

**PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL ECUADOR -
MATRIZ**

FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y CONTABLES

**TRABAJO DE TITULACIÓN PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL
TÍTULO DE INGENIERÍA COMERCIAL**

**PLAN DE FORTALECIMIENTO PARA LA MARCA DE
LUBRICANTES EXCLUSIVA DE UNA COMERCIALIZADORA EN
EL DISTRITO METROPOLITANO DE QUITO: CASO PX**

MARÍA PAULA SANTOS OÑA

DIRECTOR: ING. RAMIRO SORIA, MGTR.

**LÍNEA DE INVESTIGACIÓN: GESTIÓN ESTRATÉGICA DE LAS
ORGANIZACIONES**

QUITO, FEBRERO 2018

DIRECTOR:

Ing. Ramiro Soria, Mgtr.

INFORMANTES:

Ing. Rodrigo Saltos, Mgtr.

Mgtr. Roberto Ordóñez

DEDICATORIA

Este plan va dedicado a Dios ya que gracias a él pude culminar con uno de mis más grandes sueños más anhelados el haber terminado mi carrera profesional y convertirme en alguien de bien para poder servir a la sociedad. A mis padres y hermana quienes estuvieron brindándome todo su apoyo incondicional durante toda mi vida, por ser ejemplos de lucha y perseverancia. A mis abuelitos, amigos y demás familia por nunca dejarme caer y permanecer siempre a mi lado.

María Paula

AGRADECIMIENTO

A Dios por guiarme por el buen camino, por darme la fuerza para seguir adelante en todo momento y por siempre permanecer a mi lado bendiciendo cada uno de mis pasos a lo largo de toda mi vida.

A mis padres y hermana por siempre permanecer a mi lado, por no permitirme que me rindiera, por levantarme en cada caída, por cada palabra de aliento, por su apoyo incondicional que me brindaron en todo momento.

A mis abuelitos, familia y amigos por todos sus consejos, por su apoyo, por haber permanecido a mi lado en este camino y sobre todo por todas sus oraciones.

A la empresa por haberme permitido realizar el estudio con el fin de fortalecer su marca, brindándome la confianza suficiente, por haberme brindado la información necesaria para culminar con mi proyecto.

Al profesor Ramiro Soria por haberme tenido toda la paciencia del mundo, por poner su confianza en mí para la realización de este estudio y por todo su apoyo y conocimientos brindados para la culminación de este proyecto.

María Paula

ÍNDICE

INTRODUCCIÓN	1
1 GENERALIDADES	2
1.1 Reseña Histórica Empresa PX	2
1.2 Estructura Organizacional Interna	4
1.2.1 Organigrama General	5
1.3 Reseña Histórica de la Empresa Lubricadora	7
1.3.1 Visión.....	8
1.3.2 Misión.....	8
2 ANÁLISIS SITUACIONAL	9
2.1 Análisis Externo	9
2.2 Productos derivados del petróleo.....	10
2.2.1 Factores Políticos y Legales	11
2.2.2 Factores Económicos	18
2.2.3 Factores Sociales, Culturales y Demográficos	26
2.2.4 Factores Tecnológicos	31
2.2.5 Factores Competitivos	34
2.2.5.1 Entrada de nuevos competidores	35
2.2.5.2 Amenazas de posibles productos sustitutos.....	39
2.2.5.3 Poder de negociación de los proveedores	40
2.2.5.4 Poder de negociación de los compradores.....	42
2.2.5.5 Rivalidad entre competidores	44
2.2.6 Matriz EFE Y Matriz P.C	49
2.2.6.1 Matriz EFE	49
2.2.6.2 Matriz del perfil competitivo	51
2.3 Análisis Interno.....	52
2.3.1 Análisis de Recursos y Capacidades	53
2.3.1.1 Análisis de Recursos Empresa PX.....	53
2.3.2 Análisis de Recursos y Capacidades de la Lubricadora	55

2.3.2.1	Análisis de Recursos	55
2.3.2.2	Análisis de Capacidades	57
2.3.3	Cadena de Valor	58
2.3.3.1	Actividades Primarias	58
2.3.3.2	Actividades Secundarias	59
2.4	Análisis FODA	60
3	ESTUDIO DE MERCADO.....	62
3.1	Segmentación de Mercado.....	62
3.2	Segmento Objetivo	63
3.3	Tamaño de la población.....	64
3.4	Tamaño de la muestra	65
3.5	Encuesta.....	67
3.5.1	Objetivos de la encuesta	67
3.6	Diseño de la Encuesta.....	68
3.7	Análisis de los resultados	72
4	DISEÑO DEL PLAN DEL FORTALECIMIENTO.	85
4.1	Objetivos.....	85
4.2	Estrategias.....	85
4.3	Plan de Acción.....	86
4.4	Resumen de planes de acción SH lubricantes	87
4.4.1	Plan de Atracción a nuevos Clientes	87
4.4.1.1	Actividades	88
4.4.2	Plan de Marketing.....	92
4.4.2.1	Marketing Mix	92
4.4.3	Plan de Comunicación	109
4.4.3.1	Actividades	109
5	ESTUDIO FINANCIERO	113
5.1	Presupuestos de la Operación	113
5.1.1	Presupuesto de marketing	113
5.1.2	Presupuesto de Publicidad.....	114
5.2	Estados Financieros Proyectados.....	115

5.2.1	Estado de Pérdidas y Ganancias Proyectado	115
5.3	Evaluación Financiera	117
5.3.1	Valor Actual Neto.....	117
5.3.2	Tasa Interna de Retorno (TIR).....	119
6	CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	120
6.1	Conclusiones.....	120
6.2	Recomendaciones	121
	REFERENCIAS.....	123

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1: Principales funciones por áreas	6
Tabla 2: Derivados del petróleo	10
Tabla 3: Oportunidades y amenazas de los Factores políticos y legales	18
Tabla 4: Tasa de interés pasiva efectiva promedio-referencial por plazo y por instrumento	24
Tabla 5: Oportunidades y amenazas de los Factores Económicos	26
Tabla 6: Oportunidades y amenazas de los Factores Culturales, Sociales y Demográficos	31
Tabla 7: Características y Evolución de los Lubricantes	32
Tabla 8: Oportunidades y amenazas de los Factores Tecnológicos.....	34
Tabla 9: Principales barreras de entrada para los nuevos competidores.....	36
Tabla 10: Oportunidad Entrada de Nuevos Competidores	39
Tabla 11: Amenaza de Posibles productos sustitutos.	40
Tabla 12: Amenaza de Poder de Negociación de los Proveedores.....	42
Tabla 13: Amenaza de Poder de Negociación de los Compradores.	44
Tabla 14: Competidores de la marca	46
Tabla 15: Factores que afectan a la industria petrolera y de gas	47
Tabla 16: Amenaza de la Rivalidad entre Competidores.	48
Tabla 17: Matriz EFE	50
Tabla 18: Matriz de Perfil Competitivo	52
Tabla 19: Fortaleza Análisis de Recursos.....	55
Tabla 20: Recursos Tangibles e Intangibles	55
Tabla 21: Fortaleza y Debilidades del Análisis Recursos.....	57
Tabla 22: Fortalezas del Análisis de Capacidades.....	58
Tabla 23: Actividades Primarias de la Cadena de Valor	59
Tabla 24: Actividades Secundarias de la Cadena de Valor.	59
Tabla 25: Análisis FODA de la empresa.	61
Tabla 26: Habitantes	64
Tabla 27: Objetivos y Estrategias a ser aplicadas al plan.	86
Tabla 28: Plan de Acción.....	87

Tabla 29: Resumen de planes de acción SH lubricantes	87
Tabla 30: POA: Plan de Atracción a Nuevos Clientes	91
Tabla 31: tipos de lubricantes para diferentes motores a gasolina	94
Tabla 32: Características de Productos de la marca	96
Tabla 33: Precios de los Productos	99
Tabla 34: POA: Plan de Marketing.....	107
Tabla 35: POA: Plan de Comunicación.....	112
Tabla 36: Presupuesto de Marketing.	114
Tabla 37: Presupuesto de Publicidad.	114
Tabla 38: Presupuesto Total	115
Tabla 39: Estado de Pérdidas y Ganancias Proyectado	116
Tabla 40: Flujo de Caja.....	117
Tabla 41: CAPM.....	118
Tabla 42: Valor Actual Neto.....	119
Tabla 43: Valor Actual Neto.....	119

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1: Organigrama General Empresa	5
Figura 2: Logo Tipo Shell Lubricantes	8
Figura 3: Tasas de variación trimestral (PIB)	21
Figura 4: Tasa Inflación-Ecuador	22
Figura 5: Tasas de interés activas efectivas vigentes.....	24
Figura 6: Evolución de la Balanza Comercial desde el primer semestre del 2014.....	25
Figura 7: Evolución de desempleo- Total Nacional	27
Figura 8: Exportaciones ecuatorianas del sector automotriz	29
Figura 9: Porcentaje de destinos de las exportaciones ecuatorianas del sector ene-nov 2016	29
Figura 10: Porcentaje del mercado de Lubricantes a nivel mundial.....	38
Figura 11: Cadena de Valor	58
Figura 12: Cadena de Valor Empresa Lubricadora	60
Figura 13: Primera Pregunta	72
Figura 14: Pregunta Dos	73
Figura 15: Pregunta Tres.....	74
Figura 16: Pregunta Cuatro.....	74
Figura 17: Pregunta Cinco	75
Figura 18: Pregunta Seis	76
Figura 19: Pregunta Siete.....	77
Figura 20: Pregunta Ocho	77
Figura 21: Pregunta Nueve	78
Figura 22: Pregunta Dieciocho	79
Figura 23: Pregunta Once	80
Figura 24: Pregunta Doce	80
Figura 25: Pregunta Trece.....	81
Figura 26: Pregunta Catorce	82
Figura 27: Pregunta Quince	82
Figura 28: Pregunta Dieciséis	83
Figura 29: Pregunta Diecisiete.....	84

Figura 30: ferias, inflables de la marca SH.....	89
Figura 31: Diversas presentaciones de lubricantes.	94
Figura 32: Logotipos Sh	97
Figura 33: Canales de Distribución	100
Figura 34: Puntos de venta Lubricantes SH.....	102
Figura 35: Pagina Web	103
Figura 36: Compañía de Transporte	104
Figura 37: Algunas promociones que ofrecen SH	106

RESUMEN EJECUTIVO

El siguiente documento presenta un plan de fortalecimiento para una marca exclusiva de lubricantes para auto en la ciudad de Quito, en el cual se plantean estrategias con el fin de cumplir con los objetivos propuestos para un tiempo determinado, siguiendo con los lineamientos correspondientes para la implementación de este plan. En el primer capítulo se describe de forma breve la historia de la empresa PX para posteriormente entrar en detalle con la historia de la marca SH y su influencia dentro del comercio ecuatoriano. En el segundo capítulo se describe el análisis situacional, el cual contiene una evaluación detallada de la parte interna y externa de la marca, políticas, análisis de las fuerzas de Porter, cadena de valor aplicada a la empresa y un análisis de las oportunidades y amenazas a las que se enfrentan a diario y se analiza la matriz FODA, con la que cuenta la marca. En el capítulo tres se realiza un estudio de mercado, en el cual se hizo un análisis del tamaño de la muestra, población y variables aplicadas al estudio, por último, se aplican encuestas a determinada población de Quito, con el fin de conocer la opinión de la ciudadanía con respecto a la marca. En el capítulo cuatro se presenta el diseño del plan de fortalecimiento, el cual cuenta con sus respectivos objetivos, estrategias, se realiza un análisis del marketing mix, el análisis POA, con sus respectivas actividades, presupuesto y cronograma a ser aplicados en este estudio, con el fin de fortalecer la marca. Finalmente se realiza un estudio y evaluación financiera, el cual contiene estados financieros proyectados, el presupuesto de la operación y análisis de los factores como el VAN Y la TIR, con el fin de saber si el plan a implementarse será rentable o no en el tiempo. En conclusión lo que se busca es lograr fortalecer la marca de lubricantes con el fin de que más gente conozca los beneficios y adquiera estos productos.

INTRODUCCIÓN

El presente estudio tiene por objetivo diseñar un plan de fortalecimiento con el fin de alcanzar los objetivos y metas que la alta gerencia desea alcanzar en un determinado tiempo y de esta manera lograr un reconocimiento más alto de la marca. También se analizarán diferentes aspectos, como los factores políticos-legales, económicos, sociales, tecnológicos y competitivos que podrían afectar o beneficiar a la organización y se realiza un análisis de la matriz FODA, con el objetivo de conocer sus fortalezas, oportunidades, Debilidades y amenazas. Se efectuarán encuestas a una determinada población dentro de la ciudad de Quito, con el fin de saber la opinión de los ciudadanos quiteños con relación a la marca y si la recomendarían o no. Se plantean objetivos y estrategias con el fin de lograr el fortalecimiento de la marca, a la vez se pone en práctica en este estudio la Planificación Operativa (POA). Se analizará la situación financiera de la marca y se realizara una evaluación financiera realizando los cálculos de la TIR y el VAN con el fin de saber si el proyecto es rentable o no en el tiempo.

1 GENERALIDADES

El objetivo de este plan es lograr fortalecer la marca de lubricantes más exclusiva para la empresa PX.

1.1 Reseña Histórica Empresa PX

PX es una empresa enfocada en la venta de combustibles y sus derivados y a la vez cuenta con tiendas de convivencia las cuales operan a través de sus estaciones de servicio ubicadas en Perú y Ecuador. La calidad de sus combustibles y la variedad de los productos que ofrecen al público entero con el fin de facilitar la vida de todos sus clientes (Grupo Romero, 2015).

La empresa está conformada como una sociedad anónima según la Superintendencia de Compañías el 6 de octubre de 2008, puesto que su objetivo está direccionado a la distribución, transporte, comercialización, al por mayor y menor de operaciones, actividades y todo lo relacionado con los servicios de hidrocarburos, abarcando lo que es el gas natural según lo menciona la Ley General de Hidrocarburos, sus reglamentos y todas las disposiciones ya modificadas y sustituidas (Primax, 2017).

A continuación, se detallará un poco acerca de cómo se formó el Grupo Romero, los propietarios de la marca PX en Ecuador y Perú.

La empresa PX surge como una de las empresas que formaban parte de una División del combustible de la empresa llamada Romero Trading y con la Empresa Nacional de Petróleo en Chile (ENAP), para lograr adquirir lo que es la Red de Estaciones de Servicio de una marca de Lubricantes Exclusiva en Perú, en agosto de 2004. Pasado un tiempo en el 2005, surge de forma oficial la empresa PX S.A en Perú, por lo que en el 2006 adquieren las acciones de una marca de Lubricantes en Ecuador convirtiéndose así en el macro distribuidor de dicha marca de lubricantes, por lo que a su vez cuentan con alrededor de 267 estaciones de servicio en Perú y Ecuador (Grupo Romero, 2015).

La motivación principal por la cual surge dicha empresa es la de poder satisfacer las necesidades de cada uno de los de clientes que atienden a diario, logrando llegar a ellos a través de sus estaciones de servicio a nivel nacional e internacional. En noviembre de 2007 logra involucrarse dentro de nuestro país la marca PX y en septiembre de 2008 la empresa PX adquiere la división de combustible del Grupo Repsol, de tal forma que logra ser parte de una de las redes privadas más grandes y famosas a nivel nacional para aquellos tiempos (Bazán, 2014).

Pasado el tiempo en marzo de 2010, se da a conocer dentro del mercado la campaña publicitaria de la “Formula G-Prix”, la cual trataba de entregar un tipo de combustible que pueda mantener limpio y muy protegido el motor de los vehículos para que logren brindarle un mejor rendimiento y ofrecer toda su capacidad al vehículo. En agosto del mismo año, se unen las compañías PX S.A (importaciones), con Combustibles Industriales Oiltrader S.A (la cual se encarga de la venta y distribución de lubricantes dentro del mercado industrial) y PX Del Ecuador S.A (comercializadora de combustible). (AIHE, 2010)

En agosto de 2012, con tan solo 2 años de haber efectuado su lanzamiento de la campaña publicitaria de la “Formula G-Prix”, iniciaron con una nueva y muy exitosa campaña llamada “Super G-Prix”, siendo así los mejores dentro de lo que son los aditivos solo para la gasolina super. En agosto de 2013, el Grupo Romero realiza la adquisición más grande y exitosa en aquellos tiempos, obteniendo así un 49% de participación dentro de las empresas ENAP en la Comercializadora del Ecuador y Perú, consiguiendo así millones de dólares como ganancias. Por lo que en el 2014 la empresa PX se convierte en el único macro distribuidor autorizado que puede comercializar dentro del mercado los lubricantes de la marca SH a nivel nacional. en la actualidad dicha marca de lubricantes es el proveedor número uno a nivel mundial logrando así posicionarse como la petrolera número uno que cuenta con mayor inversión en el mundo. (Grupo Romero, 2015)

PX S.A cuenta con la red de estaciones de servicios más importantes dentro del sector de combustibles y tiendas por conveniencia en Perú y Ecuador. Su excelencia brindada en la calidad de los combustibles y la gran variedad de productos que ofrecen con la cual busca facilitar la vida de sus de clientes a los cuales atienden a diario. De igual manera se encuentran dentro de las diferentes y más complejas industrias dentro del mercado,

entregando así siempre el mejor de los tratos con el fin de lograr satisfacer todos los requerimientos de mantenimiento, brindando así la mejor calidad de los productos, y a la vez mejorando de manera eficiente el servicio y logrando proporcionar el mejor de los compromisos con cada uno de sus clientes que son una parte importante para que la empresa siga siendo exitosa y siga como la número uno a nivel nacional. (Primax, 2017)

Actualmente funciona en el Ecuador bajo el nombre de PX Comercial del Ecuador S.A y en Perú bajo el nombre de PX Ecuador S.A

1.2 Estructura Organizacional Interna

La empresa cuenta hasta el momento con más de 135 empleados a nivel nacional, los cuales ejercen diferentes actividades en diferentes áreas y departamentos los cuales proporcionan un servicio de calidad y con eficiencia (Primax, 2017).

1.2.1 Organigrama General

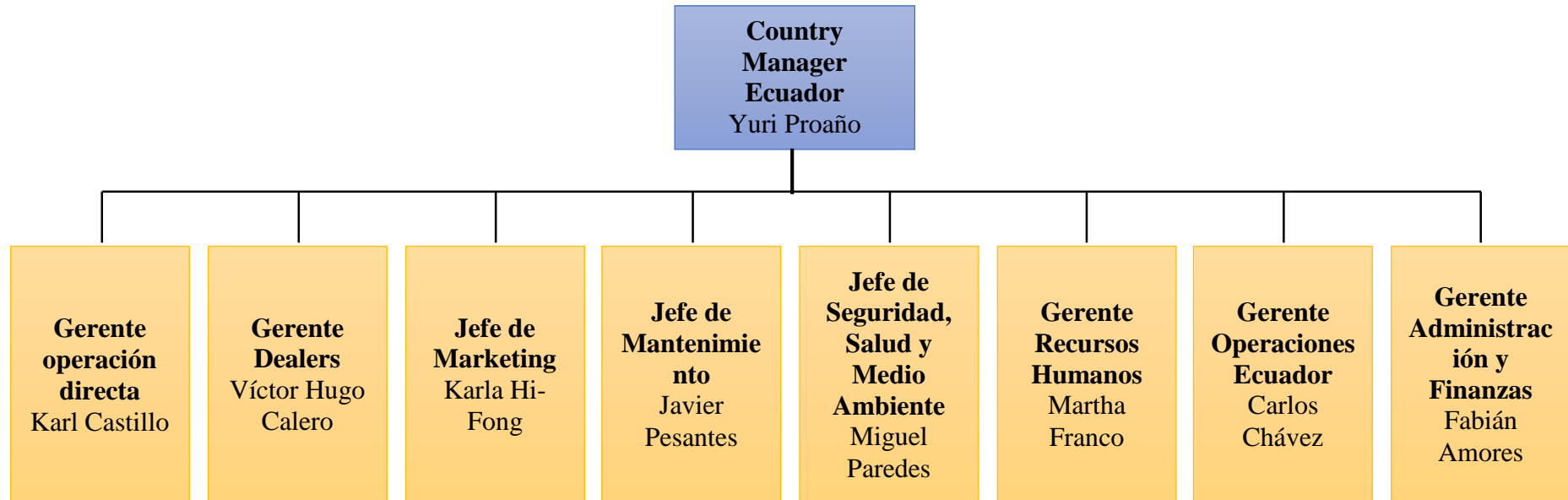


Figura 1: Organigrama General Empresa

Fuente: (Poster Primax Integrar y Crear, 2017)

Para poder mejorar el entendimiento de la tabla 1 a continuación se detalla las principales funciones realizadas por cada área:

Tabla 1: Principales funciones por áreas

Áreas	Funciones
Country Manager Ecuador	Se encarga de la Administración y direccionamiento de la compañía para lograr que se cumplan los objetivos establecidos por el Directorio de Accionistas.
	A su vez dirige y controla los movimientos que existen en los flujos de efectivo además de participar directamente en las negociaciones de la empresa.
Gerencia Operación Directa o Gerencia RED COCO	Se enfocan en la coordinación, supervisión y a su vez establece pautas para la distribución "AT", en cuanto al despacho y manejo de combustibles de la red propia de PX.
	Gerencia Dealers o Gerencia RED CODO-DODO
	Brinda una adecuada capacitación de nuevos clientes para la empresa en los diferentes segmentos.
	Se encarga del mantenimiento con lo referente al contacto y a la gestión sobre todas las estaciones de Servicio para lograr mejoras, ampliaciones entre otros.
	Presentación de informes semanales sobre el cumplimiento de normas, regulaciones y controles sobre la Red que manejan.
Gerencia de Marketing	Realización de promociones para pista, tiendas de conveniencia, utilización de la marca en medios masivos y redes sociales
	Se encargan de la presentación de la imagen, logotipos y patentes registradas para el grupo PX.
	Acoplamiento de campañas internas para lograr mejoras y cambios realizados en beneficio de la Empresa.
Gerencia de Mantenimiento e Ingeniería	Implementación y seguimiento de las mejoras físicas que se realizan en la Red (COCO-CODO-DODO)
	Se encarga del manejo y control con proveedores y contratistas autorizados.
	Preparación de los Manuales de Seguridad, Salud y Medio ambiente de las estaciones de servicio que pertenecen a la red.
	Se encarga de la adquisición de permisos municipales como predios, patentes, permisos de funcionamiento, entre otros.
Gerencia de Operaciones Ecuador	Mantienen un control sobre el manejo del personal en Terminales de Despacho de Combustible.
	Va direccionado a la repartición y Logística de la distribución de lubricantes y aceites desde bodegas hasta el cliente.
	Se encargan de mantener un control sobre los inventarios existentes, es decir las importaciones, control de fletes y costos.
Gerencia de Administración y Finanzas (Tesorería, Cartera, Contabilidad, Impuestos, Infraestructura IT, RRHH, Adquisiciones y Servicios Generales)	Departamentos de Tesorería y Cartera
	Monitorea que tan liquida se encuentra la empresa, la cartera de los clientes, como el correcto cumplimiento de normas financieras que se encuentran vigentes.
	Mantienen un control sobre las ventas dentro de las áreas comerciales, como el manejo de las líneas de crédito y garantías bancarias e hipotecarias.

Fuente: (Primax, 2017)

1.3 Reseña Histórica de la Empresa Lubricadora

La lubricadora es una empresa energética cuyo objetivo va direccionado en poder satisfacer la abundante demanda a nivel mundial utilizando procesos responsables y eficientes desde varios puntos de vista económicos, de medio ambiente y social que va dirigida a la venta de lubricantes para todo tipo de motor. Dicha empresa fue fundada por los hermanos Samuel en un inicio decidieron llamarla “El Tanque”, pero pasado el tiempo y pensando a lo que va enfocada la empresa en 1897 deciden cambiar el nombre por Transport y Trading Company Royal Dutch Sh la cual se posiciona en 1907, la cual empezó en el siglo XIX con los hermanos Samuel cuando apenas se dedicaban a la venta de simples conchas marinas (Shell, 2015).

Esta pequeña empresa tuvo sus inicios vendiendo una gran variedad de antigüedades, objetos curiosos entre otros, con lo cual consiguen hacerse famosos, por lo que utilizaban las mismas para decorar lo que eran las cajas de joyas, lo cual con el pasar del tiempo fueron convirtiéndose en la base de sostenibilidad dentro de las exportaciones e importaciones en aquellos tiempos. Lograron posicionarse como marca oficial en 1897, con esto los hermanos Samuel forman la empresa Sh Transport and Trading Company, por lo que logran crear el primer logotipo la cual era una concha de viera que ilustraba el nombre y la marca en sí, a finales de siglo, logran unirse las empresas Royal Dutch y Sh Transport and Trading, por lo que deciden quedarse con el símbolo de esta unión de empresas y en la actualidad se mantienen como Sh lubricantes y con su símbolo la concha viera. Ahora el emblema de la maraca ha tenido transformaciones a lo largo del tiempo por lo que su símbolo es el más reconocido en todo el mundo (Marca Shell, 2015).

En los primeros años de existencia han logrado obtener oportunidades únicas con el fin de poder demostrar la calidad de sus productos dentro del nuevo mercado para la gasolina. Dentro de las oportunidades obtenidas están los récords de carreras, vuelos y viajes de exploración, otras de las grandes oportunidades fue la alianza tecnológica con la Scuderia Ferrari, la cual se proclama campeón dentro de la fórmula 1 gracias a la implementación de lubricantes Sh, lo cual hizo que el motor funcionara de manera increíble dentro de la pista, convirtiéndolos así en la Scuderia numero uno a nivel mundial. En la actualidad el equipo de Sh se encuentra dentro de las pistas de todas las competencias de Ferrari, probando los lubricantes de Sh con el fin de contribuir al éxito de Ferrari, demostrando

así que los colores rojo y amarillo representan la marca Sh y promocionando los valores y la calidad de productos que ofrecen al mundo entero (Shell Global, 2014).



Figura 2: Logo Tipo Shell Lubricantes

Fuente: (Shell Company 2015)

En la actualidad, la marca de lubricantes es una de las principales y más importantes empresas del mundo, con un aproximado de 93,000 empleados y opera en lo que son más de 70 países. (Shell Company 2015)

1.3.1 Visión

"Ser la compañía líder internacional preferida por los consumidores agregando valor al país, nuestros clientes, socios, accionistas, comunidad y empleados." (Shell, 2008)

1.3.2 Misión

"Producir, proveer, comercializar y distribuir productos y servicios a lo largo de la cadena de la energía para el bien de nuestros clientes, empleados, accionistas y México. "Las misiones de las distintas empresas de Shell en los diferentes países donde opera están integradas con la misión general de la compañía, lo que quiere decir que no se contradicen y todas proponen un mismo fin." (Shell, 2008)

2 ANÁLISIS SITUACIONAL

El análisis situacional de este proyecto estará enfocado en las decisiones gerenciales que deberán ser tomadas por los altos mandos para poder obtener un mejoramiento en la productividad de la empresa logrando así hacerla más competitiva dentro del mercado, en la medida que se puedan hacer los ajustes necesarios y así poder diseñar un plan de fortalecimiento con la información necesaria, que logre posicionar de una mejor manera a la marca a investigarse, por lo que el desarrollo de este plan permitirá observar los aspectos positivos y negativos a nivel externo como interno.

2.1 Análisis Externo

En toda empresa trabaja bajo diferentes tipos de ambiente por lo que es fundamental analizar las variables y factores que puedan afectar al desempeño actual y futuro de la misma. Estas variables nos pueden mostrar las oportunidades y amenazas que la empresa puede enfrentar dentro del entorno.

Dentro de lo que es un plan de fortalecimiento siempre es necesario identificar factores que son de suma importancia dentro de la empresa, como son los factores estratégicos que son de vital importancia para que los directivos de la empresa logren determinar aquellos que tienen el peso suficiente que puedan afectar a las decisiones de esta. Por lo que realizar un análisis externo es fundamental dentro de las empresas ya que se realiza una valoración externa identificando y analizando todos los sucesos, hechos, cambios que hayan ocurrido y todo tipo de tendencias que han ocurrido en el entorno de la empresa y que va más allá de su control (Thompson, 2012).

Realizar un análisis externo ayuda a las empresas a detectar de manera concreta las oportunidades y amenazas que podrían afectar de cierta forma a las mismas, con el fin de formular estrategias que permitan que la empresa aproveche dichas oportunidades y a la vez evitar las amenazas que se le presenten o en todo caso reducirlas (Espinosa, 2013).

Según Kotler (2014) como primer punto se deben evaluar todos los factores que pueden llegar afectar a las decisiones de la empresa. Estos factores claves a evaluar dentro de una empresa con económicos, sociales, culturales, demográficos y ambientales, políticos y gubernamentales, legales y tecnológicos. A continuación, se presenta a detalle los factores a ser analizados en este tipo de plan.

Como una introducción al análisis externo analizaremos los productos derivados del petróleo ya que la marca en estudio elabora aceites o lubricantes para autos los cuales son un derivado del petróleo.

2.2 Productos derivados del petróleo

Como un adicional al capítulo de análisis situacional hablaremos de los productos derivados de petróleo los cuales se realizan a partir de los hidrocarburos cuando ya son procesados dentro de las refinerías. La mayoría de los productos ya usados en la actualidad como combustibles para transportes de todo tipo, es decir la gasolina.

Tabla 2: Derivados del petróleo

Gasolinas líquidas	Confeccionadas para automóviles y aviación, diversos tipos de combustibles, turbinas, avión, detergentes, etc.
Lubricantes	Aceites para máquinas, aceites de motor y grasas. Estas mezclas llevan algunos aditivos para poder cambiar su viscosidad.
Ceras	Se las utiliza en los envases de alimentos congelados entre otros.
Plásticos	Pinturas, barnices, fertilizantes e insecticidas, detergentes entre otros.
Polietileno	Materia prima con la que se realiza la fabricación de plásticos.

Fuente: (Yuste, Miguel, 2015)

Uno de los derivados del petróleo y objeto de estudio dentro de este plan son los lubricantes, es decir aceites para maquinas, para diferentes tipos de motor y grasas. Estos compuestos fueron fabricados con un cierto tipo de aditivo con la finalidad de cambiar la viscosidad de estos. Los lubricantes cada vez más necesitan de requisitos técnicos para su aprobación y distribución, así como mayores pruebas en su aplicación de sus productos con el fin de saber si estos productos son viables o no. Los fabricantes reciben pedidos especiales por parte de las casas de automóviles, para que desarrollen lubricantes

eficientes y que logren preservar el medio ambiente, que ayuden a contribuir a la economía de combustibles en general (El Comercio, 2016).

- **Demanda del producto:**

A medida que el mercado de lubricantes fue creciendo existieron varias prestaciones, motivo por el cual muchas de las empresas han dejado de adquirir los lubricantes han dejado de hacerlo, debido a esto la elaboración de diferentes tipos de lubricantes ha disminuido cada vez más, por lo que han provocado que la demanda de lubricantes vaya cayendo de manera constante, debido a estos problemas los consumidores han ido cambiando sus gustos los cuales demandan un cambio de lubricantes a menor precio (Terradillos y José, 2015).

Dentro del análisis situacional de la marca se puede tomar como punto importante que esta marca ha tenido éxito dentro del mercado mundial debido a que se sus miradas y objetivos planteados va direccionados a conocer y satisfacer las necesidades de sus potenciales clientes, a la innovación que aplican al momento de elaborar sus productos y sus servicios cada vez son mejores, mantienen un liderazgo en tecnología, la inversión en la marca y la fortaleza del trabajo en equipo que mantienen. Por eso realizar un análisis interno y externo de la marca nos ayudara en si a saber cómo se encuentra la marca dentro del mercado con el fin de fortalecerla y hacerla más reconocida (Mercado Vial, 2017).

En mi opinión esta empresa está luchando por mantenerse como número uno dentro del mercado, de esta forma lograr aumentar sus ventas y sus ingresos como empresa e ir creciendo de manera extraordinaria en un futuro, a su vez mantener su posición en los tres segmentos de mercado.

2.2.1 Factores Políticos y Legales

Hoy en día los gobiernos nacionales, regionales o ya sean municipales son una parte fundamental dentro de la clientela de las organizaciones, a la vez se hace cargo de la regularización y liberalización de sus actividades. El análisis de los factores políticos, gubernamentales y legales ayudan a la empresa a aprovechar las oportunidades que

brindan dichos factores y a la vez a enfrentar las amenazas que se presenten ya sea para pequeñas o grandes empresas (García y Pulgar, 2010).

Los factores políticos y legales según el autor Gonzales (2011) son consecuencias de los cambios constantes que han existido en las leyes y regulaciones, a la vez los cambios dentro de la sociedad y que han ido afectado de manera significativa a los gerentes y a varias de las empresas. La mayoría de las transformaciones políticas son aquellas que forman parte de las leyes de una sociedad, por lo que varias de esas leyes provocan que las empresas y sus gerentes limiten sus operaciones, por lo tanto, se generan oportunidades y a la vez amenazas para estas. Por otro lado, tenemos al autor David (2008) que nos menciona que las variables políticas, gubernamentales y legales a las cuales las empresas y gerentes deben estar atentos por los cambios constantes que existen y darle la mayor de las importancias al momento de tomar decisiones son a los cambio fiscales, a los aranceles especiales, a las relaciones internacionales, cambios políticos y monetarios, varias de las condiciones políticas en otros países, entre otros cambio, por lo que las empresas deben estar atentos para saber si dichos cambio los beneficiara o afectara en algún momento.

En conclusión podemos decir que la realización de un análisis de los factores políticos, gubernamentales y legales ayuda a la empresa a aprovechar las oportunidades o a enfrentar las amenazas que presentan estos factores, ya que son de alta relevancia ya sea para las pequeñas o grandes empresas, por lo que las empresas deben estar pendientes a todos los cambios que existan dentro de las políticas y leyes que los regulan para que de esta forma los gerentes de las empresas puedan tomar decisiones que beneficien a la organización.

Ecuador en la actualidad es uno de los países que se encuentran en desarrollo dentro de lo que es América Latina, sin embargo, en otros tiempos la política dentro del país a sido inestable por diferentes motivos que han ido afectando de manera significativa a la estabilidad del país, el principal motivo de esta inestabilidad es la corrupción abundante que ha existido y la dependencia de un solo producto en crecimiento. Por otra parte, el Estado se ha encontrado en manos de una enorme Burocracia motivos por el cual se han vuelto ineficientes y estáticos. Por tales motivos las empresas públicas han sido llevadas

por administradores incapaces de liderar una organización por lo que poco a poco se han ido convirtiendo en centros donde abunda la corrupción (Reyes, 2017).

En enero de 2007 el Eco. Rafael Correa tomo las riendas del Ecuador, dando así inicio al gobierno más largo de la historia del país, por lo que el país entro en un proceso bajo el lema del socialismo del buen vivir. Pasado el tiempo el Ecuador paso por un cambio inesperado el cual impulso a la desaparición del neoliberalismo a nivel mundial y regional, lo que ocasionó la proposición de un nuevo modelo económico y una forma diferente de hacer política, dados estos cambios surgió el concepto de “La Revolución Ciudadana” por lo que la gestión y políticas del gobierno del Economista fueron elementos fundamentales que permitieron confirmar la existencia de varios cambios, cambios que provocaron la inauguración de un nuevo ciclo histórico (Resumen Latino, 2017).

Realizar un cambio dentro de la matriz productiva fue uno de los objetivos principales dentro del gobierno del Eco. Rafael Correa en especial del ex vicepresidente el Ing. Jorge Glas, el cual impulso el desarrollo productivo del país, acortando las importaciones e impulsando las exportaciones al máximo, para de esta forma lograr un equilibrio moderado en la balanza comercial, que fue afectada por la significativa caída del precio del petróleo. En si el gobierno del ex presidente Rafael Correa tuvo siempre como objetivo fundamental la inversión y el desarrollo social durante toda su gestión, lo que rescatan de este gobierno son las inversiones que ha hecho en lo relacionado con infraestructura y ha logrado impulsar proyectos de desarrollo social (El Comercio, 2016).

El gobierno ha incurrido dentro de muchos problemas durante la elaboración y gestión de las políticas ya que han tenido constantes reclamos por no facilitar la compra y venta de varios productos, por lo que después de un largo mandato a cargo del Economista Rafael Correa, el 24 de mayo de 2017 toma las riendas del país y hasta el día de hoy el Lic. Lenin Moreno, quien se expresó ante la sociedad haciendo énfasis en temas como la niñez, la adolescencia, el cuidado de las personas de la tercera edad y personas con discapacidad. También puso énfasis en la realización adecuada de los productos para entregar lo mejor al consumidor final, con la misma calidad, pero a menor precio y con el compromiso de los empresarios de darles un mejor trato a sus empleados (El Universo, 2017).

Con el pasar de los tiempos las gestiones dentro de la política han tenido problemas dentro de las empresas ya que no se sienten conformes con las políticas dictadas por el gobierno ya que limita a varias organizaciones al momento de realizar la compra y venta de varios productos, pero específicamente existe un sector el cual ha sido afectado dentro del país el cual lo han ido impulsando varios de los presidentes que han pasado por el mandato, es el sector hidrocarburífero, este forma parte fundamental de la economía ecuatoriana ya que ayuda al crecimiento de los mercados (El Comercio, 2016).

Por otro lado, encontramos la política extraccionista de hidrocarburos la cual expone que dentro de la región amazónica se encuentran grandes cantidades de las reservas de hidrocarburos que han sido explotados por varios de los gobiernos. Dentro de la política económica en los últimos años se han venido modificando espacios dependientes para lograr la explotación de los hidrocarburos, la cual tuvo un buen funcionamiento al principio para poder sacar adelante varias de las políticas estructuralistas en lo que son las importaciones. En algunos países como lo es Colombia han aplicado políticas que favorecen al sector privado, logrando así el aumento de la seguridad en las explotaciones de petróleo, con el fin de garantizar el cuidado de los yacimientos por parte de la fuerza pública y así fortaleciendo la inversión privada la cual proviene del exterior. Este caso es diferente si hablamos de Ecuador ya que se han aplicado políticas directas que van en contra de los procesos de inversión extranjera, modificando varios aspectos que fueron contruidos anteriormente, que en su momento eran una falta de control en las ventas que realizaban las multinacionales con lo relacionado a los hidrocarburos de la región ecuatoriana (Hernández, 2008).

Las políticas ambientales tendrán que ser aplicadas a todas las operaciones hidrocarburíferas que se llevan a cabo dentro del país. Se realizarán las evaluaciones, aprobaciones y seguimientos adecuados por parte del Sistema Nacional Descentralizado de Gestión Ambiental dentro del territorio ecuatoriano, de la misma forma se encargará de verificar la ejecución de las políticas hidrocarburíferas y de aquellos que comercialicen petróleo crudo y de todos sus derivados (Reglamento Ambiental de Actividades Hidrocarburíferas, 2010).

Dentro de las políticas en general la hidrocarburífera es una parte fundamental de la política económica ya que genera ingresos petroleros dentro del sector público no

financiero, dado que esta industria tiene un gran potencial de crecimiento dentro del país, por lo que requiere de la elaboración y aplicación de políticas que vayan encaminadas a la explotación de ese potencial con el que cuentan para el beneficio del Estado (Gonzales, P. A., 2005).

En la política comercial se fueron incluyendo una serie de medidas para poder disminuir los impactos de nuevos escenarios que se fueron presentando y que puedan llegar afectar a la parte comercial del país por lo que dichas medidas fueron aplicadas por el gobierno, las cuales fueron: una mejor interpretación del dólar americano dentro del mercado internacional, y sobre todo la baja del precio del barril de petróleo, por tal motivo se fueron reemplazando las salvaguardias cambiarias por la balanza de pagos, la cual hace referencia a una medida arancelaria (Reyes, 2017).

En conclusión, después de haber realizado el análisis de las diferentes políticas extractivas que existen dentro del país y de países externos, que han ido cambiando dependiendo las decisiones del gobierno que a la vez han ido afectando de una u otra formas a la economía de las empresas y en si a la del país. Algunas de las políticas económicas de varios países aplican el modelo de integración política y económica que se enfoca en la extracción del petróleo sin darse cuenta del daño que provocan al medio ambiente y a los espacios verdes. Por lo que la buena toma de decisiones en lo que son las políticas son fundamentales ya que afectan de manera directa a las empresas debido a los cambios que se producen frecuentemente en las leyes de patentes, legislaciones y en las tasas de impuestos (Ruiz, 2015).

Los factores legales que participan en la formación de compañías que van enfocadas al sector de hidrocarburos son las leyes y normas. En si las leyes representan normas que son dictadas por una autoridad la cual se encarga de la regulación y restricción de varias actividades específicas las cuales deben ser cumplidas por todos. A continuación, se detallan algunas leyes que rigen al sector hidrocarburífero: (Ley de Hidrocarburos, 1978)

- **Código de Comercio:**

El código de comercio expone las obligaciones que tienen los comerciantes ya sean personas naturales o jurídicas que actúen en lo relacionado con el comercio de

muebles e inmuebles o que se dediquen a brindar servicios relacionados con actividades comerciales, aplicado en todas las operaciones mercantiles, actos y contratos de comercio que hayan sido realizadas por no comerciantes (Código de Comercio, 2010).

- **Ley de Compañías:**

La ley de compañías es aquella que se encarga de regular y control el cumplimiento de los lineamientos que deben seguir todas las organizaciones para su debida formación y lograr así el debido funcionamiento legal la cual se mantiene vigente al momento (Ley de Compañías, 2018).

- **La Ley de gestión ambiental, la Ley para la prevención y control de la contaminación ambiental y el Reglamento ambiental para las operaciones hidrocarburíferas en el Ecuador:**

Expone que se deben realizar un informe incluyendo todos los estudios sobre el impacto ambiental para su debida aprobación de los proyectos industriales y extractivos específicos y para la aplicación de reglamentos que permitan observar de manera detallada los posibles impactos de los procesos del petróleo y de esta manera lograr la prevención o ya sea disminución de los daños ambientales en un futuro, por lo que el gobierno ha venido motivando a las empresas con el fin de que cumplan al pie de la letra todos los reglamentos, leyes y políticas para lograr la conservación del medio ambiente (Ministerio del Ambiente, 2004).

- **Ley Orgánica de Hidrocarburos:**

Es aquella que controla y regula las actividades relacionadas con las exploraciones, explotaciones, industrialización, transporte, almacenamiento, comercialización de los hidrocarburos y todos sus derivados, así como los productos refinados y las obras que requieran la aplicación de esta (Ley Orgánica De Hidrocarburos, 2010).

- **Ley Orgánica de Regulación y Control del Poder de Mercado:**

Es aquella que tiene como fin evitar, reducir, corregir eliminar y sancionar el abuso que exista por parte de los operadores que dispongan de poder de mercado, la prevención, restricción y sanción de acuerdos fraudulentos y otras actividades relacionadas, a la vez controla y regula todas las operaciones desleales con el objetivo de sancionarlas y prevenirlas así lograr la eficiencia en los mercados, el comercio justo, el bienestar de los consumidores y usuarios para la implementación de un sistema económico, social y sostenible (Ley Orgánica De Regulación y Control Del Poder de Mercado, 2011).

- **Reglamento de Control de Grasas, Combustibles y Lubricantes:**

Es fundamental la aplicación d este reglamento dentro de las empresas que realizan actividades de elaboración y comercialización de grasas y aceites para autos ya sean de Diesel y gasolina con el fin de saber las condiciones y requisitos para la calificación adecuada y autorización de estas empresas, lograr mantener un control anual de operaciones de las empresas que ya tienen su calificación y autorización evaluando la calidad de sus productos terminados. Este reglamento será aplicado en el ámbito nacional y funcionará para las personas naturales o jurídicas ya sean nacionales o extranjeras, que dediquen sus actividades a la elaboración, procesamiento y comercialización de grasas y aceites lubricantes (Reglamento de Control de Grasas, Combustibles y Lubricantes, 2007).

A continuación, se detallas algunas de las oportunidades y amenazas que se han encontrado de acuerdo con el análisis de factores políticos y legales:

Tabla 3: Oportunidades y amenazas de los Factores políticos y legales

<u>OPORTUNIDADES</u>
<p>O1: Mejorar el impulso del desarrollo productivo del país, impulsando de mejor manera las exportaciones.</p> <p>O2: La política hidrocarburifera, atrae ingresos al país a la vez tienen un gran crecimiento potencial.</p> <p>O3: Leyes a favor del sector hidrocarburífero, que ayudarán a mejorar las exportaciones de lubricantes.</p> <p>O4: Ley Orgánica de Regulación y Control del Poder de Mercado, ayuda a eliminar y sancionar el abuso económico y mejora la eficiencia del mercado.</p> <p>O5: Ley de gestión Ambiental, permite observar posibles impactos del proceso petrolero y prevenir daños ambientales futuros.</p>
<u>AMENAZAS</u>
<p>A1: Cambios frecuentes en las leyes fiscales, provocan que existan constantes problemas con el entorno.</p> <p>A2: Se ha visto una inestabilidad política del país, por diferentes razones como la corrupción y la dependencia de un solo producto.</p> <p>A3: El Estado se ha vuelto ineficiente debido a que se encuentran en manos de una burocracia.</p> <p>A4: Ley Orgánica de Hidrocarburos limita mucho las exploraciones, explotaciones, almacenamiento de hidrocarburos y sus derivados.</p>

2.2.2 Factores Económicos

Los factores económicos hacen referencia a las actividades que incrementan la capacidad que tienen las empresas para producir bienes y servicios de una economía, para lograr la satisfacción de las necesidades humanas. El análisis de las condiciones económicas es fundamental e importante para conocer la dirección económica donde compite o podría competir una compañía., lo cual incide no solo en el tamaño y atractivo del mercado, sino también en la capacidad de atenderlos rentablemente (Arteaga y Silvana, 2009).

Lo que una compañía busca en la actualidad es competir en economías que se encuentren estables que logren ofrecer un potencial importante de crecimiento. Las empresas deben, explorar, monitorear, pronosticar y evaluar las situaciones en la que se encuentra el país

anfitrión, así como evaluar cómo se encuentran las economías de otros países (El Comercio, 2017).

Para Plaza y García (2000), algunas variables económicas que deben tomarse en cuenta al momento de tomar decisiones son: las tasas de interés, la tasa de inflación, los patrones de consumo, las tendencias de desempleo, niveles de productividad, los factores de importación y exportación, los cambios en la demanda de los productos y servicios, entre otros, por lo que todas las empresas deben tomar muy en cuenta todos estos factores para poder tomar una decisión excelente.

Los factores económicos tienden a provocar un impacto directo en lo relacionado al atractivo potencial de diversas estrategias; ya que cuando las tasas de interés aumentan, los fondos que se requieren de capital se vuelven costosos o no se encuentran disponibles. Cuando los precios de las acciones van aumentando, provoca que las empresas quieran comprar las acciones con el fin de obtener un mejor capital para lograr un mejor desarrollo del mercado, también cuando el mercado se expande, provoca que las inversiones de los consumidores de las empresas vaya creciendo cada vez más (Martán, 2017).

En un informe el presidente de la Republica Lenin Moreno, manifestó que, aunque el país no se encuentra quebrado, enfrenta una situación económica muy difícil, esto se debe a la falta de prudencia, Moreno mencionó que se pudo ser un poco más prudente al momento de dejar las cuentas, con esto se refiere a que se pudo mantener un mejor control en las cuentas para poder dejarlas en mejores condiciones. No dio cifras ni detalles acerca del tema, pero el país ha tenido una liquidez fiscal desde el año 2014, esto ha traído varios inconvenientes al país como la paralización de obras, retrasos en los pagos a proveedores y el pago de salarios de empleados públicos (El Comercio, 2017).

Según el analista, Jorge Carrera del Observatorio de la Política Fiscal, el país registra un baja fiscal muy elevada, por lo que añadió que el país cuenta con un 8% del PIB, cuenta con una deuda pública que va más allá del 50% del PIB, por lo que la deuda va creciendo cada vez más, con una economía cada vez más baja, teniendo una inversión extranjera casi inexistente y con ingresos petroleros casi nulos, por lo que expresó, que, ante esta situación, se deben implementar reformas estructurales, planes económicos y fiscales que logren brindar una estabilidad a las cuentas públicas, que ayuden con la reducción del

endeudamiento y un programa económico que dé más confianza y credibilidad para que de esta forma logre crecer la economía del país de esta forma lograr la eliminación de leyes que desestimen la inversión (Observatorio de la Política Fiscal, 2008).

El poco acceso a los créditos y las pocas probabilidades de que el Gobierno realice adaptaciones dentro del ámbito económico provocan que Ecuador vaya perdiendo el poco crecimiento que ha ido registrando a inicios de año, según un anuncio del Ministerio de Finanzas. Por lo que para realizar un análisis económico del Ecuador es muy importante analizar los principales indicadores que se detallan a continuación: (El Universo, 2017)

- **Producto Interno Bruto (PIB):**

Uno de los indicadores más importantes y principales que ayuda a medir la evolución económica de un país es el PIB, el cual es el valor que le dan a los bienes y servicios finales, producidos por una economía en un tiempo dado. El PIB es el indicador que ayuda a medir el crecimiento o decrecimiento relacionado con las actividades de producción de bienes y servicios que las empresas realizan de cada país dentro de su mismo territorio. Indica a su vez la competitividad de las empresas, un crecimiento en el PIB representa mayores ingresos a través de los impuestos (Economía, 2017).

El Banco Central del Ecuador anunció que Ecuador mantuvo un crecimiento de un 2,6% de PIB, en el 2017, en comparación al año 2016, así el Ecuador registra un segundo año consecutivo de incremento, luego de haber pasado por cinco trimestres de caídas consecutivas. Por lo cual el BCE espera un aumento al final del año del 1%. Por lo que la mala situación económica se debe en gran parte por la falta de acceso a los créditos (El Universo, 2017).

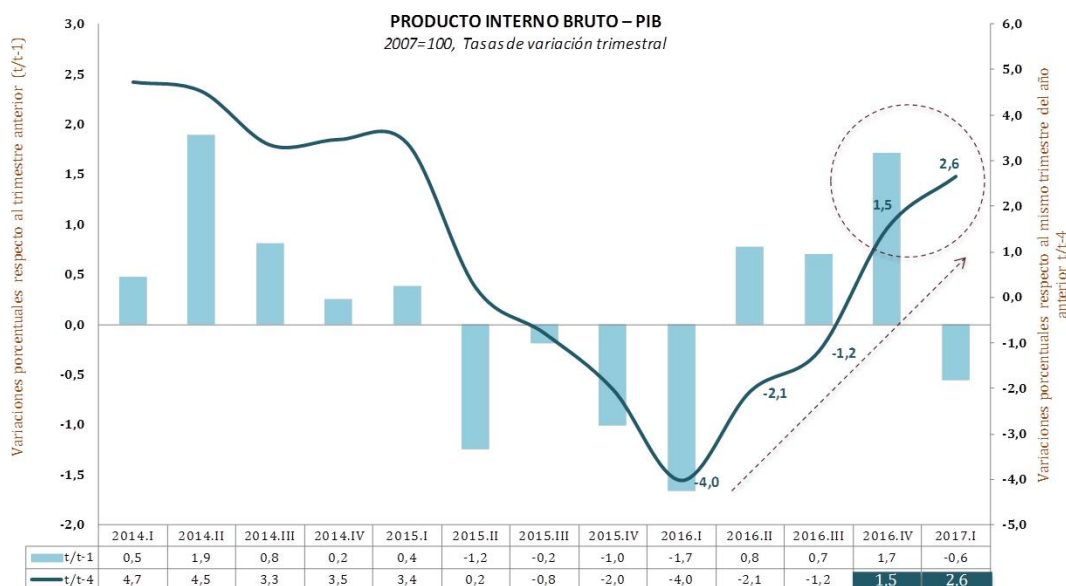


Figura 3: Tasas de variación trimestral (PIB)

Fuente: (Banco Central del Ecuador, 2007)

En lo referente a la variación anual del PIB que es del 2.6%, las actividades económicas que reflejaron una mayor tasa de variación en relación con el primer trimestre del 2016 fueron: Refinancian de petróleo, 28,4%; Suministros de electricidad y agua, 22%; Pesca con excepción del camarón, 11%; Actividades de servicios financieros, 5,7%; Comercio, 5,7%; Servicios Domésticos, 5,6% y Transporte, 5,3% (Banco Central del Ecuador, 2017).

- **Inflación:**

La inflación es un fenómeno de la naturaleza que hace referencia a aumento sostenido de los precios de bienes y servicios en un país durante un periodo de tiempo, normalmente de un año. La inflación es medida estadísticamente a través de lo que es el Índice de Precios al Consumidor del Área Urbana (IPCU), esto se logra a partir de la elaboración de una canasta de bienes y servicios demandados por los consumidores de clases medias y bajas (El Universo, 2012).



Figura 4: Tasa Inflación-Ecuador

Fuente: (Economics, 2017)

El Índice de Precios al Consumidor (IPC) según la Figura 2 ilustra las siguientes variaciones: en Octubre del 2016 una inflación anual del 1,31%, en el mes de Enero 2017 una inflación anual del 0,9%; en el mes de Abril 2017 con una inflación anual de 1,09%; en Junio del 2017 con una inflación anual del 0,16%, las variaciones que provocaron que los precios fueran negativos fueron las divisiones de Recreación y Cultura y la de bienes y servicios en el mes de Junio del 2017; en el mes de Julio 2017 con una inflación del 0,10% y hasta el mes de septiembre 2017 se presentó una inflación del -0,03%. Por lo que se puede observar grandes variaciones en la inflación a lo largo del tiempo (Instituto Nacional de Estadísticas y Censos, 2017).

- **Tasa de Interés:**

Las tasas de interés según Keynes y Marx, (1980) el precio del dinero en el mercado financiero. Las tasas de interés tienen efecto en el crecimiento de una economía a través de su influencia en el ahorro e inversión, así como en los resultados relacionados a la Balanza de Pagos. El precio de cualquier producto puede ir variando dependiendo la tasa de interés que le haya sido asignada, por lo que va a ir variando debido a que cuando hay más dinero la tasa va bajando y cuando no lo hay la tasa sube (Torres Fabio, 2008).

Con lo referente a la evolución de la tasa de interés en el Ecuador se considera como una amenaza que tiene un alto impacto dentro del país y sus sectores económicos,

ya que los mismo evitan el desarrollo y crecimiento del país. La tasa de interés tiene una relación con algunas variables como lo son la inversión, el ahorro varias de las decisiones de consumo de los gobiernos y de los hogares. Por otro lado, la aplicación de las leyes en las tasas de interés activas, pasivas y máximas han permitido que se disminuya de manera continua todos los segmentos de crédito (El Comercio, 2017).

Según Santiago Rivadeneira (2011), experto en economía comenta que las tasas de interés van subiendo al mismo tiempo que la inflación. Sin embargo, comenta que desde el año 2007 hasta el 2014 las tasas de interés han ido disminuyendo de manera favorable.

En conclusión, aun cuando en el Ecuador durante los periodos 2007-2013 la tendencia de la tasa de interés fue bajando, esta no logra alcanzar el nivel de los valores internacionales, debido a que son demasiado elevados, afectando de manera negativa al crecimiento y a la diversificación de las actividades productivas las cuales aumentan las utilidades que van favoreciendo de manera significativa al sistema financiero (El Comercio, 2016).

Existen dos tipos de interés detallados a continuación:

- **Tasa de Interés Activa:**

La tasa de interés activa es aquella tasa que reciben los terceros por los préstamos otorgados, es decir la tasa que cobra el banco por el dinero prestado. (Maldonado C.L, 2003)

Tasas de Interés			
enero - 2018			
1. TASAS DE INTERÉS ACTIVAS EFECTIVAS VIGENTES			
Tasas Referenciales		Tasas Máximas	
Tasa Activa Efectiva Referencial para el segmento:	% anual	Tasa Activa Efectiva Máxima para el segmento:	% anual
Productivo Corporativo	8.03	Productivo Corporativo	9.33
Productivo Empresarial	10.01	Productivo Empresarial	10.21
Productivo PYMES	10.45	Productivo PYMES	11.83
Comercial Ordinario	8.03	Comercial Ordinario	11.83
Comercial Prioritario Corporativo	7.72	Comercial Prioritario Corporativo	9.33
Comercial Prioritario Empresarial	9.84	Comercial Prioritario Empresarial	10.21
Comercial Prioritario PYMES	10.64	Comercial Prioritario PYMES	11.83
Consumo Ordinario	16.72	Consumo Ordinario	17.30
Consumo Prioritario	16.46	Consumo Prioritario	17.30
Educativo	9.48	Educativo	9.50
Inmobiliario	10.54	Inmobiliario	11.33
Vivienda de Interés Público	4.98	Vivienda de Interés Público	4.99
Microcrédito Minorista	27.67	Microcrédito Minorista	30.50
Microcrédito de Acumulación Simple	24.78	Microcrédito de Acumulación Simple	27.50
Microcrédito de Acumulación Ampliada	20.85	Microcrédito de Acumulación Ampliada	25.50
Inversión Pública	8.40	Inversión Pública	9.33

Figura 5: Tasas de interés activas efectivas vigentes

Fuente: (Banco Central del Ecuador, 2018)

- **Tasa de Interés Pasiva:**

Es aquella tasa de interés que pagan los terceros a los oferentes de recursos, es decir la tasa que paga el banco por los depósitos realizados por la gente (Páez García, 2009).

Tabla 4: Tasa de interés pasiva efectiva promedio-referencial por plazo y por instrumento

2. TASAS DE INTERÉS PASIVAS EFECTIVAS PROMEDIO POR INSTRUMENTO			
Tasas Referenciales	% anual	Tasas Referenciales	% anual
Depósitos a plazo	4.98	Depósitos de Ahorro	3.35
Depósitos monetarios	0.64	Depósitos de Tarjetahabientes	1.24
Operaciones de Reporto	0.10		
3. TASAS DE INTERÉS PASIVAS EFECTIVAS REFERENCIALES POR PLAZO			
Tasas Referenciales	% anual	Tasas Referenciales	% anual
Plazo 30-60	3.41	Plazo 121-180	5.06
Plazo 61-90	4.10	Plazo 181-360	5.79
Plazo 91-120	4.82	Plazo 361 y más	7.38

Fuente: (Banco Central del Ecuador, 2018)

- **Balanza Comercial:**

La balanza comercial es el registro de las importaciones y exportaciones de un país durante un periodo, por lo general suele ser mensual, trimestral o anual. El sobrante de esta es la diferencia entre las importaciones y exportaciones (Ministerio de Finanzas, 2013).

En el año 2016 se presentó un año muy difícil en el comercio del Ecuador, debido a una fuerte concentración en las exportaciones y las importaciones debido a la economía vivida y por las malas decisiones tomadas. Esperando que el año 2017 existiera un cambio, ya que a inicios de año existió un crecimiento del 95% en las ventas petrolera en relación con el año 2016 (Dávila, 2017).

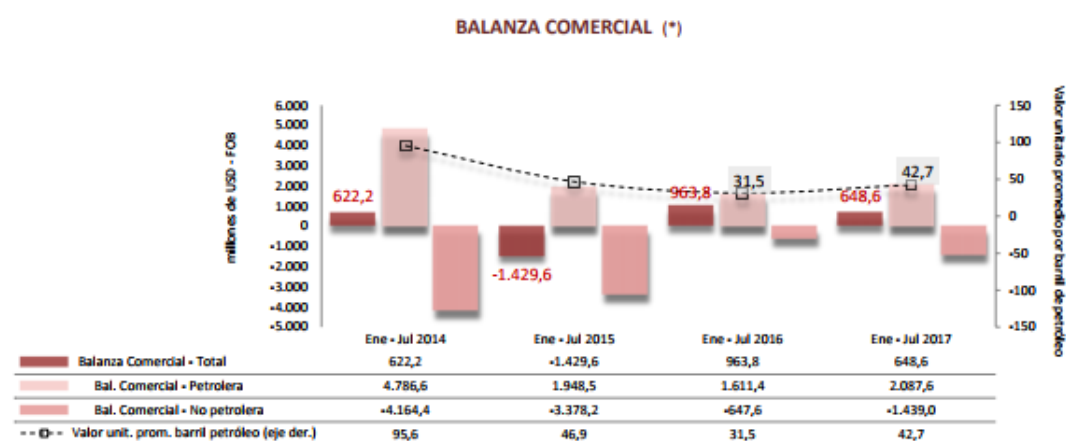


Figura 6: Evolución de la Balanza Comercial desde el primer semestre del 2014.

Fuente: (Banco Central del Ecuador, 2017)

La balanza comercial Petrolera, para el periodo de enero-julio 2017 según la Figura 7 mostró un resultado favorable de \$ 2.087.60 millones, si se lo compara con el obtenido en el periodo del 2016, que fue de \$ 1.611.40 millones se podría decir que fue gracias a la existencia de un incremento en el valor unitario del barril exportado de crudo. Por otro lado, la balanza comercial No Petrolera fue incrementando su déficit en un 122,2% a comparación del resultado obtenido en el 2016 el cual paso de \$ -647.6 millones a -1.439 millones en el 2017 (Banco Central del Ecuador, 2017).

Con el mundo lleno de crudo, la industria petrolera está presentando un nuevo problema el cual es la abundante oferta la cual provocaría un faltante importante de petróleo. Existía un exceso de combustible que ha ido presionando a los precios a sus valores mínimos, provocando una caída en lo que es la inversión en países productores de petróleo tales como Venezuela y Rusia y en varias empresas como Exxon Mobil Corp. Y Royal Dutch Shell PLC lo que provocó que la producción de barriles vaya disminuyendo constantemente. Una de las mayores sorpresas en el 2015 es que la increíble caída que existió en la cotización mundial del petróleo ya que no pudo estimular más el crecimiento global (Ministerio de Comercio Exterior, 2012).

Tabla 5: Oportunidades y amenazas de los Factores Económicos

<u>OPORTUNIDADES</u>
O6: La tasa de inflación ha ido bajando cada vez más al pasar de los años, lo que permite mantener los precios de los bienes y servicios para de esta forma aumentar el consumo de los demandantes.
O7: Aumento de la cantidad de demandantes del producto derivado del petróleo como los lubricantes.
<u>AMENAZAS</u>
A5: La disminución de la tasa de crecimiento PIB afecta mucho a la economía del Ecuador, lo que disminuye la producción de nuevos productos.
A6: Existencia de una disminución del precio internacional del petróleo, lo cual disminuye la inversión pública.
A7: Exceso de oferta provoca la escasez del petróleo.

2.2.3 Factores Sociales, Culturales y Demográficos

Los factores demográficos son aquellos que proporcionan información acerca del estado y distribución de la población humana. Uno de los datos demográficos a tomar en cuenta dentro de cualquier plan es la tasa de desempleo que existe en el Ecuador (González Arturo, 2013).

De acuerdo con el último informe de la encuesta Nacional de Empleo y Desempleo y Subempleo la cual fue realizada por el Instituto Nacional de Estadísticas y Censos (2017),

publica que el Ecuador este dentro de los países que han logrado disminuir su tasa de desempleo, por lo cual el desempleo ha ido bajando de manera significativa en los últimos años, obteniendo un 4.4% en marzo de 2017 comparado con un 5,7% en marzo de 2016, es decir que aproximadamente 43 mil personas han ido saliendo significativamente del desempleo. Si hacemos referencia por área, dentro del sector urbano obtuvo una disminución de 5,6% de desempleo a comparación del año anterior ya que obtuvo un 7,4% y con lo referente al sector rural en marzo de 2017 llegó a un 2% bajando constantemente a comparación del año anterior que fue de 2,4% por lo que se ve que han existido variaciones significativas en la tasa de desempleo (El Telégrafo, 2017).

En marzo 2017, la tasa de desempleo alcanzó el 4,4% a nivel nacional.



Figura 7: Evolución de desempleo- Total Nacional

Fuente: (Dávila Luis, 2017)

En conclusión, según el Instituto de Estadísticas y Censos (2017) menciona que el desempleo dentro del Ecuador ha ido mejorando con el pasar del tiempo, entre enero 2016 y marzo del 2017, pero no necesariamente en lo que es el mercado laboral, es decir que una mejora en el empleo sería la incorporación de más personas a un empleo digno, pero no es así, cada vez las personas desempleadas van a empleos no adecuados para cada uno de ellos, por lo que tendrían que mejorar el mercado laboral.

Dentro del mercado laboral deberían realizarse varios cambios que ayuden al mejoramiento de la economía del país y que a la vez logren disminuir la tasa de desempleo

lo más que se pueda, por lo que una gran idea sería la incorporación del sector automotriz logrando de esta manera ayudar al crecimiento y desarrollo del país, ya que genera importantes aportaciones tales como aranceles, impuestos lo más importante es que ayuda a la generación de un empleo digno. El comercio de vehículos ecuatoriano dio sus inicios en el año de 1992 el cual presentó un crecimiento importante para la economía del país, pero en 1999 presenta una de las caídas más significativas dentro del mercado (IDE Business School, 2014).

El sector automotor presentó una disminución dentro de sus ventas en un 21,8% entre los años 2015 y 2016, sin embargo, a finales del año 2016 la industria fue registrando un crecimiento dentro de sus ventas del 21% con relación al año 2015 según el informe presentado por la Asociación de Empresas Automotrices del Ecuador. La AEADE hace hincapié que en el mes que más ventas obtuvieron y fue el mejor fue en diciembre de 2016 debido a que lograron la expansión de los créditos bancarios en el país, así como la obtención de un cupo de \$ 50 millones de dólares para importaciones de vehículos (Asociación de Empresas Automotrices del Ecuador, 2016).

Es de importancia mencionar que, en la actualidad, la entrada y existencia de empresas multinacionales al Ecuador ha sido fundamental para lograr la implementación de tecnologías avanzadas en empresas relacionadas con las autopartes y con ensambladoras de autos, lo cual se puede contemplar en el desarrollo tecnológico constante que tiene el Ecuador dentro del sector automotriz, lo cual brinda grandes oportunidades a la producción local de los diferentes componentes que conforman un auto. El sector automotriz va direccionado más en la Sierra del Ecuador específicamente centro norte del país. Dentro de este tema es importante recalcar las exportaciones que ha tenido el sector ya que ayudan al desarrollo y crecimiento del país, por ejemplo, en el 2012 lograron exportar un total de \$ 573,3 millones en toneladas convirtiéndose así en el mejor resultado dentro de las exportaciones (Pro Ecuador, 2017).

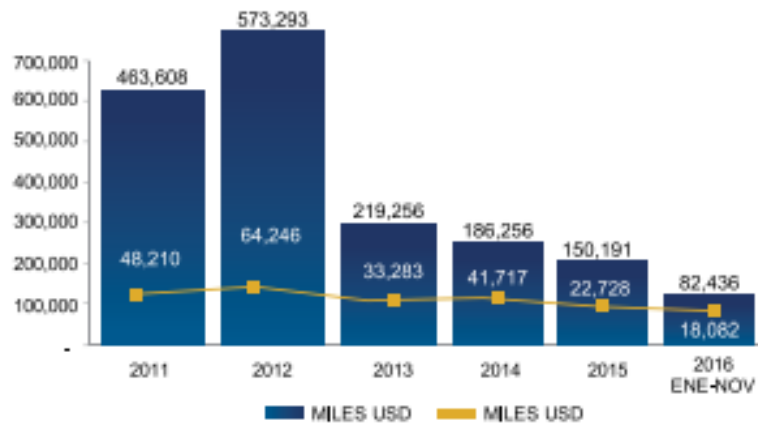


Figura 8: Exportaciones ecuatorianas del sector automotriz

Fuente: (Banco Central del Ecuador, 2017)

Dentro de los principales destinos a los cuales iban dirigidas las exportaciones del sector automotor ecuatoriano entre los meses de enero a noviembre de 2016, eran países de América Latina y el Caribe de las cuales ocho países eran destinos de exportación, de los cuales Colombia, Chile y México representan en su mayoría el 80,4% de las exportaciones (Pro Ecuador, 2017).

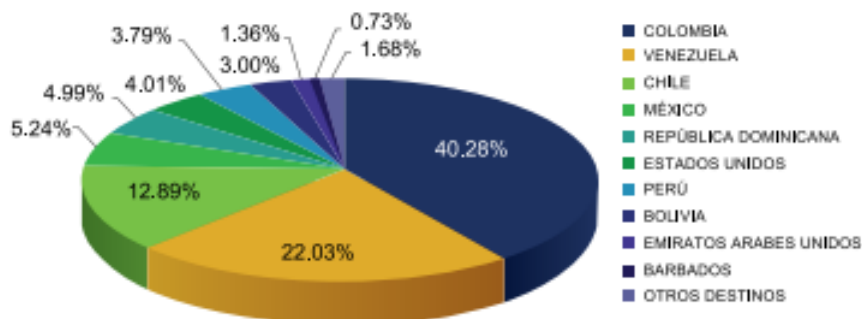


Figura 9: Porcentaje de destinos de las exportaciones ecuatorianas del sector enero-nov 2016

Fuente: (Banco Central del Ecuador, 2017)

Sin embargo, todo lo referente a este mercado no lucia nada bien, ya que realizar las exportaciones a otros países les resultada demasiado caro lo cual no estaba dentro de su presupuesto que mantenían. Por lo que desde entonces han ido naciendo nuevas marcas y diferentes de autos dentro de todo el mundo, y esto a provocado que todos los países compitan con tal de estar a un paso más adelante que los demás en tecnología. Lo positivo de la creación de nuevos autos genera un beneficio alto para las personas el cual es la de

llegar de manera rápida a cualquier tipo de emergencia, la capacidad de llegar a distancias largas para encontrarnos con gente que no hemos visto, por lo que cada auto necesita de un adecuado mantenimiento como por ejemplo, un cambio de aceite ya que es lo más importante de un auto, por lo que gracias a esto surgió la necesidad de las personas a querer mantener en buenas condiciones el motor del auto, utilizando las mejores marcas de lubricantes existentes para autos (Deborah, 2011).

Hasta hace algunos años, la evolución de los lubricantes iba direccionado a lograr una mayor eficiencia y un mayor funcionamiento en la limpieza del motor, tratar de disminuir el desgaste del motor, sin embargo, en la actualidad se ha efectuado investigaciones que han sido direccionadas al cuidado del medio ambiente. Desde hace ya varios años, la industria de lubricantes se ha ido enfocando en producir lubricantes que sean de baja viscosidad para que de esta forma todo el interior del motor funcione de una mejor manera ya sean motores grandes o pequeños (El Comercio, 2016).

Varios de los países mencionan que utilizan los llamados lubricantes o aceites los cuales son un elemento fundamental para lograr el buen funcionamiento de los motores de los autos, por lo que las empresas fabricantes del mismo deben realizar renovaciones periódicamente debido a los diferentes cambios de temperatura que existen ya que provocan el desgaste de las piezas del auto, por lo que va perdiendo sus propiedades como lubricante. Una de las más recientes innovaciones que ha surgido en el sector de los lubricantes es la elaboración de aceites sintéticos los cuales son fabricados a base de gas natural, el cual brinda un alto grado de pureza con el fin de darle millones de beneficios y un mayor mejoramiento al motor de los autos (El Comercio, 2016).

En conclusión, podemos decir que el petróleo es uno de los recursos más importantes que el país tiene, ya que el 90% de las industrias y transportes utilizan en una gran cantidad este recurso. Por lo que uno de los derivados del petróleo y el cual es usado por las personas son los aceites o lubricantes, el uso de estos creo una necesidad en las personas la de conseguir un producto que logre darle un buen funcionamiento al motor de sus autos, pero lo más importante de la elaboración de estos aceites es que los fabricantes de estos han pensado en el medio ambiente por lo que realizan la elaboración de aceites sintéticos. Por otra parte, es importante saber que la tasa de desempleo ha ido disminuyendo con el pasar del tiempo, gracias a la incorporación del sector automotriz ya que el cual ha

generado una gran cantidad de plazas de empleos, con lo cual ayuda al crecimiento del país incrementando sus exportaciones hacia diferentes países del mundo (Censo Económico, 2010).

Finalmente, se detalla a continuación algunas de las oportunidades y amenazas que se han encontrado en cuanto al análisis realizado de los factores culturales:

Tabla 6: Oportunidades y amenazas de los Factores Culturales, Sociales y Demográficos

<u>OPORTUNIDADES</u>
O8: El sector automotor ayuda al crecimiento del país y genera plazas de empleo.
O9: La expansión de los créditos tributarios mejoran las ventas del sector automotor.
O10: Los desarrollos tecnológicos brindan oportunidades a la producción automotriz dentro del Ecuador.
O11: Innovación constante en la creación de los lubricantes.
<u>AMENAZAS</u>
A8: Exportar a otros países resulta muy costoso y causa dificultades, al exportar.
A9: El constante desgaste de las piezas del auto provoca que el lubricante pierda sus propiedades.
A10: Surgimiento de nuevas empresas a nivel mundial.

2.2.4 Factores Tecnológicos

El impacto que tiene la tecnología dentro de las empresas y en si en todo el mundo ha sido cada vez más alto e importante en los últimos años, por lo que se han ido acoplado nuevas tecnologías que han ayudado al desarrollo de las empresas. Cada vez las nuevas tecnologías van tomando poder dentro de las organizaciones las cuales facilitan las actividades que se realizan dentro de las empresas por lo que van innovando cada vez más, lo que ocasionan que las empresas que no logren adaptarse a estos cambios se vayan quedando atrás de su competencia (Soto, 2017).

Los accesos a las Tecnologías de Información Comunicación (TIC) es un derecho dado para todos los ciudadanos, motivo por el que el Gobierno ha tomado acciones con el Ministerios de Telecomunicaciones los cuales promueven el desarrollo de una sociedad

justa con todo lo relacionado a los servicios de tecnologías mediante el acceso y la ayuda del Internet en los últimos años se ha notado un crecimiento importante de la tecnología en el Ecuador, logrando así un mejor posicionamiento del país en lo referente al índice de disponibilidad con relación a la tecnología en red (Ministerio de Telecomunicaciones y Sociedad de la información, 2017).

La creación y aplicación de las nuevas tecnologías ha ayudado de manera impresionante a varios sectores especialmente en el de automóviles, ya que cada una de las piezas que contiene un auto fueron fabricadas con un nivel alto de ingeniería pura por lo que los cuidados se vuelven cada vez más complejo gracias a los grandes avances tecnológicos (El País, 2016).

Algunas de sus características y evoluciones a continuación:

Tabla 7: Características y Evolución de los Lubricantes

<u>Características de los lubricantes</u>	<u>Evolución de los lubricantes</u>
Una de sus características muy aparte de su nueva tecnología aparte de su duración, es su viscosidad, lo cual permite que el motor tenga una mejor adaptación a la temperatura a las que está sometido normalmente, sobre todo cuando el motor esta encendido o en marcha.	En un inicio se utilizaban aceites de tipo mineral para el buen cuidado del motor.
Este tipo de tecnología se lo llama Multigrado su característica principal es la capacidad que tiene de adherirse por un mayor tiempo a las piezas que están en la parte más alta del motor.	Paso el tiempo y lo reemplazaron por los nuevos lubricantes de tipo sintético o semisintético.
Otra de sus características es su propiedad para rellenar espacios causados por la fricción de las partes que están cerca del motor, así logran garantizar un funcionamiento ideal del vehículo cuando se encuentra en marcha.	Estos últimos lubricantes han ido mejorando y evolucionando de una manera increíble con relación al tiempo de uso y en el rendimiento del vehículo.
	Ha ido evolucionando sus diversas composiciones químicas, han ido implementando nuevas tecnologías en sus productos.

Fuente: (Inter empresas, 2013)

En la actualidad, todas las empresas que se dedican al sector automotor han tratado de ver la forma de reducir el combustible, por este motivo se han estado haciendo investigaciones acerca de cómo lograr el mejoramiento de la calidad y propiedades de los aceites o lubricantes (El Comercio 2016).

Un estudio revela que varios de los laboratorios en donde fabrican estos aceites han descubierto una nueva tecnología para los lubricantes que ha dejado atrás a la tecnología común que utilizaban las industrias anteriormente. En la actualidad se han visto formulaciones muy avanzadas las cuales contienen un tipo de química que lograra incrementar la eficiencia en cuanto a la viscosidad del aceite, con lo cual lograra darle mayor beneficio al lubricante, es decir que lo hará mas duradero y de mejor calidad al momento de realizar su aplicación, pero en los tiempos actuales se dispone de una tecnología alternativa que ya no dependerá de la viscosidad del aceite para poder proteger al motor. Estas nuevas tecnologías podrán ser usadas en conjunto con las antiguas para de esta forma lograr disminuir el nivel de desgaste que exista en los aditivos que suelen aplicar comúnmente, por lo que existiría la posibilidad de reemplazar de mejor manera estos aditivos (Telégrafo, 2016).

La tendencia de los lubricantes industriales está en la utilización de lubricantes más universales. Esto ayudará mucho a la obtención de beneficios para los clientes finales y personal de mantenimiento, ya que tendrán alta disponibilidad, se puede ir disminuyendo el consumo de energía, sin duda la creación de nuevas maquinarias son cada vez más exigentes con los lubricantes ya que trabajan con mayores cargas, mayor velocidad, a más altas temperaturas y con más presiones, por lo que necesitan que los lubricantes tengan una mayor estabilidad térmica y que aumente su vida, por lo que para mantenerse bien necesita aceites bases de mayor calidad (Arazabe y Málaga, 2009).

En conclusión, los avances tecnológicos son increíbles debido a que ha existido un desarrollo elevado en el país y en diferentes países del mundo, por lo que varios fabricantes están tratando aplicar nuevas tecnologías en la elaboración de nuevos lubricantes con el fin de dar un mejor y mayor funcionamiento del vehículo, sin que este afecte al medioambiente por lo que varias de las personas deben estar atentos a cualquier cambio en el comportamiento del vehículo pues podría tener relación con alguna fuga de aceite, para evitar una contaminación al ambiente.

A continuación, se presentan las oportunidades y amenazas que se han encontrado con el análisis de los factores Tecnológicos:

Tabla 8: Oportunidades y amenazas de los Factores Tecnológicos

<u>OPORTUNIDADES</u>
O12: Avances tecnológicos para el desarrollo de mejorados y nuevos aceites de lubricantes.
O13: Nuevas tecnologías permitirán darle mayor durabilidad al lubricante, y mejor funcionamiento al vehículo.
<u>AMENAZAS</u>
A11: Poco conocimiento e información en los consumidores sobre las nuevas tecnologías en los lubricantes.
A12: Mala manejo y almacenaje provoca el deterioro del aceite.

2.2.5 Factores Competitivos

Según Michael Porter (1979), las 5 fuerzas de Porter es un modelo que entra en el análisis de los factores competitivos, ya que nos ayuda a realizar un análisis profundo de cada sector industrial en términos de rentabilidad y a su vez nos ayuda a tener una idea del grado de competencia que la empresa tiene dentro del sector en que opera. Los gerentes dentro de una organización enfrentar desafíos constantes, por lo que realizan el análisis de las fuerzas de Porter dentro del ambiente industrial con fin de identificar de manera específica las oportunidades y amenazas que puede llegar a tener una organización. Por lo que este modelo se centra en la fuerza que generala competencia dentro de la industria, por lo que menciona que mientras más fuerte sea estas fuerzas existirán muchas más limitaciones dentro de las empresas para aumentar los precios y de esta forma aumentar sus utilidades.

Las 5 fuerzas de Porter son fundamentales analizarlas a profundidad dentro de una empresa mediante las cuales se puede maximizar los recursos e ir más allá que la competencia, sin importar cuál sea el giro de la empresa, por lo cual a continuación analizaremos las 5 fuerzas de Porter para un mejor desarrollo: (Leiva, 2015)

2.2.5.1 Entrada de nuevos competidores

Cada vez se van introduciendo nuevas habilidades, capacidades y un gran deseo de obtener poder adquisitivo con la entrada de nuevos competidores al sector, lo cual ha provocado que exista una gran presión para las empresas en cuanto a sus precios, costos y sobre todo la tasa de inversión suficiente para poder competir. Con la entrada de nuevos competidores al mercado ha provocado que se creen amenazas que pone límites a la rentabilidad del sector, cuando se presenta una amenaza alta, las empresas deben mantener sus precios bajos o más bien incrementar su inversión para de esta forma perjudicar a los nuevos competidores. El ingreso de nuevos competidores va a depender mucho de aspectos como las acciones que tomen para superar a sus rivales ya establecidos y las barreras que se presenten (Porter, 1997).

Según Porter (2009), las principales barreras de entrada para los nuevos competidores son:

Tabla 9: Principales barreras de entrada para los nuevos competidores

<u>BARRERAS DE ENTRADAS DE NUEVOS COMPETIDORES</u>	
ECONOMÍAS DE ESCALA	Ocurre cuando los costos unitarios de las actividades que están ejecutando van disminuyendo al momento que van aumentando el volumen de lo que producen durante un tiempo, por lo que ocasionan que la producción de la empresa sea ineficiente. Por lo que las empresas deben tomar decisiones muy fuertes como si entran al mercado con una pequeña escala de producción que se refiere a tener costos unitarios significativos o entran con una gran escala sabiendo el riesgo que corren, por lo que la parte mala de las economías de escala producen una disminución en los ingresos de las empresas, por la alta inversión para poder superar a la competencia.
CURVA DE EXPERIENCIA	Incluye lo que es el KNOW HOW es decir el saber hacer que una empresa ha ido desarrollando en una de sus actividades específicas durante un tiempo. Esto quiere decir que son el grupo de actividades que realiza una empresa, incluyendo los aspectos de la organización tales como: Gestión, Tecnología de productos, Procesos, entre otros.
VENTAJA ABSOLUTA EN COSTOS	Una empresa que se encuentre ya establecida dentro del sector tiene una ventaja en sus costos desde del principio, por el simple hecho de haber sido la primera en acentuarse en el sector, por lo que cuentan con factores como: abastecimiento de materia prima o economías de aprendizaje, lo que supone una amenaza importante para aquellas empresas que deciden ingresar al mercado.
DIFERENCIACIÓN DEL PRODUCTO	Son los niveles de diferenciación con los que cuentan los cliente frente a un producto, puede ser relacionado a los atributos de diseño, la presentación, el servicio al cliente, entre otros, Según lo que nos menciona Porter (2009) es muy complicado para las nuevas empresas que están ingresando tratar de competir con las que ya se encuentran ya asentadas en el mercado, debido a que ya cuentan con una experiencia mayor y su marca es mucho más reconocida y cuentan con clientela propia, por lo que las empresas realizan grandes inversiones en publicidad.
IDENTIFICACIÓN DE MARCA	Dentro del análisis se encuentra esta barrera relacionada con la marca la cual debe ser analizada por la empresa, ya que involucra lo que es la imagen, la credibilidad, la seriedad y la fiabilidad que la empresa debe tener en el mercado debido a su forma de comportarse y a las diferentes características que tiene cada producto, con el fin de que los clientes se sientan identificados con el producto y la marca en sí.
BARRERAS GUBERNAMENTALES	Dentro de lo que son las barreras gubernamentales Habla sobre que los gobiernos pueden poner limitaciones, hasta pueden prohibir el ingreso de nuevas empresas el mercado o nuevas marcas, con la aplicación de controles como requisitos para adquirir las licencias o en el peor de los casos prohibiendo el ingreso de la materia prima. Estas barreras se van haciendo cada vez más difíciles de superar sobre todo en lo relacionado con la calidad y el medio ambiente.

Fuente: (Porter, 2009)

Después de haber realizado el análisis de las barreras de entrada se llega a la conclusión de que existen barreras que limitan el ingreso de nuevas empresas al mercado, una de ellas es la identificación de la marca ya que muchas de las empresas que surgen no logran adquirir una imagen en su marca con la cual los clientes logren identificarse por lo que es un problema para las nuevas empresas, otra de las barreras es la diferenciación del producto ya que muchas de las empresas no son creativos ni tampoco innovadores por lo que no logran darle un plus, un valor agregado a sus productos y de esta forma no logran sacar nuevos productos al mercado que logren atraer a los clientes por este motivo las nuevas empresas no prevalecen por mucho tiempo dentro del mercado.

La competencia dentro del mercado de lubricantes se ha vuelto alta debido a al nivel alto de demanda que existe por parte de los consumidores. En este mercado el mejor será el que logre ofrecer a sus consumidores productos con alta tecnología y de calidad que logren brindarles un excelente funcionamiento a sus autos. Sin embargo, no se pueden despreocupar del ingreso de nuevas marcas al mercado, aunque no representa una amenaza directa debido a las siguientes razones: la primera de ellas es debido a que esta marca y sus productos fueron creadas por personas que les apasiona crear productos que logren darle un buen funcionamiento al vehículo de sus clientes y así lograr la satisfacción de estos, la segunda es la petrolera más grande del mundo que producen y fabrican lubricantes para diferentes tipos de motores, la tercera es que esta marca ha logrado mantener su posicionamiento como el primero en tener la mayor participación en el mercado por cuatro años consecutivos, por lo que se concluye que la entrada de nuevas empresas al mercado no representa una amenaza alta (Porter, 2009).

Como información adicional la marca de lubricantes estudiada dentro del plan ha ido manteniendo su liderato y posicionamiento dentro del mercado mundial, manteniendo un 11,6% del market share y lo han nombrado el proveedor número uno de lubricantes a nivel mundial, de acuerdo al análisis arrojado sobre la industria de lubricantes llamada “Análisis y evaluación de mercado 2016” de la empresa Kline & Company. Las estimaciones realizadas por especialistas demuestran que las ventas de productos arrojan que Sh vendió entre 4400 y 4600 toneladas de lubricantes (Mercado Vial, 2017).

La industria de los lubricantes ha sido testigo de incrementos nulos en la demanda, cambios importantes en el consumo, una competencia cada vez más agresiva y una grave

y constante presión en la reducción de los precios, la demanda mundial de los lubricantes está estimada en unos 35 millones de toneladas por año y ha permanecido constante desde 1991 (Investigación de Mercado, 2006).

Los países que tienen más demanda y mercado de lubricantes son Estados Unidos, Rusia, China, Japón, Alemania e India. Si observamos y ponemos atención a los segmentos de productos, casi el 61% del mercado mundial de lubricantes está copado por el mercado de lubricantes de automoción, el cual una parte de ellos está enfocada netamente en los vehículos comerciales y equipos estacionarios (Terradillos y José, 2015).

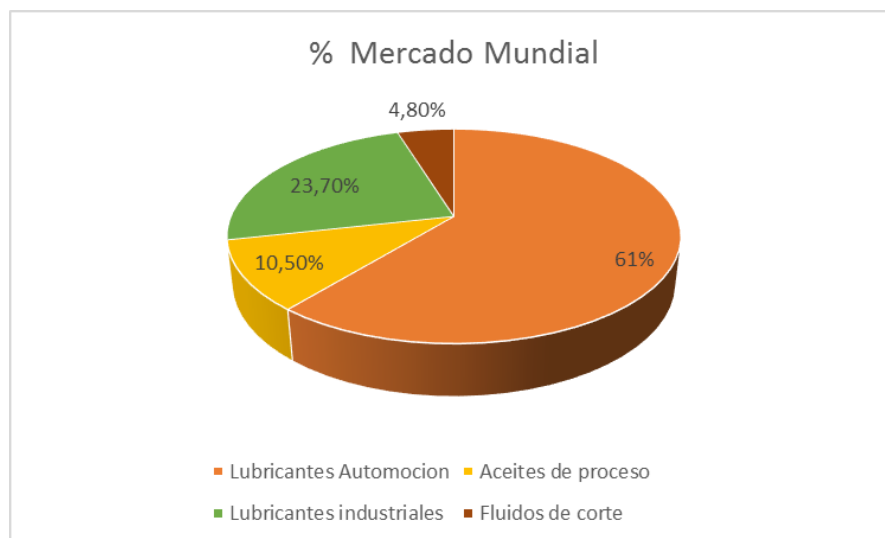


Figura 10: Porcentaje del mercado de Lubricantes a nivel mundial

Fuente: (Lubrication Management, 2017)

En conclusión los nuevos entrantes van a representar una amenaza constante para cualquier sector al cual se introducen ya que aportan nuevas capacidades y deseo de adquirir más porcentajes del mercado, por lo que la entrada de nuevos competidores es baja dentro del mercado de lubricantes debido a las limitaciones que existen por parte de las barreras de entrada expuestas anteriormente ya que muchas de las empresas no logran adaptar la marca a lo que ellos ofrecen por lo que causan problemas como confusiones en los clientes, además de no lograr la creación de un producto que se diferencie de los demás es decir que cuenta con un valor agregado, y una de las razones por las que la entrada de nuevas marcas no representa una amenaza es porque esta marca es una de las marcas más reconocidas a nivel mundial, por lo que para los nuevos competidores es muy difícil competir con empresas que se encuentran establecidas ya en el mercado, por otro lado

existe una gran amenaza en cuanto a competencia interna debido a que dentro de este mercado gana el que ofrezca productos de mejor calidad y quienes usen la mejor de las tecnologías y logren brindar un producto eficiente a los consumidores.

Tabla 10: Oportunidad Entrada de Nuevos Competidores

<u>OPORTUNIDADES</u>
O14: Existe un bajo riesgo en la entrada de nuevos competidores.

2.2.5.2 Amenazas de posibles productos sustitutos

Por lo general todas las empresas que están dentro de una industria deben competir diariamente con otras que van generando productos sustitutos, los cuales van limitando cada vez más aquellos rendimientos potenciales de un mercado debido a la presentación de barreras en los precios. Por este motivo las empresas comienzan a tener problemas cuando estos productos sustitutos comienzan a ser reales, eficaces y sobre todo son más baratos que a los que venden las empresas competidoras, esto provoca que las empresas comiencen a bajar más sus precios por ende provocan la disminución de sus ingresos (Riquelme, 2015).

Los productos sustitutos son aquellos que cumplen con la misma función que el producto en estudio. Además de ser una fuerza que demuestra el atractivo que tiene la industria ya que estos productos pueden llegar a representar de alguna u otra forma una alternativa de satisfacción de la demanda de los consumidores. Por lo que se debe dar mayor importancia a estas empresas ya que están sujetos a mejorar cada vez más sus productos y precios y generar mayor utilidad para su empresa (Santillán, 2008).

Es fundamental que las empresas que ya se encuentran acentuadas en el mercado estén atentos a las nuevas tendencias que van surgiendo dentro del sector automotor, para que puedan prepararse frente algún cambio que exista y poder enfrentarlo de manera correcta, ofreciendo productos más eficientes que requiera el sector y de esta forma que logren satisfacer las necesidades de los clientes y a la vez que sean de calidad (Torreblanca, 2017).

Algunos de los sustitutos son algunas marcas que logran brindar un servicio similar al que ellos ofrecen tales son:

- Aceites Vegetales
- Aceite de Girasol que está siendo utilizado para los circuitos hidráulicos de motores.

Según un artículo menciona que la rivalidad de los productos dentro del sector es alta debido a que cada vez la demanda de los consumidores va creciendo, las nuevas tecnologías siguen avanzando y desarrollándose cada vez más a lo largo del tiempo, por tal motivo los consumidores buscan el mejoramiento con lo referente al funcionamiento de sus autos, por lo que la aparición de productos sustitutos provoca que los consumidores demanden de una manera más exigente por lo que el objetivo de este plan es lograr sacar todo el potencial de la marca y de esta forma lograr atraer a más clientes y seguir manteniendo su posición como número uno en el mundo (El Telégrafo, 2016).

En conclusión, hoy en día, la amenaza de productos sustitutos es alta, ya que los aceites son de vital importancia para el buen funcionamiento del motor de todo vehículo a nivel mundial. La necesidad de un nuevo producto en el sector automotriz con el pasar del tiempo ha ido cambiando debido a los avances tecnológicos que han logrado un cambio en el funcionamiento de los vehículos, con el fin de realizar mejoras en los motores fabricados, a tal punto que ya no sea necesario hacer mantenimiento a las máquinas y por lo tanto que no requieran cambio de piezas ni repuestos, por lo cual representa una fuerte amenaza para las empresas ubicadas en el sector (El Comercio, 2016).

Tabla 11: Amenaza de Posibles productos sustitutos.

<u>AMENAZAS</u>
A13: Existe un alto riesgo en el desarrollo de productos sustitutos.

2.2.5.3 Poder de negociación de los proveedores

Es aquella que habla sobre bríndales a los proveedores de la empresa, todas las herramientas necesarias para poder alcanzar a sus objetivos. Todas las empresas requieren de materias primas para poder producir sus productos por este motivo se crea la necesidad de establecer relaciones entre comprador-vendedor, entre el mercado y los

proveedores. La mejor de las estrategias es que los proveedores trabajen juntos con el fin de aumentar el poder de negociación, pero tiene algo negativo que va en contra de la ley de los países ya desarrollados (Claves para el éxito de las Empresas; Porter, 2009).

Según Hay un sin número de características que señalan el grado de poder que tiene un proveedor y una de las características más importantes es que son capaces de aumentar sus precios sin que estos tengan un impacto negativo sobre su volumen de ventas. Cuando los proveedores se encuentran en una posición negociadora alta y fuerte pueden reducir la cantidad de sus productos disponibles, algo que les resulta muy eficaz cuando no existan muchos sustitutos con los cuales los compradores puedan cambiarse. Los proveedores también se encuentran en una posición fuerte cuando el producto o servicio que ofrecen es un componente importante del producto final del consumidor (Buenos Negocios, 2014).

Según Porter (2009), un grupo de proveedores es poderoso si se cumplen las siguientes condiciones:

- Cuando el producto que vende la empresa tiene muy pocos sustitutos y es fundamental para la empresa.
- Cuando una empresa no es importante cliente para los proveedores. Por lo que el bienestar de la empresa no va a depender de nadie y cuentan con pocos incentivos para la reducción de precios.
- Cuando los productos que ofrecen se diferencian de los demás por tal motivo a los socios les resulta caro cambiarse de abastecedor.
- Cuando los proveedores deciden aumentar los precios y a la vez usan la amenaza de integrarse de forma vertical y logrando así competir directamente con el cliente.
- Cuando los compradores no logran integrarse verticalmente y satisfacer sus propias necesidades y de igual forma reducir sus precios. (Hill, 2012).

Otra de las formas en la que los proveedores pueden mantener un dominio en el mercado incluyendo el tema de los costos imponentes o de las sanciones aplicadas a sus clientes si deciden cambiarse de proveedor, pero sus proveedores pueden elegir cuál será su mejor estrategia con el fin de obtener mayor rentabilidad a la vez crear acuerdos con otras organizaciones logrando así aumentar el control de los canales de distribución (Carrión, 2017).

Para el caso de este proyecto actualmente esta marca de lubricantes dentro del Ecuador mantiene relaciones comerciales con más de 2000 proveedores, en diferentes países, considerándolos como parte esencial para de esta forma lograr un buen desarrollo de sus operaciones, siendo así el actor principal para el éxito de varios de sus negocios. esta lubricadora es el #1 a nivel mundial dentro de este sector, ya que cuenta con más de 1.300 millones de dólares invertidos en investigación y desarrollo, convirtiéndose así en la petrolera número uno que cuenta con la mayor inversión en el mundo por lo que cuenta con un poder de negociación alto (Shell Proveedores; 2008).

En conclusión, después del análisis realizado no se encuentra una mayor amenaza en cuanto al tema de proveedores ya que existen varias empresas que proporcionan los productos que la empresa necesitara para lograr un mejor desarrollo y un mayor éxito a nivel de negocios, es decir que el poder de negociación es alto ya que es el proveedor número uno a nivel mundial, y el más reconocido.

Tabla 12: Amenaza de Poder de Negociación de los Proveedores

<u>OPORTUNIDADES</u>
O15: Existe un alto poder de negociación al ser el proveedor número uno a nivel mundial.

2.2.5.4 Poder de negociación de los compradores

Según Michael Porter el poder de negociación de los compradores hace referencia a la capacidad con la que cuentan los clientes para imponer sus propios precios y condiciones de ventas. Este poder puede ser utilizado por los clientes de manera directa, pidiendo descuentos o exigiendo diferentes formas de entrega o financiamiento o de forma indirecta es decir eligiendo proveedores alternativos (Buenos Negocios, 2016).

El poder de los compradores puede ser alto si cumplen las siguientes condiciones:

- Cuando la industria que provee está compuesta por muchos socios pequeños y sus compradores son igual de un poco magnitud.
- Cuando los compradores lograr adquirir grandes cantidades de productos, así estos utilizan su poder de adquisición como una fortaleza para negociar la disminución de los precios.
- Cuando la empresa que provee va a depender en gran porcentaje de los pedidos que realicen los compradores.
- Cuando los compradores tienen el poder de hacer que las empresas se enfrenten obligándolas a bajar los precios.
- Cuando existe la amenaza por parte de los compradores de realizar una integración vertical para conseguir la reducción de precios. (Hill, 2012)

Dentro de este punto hay la posibilidad de que se generen nuevos problemas ya que cuando los clientes cuentan con empresas que ofrecen sustitutos dentro del mismo mercado optan por elegir el producto que más les convenga en lo referente a los precios y a la calidad que brindan estos. Si los compradores lograr aliarse de manera inteligente pueden provocar que sus exigencias sean cada vez más fuertes y negativas para las empresas provocando así la reducción de precios obligatoria. Dentro de los negocios es importante que las empresas tomen en cuenta el poder de negociación que tienen los compradores y analizarla de manera profunda para enfrentar de manera inteligente a la competencia y a sus clientes (Porter, 2009).

La marca estudiada en este plan es fuerte, ya que la competencia es intensa y los clientes tienen una amplia variedad de opciones que ofrecen las diferentes lubricadoras en el país y a nivel mundial, como diferentes aceites para cada tipo de vehículo, por lo que se concluye que el poder de negociación de compradores es alto debido a que los compradores se vuelven cada vez más exigentes por lo que mantienen un cierto control

sobre los vendedores ya que pueden influir en las decisiones de precios con tal de lograr un beneficio para los mismos (Shell Global, 2015).

Tabla 13: Amenaza de Poder de Negociación de los Compradores.

<u>AMENAZAS</u>
A14: Se aprecia que el poder de negociación de los compradores es alto.

2.2.5.5 Rivalidad entre competidores

Para Michael Porter esta quinta fuerza es el resultado de las cuatro fuerzas anteriormente mencionadas y la más importante dentro de la industria porque ayuda mucho a que una empresa tome las decisiones y medidas adecuadas para poder asegurar su posicionamiento en el mercado logrando así sobresalir entre sus rivales existentes. En la actualidad dentro del mercado existen diferentes sectores que representan una gran amenaza para las empresas por lo que deben poder combatirla, pero para lograr esto deben saber cómo controlarla y enfrentarla con lo relacionado al micro y macro entorno y saber cómo sobrevivir a ellas es decir consiguiendo ser diferentes que los demás y posicionarse en los más alto (López, 2009).

Los competidores dentro del mercado influyen de manera directa dentro de la elección de varios factores como el mercado, los proveedores, marketing mix, así como en lo referente a la mezcla de los mercados. Pasando el tiempo la rivalidad que existe dentro de la industria va tomando forma debido a que las empresas luchan por una posición adecuada dentro del mercado aplicando técnicas a los precios, realizando batallas publicitarias, lanzamiento de productos novedosos, entre otros (Morales, 2009).

En la actualidad existen 47 empresas que comercializan lubricantes dentro del mercado ecuatoriano que deben luchar entre ellos para poder conseguir un buen posicionamiento de sus productos y tratar de ser los mejores ante todos, logrando así la atención de más clientes. El objetivo que buscan estas 47 comercializadoras es que sus dos tipos de grasas los cuales producen logren ser reconocidas a nivel nacional y logren estar en la mente del consumidor, por lo que varias de las empresas comentan que varios de sus productos los cuales son fabricados desde hace ya algunos tiempos, cuentan con una característica fundamental dentro de este mercado el cual es cumplir a cabalidad con los requerimientos





específicos de los demandantes de cada sector y parque automotriz dentro del país. Las empresas privadas son las encargadas de que el combustible y las grasas lleguen a su destino final y de esta forma lograr que lleguen en las mejores condiciones (Telégrafo, 2012).

La competencia que existe para esta marca es fuerte, sin embargo, logra por una parte superar a su competencia ya que hace algún tiempo presento al mercado ecuatoriano un nuevo producto innovador el cual es el aceite sintético el cual ayuda al cuidado del medio ambiente, el primer aceite elaborado a base de gas natural, con lo cual logran una limpieza y reparación parcial o ya sea el total del motor de tal forma lograr proteger el motor de los desgaste y que pueda recorrer miles de kilómetros (El Comercio, 2015).

En el mercado ecuatoriano se distribuyen alrededor de 43 marcas de lubricantes para los sectores de autos, según un artículo menciona que las marcas que aceite que han logrado mantenerse en el mercado por varios años son: Havoline, Shell y Castrol, las cuales suman más de 30 años en el mercado (Revista Lideres, 2013).

Algunos de los competidores que tiene esta marca son:

Tabla 14: Competidores de la marca

COMPETIDORES	
Valvoline	
Castrol	
Kendall	
Mobil	
Havoline	
Amalie	
Golden Bear	

Fuente: (Revista Lideres, 2013)

Muchos de los cambios que se han dado dentro del mercado de lubricantes ha ocasionado muchos problemas como que varias de las empresas se vuelvan más competitivos con el

pasar de los tiempos, debido a la presencia de nuevas tecnologías en la elaboración de los productos y sobre todo la preparación especializada de las funciones de cada uno, logrando así la creación de una gran cantidad de empresas que se encargan específicamente de controlar las actividades en las cuales son buenos. Dentro de los puntos fundamentales se encuentra la elegancia e innovación de sus productos, estas áreas son vitales dentro de una organización ya que le brida complejidad a la competencia la cual las empresas deben aprovechar y ser los mejores en competencia (Zanoni, 2014).

Un último informe publicado por parte de “Petróleo y Gas Reality Check 2015” describen algunos de los factores fundamentales que afectan a la industria petrolera y de gas como, por ejemplo: (Reporte Deloitte, 2015)

Tabla 15: Factores que afectan a la industria petrolera y de gas

La aparición de nuevos patrones de comercio	Con la creación del petróleo y el gas los motivos de los demandantes siguen creciendo cada vez más, debido a la aparición de los nuevos patrones que han ido saliendo dentro del comercio mundial, por lo que estaría amenazando la posición habitual de la OPEP dentro de todos los mercados globales relacionados.
Avances Tecnológicos	Uno de los grandes y fuertes retos que enfrenta las empresas a diario es la aparición y utilización de las nuevas tecnologías en forma que logre una eficiencia satisfactoria, es decir que sean de mayor calidad los productos y servicios que ofrecen a sus consumidores.
La calidad el servicio de la empresa	Hace referencia, a lograr un grado alto de satisfacción por parte de los clientes, por medio de la entrega de productos o servicios que ofrecen en excelentes condicione.
La innovación y mejora continua	Hace referencia a la facultad con la que cuentan las empresas para poder lograr mantener una eficiencia en todos los procesos internos que realizan.

Fuente: (Reporte Deloitte, 2015)

Si tomamos muy en cuenta algunos de los factores que hacen referencia a la rivalidad entre los competidores dentro del sector de lubricantes se podría decir que es alta, debido a que varios de los consumidores están en la búsqueda de combustibles y lubricantes que sean más eficientes al momento de su aplicación logrando de esta forma darle un mayor funcionamiento al motor de los autos, provocando así que varias de las empresas mundiales inviertan mucho más recursos en investigación y desarrollo, por lo que después

del análisis realizado se puede concretar que dentro del mercado de lubricantes existe una competencia alta debido a que las exigencias de los consumidores son cada vez más fuertes, por este motivo varias empresas tratan de implementar la mejor de las tecnologías en sus productos para lograr así obtener calidad en sus productos y satisfacción en sus clientes (Revista Lideres, 2016).

El análisis realizado a su vez nos muestra y nos permite conocer que esta marca de lubricantes en varios países como: Filipinas, Malasia, Reino Unido, Estados Unidos dentro de estos países consideran a esta marca la petrolera número uno dentro de los mercados internacionales (Mercado Vial, 2017).

En conclusión, esta marca de lubricantes es actualmente la marca favorita de lubricantes en varios países por lo que genera alta rivalidad entre sus competidores, en lo que son lubricantes para motos, vehículos e incluso para camiones, por la excelente calidad del producto, de igual forma por la variedad de lubricantes para diferentes maquinarias industriales.

Tabla 16: Amenaza de la Rivalidad entre Competidores.

<u>AMENAZAS</u>
A15: Existe una alta rivalidad entre competidores dentro de este sector.

En conclusión, los análisis de las 5 fuerzas de Porter deben ser analizadas profundamente dentro de una empresa, para lograr un buen posicionamiento. Una de las fuerzas nos ayuda a realizar un análisis específico de los sustitutos con los que cuenta un producto, lo cual es el factor que más competencia produce, otra de las fuerzas es la rivalidad es decir que si la empresa ofrece productos que varias de las empresas también ofrecen la demanda será alta por lo que la rivalidad será más grande a los demás, otra de ellas es la amenaza de los nuevos competidores, en esta fuerza es donde realmente se miden las empresas con otras para poder ver si su producto es realmente rentable y a la vez novedoso.

También esta lo relacionado con la negociación con terceros, el cual hace referencia a los proveedores, el cual hay que tomar en cuenta y darle un poco más de peso ya que son los que saben realmente donde está la rentabilidad del sector. Y la última de ellas es aquella que habla sobre la negociación directa con los clientes, por lo que esta nos ayuda a tener

un diagnóstico para determinar si las empresas están logrando llegar a sus clientes y así saber el grado de fidelidad que tienen ellos hacia nuestros productos.

2.2.6 Matriz EFE Y Matriz P.C

2.2.6.1 Matriz EFE

La matriz de evolución de los factores externos (EFE) hace referencia a las estrategias ya resumidas las cuales evalúan la información económica, cultural, política, legal, tecnológica y competitiva (Hernández, 2014).

A continuación, se presenta una evaluación de los factores externos:

Tabla 17: Matriz EFE

Factores Externos Clave	Ponderación	Calificación	Peso Ponderada
Oportunidades			
Mejorar el impulso del desarrollo productivo del país, impulsando de mejor manera las exportaciones.	0,05	3	0,15
La política hidrocarburifera, atrae ingresos al país, a la vez tiene un gran crecimiento potencial	0,025	3	0,08
Leyes a favor del sector hidrocarburífero, que ayudaran a mejorar las exportaciones de lubricantes.	0,04	2	0,08
La tasa de inflación ha ido bajando cada vez más al pasar de los años, lo que permite mantener los precios de los bienes y servicios para de esta forma aumentar el consumo de los demandantes.	0,02	3	0,06
Aumento de la cantidad de demandantes del producto derivado del petróleo como lo son los lubricantes.	0,045	4	0,18
El sector automotor ayuda al crecimiento del país y genera plazas de empleo.	0,1	4	0,40
Innovación constante en la creación de los lubricantes.	0,045	3	0,14
Avances tecnológicos para el desarrollo fe mejorados y nuevos aceites de lubricantes.	0,06	4	0,24
Nuevas tecnologías permitirán darle mayor durabilidad al lubricante y mejor funcionamiento al vehículo.	0,06	3	0,18
Existe un bajo riego en la entrada de nuevos competidores	0,08	4	0,32
Alto poder de negociación	0,09	3	0,27
Amenazas			
Cambios frecuentes en las leyes fiscales.	0,035	2	0,07
Ley orgánica de hidrocarburos limita mucho las exploraciones, explotaciones, almacenamiento de hidrocarburos y sus derivados.	0,05	2	0,10
El Estado se ha vuelto ineficiente debido a que se encuentran en manos de una burocracia.	0,025	2	0,05
La disminución de la tasa de crecimiento PIB afecta mucho a la economía del Ecuador, lo que disminuye la producción de nuevos productos.	0,035	3	0,11
Exportar a otros países resulta muy costoso y causa dificultades al exportar.	0,03	2	0,06
Poco conocimiento e información por parte de los consumidores sobre las nuevas tecnologías en los lubricantes.	0,04	2	0,08
Mal manejo y almacenaje provoca el deterioro del aceite	0,025	3	0,08
Alto riesgo en el desarrollo de nuevos productos	0,045	4	0,18
Poder de negociación de los compradores es alto	0,06	3	0,18
Alta rivalidad entre competidores	0,035	4	0,14
	1,00		3,15

Nota: las calificaciones asignadas indican el grado de eficiencia con que las estrategias con las que cuenta la marca responden a cada factor, donde 4= respuesta es alta, 3= la respuesta se encuentra por encima de la media, 2= la respuesta es la media y 1= la respuesta es mala.

La Tabla 7 acerca de la matriz EFE, nos indica que después de haber realizado un análisis de las oportunidades y amenazas más importantes, se logró obtener una calificación de 3,15 lo que significa que la marca tiene una respuesta alta ante las amenazas es decir que esta lista para enfrentarlas y está preparada para aprovechar las oportunidades que se le presenten en el mercado.

2.2.6.2 Matriz del perfil competitivo

La matriz de perfil competitivo o es aquella herramienta utilizada por las empresas para compararse con sus rivales para de esta forma determinar sus fortalezas y debilidades con las que cuentan, a su vez poder identificar de manera precisa sus competidores directos que se encuentran en su entorno logrando así la comparación con la utilización de los factores críticos de éxito, por lo que la realización de este análisis es fundamental que lo realicen las empresas para poder aprovechar sus fortalezas y a la vez reducir o eliminar sus debilidades, por lo que con esta matriz podrán identificar de mejor manera las áreas que necesitan mejorar y cual deberían proteger (Riquelme, 2017).

A continuación, se presenta la matriz de perfil competitivo:

Tabla 18: Matriz de Perfil Competitivo

		SH Lubricantes		Mobile		Kendall	
Factores Críticos del éxito	Peso	Calificación	Peso Ponderado	Calificación	Peso Ponderado	Calificación	Peso Ponderado
Reputación de la marca	0,2	4	0,8	2	0,4	3	0,6
Nivel de introducción de productos	0,1	3	0,3	3	0,3	3	0,3
Participación en el mercado	0,15	4	0,6	3	0,45	3	0,45
Retención de consumidores	0,05	3	0,15	2	0,1	3	0,15
Capacidad tecnológica	0,15	3	0,45	2	0,3	2	0,3
Competitividad	0,2	3	0,6	3	0,6	3	0,6
Experiencia	0,15	3	0,45	3	0,45	3	0,45
Total	1	-	3,35	-	2,6	-	2,85

NOTA: Las calificaciones nos muestran el grado de fortalezas y debilidades que tiene la marca en sí donde 4= fortaleza relevante, 3=fortaleza mínima, 2= debilidad mínima y 1= debilidad relevante

La Tabla 14 refleja la matriz de perfil competitivo, revela que después de haber analizado de manera profunda las debilidades y fortalezas más importantes con respecto a las variables fundamentales para el buen desarrollo de la marca, se obtuvo una cierta calificación después de haber realizado una comparación con dos de sus competidores la cual fue de 3,35, para SH Lubricantes; 2,60 para Mobile y por último 2,85 para Kendall. Estos resultados nos dan a conocer que la marca tiene mucha más ventaja competitiva en algunas de las variables claves como en la reputación de la marca y en la participación en el mercado; sin embargo, hay en algunas variables que la competencia logra igualarlo como en lo referente a la tecnología ya que cada uno va implementando tecnología mucho más avanzada.

2.3 Análisis Interno

Todas las empresas deben realizar por ley un análisis interno a profundidad con el fin de poder saber con mayor claridad la situación en la cual se encuentra la empresa en la actualidad dentro del mercado, realizando de manera específica un análisis de sus clientes o ya sean usuarios potenciales y los más importantes, analizar a la vez la competencia

que abunda el sector y que rodean a los proveedores, ya que pueden afectar a las decisiones de una empresa de varias formas de una forma positiva o negativa, dentro del análisis interno se analiza claramente las fortalezas y debilidades con las que cuenta la empresa, a la vez realizar este análisis nos ayuda a saber con qué recursos y capacidades cuenta la empresa (Creación Negocios, 2014).

Según David (2008) dentro de un análisis interno deben evaluarse de manera concreta las fortalezas y debilidades con las que cuenta la empresa dentro de sus diferentes áreas funcionales, ya que que ninguna de las empresas dentro del mercado cuenta con las mismas fortalezas y debilidades es decir que cada empresa cuenta con sus diferentes puntos fuertes y débiles para de esta forma enfrentar de manera inteligente a la competencia.

2.3.1 Análisis de Recursos y Capacidades

Este análisis es aquel que complementa y completa al análisis interno, por lo que su objetivo principal al momento de aplicarse es poder determinar el potencial que tiene la empresa frente a su competencia al momento de aplicar ventajas competitivas. Para poder realizar dicho análisis es necesario y fundamental reconocer y valorar los recursos y capacidades con los que cuenta la empresa y a la vez identificar a los que tienen acceso. Por lo que el éxito de las empresas depende en gran parte de las características internas que posee, pero sin dejar de lado el análisis externo que también es parte fundamental de que las empresas sean exitosas (Dirección Estratégica, 2014).

2.3.1.1 Análisis de Recursos Empresa PX

Un análisis de recursos dentro de la empresa es fundamental realizarlo ya que debemos saber los recursos con lo que cuenta la empresa los cuales pueden ser tangibles e intangibles, en el caso de este análisis solo veremos los recursos intangibles:

- **Recursos Intangibles**

Son aquellos que ayudan más que los tangibles, son aquellos que no pueden tocarse, es decir recursos no materiales. Dentro de la empresa PX cuentan con recursos intangibles a continuación se detalla algunos de estos: (Sergi, 2008)

- Know How
- Relaciones con los clientes
- Procesos Operativos
- Marca
- Patentes
- Tecnologías aplicadas
- Bases de datos
- Motivaciones a los empleados. (Primax, 2017)

- **Recursos Humanos Empresa PX**

Los recursos humanos dentro de una empresa son fundamentales son aquellos servicios que las personas ofrecen a la empresa, es decir sus habilidades, conocimientos y capacidades que poseen como persona para poder entender y tomar las mejores decisiones para la empresa (Luyo, 2013).

Dentro de lo que es la empresa PX cuentan con personal completamente capacitado, con los conocimientos, habilidades y capacidades necesarias para tomar las mejores decisiones que beneficien a la empresa, ya que cada una de las personas que conforman dicha empresa desempeñan actividades de acuerdo con sus habilidades y conocimientos, además cuentan con personal lo suficientemente capaz de realizar selección de personal y la contratación de estos, algunos de los recursos humanos son:

- Gerentes
- Oficinistas
- Supervisores
- Técnicos

- Ejecutivos
- Pisteros. (Primax, 2017)

Tabla 19: Fortaleza Análisis de Recursos

<u>FORTALEZAS</u>
F1: Cuentan con una gama alta de recursos para enfrentar a la competencia, a la vez cuentan con personal sumamente capacitado, para el buen desarrollo y éxito de la empresa.
F2: Cuentan con personal con amplios conocimientos en la selección y contratación de personal.

2.3.2 Análisis de Recursos y Capacidades de la Lubricadora

2.3.2.1 Análisis de Recursos

Dentro de toda empresa se debe analizar lo que son los recursos con los que la empresa cuenta dentro de la empresa lubricadora cuentan con recursos tangibles e intangibles los cuales se detallan a continuación:

Tabla 20: Recursos Tangibles e Intangibles

<u>Recursos Tangibles e Intangibles</u>	
Recursos Tangibles	<ul style="list-style-type: none"> • Maquinaria • Aceites • Muebles y Enseres • Materias Primas • Herramientas • Productos en Procesos • Equipos de Computación • Dinero
Recursos Intangibles	<ul style="list-style-type: none"> • Marca • Reputación • Alianzas • Tecnologías • Calidad de sus Servicios • Seguridad • Patentes • Know How

Fuente: (Shell Global, 2017)

- **Recursos Humanos**

En el análisis interno de la lubricadora SH podemos hablar de los recursos humanos, una parte fundamental para el buen funcionamiento de la empresa. Los puestos de trabajo dentro de lo que son los Recursos Humanos, dentro de SH se ofrecen empleos estimulantes, es decir un puesto de trabajo adecuado para aquellos que les gusta ver satisfechos a las personas y que se preocupen por agregarle un valor especial a la organización, las cuales cubren una variedad de especialidades y brindan oportunidades laborales. Los recursos humanos son vitales al momento de optimizar las operaciones dentro de esta empresa. Las personas seleccionadas para ingresar a esta empresa se beneficiarán de una formación continua, a la vez podrá participar dentro de los proyectos reales que el equipo de RRHH y la empresa en sí, ofrecen de una forma profesional en todo el mundo (Shell, 2017).

A la vez cuenta con un equipo lo suficientemente motivado a la mejora, se aseguran de la correcta comunicación que existe dentro de la empresa y sobre todo se encargan de la mejora continua de competencias técnicas. Un problema dentro de lo que es los recursos humanos es que no aplican el sistema de auditoria para lograr un buen control con lo relacionado a la selección del personal y contratación (Shell Global, 2017).

- Gerente
- Supervisores
- Analistas
- Técnicos
- Vendedores

Tabla 21: Fortaleza y Debilidades del Análisis Recursos

<u>FORTALEZAS</u>
F3: Cuentan con un equipo de RRHH que se enfocan en la satisfacción de las personas y se preocupan por agregar valor a la empresa.
F4: Cuentan con personal con amplios conocimientos en la selección y contratación del personal.
F5: Aseguran el correcto funcionamiento de la comunicación dentro de la empresa.
<u>DEBILIDADES</u>
D2: No cuentan con un sistema de auditoria que controle lo referente a la selección y contratación del personal por lo que puede existir personas con conocimientos insuficientes que no aporten al desarrollo de la empresa.

2.3.2.2 Análisis de Capacidades

La lubricadora cuenta con capacidades que los hace diferentes a la competencia, algunas de las capacidades se detallan a continuación:

- Una de las capacidades importantes que tiene esta marca de lubricantes es que logre crear alianzas innovadoras como por ejemplo la alianza que tienen con la Scuderia Ferrari, es una de las alianzas más largas y más exitosas que ha tenido esta marca de lubricantes, ya que en cada carrera están al pendiente del aplicarle esta marca de lubricante ya que le brinda un mejor mantenimiento al motor de estos autos y logra darle más potencia al motor, por lo que Ferrari siempre ha confiado y ha ido aplicando en cada carrera este tipo de lubricante (Shell España, 2016).
- Otras de las capacidades con las que cuentan es que disponen de un equipo que les gusta trabajar juntos ya que creen que juntos lograran alcanzar los objetivos expuestos por la empresa y así ayudar al desarrollo de la empresa como el de la marca.

Tabla 22: Fortalezas del Análisis de Capacidades

<u>FORTALEZAS</u>
F6: Cuentan con capacidades innovadoras ya que logran realizar alianzas con grupos importantes que los lleva por encima de sus competidores.
F7: El trabajo en equipo ayuda al cumplimiento de sus objetivos y ser mejores que la competencia.

2.3.3 Cadena de Valor

Dentro del análisis interno también es importante evaluar y analizar la cadena de valor con la que la empresa cuenta, ya que este modelo nos ilustra de manera clara y detallada las actividades que realiza una organización para lograr la generación de valor al cliente final y a su vez a la empresa. Es decir que la cadena de valor nos permite dividir a la empresa en sus diferentes actividades estratégicas con el fin de entender el funcionamiento de la empresa, y a su vez cuales son las ventajas competitivas con las que cuentan, la cual se ilustra en la Figura 11. (Porter, 2006).



Figura 11: Cadena de Valor

Fuente: (Web y Empresas, 2012)

2.3.3.1 Actividades Primarias

Las actividades primarias dentro de la cadena de valor hacen referencia a la elaboración física del producto en sí, también se refiere a la venta de este y al servicio postventa. La cadena de valor está conformada por cinco actividades (Arimany, 2010).

Tabla 23: Actividades Primarias de la Cadena de Valor

Logística Interna	Es la primera actividad de la cadena de valor, aquella que se encarga de las operaciones de recepción, lo que es el almacenamiento y la distribución equitativa de las materias primas.
Operaciones	Es la siguiente actividad de la cadena de valor la cual se encarga del tratamiento de las materias primas para lograr la transformación adecuada del producto final.
Logística Externa	Es la tercera actividad de la cadena de valor la cual se encarga del almacenamiento del producto ya terminado y a la vez se encarga de que el producto final llegue al consumidor.
Marketing y Ventas	La cuarta actividad de la cadena de valor es aquella que realiza actividades de promociones con las cuales dan a conocer el producto que ofrecen, así como sus características y beneficios.
Servicios	Es la quinta y última actividad de la cadena de valor la cual se encarga del servicio postventa o el mantenimiento del producto o protección de este como son las garantías.

Fuente: (Arimany, 2010)

2.3.3.2 Actividades Secundarias

Dentro de la cadena de valor de Porter existen las actividades llamadas secundarias o de apoyo las cuales sustentan a las actividades primarias, brindando así insumos comprados, tecnologías, recursos humanos entre otras cosas más. Las actividades secundarias se conectan con las primarias, pero menos la actividad de infraestructura ya que da soporte a la cadena completa según el análisis realizado por (Riquelme, 2010).

Tabla 24: Actividades Secundarias de la Cadena de Valor.

Infraestructura de la Organización	Es aquella actividad secundaria que brinda soporte a toda la empresa, como la planificación contabilidad y sobre todo a las finanzas.
Dirección de Recursos Humanos	Se encarga de lo que es la búsqueda, selección, contratación adecuada del personal y sobre todo la motivación a los empleados.
Desarrollo de Tecnologías	Se encarga de la investigación y desarrollo de las nuevas tecnologías, así como la generación de costes y valor.
Compras	Se encargan de las compras de todo lo relacionado con la adquisición de maquinarias, una parte de la publicidad.

Fuente: (Arimany, 2010)

A continuación, se presenta la cadena de valor aplicada a la empresa Lubricadora, con la cual se manejan:



Figura 12: Cadena de Valor Empresa Lubricadora

2.4 Análisis FODA

Dentro de una empresa es fundamental el análisis FODA ya que es una herramienta estratégica para analizar la situación actual de una empresa. Lo que hace esta matriz es brindar un diagnóstico real a los gerentes de una organización para poder tomar las medidas y decisiones necesarias de una manera oportuna y así mejorar el futuro de la empresa (Espinosa, 2013).

A continuación, se detalla el análisis FODA:

Tabla 25: Análisis FODA de la empresa.

FORTALEZAS
<p>F1: Experiencia en el mercado. F2: Marca posicionada en el mercado internacional. F3: Capacidad económica y financiera de la marca. F4: Potencial tecnológico de la marca. F5: Mayor reputación de la marca, mayores reconocimientos. F6: Cuentan con una gama alta de recursos para enfrentar a la competencia, a la vez cuentan con personal sumamente capacitado, para el buen desarrollo y éxito de la empresa. F7: Cuentan con personal con amplios conocimientos en la selección y contratación de personal. F8: Cuentan con capacidades lo suficientemente fuertes para enfrentar a la competencia, como la capacidad de motivar a sus empleados con el fin de que brinden el mejor de los servicios al cliente. F9: Cuentan con un equipo de RRHH que se enfocan en la satisfacción de las personas y se preocupan por agregar valor a la empresa. F10: Cuentan con personal con amplios conocimientos en la selección y contratación del personal. F11: Aseguran el correcto funcionamiento de la comunicación dentro de la empresa. F12: Cuentan con capacidades innovadoras ya que logran realizar alianzas con grupos importantes que los lleva por encima de sus competidores. F13: El trabajo en equipo ayuda al cumplimiento de sus objetivos y ser mejores que la competencia.</p>
OPORTUNIDADES
<p>O1: Mejorar el impulso del desarrollo productivo del país, impulsando de mejor manera las exportaciones. O2: La política hidrocarburífera, atrae ingresos al país a la vez tienen un gran crecimiento potencial. O3: Ley de gestión Ambiental permite observar posibles impactos del proceso petrolero y prevenir daños ambientales futuros. O4: Leyes a favor del sector hidrocarburífero, que ayudaran a mejorar las exportaciones de lubricantes. O5: Aumento de la cantidad de demandantes del producto derivado del petróleo como los lubricantes. O6: El sector automotor ayuda al crecimiento del país y genera plazas de empleo. O7: La expansión de los créditos tributarios mejoran las ventas del sector automotor. O8: Innovación constante en la creación de los lubricantes. O9: Avances tecnológicos para el desarrollo de mejorados y nuevos aceites de lubricantes. O10: Nuevas tecnologías permitirán darle mayor durabilidad al lubricante, y mejor funcionamiento al vehículo. O11: Existe un bajo riesgo en la entrada de nuevos competidores. O12: Existe un alto poder de negociación al ser el proveedor número uno a nivel mundial.</p>
DEBILIDADES
<p>D1: Falta de promoción de la marca en el Ecuador. D2: Deficiente manejo de inventarios y el stock de lubricantes. D3: No cuentan con la promoción adecuada para ofrecer todos los productos que venden, para lo que los clientes no conocen muy bien acerca de todos los productos que vende esta empresa. D4: No cuentan con un sistema de auditoria que controle lo referente a la selección y contratación del personal por lo que puede existir personas con conocimientos insuficientes que no aporten al desarrollo de la empresa.</p>
AMENAZAS
<p>A1: Se ha visto una inestabilidad política del país, por diferentes razones como la corrupción y la dependencia de un solo producto. A2: Ley Orgánica de Hidrocarburos, limita mucho las exploraciones, explotaciones, almacenamiento de hidrocarburos y sus derivados. A3: Existencia de una disminución del precio internacional del petróleo, lo cual disminuye la inversión pública. A4: Se ha visto una inestabilidad política del país, por diferentes razones como la corrupción y la dependencia de un solo producto. A5: Exportar a otros países resulta muy costoso y causa dificultades, al exportar. A6: El constante desgaste de las piezas del auto provoca que el lubricante pierda sus propiedades. A7: Surgimiento de nuevas empresas a nivel mundial. A8: Poco conocimiento e información en los consumidores sobre las nuevas tecnologías en los lubricantes. A9: Mala manejo y almacenaje provoca el deterioro del aceite. A10: Existe un alto riesgo en el desarrollo de productos sustitutos. A11: Se aprecia que el poder de negociación de los compradores es alto A12: Existe una alta rivalidad entre competidores dentro de este sector.</p>

3 ESTUDIO DE MERCADO

3.1 Segmentación de Mercado

Realizar una segmentación de mercado ayudara mucho a la empresa en el tema de definir el mercado al cual va a ir dirigido la empresa, la segmentación de mercado es aquel proceso que divide un mercado en diferentes grupos de clientes potenciales con sus necesidades y características similares los cuales requieren de productos diferentes y necesiten comunicarse de diferentes formas. Esto permite que la empresa logre optimizar sus recursos y que realice la utilización eficaz de los esfuerzos de marketing (Espinosa; 2013).

Para realizar un análisis por segmento existen diferentes variables que se pueden utilizar en este estudio, va a depender siempre de como decidan realizar las combinaciones de variables las empresas. Dentro de las variables de segmentación de mercado están variables geográficas, demográficas, psicográficas y las de conducta las cuales se detallan a continuación: (Espinosa, 2013).

- **Variable Geográfica:**

Las variables geográficas son aquellas que exponen la división del mercado, siempre y cuando se tomen en cuenta las diferencias geográficas que existen entre un lugar y otro, al momento de realizar la distribución de los productos o servicios. Realizar una segmentación geográfica ayuda en si a la recolección de información necesaria y adecuada dependiendo a la ubicación física de las personas. Este plan está enfocado en las personas que vivan dentro del Distrito Metropolitano de Quito, según datos del último censo realizado en el 2010 la cifra de habitantes es de 2'239.191 habitantes (Instituto Nacional de Estadísticas y Censos, 2010).

- **VARIABLES DEMOGRÁFICAS:**

Las variables demográficas son aquellas que dividen a un mercado en diferentes funciones junto con características del consumidor potencial estas variables pueden ser edad, género, raza, nacionalidad, el nivel de ingresos, nivel educativo, religión, profesión entre otras variables (Carrillo; Villacis, 2010).

Para este plan se tomará en cuenta las variables de género, edad y nivel de ingresos. En cuanto al género comprenderá tanto masculino como femenino, el nivel de ingresos que comprenderá el segmento de nivel medio y medio-alto y los rangos de edad que serán personas que sean mayores de 18 años ya que los mayores de 18 tienen una mejor perspectiva de la realidad social.

- **VARIABLES PSICOGRÁFICAS:**

Las variables psicográficas son aquellas que hacen referencia a poner un límite a nuestro público objetivo ya sea de un producto o servicio tomando en cuenta sus actitudes, personalidad y estilos de vida. Dentro de estas variables se encuentran los grupos como las clases sociales, personalidad, la cultura, los motivos de compra del consumidor y sobre todo el ciclo de vida familiar (Guiteras, 2013).

El factor psicográfico que será tomado en cuenta en este plan será: los motivos de compra, por lo que este plan estará enfocado en lograr cumplir con las necesidades de satisfacer las expectativas de los potenciales clientes, sin un estilo de vida o personalidad en específico.

3.2 Segmento Objetivo

El plan de fortalecimiento para la marca exclusiva de lubricantes toma como segmento objetivo para la correspondiente investigación de mercado la población del Distrito Metropolitano de Quito, mayores de 18 años, tanto hombres como mujeres, de nivel de ingresos medio y medio-alto y sin ninguna característica específica sobre estilo de vida o personalidad, ya que el enfoque es general para todas las personas que dispongan de un vehículo y que realicen el mantenimiento respectivo.

3.3 Tamaño de la población

El tamaño de la muestra es aquel conjunto de probables elementos que van a formar parte de una investigación o estudio (Goyes, 2014).

Según el INEC la población estimada del Ecuador es de 16.221.610 millones de habitantes. Del total de habitantes el 50.4% son mujeres y el 46.6% son hombres. Del total de habitantes ecuatorianos, según la edad, el 34.9% corresponde a la población entre 0-14 años, el 60.6% corresponde a la población entre 15-64 años y el 4.5% corresponde a la población entre 65 en adelante (Instituto Nacional de Estadísticas y Censos, 2010).

Tabla 26: Habitantes

Lugar	Habitantes 2017
Ecuador	16.526.175
Pichincha	2.576.287
Quito	2.597.989

Fuente: (Instituto Nacional de Estadísticas y Censos, 2010)

Se puede observar en la tabla que el Ecuador cuenta con una población de 16'526.175 habitantes, de los cuales solamente 2'576.287 millones pertenecen a la provincia de Pichincha y específicamente en la ciudad de Quito existen 2'597.989 millones de habitantes, en los cuales este plan se enfocara.

De acuerdo con el INEC, menciona que aproximadamente el porcentaje de la población ecuatoriana que pertenece al nivel socioeconómico medio es el 83,3%, el cual será el enfoque de los consumidores para este plan, de acuerdo con sus características y a la segmentación planificada.

Por lo que la población objetivo para implementación del plan de fortalecimiento, estará dirigida a las personas del cantón Quito, tomando en cuenta hombres y mujeres, de los segmentos socioeconómicos medio.

3.4 Tamaño de la muestra

Determinar el tamaño de la muestra dentro de una investigación ya sea cual sea el proyecto es fundamental ya que de acuerdo al problema que se haya planteado se debe ir justificando de manera correcta, enfocarse en la población a la que se va a dirigir, los objetivos a plantearse y saber cuál es el propósito de investigación. Se debe realizar una investigación de mercado con el fin de obtener más información y de esta manera analizarla, lo cual requiere la obtención de un tamaño de muestra adecuado, con relación a la población objetivo, antes definida (Pickers, 2015).

Una muestra hace referencia a la clasificación de un grupo de encuestados la cual representa a una población total y que a partir de esta representa de manera significativa a la población con la cual se puede realizar varias estimaciones o supuestos que se puedan aplicar bajo un cierto grado de confianza dentro de la población objetivo. Es fundamental la definición del tamaño de la muestra antes de comenzar una investigación el cual nos ayuda a evitar desviaciones al momento de realizar el análisis de los resultados (Mata, 1994).

El muestreo se refiere al proceso que distingue a un conjunto de individuos dentro de una población con el fin de observarlos y estudiarlos logrando así caracterizar el total de la población (Ochoa, 2015).

El tamaño de la muestra va a depender siempre de las decisiones tomadas por parte de la empresa en el ámbito estadístico, las cuales pueden incluir la existencia de recursos y sobre todo el grupo de personas que se encontraran en el campo de investigación, antes de realizar cualquier cálculo se debe determinar varios temas como: (Pickers, 2015)

- **Tamaño de la Población**

El tamaño de la población hace referencia a recopilación de objetivos o individuos bien definidos que cuentan con características similares (Levin y Rubín, 1996).

- **Margen de error**

El margen de error es aquella que nos muestra el sumatorio total de error con el que cuenta el muestreo aleatorio realizado el cual se obtuvo de los resultados de la encuesta (Pickers, 2015).

- **Nivel de confianza**

Son aquellos espacios que son usados con el fin de limitar un valor con una determinada probabilidad de nivel alto. Por ejemplo, tenemos un intervalo del 95% esto refleja que los resultados son 95 veces confiables (Mendoza, 2012).

La fórmula para realizar el cálculo de la muestra, con población conocida, es la siguiente:

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

Donde:

- n= tamaño de la muestra
- N= tamaño de la población
N= 2'597.989
- nc= nivel de confianza
nc= 95%
z= 1.96
- p= probabilidad de ocurrencia de un evento
p= 80%
- q= probabilidad de la no ocurrencia de un evento
q= 20%
- e² = porcentaje de error al cuadrado
e² = (5%)²

Sí aplicaríamos la formula quedaría de la siguiente manera:

$$n = \frac{z^2 * p * q * N}{e^2 * (N - 1) + pqz^2}$$
$$n = \frac{(1,96)^2 * 0,80 * 0,20 * 2597989}{(0,05)^2 * (2597989-1) + 0,80 * 0,20 * 1,96^2}$$
$$n = 245,84$$

Por lo que podemos observar que el tamaño de la muestra para que pueda ser significativa, con un 95% de confianza, es de 246.

3.5 Encuesta

La encuesta es uno de los métodos más utilizados por las empresas cuando hacen referencia a un estudio de mercado ya que con estas se logran obtener información fundamental de fuentes primarias. Las encuestas son herramientas comúnmente usadas por las empresas con el fin de saber y entender lo que opinan los clientes acerca de algún producto o servicio, por lo que el uso de cuestionarios totalmente claros nos ayudara a obtener información específica (Vázquez y Acebrón, 2005).

La investigación de mercado que se va a realizar se basara en el uso de una técnica fundamental que es la encuesta que de acuerdo con lo calculado anteriormente según el tamaño de la muestra se realizaran 246 encuestas. Estas encuestas serán realizadas dentro del Distrito Metropolitano de Quito, sin importar el género de las personas y a las personas de niveles socio-económico medio.

3.5.1 Objetivos de la encuesta

- Aprender más sobre el público objetivo, es decir averiguar qué es lo que los consumidores desean o lo que necesitan y en base a eso satisfacer las necesidades de estos.
- Determinar el porcentaje de personas que disponen de un auto.

- Determinar el porcentaje de personas que consumen este tipo de lubricantes.
- Identificar los motivos por los cuales las personas usan diferentes tipos de lubricantes.
- Establecer el grado de aceptación o interés que tiene este tipo de lubricante.
- Determinar el comportamiento de consumo de las personas en cuanto a este tipo de lubricante.
- Identificar las características que las personas toman en cuenta al momento de elegir un tipo de lubricante para su auto.
- Reconocer los gustos y preferencias de las personas.

3.6 Diseño de la Encuesta

ENCUESTA

La presente encuesta tiene como objetivo determinar la aceptación y reconocimiento que tiene la marca de lubricantes dentro de la ciudad de Quito. La información será estrictamente confidencial y será usada únicamente para este objetivo.

1. Edad

- a) 18-24 años
- b) 25-39 años
- c) Más de 40 años

2. Género

- a) Masculino
- b) Femenino

3. ¿Dispone de un auto?

a) Si

b) No

4. ¿A través de qué medio de comunicación se entera usted sobre las marcas de aceite?

a) Televisión

b) Radio

c) Vallas publicitarias

d) Prensa

e) Otro _____

5. ¿Con qué frecuencia realiza el cambio de aceite a su auto?

a) Cada 3000 kilómetros

b) Cada 5000 kilómetros

c) Cada 10000 kilómetros

6. ¿Al momento de realizar su cambio de aceite para su vehículo usted prefiere?

a) Realiza el cambio de aceite con la marca que su mecánico recomienda.

b) Solicita la marca de su preferencia.

7. ¿Al momento de elegir un lubricante para su vehículo cual prefiere?

a) Nacional

b) Extranjero

c) Es indiferente (cualquiera)

8. Al momento de hacerle un cambio de aceite a su auto ¿qué marca de lubricante aplica a su auto?

- a) Mobil
- b) Shell
- c) Castrol
- d) Kendall
- e) Valvoline
- f) Otro _____

9. Al momento de elegir un lubricante para su auto ¿qué características toma en cuenta?

- a) Precio
- b) Calidad
- c) Popularidad
- d) Durabilidad del aceite
- e) Tecnología del refrigerante

10. ¿Usted compra una determinada marca de lubricante por?

- a) Recomendación
- b) Publicidad y Promoción
- c) Sugerencia del punto de venta
- d) Identificación de la marca

11. ¿Afecta en su decisión de compra las promociones que encuentra al momento de elegir aceite para su auto?

- a) Si
- b) No

12. ¿Valora usted las diferencias que existen entre los diferentes tipos de lubricantes que se ofrecen en la ciudad?

- a) Si
- b) No

13. ¿Ha escuchado hablar de la marca de lubricantes Shell?

- a) Si
- b) No

❖ Si su pregunta fue si continúe con las siguientes preguntas.

14. ¿Ha comprado alguna vez la marca Shell?

- a) Si
- b) No

15. ¿Con que frecuencia consume lubricantes Shell?

- a) Siempre
- b) Casi siempre
- c) Regularmente
- d) De vez en cuando
- e) No lo utiliza

16. ¿Por qué motivo consume lubricantes Shell?

- a) Calidad
- b) Durabilidad
- c) Precio
- d) Recomendación
- e) Otro _____

17. ¿Recomendaría usted la marca de lubricantes Shell?

- a) Si
- b) No

3.7 Análisis de los resultados

La información que será presentada a continuación es resultado de la aplicación de una encuesta realizada a hombres y mujeres de entre los 18 – 40 años en adelante dentro del Distrito Metropolitano de Quito, la cual se puede observar en el Anexo.

La encuesta realizada consta de diecisiete preguntas las cuales fueron dirigidas a varios de los clientes con el fin de conocer los gustos y preferencias de las personas acerca de las diferentes marcas de lubricantes que existen y sobre todo saber la acogida que tiene dicha marca de lubricante la cual es objeto de investigación, así poder sustentar y defender la propuesta de fortalecimiento de dicha marca dentro del Distrito Metropolitano de Quito.

La información que será presentada es real y clara, ya que las respuestas proporcionadas por las personas fueron muy específicas. Los resultados se han presentado en figuras para poder entender de mejor manera los cuales se presentan a continuación:

1. Edad.

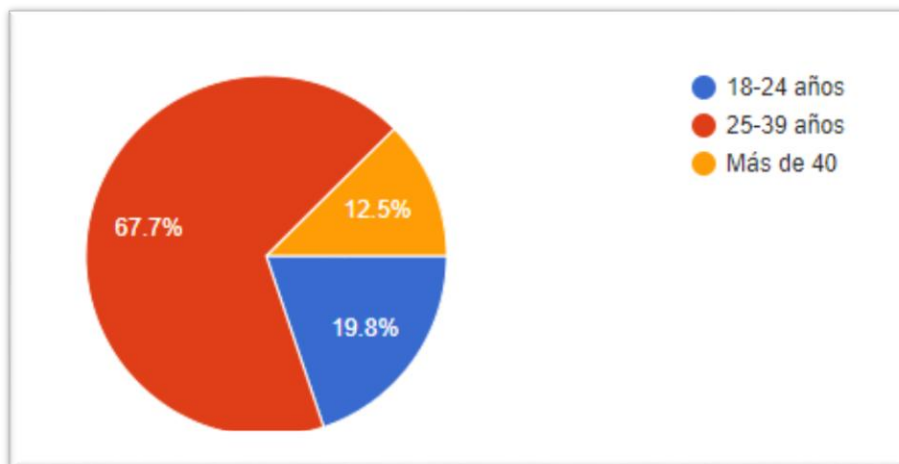


Figura 13: Primera Pregunta

Interpretación:

De acuerdo con la figura se puede observar que el 67,7% de las personas encuestadas pertenecen al rango de edades de entre 25-39 años el cual es el porcentaje as alto, el 19,8% de las personas están entre los 18-24 años y por último tenemos un 12,5% de las personas se encuentran dentro de las personas que tienen más de 40 años, por lo que son rangos de edades de las personas que cuentan con un vehículo en a cargo.

2. Género

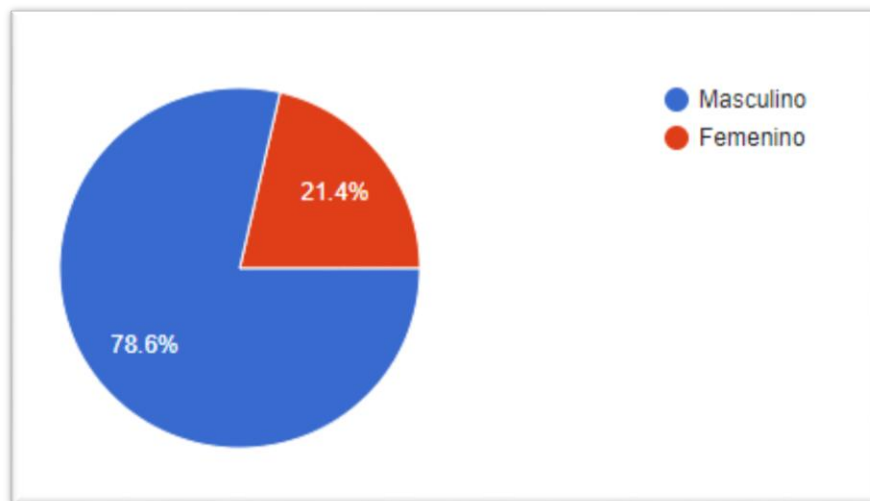


Figura 14: Pregunta Dos

Interpretación:

De acuerdo con la figura se puede contemplar que el 78,6% de las personas encuestadas son hombres ya que son ellos los que utilizan más los vehículos, por lo que este resultado demuestra que existiría más demanda en de lubricantes para autos por parte de los hombres y el 21,4% restante pertenece a las mujeres es un tanto bajo ya que a varias de las mujeres no le interesa mucho el tema de mantenimiento a los autos.

3. ¿Dispone de un auto?

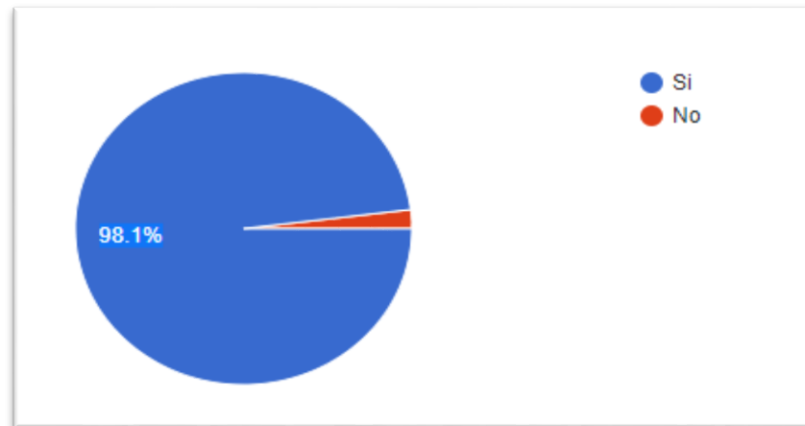


Figura 15: Pregunta Tres

Interpretación:

De acuerdo con la figura se puede observar que el 98,1% de las personas encuestadas disponen de un auto, por lo que es el porcentaje mas alto, ya que hechas las debidas investigaciones las personas disponen de un auto por la necesidad de movilizarse hacia los diferentes lugares de la ciudad y el 1,9% restante pertenece a personas que no disponen de un auto por el momento.

4. ¿A través de qué medio de comunicación se entera usted sobre las marcas de aceite?

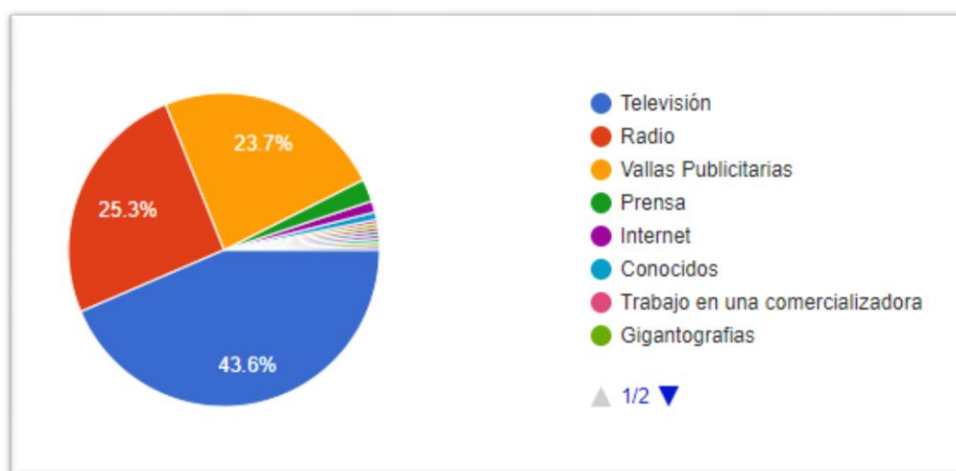


Figura 16: Pregunta Cuatro

Interpretación:

De acuerdo con la figura expuesto se puede observar que el 43,6% de las personas que fueron encuestadas nos mencionan que reciben información o se enteran de las diferentes marcas de lubricantes a través de la televisión el cual es el porcentaje más alto debido a que la mayor parte de las personas se mantienen informados por este medio de comunicación, el 25,3% nos mencionaron que reciben información a través de la radio son aquellos que mantienen el medio de comunicación tradicional, le sigue el 23,7% que nos mencionaron que se enteran sobre las marcas de aceite a través de vallas publicitarias expuestas en diferentes partes de la ciudad, el 2,3% de las personas encuestadas son aquellas que se informan a través de la prensa aquellos que aún les gusta leer y por último el 5,1% de las personas nos mencionaron otros medios de comunicación por los cuales ellos reciben información como por medio de internet, ya que trabaja en una mecánica, a través de gigantografías, por comentario y recomendaciones de amigos entre otros.

5. ¿Con qué frecuencia realiza el cambio de aceite a su auto?

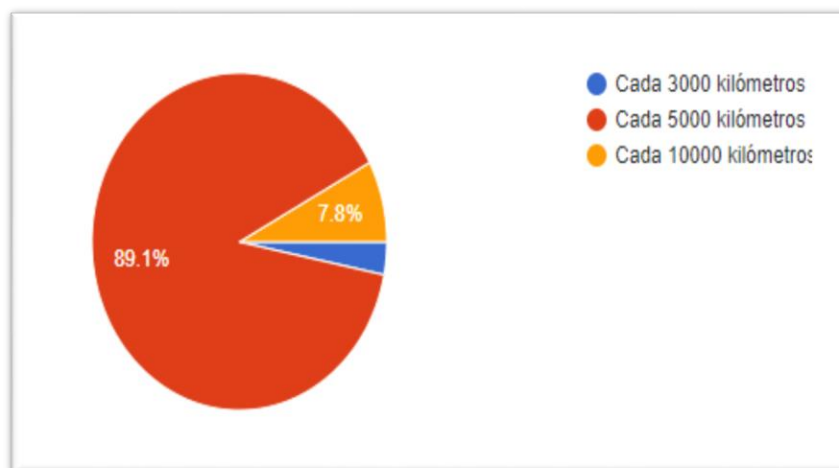


Figura 17: Pregunta Cinco

Interpretación:

De acuerdo con la figura presentada el 89,1% de las personas encuestadas nos mencionaron que realizan su cambio de aceite cada 5000 kilómetros por lo que es el

porcentaje más alto debido a que comentan que cuando el auto llega a ese kilometraje es recomendable realizar un cambio de aceite para tener un buen mantenimiento al auto, el 7,8% de las personas creen conveniente realizarle el cambio de aceite cada 10000 kilómetros y por último tenemos el 32,1% de las personas que realizan su cambio de aceite cada 3000 kilómetros.

6. ¿Al momento de realizar su cambio de aceite para su vehículo usted prefiere?

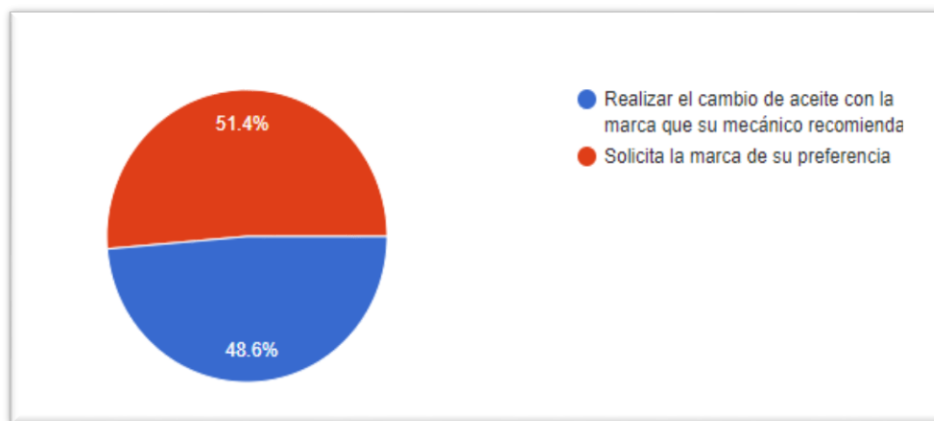


Figura 18: Pregunta Seis

Interpretación:

De acuerdo con la figura presentada el 51,4% de las personas encuestadas se puede observar que al momento de realizar su cambio de aceite prefieren solicitar la marca de su preferencia ya que tienen confianza en la marca que han venido aplicando a su auto durante un tiempo y el 48,6% de las personas se encaminan por realizar el cambio de aceite con la marca que su mecánico les recomienda, por lo que los resultados presentados han sido casi equitativos no existe una mayor diferencia entre los porcentajes expuestos.

7. ¿Al momento de elegir un lubricante para su vehículo cual prefiere?

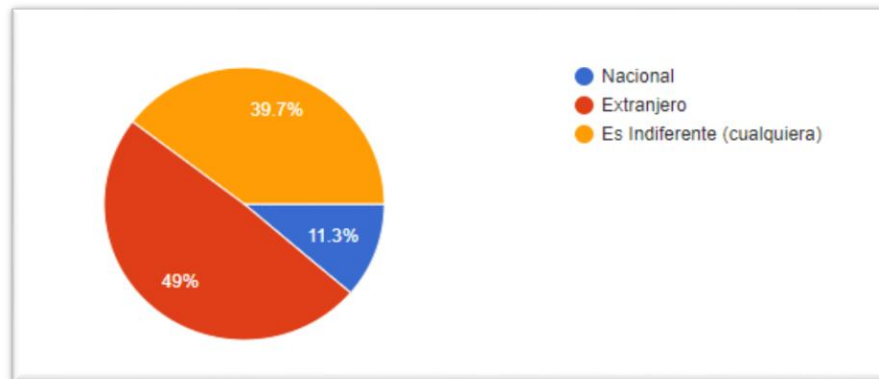


Figura 19: Pregunta Siete

Interpretación:

De acuerdo con la figura expuesta el 49% de las personas encuestadas observamos que al momento que eligen un lubricante prefieren que se extranjero ya que mencionan que son de mejor calidad, seguido por el 39,7% de las personas mencionan que prefieren que el lubricante para su auto sea nacional ya que comentan que así ayudarían al desarrollo del país y por último tenemos el 11,3% de las personas les es indiferente no es muy importante para ellos si es nacional o extranjero sino que sea de excelente calidad.

8. Al momento de hacerle un cambio de aceite a su auto ¿qué marca de lubricante aplica a su auto?

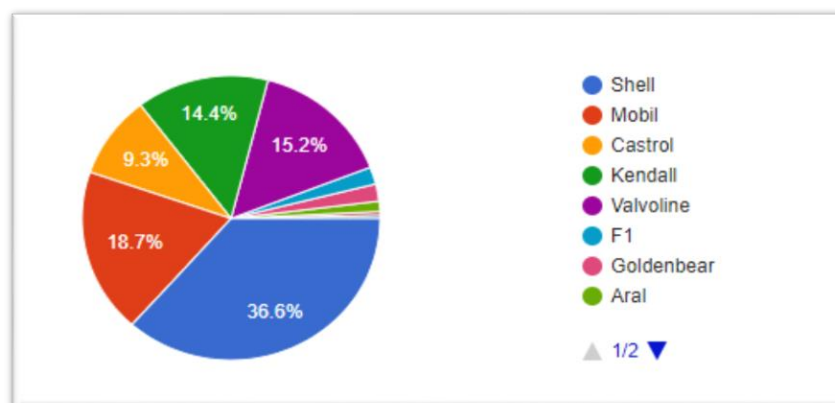


Figura 20: Pregunta Ocho

Interpretación:

De acuerdo con la figura presentada el 36,6% de las personas encuestadas observamos que al momento de aplicarle un tipo de lubricante a su auto prefieren la marca Shell ya que es la marca número uno reconocida a nivel mundial y por la excelente calidad que ofrece por lo que prefieren esta marca, seguido por el 18,7% de las personas que prefieren aplicarle a su auto el lubricante Mobil, el 15,2% prefieren darle mantenimiento a su auto aplicándole la marca de lubricante Valvoline debido a que prefieren lo hecho en Ecuador, el 14,4% de las personas encuestadas prefieren la marca de lubricante Kendall, ya que mencionaban que es de buena calidad, le sigue el 9,3% que prefieren aplicarle a su auto el lubricante Castrol y por último el 5,8% de los encuestados prefieren otro tipo de marcas de lubricantes como es Goldenbear, F1, Aral, Amalie, entre otros.

9. Al momento de elegir un lubricante para su auto ¿qué características toma en cuenta?

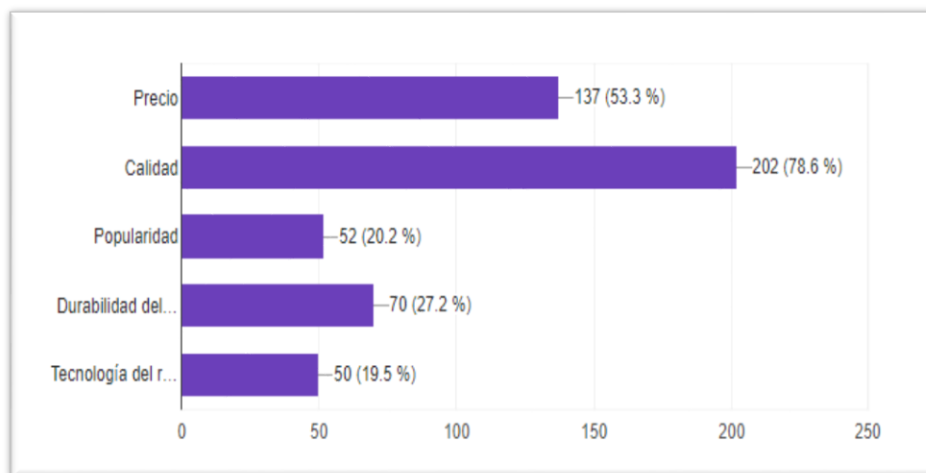


Figura 21: Pregunta Nueve

Interpretación:

De acuerdo con la figura presentada podemos observar que el 53,3% de las personas encuestadas al momento de elegir un tipo de lubricante para su auto toman se fijan en el precio del lubricante buscan que sea económico y a la vez bueno, el 78,6% de las

personas consideran importante la calidad del lubricante es decir que logre darle un nivel alto de potencia para su motor y que no lo desgaste mucho, seguido por el 20,2% consideran importante la popularidad del lubricante que sea reconocido, el 27,2% de los encuestados prefieren que el lubricante sea duradero que logre mantener en buen estado al motor y por último el 19,5% de los encuestados toman en cuenta la tecnología aplicada al refrigerante es decir la alta tecnología que ha sido aplicada al lubricante.

10. ¿Usted compra una determinada marca de lubricante por?

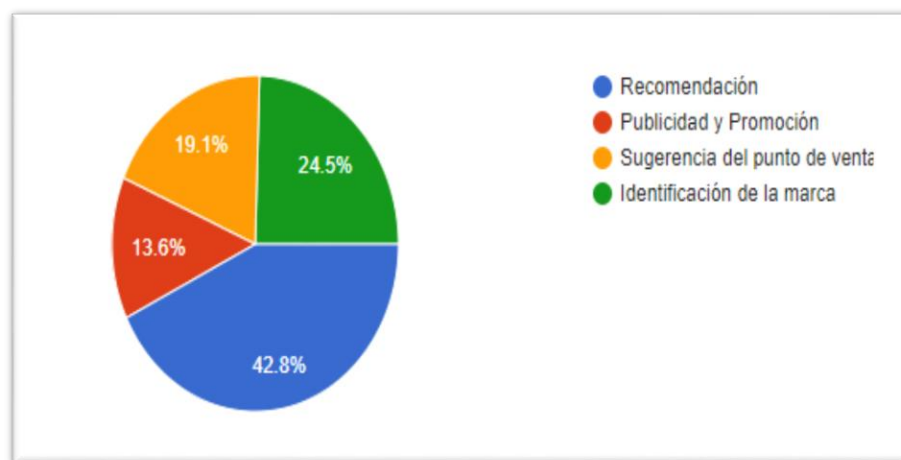


Figura 22: Pregunta Dieciocho

Interpretación:

De acuerdo con la figura presentada podemos observar que el 42,8% de las personas encuestadas al momento de comprar una marca de lubricantes específica lo hacen por recomendaciones ya sean de amigos, familia o esta del propio mecánico, el 24,5% de las personas refleja que se sienten identificados con la marca, seguido por el 19,1% de los encuestados podemos observar que han comprado una determinada marca de lubricantes por las sugerencias del punto de venta a donde se han dirigido a comprar el mismo y por último tenemos el 13,6% de las personas dijeron eligen un determinado tipo de lubricante por la promoción y publicidad que han visto o escuchado.

11. ¿Influye en su decisión de compra las promociones que encuentra al momento de elegir aceite para su auto?

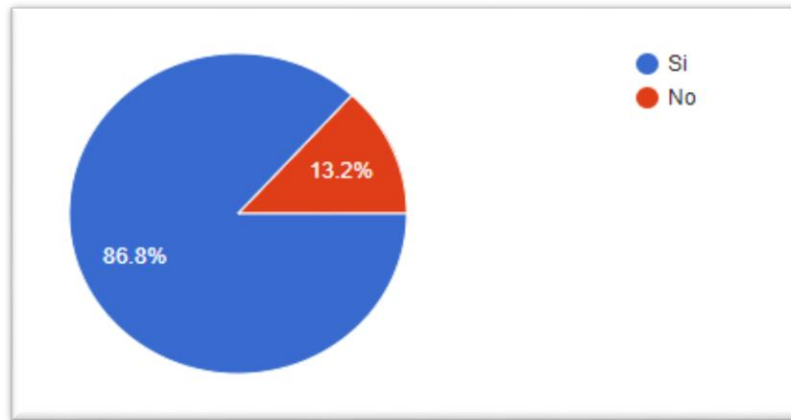


Figura 23: Pregunta Once

Interpretación:

De acuerdo con la figura expuesto podemos observar que el 86,8% de las personas que fueron encuestadas mencionaron que si influye en su decisión de compra cuando existe algún tipo de promoción en los aceites para autos, pueden decidir entre si comprarlo o no y el 13,2% restante nos mencionaron que no influye o no afecta en su decisión de compra al momento que existan promociones en los aceites para auto.

12. ¿Valora usted las diferencias que existen entre los distintos tipos de lubricantes que se ofrecen en la ciudad?

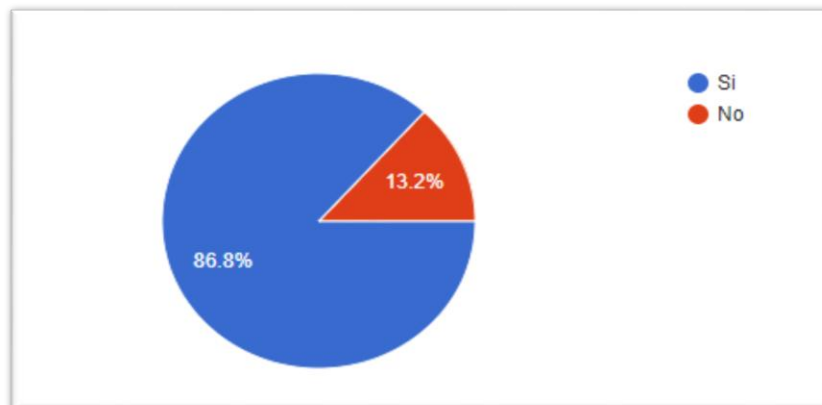


Figura 24: Pregunta Doce

Interpretación:

De acuerdo con la figura presentada podemos observar que el 86,8% de las personas encuestadas si tiene conocimiento o si valora los diferentes tipos de lubricantes para auto que se ofrecen dentro del Distrito Metropolitano de Quito por lo que saben diferenciar entre las diferentes marcas que existen en la ciudad y el 13,2% restante pertenece al grupo de personas que no conocen o no diferencian entre las distintas marcas que se ofrecen dentro de la ciudad.

13. ¿Ha escuchado hablar de la marca de lubricantes Shell?

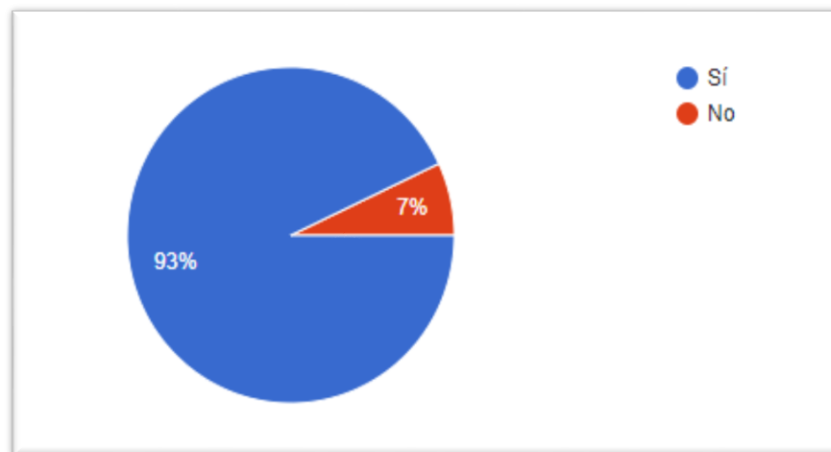


Figura 25: Pregunta Trece

Interpretación:

De acuerdo con la figura expuesto podemos observar que el 93% de las personas que fueron encuestadas nos mencionaron que, si habían escuchado o si conocen sobre la marca de lubricantes Shell, al contrario, el 7% de las personas encuestadas no mencionaron que no había iodo hablar o no han recibido información sobre la marca de lubricantes Shell por lo que para el 7% de las personas termino la encuesta en dicha pregunta.

14. ¿Ha comprado alguna vez la marca Shell?

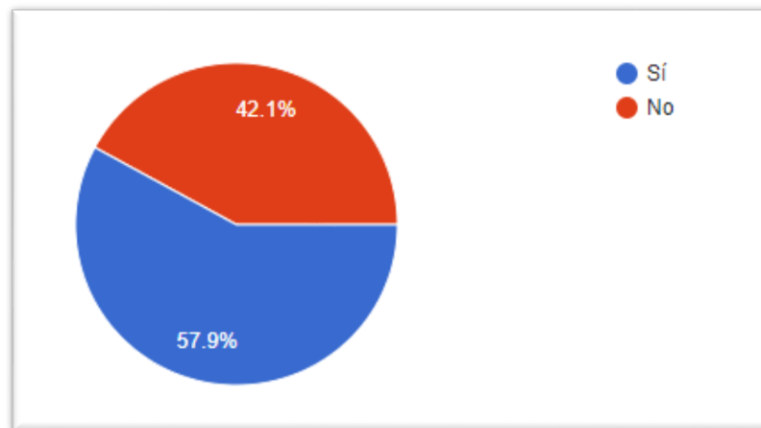


Figura 26: Pregunta Catorce

Interpretación:

De acuerdo con la figura presentada podemos observar que el 57,9% de las personas encuestadas nos mencionan que si han comprado alguna vez la marca de lubricantes Shell y el 42,1% restante son aquellas personas que conocen de la marca, pero nunca la han comprado lubricantes Shell por ningún motivo alguno por lo que para dichas personas la encuesta termina en esta pregunta.

15. ¿Con que frecuencia consume lubricantes Shell?

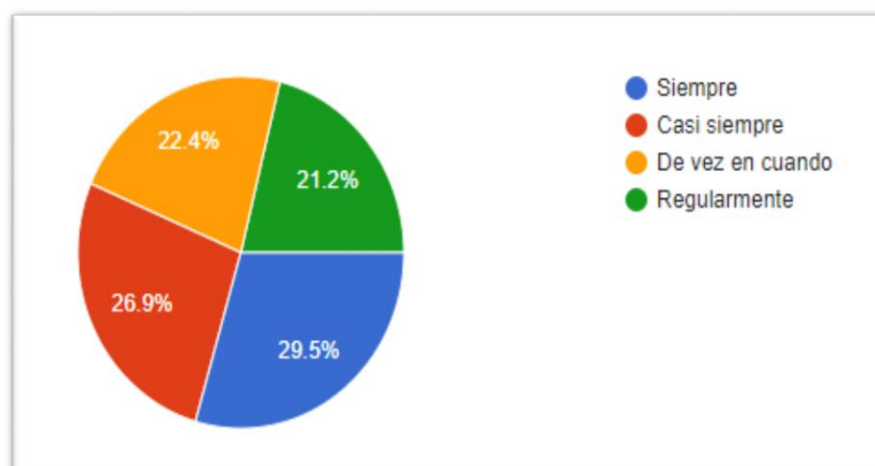


Figura 27: Pregunta Quince

Interpretación:

De acuerdo la figura presentada podemos observar que el 29,5% de las personas encuestadas consumen lubricantes Shell siempre por lo que es el porcentaje más alto dentro de los resultados presentados, seguido por un 26,9% de las personas encuestadas nos mencionaron que consumen lubricantes Shell casi siempre, después tenemos el 22,4% de las personas que nos mencionan que consumen lubricantes Shell de vez en cuando pero que no es su marca de preferencia y por último tenemos 21,1% pertenece al grupo de personas que consumen lubricantes Shell regularmente.

16. ¿Por qué motivo consume lubricantes Shell?

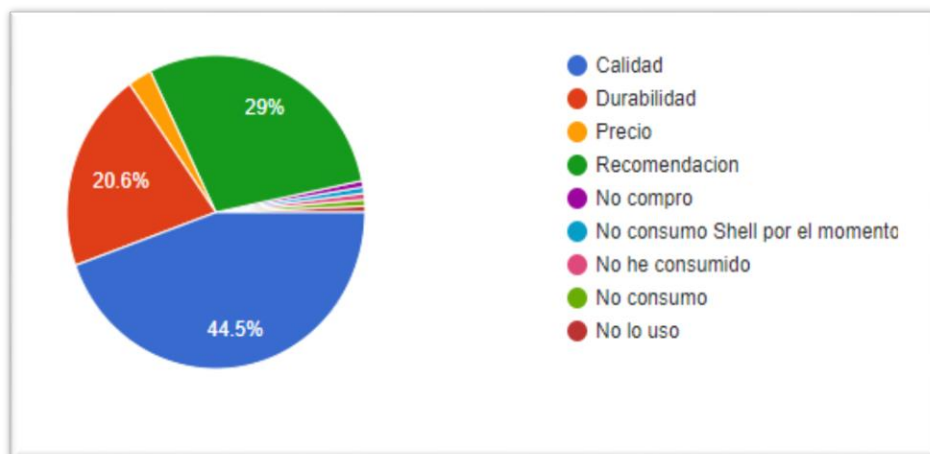


Figura 28: Pregunta Dieciséis

Interpretación:

De acuerdo con la figura presentada podemos observar que el 44,5% de las personas encuestadas consumen lubricantes Shell por la calidad del aceite ya que brinda grandes beneficios y buen funcionamiento al motor, el 29% de las personas nos mencionaron que consumen lubricantes Shell por recomendaciones ya hayan sido de amigos, familia o del punto de venta, seguido por el 20,6% de las personas que nos mencionaron que consumen dicho lubricante por la durabilidad que tiene el aceite dentro del motor, el 4,2% pertenece al grupo de personas que consumen lubricantes Shell por el precio al que ofrecen dichos aceites y el 1,7% restante son del grupo de

personas que no han comprado o no consumen por el momento dicha marca de lubricantes.

17. ¿Recomendaría usted la marca de lubricantes Shell?

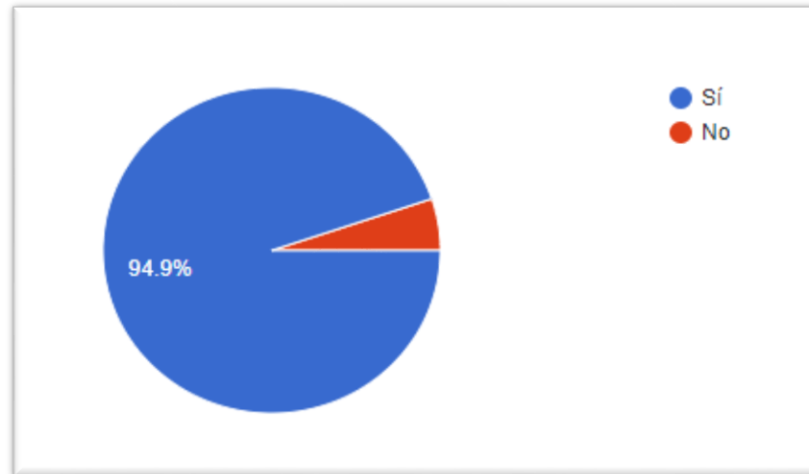


Figura 29: Pregunta Diecisiete

Interpretación:

De acuerdo con la figura presentada podemos observar que el 94,9% de las personas encuestadas mencionaron que si recomendarían la marca de lubricantes Shell ya que consideran que es una buena marca y que hará que rinda de manera excelente el motor y el 5,1% de las personas mencionaron que no recomendarías dicha marca debido a que no la han consumido o no conocen sobre los beneficios que ofrece esta marca de lubricantes.

4 DISEÑO DEL PLAN DEL FORTALECIMIENTO.

Un plan es una serie o de pasos o procedimientos que van a en busca de conseguir un objetivo o propósito de dirigirla hacia un punto en específico, el proceso de diseñar un plan es más conocido como planeación o planificación. El fortalecer es darle más fuerza a algo que se esté realizando o darle más valor más significado para los que los clientes sientan comodidad y estabilidad. En si este plan de fortalecimiento va dirigido o enfocado en fortalecer una marca exclusiva de lubricantes (Bedoya, Eloy; 2010).

4.1 Objetivos

Los objetivos son parte fundamental para la elaboración de un plan ya que son aquellos que las empresas desean alcanzar y hacia los cuales dirigen sus actividades y estrategias en un periodo determinado. Por otro lado, también menciona que los objetivos son los fines a los que las actividades de una organización van dirigidas ya sean individuales o a nivel de empresa en general dichos objetivos deben ser cuantificables y entendibles de manera que a la organización se le haga fácil cumplirlos y a la vez entenderlos, un objetivo puede ser verificable siempre y cuando al final del periodo es posible comprobar si se cumplió o no (Parra, 2014).

A continuación, se detallan los objetivos del plan de fortalecimiento:

- Aumentar la cartera de clientes de 1.100 a 1.265 al final del año.
- Incrementar las ventas en un 15% al finalizar el año.
- Incrementar el número de seguidores e interacción con los clientes en redes sociales en un 40%.

4.2 Estrategias

Una estrategia es un plan que contiene las metas mas importantes que una organización tiene, así como las acciones que se van a aplicar para el buen cumplimiento de los

objetivos, es decir las estrategias es el cómo se va a lograr los objetivos expuestos por las organizaciones, para que de esta forma la empresa logre obtener beneficios de sus fortalezas, gozar las oportunidades generadas y prevenir o disminuir impactos por parte de las amenazas externas, logrando así el éxito de la empresa (J.B. Quinn, F. David; 1991, 1994).

A continuación, se detallan las estrategias a ser aplicadas para lograr el cumplimiento de los objetivos expuestos anteriormente:

Tabla 27: Objetivos y Estrategias a ser aplicadas al plan.

<u>OBJETIVOS</u>	<u>ESTRATEGIAS</u>
Aumentar la cartera de clientes de 1.100 a 1.265 al final del año	1.- Realizar una búsqueda de posibles clientes a través de entrevistas.
	5.- Generar publicidad a través de medios de comunicación
Incrementar las ventas en un 15%	1.- Ofrecer incentivos y motivaciones a los vendedores.
	2.- Brindar incentivos a los clientes.
Incrementar el número de seguidores y la interacción con los clientes en redes sociales en un 40%,	1.- Realizar publicaciones atractivas en redes sociales.
	3.- Entrega de Flyers, trípticos, volantes.
	4.- Realizar concursos, sorteos a través de las redes sociales.

4.3 Plan de Acción

Un plan de acción es simplemente un resumen de todas las tareas que serán realizadas por un grupo de personas dentro de la organización con el fin de definir un plazo de tiempo y los recursos a ser utilizados con el fin de lograr el cumplimiento de los objetivos expuestos anteriormente. Es fundamental la aplicación de un plan de acción ya que ayuda a la organización a mantener un control, una buena planificación y un orden de las actividades aplicadas y de esta forma conseguir los objetivos propuestos, con la aplicación del plan de acción le dará un mayor significado a la empresa, para mantener el control y el tiempo del cumplimiento de las actividades se puede utilizar una herramienta efectiva llamada POA, la cual mantiene un registro de todas las actividades, tiempo de cumplimiento y del presupuesto de cada actividad (DCabo Consultores, 2018).

En la Tabla 25 se muestran los planes de acción a ser aplicados a la marca con el fin de cumplir con los objetivos establecidos anteriormente:

Tabla 28: Plan de Acción

<u>OBJETIVOS</u>	<u>ESTRATEGIAS</u>	<u>PLAN DE ACCIÓN</u>
Aumentar la cartera de clientes de 1.100 a 1.265 al final del año	1.- Realizar una búsqueda de posibles clientes a través de entrevistas.	"Plan de Atracción a nuevos Clientes"
	2.- Generar publicidad a través de medios de comunicación	
Incrementar las ventas en un 15%	1.- Ofrecer incentivos y motivaciones a los vendedores.	"Plan de Marketing"
	2.- Brindar incentivos a los clientes.	
Incrementar el número de seguidores y la interacción con los clientes en redes sociales en un 40%,	1.- Realizar publicaciones atractivas en redes sociales.	"Plan de Comunicación"
	2.- Entrega de Flyers, trípticos, volantes.	
	3.- Realizar concursos, sorteos a través de las redes sociales.	

4.4 Resumen de planes de acción SH lubricantes

Tabla 29: Resumen de planes de acción SH lubricantes

<u>OBJETIVOS</u>	<u>PLAN DE ACCIÓN</u>
Aumentar la cartera de clientes de 1.100 a 1.265 al final del año	"Plan de Atracción a nuevos Clientes"
Incrementar las ventas en un 15%	"Plan de Marketing"
Incrementar el número de seguidores y la interacción con los clientes en redes sociales en un 40%,	"Plan de Comunicación"

4.4.1 Plan de Atracción a nuevos Clientes

Descripción del plan: El plan de atracción a clientes tiene por objetivo lograr que la empresa aumente su número de clientes de 1.100 a 1.265 al finalizar el año los cuales no forman parte de la cartera de clientes de la empresa. Se busca plantear una serie de actividades que permitan a los vendedores llegar hasta esas personas que por varios

motivos no han adquirido nuestro producto, con el fin de que sepan sobre los beneficios que ofrecen los productos de la marca y conseguir su compra.

Objetivo general del plan: Aumentar la cartera de clientes de 1.100 a 1.265 al final del año.

Objetivos específicos del plan:

- Identificar clientes potenciales.
- Diseñar propuestas atractivas para los clientes potenciales.
- Contar con promociones y descuentos para nuevos clientes.

Responsables: El responsable de este plan serán el equipo de cada departamento juntamente con el Gerente de Lubricantes.

Duración: La duración de este plan será de 12 meses empezando en mayo de 2018 y terminando en el mes de abril 2019.

4.4.1.1 Actividades

1. Investigación de campo para determinar número de personas que no conocen de la marca.

- Enviar a un grupo de personas de la empresa para que realicen visitas en diferentes lugares de la ciudad con el fin de conocer que personas conocen sobre la marca y quiénes no.
- Realizar encuestas a los habitantes de la ciudad de Quito.

2. Identificación de clientes potenciales

- Realizar investigaciones hacer de las necesidades de los clientes.
- Se realizará un perfil de cliente ideal.
- Investigar en que lugares se encuentra nuestra audiencia.

3. Elaboración de campañas publicitarias

- Realizar una feria.
- Incorporación de inflables con logos de la marca.
- Entrega de muestras gratis a los clientes.
- Ofrecimiento de beneficios del producto.
- Realización de concursos, sorteos.
- Incorporación de instrumentos publicitarios: letreros, folletos con los productos que ofrecen, catálogos, carteles.



Figura 30: ferias, inflables de la marca SH

Fuente: Empresa PX

4. Colocación de vallas publicitarias

- Elaboración de las vallas publicitarias
- Identificación de lugares estratégicos para la colocación de las vallas.
- Colocación de las vallas publicitarias.

5. Colocación de publicidad en radio y televisión

- Identificación de los canales de televisión y estaciones de radios más vistos y escuchados por los consumidores.
- Elaboración de las cuñas publicitarias.
- Lanzamiento de la campaña publicitaria.

6. Ofrecimiento de promociones y descuentos

- Creación de promociones y descuentos.
- Elaboración de un cronograma para saber cada cuando entregar las promociones y descuentos.
- Oferta de descuentos por ser cliente fiel o por ser primera vez que consumen los productos.
- Oferta de promociones haciendo la entrega de unas tarjetas que deben ir las llenando, y por cada 5 cambios de aceite utilizando nuestros productos el siguiente será gratis, o por cada cambio de aceite se les obsequia un kid de limpieza.

7. Presentación y diagnóstico de resultados

- Evaluación de los resultados que arrojó el plan.
- Realizar un diagnóstico terminado el plan y saber si la cartera incremento.
- Realizar un informe sobre los resultados arrojados al finalizar el plan.
- Tomar acciones adecuadas dependiendo los resultados.

Tabla 30: POA: Plan de Atracción a Nuevos Clientes

PLAN DE ATRACCION A NUEVOS CLIENTES									
DURACIÓN	12 meses	INICIO	03-05-18		FIN	05-04-19			
OBJETIVO INSTITUCIONAL	Aumentar la cartera de clientes								
OBJETIVO DEL PLAN	OBJETIVO GENERAL	Aumentar la cartera de clientes de 1.100 a 1.265 al finalizar el año							
	OBJETIVOS ESPECIFICOS	1.- Identificar clientes potenciales.							
		2.- Diseñar propuestas atractivas para los clientes potenciales. 3.- Contar con promociones y descuentos para nuevos clientes.							
ACTIVIDAD	ALCANCE	DURACION	FECHA INICIO	FECHA FINAL	RESPONSABLE	INDICADOR DE ÉXITO	RECURSOS		PRESUPUESTO
							HUMANOS	TECNOLOGICOS	
Investigación de campo para determinar numero de personas que no conocen de la marca	Departamento Comercial	15 días	04-05-18	19-05-18	Gerente Comercial	Informe de resultados	Gerente Comercial	Vehículos, eq. computo y suministros	\$ 250,00
Identificación de clientes potenciales	Gerencia	1 mes	03-06-18	03-07-18	Gerente Lubricantes	N° de clientes Potenciales	Gerente Lubricantes	Instalaciones, eq. computo y muebles y enseres	\$ -
Elaboración de campañas publicitarias	Departamentos de marketing	2 meses	04-06-18	03-08-18	Gerente Marketing	Campañas Publicitarias	Gerente Marketing	Eq. Computo y suministros	\$ 1.300,00
Colocación de vallas publicitarias	Departamentos de marketing	2 meses	02-07-18	31-08-18	Gerente Marketing	N° clientes atraídos	Gerente Marketing	Eq. Computo y suministros	\$ 50,00
Colocación de publicidad en radio y television	Departamentos de marketing	3 meses	04-11-18	02-02-19	Gerente Marketing	Informe de resultados	Gerente Marketing	-	\$ 2.020,00
Ofrecimiento de promociones y descuentos	Gerencia y Departamento de marketing	3 meses	10-11-18	08-02-19	Gerente Marketing	Reporte ventas nuevos clientes	Gerente Marketing	Instalaciones, eq. computo y muebles y enseres	\$ 250,00
Presentación y diagnostico de resultados	Gerencia y Departamento Ventas	15 días	31-03-19	05-04-19	Gerente ventas	Informe de resultados	Gerente Ventas	Instalaciones, eq. computo y muebles y enseres	\$ -

4.4.2 Plan de Marketing

Descripción del plan: El plan de marketing tiene por objetivo lograr un aumento en las ventas en un 15 %, logrando así que la marca sea más competitiva frente a los demás y que más clientes prefieran la marca.

Se busca realizar un análisis de las 4p's de marketing con el fin de que la población que habita en Quito conozca más sobre los beneficios que los productos de esta marca ofrece, logrando así un incremento en las ventas.

Objetivo General del plan: Incrementar las ventas en un 15%.

Objetivos específicos del plan:

- Retener la mayor cantidad de clientes.
- Posicionar la marca.
- Diseñar estrategias que logren aumentar las ventas.

Responsable: Los responsables de este plan será el Gerente de Marketing junto con el departamento de ventas.

Duración de proyecto: El proyecto tiene como duración 12 meses iniciando con las actividades en junio de 2018 y terminando en el mes de mayo de 2019.

4.4.2.1 Marketing Mix

El marketing mix es una de las herramientas más importantes utilizada por varias empresas por parte del área de marketing para obtener éxito en los productos que ofrecen, esta definición fue creada por McCarthy en 1960, la cual contiene cuatro elementos básicos que deben ser utilizados: precio, producto, plaza y promoción estos elementos deben ser aplicados dentro de las empresas para lograr el cumplimiento de los objetivos (Espinosa, 2014).

Para lograr el fortalecimiento efectivo de la marca dentro de este proyecto se realizará el análisis del marketing mix a implementar las cuales se detallan a continuación.

Producto.

Las estrategias de producto son aquellas que juntan todas las diferentes actividades que obtienen al momento de diseñar y producir ya sea un bien o un servicio, tomando como los más importante las necesidades y preferencias de los consumidores. El desarrollar esta estrategia dentro de las empresas es fundamental, ya que pueden lograr una ventaja frente a su competencia (Ro, 2016).

Extensión de línea

La extensión de línea hace referencia a la inclusión de nuevos productos dentro de una misma categoría y sobre todo que funcionen bajo la misma marca. Es decir, darle un adicional a los productos como nuevos sabores, realizar nuevas presentaciones, formas, nuevas características. Es fundamental tomar en cuenta que una línea de productos que pertenecen a grupo de productos los cuales deben estar relacionados entre sí (Isaza, 2015).

Los productos que ofrece esta marca dentro de mercado son una gran variedad de lubricantes de la línea de productos para motores a gasolina, los cuales son importados y a la vez diseñados para diferentes tipos de motores modernos. Cuentan con productos que vienen en diferentes presentaciones y para diferentes motores a gasolina, todos con un objetivo similar el cual es brindarles el mejor funcionamiento y una limpieza profunda a los motores a gasolina de los consumidores.

A continuación, se exponen las diferentes presentaciones que esta marca tiene para sus consumidores:

Tabla 31: tipos de lubricantes para diferentes motores a gasolina

PORTAFOLIO DE PRODUCTOS	
Lubricantes para motores de autos	
Aceites para motor de motocicletas	
Aceites SH Rimula para motores usados en trabajos pesados	

Fuente: Empresa PX



Figura 31: Diversas presentaciones de lubricantes.










Fuente: Empresa PX

Portafolio de productos.

Distribuidos por todo el mundo, los productos SH lubricantes muy reconocidos por varios de sus productos ya que están diseñados con el fin de superar las expectativas al momento de conducir. La empresa lubricadora cuenta con productos de primera calidad, por lo que dentro de su diseño contienen una tecnología llamada PurePlus la cual provoca que el aceite se adapte de menor forma al motor el cual ayudara al mejorar el funcionamiento de este. Sus lubricantes cuentan con un componente que ayuda a limpiar la suciedad del motor y de igual forma lo protege del desgaste (Shell, 2017).

A continuación, se presenta una tabla con diferentes productos que ofrecen:

Tabla 32: Características de Productos de la marca

PORTAFOLIO DE PRODUCTOS		
SHELL HELIX		CARACTERISTICAS DEL PRODUCTO
Lubricantes Totalmente Sintéticos		Aceite 100% sintético esta elaborado con tecnología PurePlus y cuenta con un proceso revolucionario el cual permite convertir el gas natural en un tipo de aceite que es totalmente sintético por lo que rinde al maximo en los vehiculos. Cuenta con presentaciones de Litro y por Galón
Lubricantes Semisintéticos		Aceite elaborado a base de tecnología especial que logra limpiar el motor de manera activa. Cuenta con una capacidad de limpieza de motor mas alta que otros aceites tradicionales, evitando de esta forma la acumulaci6n de suciedad y barro dentro del motor. Vienen en presentaciones de Litro y por Gal6n.
Aceites Minerales		Aceite fabricado a base de tecnología especial que brinda una limpieza única al motor, la cual ayuda a prevenir la formaci6n de dep6sitos de lodo o barro dentro del motor. Cuentan con presentaciones de Litro, por Gal6n y en Tanques
Lubricantes SH HX3		Aceite elaborado con una única protecci6n a los motores que mantienen un alto kilometraje, ayuda con la reducci6n en la acumulaci6n de la suciedad y como adicional incorpora sellos en las fugas que el motor presente. Vienen en presentaciones de Lito, por Gal6n y en Tanques
SHELL ADVANCE		CARACTERISTICAS DEL PRODUCTO
SH Advance Ultra 100% Sintético		Lubricantes 100% sistético, elaborado base de tecnología R.C.E creado por Shell con el fin de brindar una protecci6n máxima y alto desempeño para motots que cuenten con todo tipo de mtotor. L a tecnología R.C.E fue creada con el objetivo de darle un mayor rendimiento a la limpieza de los dep6sitos logrando asi mantener la viscosidad del aceite. Mantiene un control adecuado y avanzando previniendo el deslizamiento del embrague. Vienen en presentaciones de Litro
SH Advance AX5 Mineral		Eelaborado a base de tecnología R.C.E , es un aceite mineral Premiun para motores especialmente para motores de motos 4 tiempos. L a tecnología R.C.E fue creada con el objetivo de darle un mayor rendimiento a la limpieza de los dep6sitos logrando asi mantener la viscosidad del aceite. Mantiene un control adecuado y avanzando previniendo el deslizamiento del embrague. Vienen en presentaciones de Litro
SH Advance SX 2T Mineral		Fabricado con lo mejor en calidad dirigido a motore s de motocicletas, cuenta con una alta preteccion al motor al mismo tiempo lo ayuda a limpiar, logrando asi reducir lo shumos y evitando complicaciones en el sistema de escape. Cuenta con presentaciones solo de Litro.
SHELL SPIRAX		CARACTERISTICAS DEL PRODUCTO
SH Spirax		Fabricada con una mezcla para el uso en una aplia variedad de vehiculos. Cuentan con aditivos, que logran brindar beneficios como evitar desgaste en el motor, y logra una resistencia a la oxidaci6n. Elaborado en un rango de bajas temperaturas, por lo que ayuda a conservar al lubricante. Vienen en presentaciones de Litro, Gal6n, Balde y Tanque
Aceites SH Rimula para motores usados en trabajos pesados		Aceites SH Rimula estan elaborados con un químico demasiado fuerte llamado antioxidante que se adapta de manera increíble para lograr la neutralizaci6n de ácidos antes de que puedan causar daños al aceite y al motor. Destinado para vehiculos como volquetas, camiones y de carga pesada. Vienen en presentaciones por Litro y Tanque

Fuente: (Primax, 2014)

Características de los productos:

En base al estudio realizado y en base al potencial que tiene la marca se presentarán varios envases y presentaciones de lubricantes con el fin de atraer a aquellos consumidores que buscan una marca que le brinden excelente calidad y sobre todo cuidado al motor de sus autos, motocicletas entre otros y que utilicen la mejor tecnología avanzada, por lo que los logotipos que se utilizara para la identificación de la marca y sus diferentes productos serán los siguientes:



Figura 32: Logotipos Sh

Fuente: Información Empresa PX

Las estrategias que se implementarán al producto son las siguientes:

- Implementar en el producto nuevas características que brinden una personalidad a la marca y que logre darle un valor agregado a este mediante la calidad, diseño, empaque logrando así darle la confianza que merece el consumidor.
- Mantener la fidelidad de los clientes llamando su atención mediante un cambio constante en las presentaciones de los productos logrando así que los consumidores prefieran siempre estos lubricantes.

Precio

Para Kotler y Armstrong, nos mencionan que el precio hace hincapié en la cantidad de dinero que una empresa o persona natural cobra por haber prestado o por la venta de un

bien. Hablando en términos generales el precio viene a ser la suma de los valores que los consumidores dan a cambios de la obtención de beneficios por la utilización de un bien o prestación de un servicio (Kotler y Armstrong, 2003, pág. 353).

El precio para los aceites de autos que ofrece la marca en estudio siempre va a depender mucho del tipo de auto que tengan los consumidores, ya que existen varios aceites que botan o queman demasiado aceite. El precio promedio de un galón de aceite esta desde los \$ 6 y va variando según el medio de transporte que tengan (Revista Lideres, 2017).

A continuación, se presenta una lista de precios que maneja la lubricadora:

Tabla 33: Precios de los Productos

PORTAFOLIO DE PRODUCTOS	PRECIO		
	LITRO	GALON	TANQUE
SHELL HELIX			
Lubricantes Totalmente Sintéticos	\$ 11,22 	\$ 24,06 	\$ -
Lubricantes Semisintéticos	\$ 7,15 	\$ 11,23 	\$ -
Aceites Minerales	\$ 8,72 	\$ 26,97 	\$ -
Lubricantes SHHX3	\$ 6,34 	\$ 14,89 	\$ -
SHELL ADVANCE			
SH Advance Ultra 100% Sintético	\$ 7,01 	\$ 17,41	\$ -
SH Advance AX5 Mineral	\$ 6,13 	\$ -	\$ -
SH Advance SX 2T Mineral	\$ 6,81 	\$ -	\$ -
SHELL SPIRAX / RIMULA			
SH Spirax	\$ 10,22 	\$ 17,16 	\$ 33,03 
Aceites SH Rimula para motores usados en trabajos pesados	\$ 7,15 	\$ 23,69 	\$ 26,97 

Fuente: Empresa PX

Políticas de fijación de precios.

- Una de las políticas de precio que maneja la lubricadora es la de penetración o precios bajos es decir que lanzan ofertas o promociones los cuales se los presenta a un precio menor de lo normal con el objetivo de que la gente pruebe la calidad de los productos que ofrece la lubricadora para que después de su prueba sigan comprándolo.
- Aplican la política de imitación o comparación, aquí la lubricadora realiza un análisis de su competencia con respecto a los precios con el objetivo de determinar sus debilidades y fortaleza del producto frente a la competencia logrando así fijar los precios ya sean mas caros o mas baratos que la competencia.

Plaza (Distribución)

La plaza hace referencia a todas las actividades que la compañía hace para que el producto llegue a los consumidores meta. En la actualidad lo que la mayoría de las empresas que desean obtener éxito dentro del mercado en el cual compiten, es implementar una distribución directa con esto lograr el ofrecimiento de sus productos, logrando así que los productos lleguen en las mejores condiciones y sin maltrato de intermediarios y provocando así la reducción de precios. (Kotler y Armstrong,2012)

- **Canales de Distribución.**

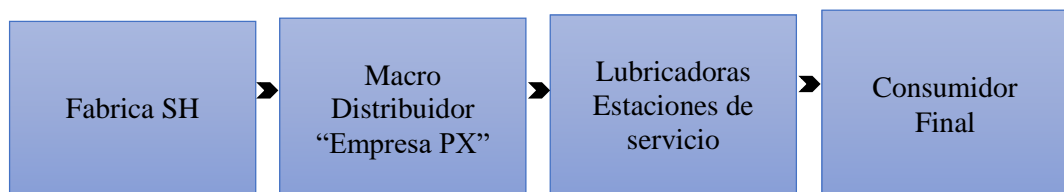


Figura 33: Canales de Distribución

Niveles de canales de distribución.

Dentro de los canales de mercadeo que existen se puede detallar por el número de niveles de canal. Por cada intermediario que se tome el trabajo de acerca el

producto al consumidor final cada uno de estos constituye un nivel de canal (Caicedo, 2015).

Canal de distribución Indirecto.

Cuando hablamos de distribución indirecta hace referencia a cuando existen intermediarios entre los consumidores y el consumidor final con el fin de que el producto llegue a su destino. Existen 2 tipos de canales dependiendo del número de intermediarios los cuales forman parte del camino por los que pasa el producto (Diago, 2012).

Por lo que SH trabaja bajo el canal de distribución indirecto ya que para la distribución de sus productos lo hace a través de intermediarios, los cuales se encargan de la venta al consumidor final, es decir utilizan un canal largo por lo que intervienen varios intermediarios con el objetivo de mantenerse lo más cerca que se pueda de los clientes meta. La empresa PX es el macro distribuidor dentro del Ecuador y sobre todo dentro de Quito ciudad que es objeto de estudio, por lo que dentro de esta empresa cuenta con un departamento de lubricantes los cuales se encargan de distribuir los diferentes tipos de aceites a los diferentes puntos de venta para de esta forma llegar al consumidor final (Primax UIO, 2017).

Los aceites de esta marca dentro del sector comercial los venden principalmente en empresas y a grandes flotas mediante contratos de un año. La otra parte de los lubricantes son distribuidos a través de centros de servicios y tiendas lubricadoras, las cuales se dedican a prestar servicios como los cambios de aceite y un buen mantenimiento de flota. Otro de los puntos de distribución es a través de las estaciones de servicio y puntos de venta son algunos de los canales de distribución dentro de Quito (Wu, 2018).



Figura 34: Puntos de venta Lubricantes SH

Fuente: Empresa PX

SH cuenta con una distribución de venta indirecta y los subdistribuidores y ya que nuestro estudio va dirigido a la ciudad de Quito, se ha dividido a la ciudad en 3 zonas:

- Zona Norte
- Zona Central
- Zona Sur

Esta distribución se encuentra atendida por el equipo de ventas con el que cuenta la empresa lubricadora.

Canal de Marketing Directo e Indirecto.

El marketing Directo hace referencia a las relaciones directas que se logran con los clientes seleccionados de una manera individual y de forma cuidadosa con el objetivo de tener una respuesta inmediata y positiva por parte de los clientes logrando así crear relaciones de fidelización con los clientes, a diferencia del marketing Indirecto es aquel que cuenta con un público más grande con el fin de agregarle valor a los cliente, por lo que el objetivo pasas de enfocarse en el producto o al servicio que se brinde en enfocarse en los clientes (Kotler y Armstrong, 2001).

La lubricadora SH utiliza los dos tipos de marketing el directo e indirecto, dentro del marketing directo cuentan con una base de datos de clientes o posibles clientes de los cuales poseen información acerca de sus comportamientos de compra,

utilizan el marketing en línea ya que cuentan con una página web donde los clientes pueden conocer más acerca de todo el portafolio de productos que ofrece esta en diferentes lugares del mundo, la página web con la que cuenta dentro de Quito, es la página de la empresa PX en la sección de lubricantes, ahí se pueden observar los productos con los que cuenta la lubricadora logrando así llegar a la mayor cantidad de clientes.



Figura 35: Pagina Web

Fuente: (Primax, 2014)

Dentro de lo que es el canal de marketing indirecto la lubricadora realiza eventos aliados con marcas muy reconocidas como lo es Ferrari, con el fin de que los clientes potenciales conozcan más sobre los beneficios que ofrece la marca y sobre las grandes alianzas estratégicas con las que cuenta esta, logrando así la atracción de nuevos clientes y posicionar la marca en lo más alto frente a los competidores. Cuentan con lo que son las relaciones publicas es decir que información sobre la marca aparece en revistas de autos, aceites para autos, entre otros.

Dentro de lo que es transporte de los lubricantes hacia los diferentes puntos de venta la empresa PX la cual distribuye los productos no cuenta con transportistas propios, por lo que llegan a contratar personal externo que brinden el mejor servicio y de esta forma lograr que el producto llegue en excelentes condiciones a los diferentes puntos de venta los transportistas con los que trabajan son: Transcoiv y Transmetza.



Figura 36: Compañía de Transporte

Fuente: Empresa PX

Lo que se busca dentro de este estudio es poder establecer un sistema el ayude a la marca a llegar a la mayor cantidad de puntos de venta, para de esta forma lograr satisfacer s los clientes, tomando muy cuenta los costos que generen y a la vez disminuir los gastos de la empresa. El fin fundamental de la aplicación de esta estrategia de marketing es lograr que el producto llegue lo más cerca que se pueda del cliente para que de esta forma pueda cómpralo con mayor rapidez y sin complicaciones (Mosquera; Mendoza; Franco; 2009; pág. 41).

Promoción

Dentro de este punto se expondrán las estrategias de promoción y publicidad. Es importante que las empresas dispongan de una buena publicidad con el fin de lograr captar la atención de la mayor cantidad posible de clientes (Mosquera; Mendoza; Franco; 2009; pág. 40).

Mezcla Promocional:

- **Publicidad**

- Dentro de la publicidad que maneja la lubricadora están la elaboración y entrega de afiches los cuales contienen publicidad de los lubricantes más vendidos y se los entrega en los puntos de venta más visitados, para así entregar a los clientes.
- Realizan una selección de un cierto número de clientes grandes o que tengan potencial de crecimiento para brandearlos completamente con una campaña que

se llama “Más Shell” dentro de las cuales se colocan rótulos luminosos y más grandes que los identifican de los otros, por lo que los clientes realizan un volumen incremental de los productos más vendidos.

- **Promoción en ventas.**

Las promociones que lanza esta lubricadora son varias, pero en diferentes tiempos para saber cuál de ellas resulta ser la mejor.

- Dentro de las promociones que aplican existe la de precio por volumen la cual consiste en mejorar el precio dependiendo de la cantidad que consumen.
- Otras de las promociones que aplican dentro de las lubricadoras es la de “Se parte de la escudería Ferrari con Shell Helix”, la cual consiste en que las personas que consuman lubricantes SH se llevan gratis un termo o una gorra Ferrari.
- Cuentan con una promoción para los conductores de camiones, volquetas y tráileres pensando en ellos se lanza la promoción de “Rimula Protege tu motor y protégete a ti” la cual por cada consumo de los productos SH se les obsequia un chaleco para esos conductores que llevan carga pesada.
- Aplican la promoción de “De Vuelta al Colegio con Shell Helix” de igual forma por cada consumo que realicen se les obsequia una lonchera pensando en la familia de sus clientes lanzan esta promoción.



Figura 37: Algunas promociones que ofrecen SH

Fuente: Gerente Lubricantes.

- **Ventas personales.**

Dentro de las ventas personales los gerentes de lubricantes realizan presentaciones para los posibles clientes potenciales, presentándoles todos los productos que ofrecen, beneficios, características, atributos, precios, entre otros, a los cuales se les realizan las visitas correspondientes con el fin de que se sientan cómodos y que logrando de esta forma cerrar la venta con el cliente y por ultimo realizan lo que es seguimiento de los cliente manteniéndose en comunicación con el ellos con el objetivo de asegurar la satisfacción de este.

Tabla 34: POA: Plan de Marketing

PLAN DE MARKETING										
DURACIÓN	12 meses	INICIO	10-06-18	FIN	10-05-19					
OBJETIVO INSTITUCIONAL	Incrementar las ventas									
OBJETIVO DEL PLAN	OBJETIVO GENERAL	Incrementar las ventas en un 15% al final de año								
	OBJETIVOS ESPECIFICOS	1.- Retener la mayor cantidad de clientes.								
		2.- Posicionar la marca								
3.- Diseñar estrategias que logren aumentar las ventas										
ACTIVIDAD	ALCANCE	DURACION	FECHA INICIO	FECHA FINAL	RESPONSABLE	INDICADOR DE ÉXITO	RECURSOS		PRESUPUESTO	
							HUMANOS	TECNOLOGICOS		
PRECIO	Investigación de mercado sobre los competidores	Gerencia	15 días	15-06-18	30-06-18	Gerente Marketing	Informe de resultados	Gerente Marketing	Vehículo y equipos de cómputo y suministros	\$ -
	Elaboración de propuesta de precios para los clientes	Gerencia y Departamento Ventas	1 mes	10-07-18	09-08-18	Gerente Lubricantes y equipo de ventas	Informe de propuestas	Gerente Lubricantes y Equipo ventas	Instalaciones, Equipos de cómputo, y muebles y enseres	\$ -
	Presentación de precios rentables a los clientes	Departamentos de Ventas	1 mes	12-08-18	11-09-19	Equipo ventas	Informe de resultados	Gerente Ventas	Instalaciones, Equipos de cómputo, y muebles y enseres	\$ -
	Evaluación de Resultados sobre aceptación de precios.	Gerencia y Departamento Ventas	15 días	11-11-18	26-11-18	Gerente Marketing y equipo de ventas	Informe de resultados	Gerente Marketing y Equipo ventas	Instalaciones, Equipos de cómputo, y muebles y enseres	\$ -
PRODUCTO	Elaboración de evanes llamativos	Gerente Marketing	15 días	20-07-18	04-08-18	Gerente Marketing	Acogida del producto	Gerente Marketing	Instalaciones, Equipos de cómputo, y muebles y enseres, suministros	\$ 2.000,00
	Elaboración de etiquetas llamativas	Gerente Marketing	15 días	10-08-18	25-08-18	Gerente Marketing	Acogida del producto	Gerente Marketing	Instalaciones, Equipos de cómputo, y muebles y enseres, suministros	\$ 250,00
	Cambio en la presentación del producto	Gerente Marketing	1 mes	12-12-18	11-01-19	Gerente Marketing	Acogida del producto	Gerente Marketing	Instalaciones, Equipos de cómputo, y muebles y enseres, suministros	\$ 100,00
	Presentación y evaluación de acogida del producto	Gerente Marketing	15 días	12-01-19	11-02-19	Gerente Marketing	Informe de resultados	Gerente Marketing	Instalaciones, Equipos de cómputo, y muebles y enseres	\$ -
PLAZA	Estudio de mercado	Gerente Marketing	15 días	01-07-18	16-07-18	Gerente Marketing	Informe de resultados	Gerente Marketing	Vehículo y equipos de cómputo y suministros	\$ -
	Realizar una evaluación para la apertura de nuevos puntos de venta	Gerente Marketing	15 días	20-07-18	04-08-18	Gerente Marketing	Presupuesto Puntos de Venta	Gerente Marketing	Instalaciones, Equipos de cómputo, y muebles y enseres, suministros	\$ 1.000,00
	Alquiler de los puntos de venta	Gerencia y Departamento Ventas	1 mes	15-01-19	14-02-19	Departamento Ventas	Informe de ventas del producto	Gerente Ventas	Dinero	\$ 760,00
	Presentación y evaluación resultados	Gerencia Marketing	15 días	25-04-19	10-05-19	Gerente Marketing	Informe de resultados	Gerente Marketing	Instalaciones, Equipos de cómputo, y muebles y enseres	\$ -

PROMOCION	Ofertar paquetes o combos promocionales	Gerencia Marketing	1 mes	02-02-19	04-03-19	Gerente Marketing	Presupuesto Promocional	Gerente Marketing	Instalaciones, Equipos computo, y muebles y enseres	\$ -
	Entrega de obsequios a clientes fieles	Gerencia y Departamento Ventas	1 mes	15-12-18	14-01-19	Gerente Marketing y equipo de ventas	Informe de satisfacción Clientes	Gerente Marketing y Equipo ventas	Instalaciones, Equipos computo, y muebles y enseres	\$ 10.000,00
	Ofrecimiento de descuentos por ser primer cliente	Gerencia Marketing	1 mes	15-01-19	14-02-19	Gerente Marketing	Informe de satisfacción Clientes	Gerente Marketing	Instalaciones, Equipos computo, y muebles y enseres	\$ -
	Envío de mensajes sobre información de los aceites	Gerencia y equipo marketing	15 días	20-03-19	04-04-19	Gerente Marketing y equipo	Informe de satisfacción Clientes	Equipo Marketing	Instalaciones, Equipos computo, y muebles y enseres	\$ 1.000,00
	Presentacion y evaluacion resultados	Gerencia y equipo marketing	5 días	25-04-19	10-05-19	Gerente Marketing y equipo	Informe de resultados	Equipo Marketing	Instalaciones, Equipos computo, y muebles y enseres	\$ -

4.4.3 Plan de Comunicación

Descripción del plan: Este plan tiene como objetivo el incremento de seguidores en redes sociales con el fin de que los clientes actuales y potenciales conozcan más de la marca, sobre su historia, productos, concursos, beneficios y más, logrando así que más clientes potenciales nos sigan en redes sociales, publicando fotos e información atractiva para estos.

Se busca el mejoramiento de la comunicación en redes sociales, en lo referente a Facebook, Twitter e Instagram, logrando así tener una mayor comunicación con los clientes y posicionar la marca de mejor forma, manteniendo un actualizado sobre cambios que existan en esta.

Objetivo general: Incrementar el número de seguidores y la interacción con los clientes en redes sociales en un 40%,

Objetivos específicos:

- Mejorar la presentación de redes sociales.
- Identificar a nuestros posibles clientes potenciales.
- Difundir en redes sociales la marca logrando así más seguidores.

Responsables: El responsable de este proyecto será la gerencia de marketing junto con su equipo.

Duración: Este proyecto tendrá una duración de 6 meses empezando en noviembre de 2018 y terminación en abril de 2019.

4.4.3.1 Actividades

1. Búsqueda de personal publicitario

- Análisis de la necesidad.
- Elaboración del anuncio sobre la vacante

- Colocación del anuncio en medios de comunicación.
- Realizar el reclutamiento del nuevo personal.
- Recepción de hojas de vida.

2. Elegir el personal publicitario

- Realizar la preselección.
- Realizar las pruebas necesarias.
- Analizar a los candidatos.
- Entrevistas y evaluación final.
- Contratación.

3. Publicar información atractiva en redes sociales

- Publicar historia acerca de la empresa
- Colocación de trivias, videos, imagines
- Publicar los beneficios, precios, promociones, descuentos.
- Postear concursos, sorteos.
- Publicación de eventos que se realicen.

4. Entrega de Flayers y trípticos

- Elaboración de los flayers y trípticos.
- Entrega de estos en lugares estratégicos donde circule la mayor cantidad de gente.
- Entrega de estos en los diferentes puntos de venta.

5. Evaluación de nuevos seguidores

- Revisión de las redes sociales.
- Evaluar si han aumentado los seguidores a comparación de los años anteriores.
- Evaluar a través de que incentivo o porque motivo siguieron nuestras redes.

6. Evaluación de mejoramiento en redes sociales

- Evaluación de resultados obtenidos.
- Realizar un diagnóstico de mejoramiento de redes sociales
- Elaboración de un informe con los resultados obtenidos.

Tabla 35: POA: Plan de Comunicación

PLAN DE COMUNICACIÓN									
DURACIÓN	6 meses	INICIO			04-11-08	FIN		05-04-19	
OBJETIVO INSTITUCIONAL	Incrementar el número de seguidores e interacción								
OBJETIVO DEL PLAN	OBJETIVO GENERAL	Incrementar el número de seguidores y la interacción con los clientes en redes sociales en un 40%.							
	OBJETIVOS ESPECIFICOS	1.-Mejorar la presentación de redes sociales.							
		2.-Identificar a nuestros posibles clientes potenciales. 3.-Difundir en redes sociales la marca logrando así mas seguidores.							
ACTIVIDAD	ALCANCE	DURACION	FECHA INICIO	FECHA FINAL	RESPONSABLE	INDICADOR DE ÉXITO	RECURSOS		PRESUPUESTO
							HUMANOS	TECNOLOGICOS	
Busqueda de personal publicitario	Gerencia	15 dias	10-11-18	25-11-18	Gerente Marketing	Lista de Personal Publicitario	Asistentes gerencia	Instalaciones, Equipos computo, y muebles y enseres	\$ -
Elegir el personal publicitario	Gerencia	1 semana	26-11-18	03-12-18	Gerente Marketing	Informe de evaluación de postulantes	Gerente Marketing	Instalaciones, Equipos computo, y muebles y enseres	\$ -
Publicar informacion tractiva en redes sociales	Gerencia	15 dias	28-11-18	13-12-18	Gerente Marketing	Presupuesto del fortalecimiento	Equipo de marketing	Instalaciones, Equipos computo, y muebles y enseres	\$ 1.600,00
Entrega de Flyer y tripticos	Gerencia	3 meses	12-12-19	11-03-19	Gerente Marketing	Reporte de seguidores	Equipo de marketing	Instalaciones, Equipos computo, y muebles y enseres	\$ 3.000,00
Evaluación de nuevos seguidores	Todo el departamento	15 dias	15-02-19	02-03-19	Gerente Marketing	Medición de Resultados	Todo el departamento	Instalaciones, Equipos computo, y muebles y enseres	\$ -
Evaluación de mejoramiento en redes sociales	Todo el departamento	15 dias	21-03-19	05-04-19	Gerente Marketing	Informe de resultados	Todo el departamento	Instalaciones, Equipos computo, y muebles y enseres	\$ -

5 ESTUDIO FINANCIERO

El estudio financiero es una parte importante de la evaluación de un proyecto de inversión y también es la última etapa dentro de este plan, el cual permite evaluar y analizar la capacidad que tiene una empresa para mantenerse dentro del mercado por un tiempo y de esta forma lograr cumplir con sus objetivos económicos y a la vez nos permite analizar la capacidad de esta para poder ser sustentable, viable y a la vez rentable en el tiempo. A la vez el un estudio financiero tiene como objetivo establecer cuál va a ser el costo de todos los recursos económicos necesarios para poder realizar la aplicación del proyecto, así como el valor de ingresos que se espera obtener realizando la aplicación de este plan. Es por ser importante realizar el estudio financiero para poder analizar si la empresa podrá combatir con las pérdidas u obstáculos que se presenten durante su operación, sin la necesidad de que tengan que cerrarla, de la misma forma pronosticar en que momento de la operación la rentabilidad será positiva. (Anzil, 2012)

El presente estudio se lo realiza con el fin de establecer

5.1 Presupuestos de la Operación

5.1.1 Presupuesto de marketing

Hace referencia a los costos necesarios y suficientes para la aplicación de los recursos humanos que se necesitara con el fin de aplicar las estrategias y sobre todo los costos necesarios para la implementación de una publicidad mejorada del producto.

Tabla 36: Presupuesto de Marketing.

PRESUPUESTO MARKETING				
RECURSOS HUMANOS				
Rubros	2017	2018	2019	2020
Sueldos y Salarios	\$ 108.469,60	\$ 109.890,55	\$ 111.330,12	\$ 112.788,54
Honorarios Profesionales	\$ 16.040,00	\$ 24.640,00	\$ 9.600,00	\$ 15.040,00
MATERIAL PUBLICITARIO				
Tripticos - Flayers	\$ 3.000,00	\$ -	\$ 2.500,00	\$ 1.500,00
Vallas Publicitarias	\$ 800,00	\$ 810,48	\$ 821,10	\$ 831,85
Campañas Publicitarias	\$ 3.000,00	\$ 3.039,30	\$ 3.079,11	\$ 3.119,45
Tarjetas Premiadas	\$ 250,00	\$ 253,28	\$ -	\$ -
Etiquetas	\$ -	\$ -	\$ 250,00	\$ -
Envases	\$ 3.000,00	\$ -	\$ 2.300,00	\$ -
Obsequios	\$ 10.000,00	\$ 8.756,00	\$ 10.131,00	\$ 10.263,72
RECURSO FÍSICO				
Alquiler puntos de venta	\$ 48.000,00	\$ 48.628,80	\$ 49.265,84	\$ 49.911,22
PLANIFICACIÓN E IMPLEMENTACIÓN				
Investigación de campo	\$ 250,00	\$ -	\$ -	\$ -
Cambio de presentacion	\$ 100,00	\$ -	\$ 200,00	\$ -
Realizar un diagnostico para la apertura de nuevos puntos de venta	\$ 1.000,00	\$ -	\$ -	\$ -
PRESUPUESTO TOTAL	\$ 193.909,60	\$ 196.018,41	\$ 189.477,17	\$ 193.454,78

Lo relacionado con los trípticos, volantes, muestras gratis, vallas publicitarias, deberán ser evaluados al finalizar el primer semestre para determinar si se continúa aplicando o no esta estrategia.

5.1.2 Presupuesto de Publicidad.

Hace referencia a los costos a incurrir con el fin de obtener una aceptación favorable de la marca y logrando así llegar al mercado objetivo y en si a la población en general.

Tabla 37: Presupuesto de Publicidad.

PRESUPUESTO PUBLICIDAD				
PUBLICIDAD MEDIOS DE COMUNICACIÓN				
Televisión	\$ 1.480,00	\$ 1.499,39	\$ 1.519,03	\$ 1.538,93
Radio	\$ 950,00	\$ 2.500,00	\$ 1.439,00	\$ 2.310,00
Redes Sociales	\$ 900,00	\$ 2.319,00	\$ 1.892,00	\$ 3.754,00
Mensajes d texto	\$ 2.000,00	\$ -	\$ 1.235,00	\$ -
PRESUPUESTO TOTAL	\$ 5.330,00	\$ 6.318,39	\$ 6.085,03	\$ 7.602,93

Tabla 38: Presupuesto Total

PRESUPUESTO TOTAL				
Rubros	2017	2018	2019	2020
PRESUPUESTO TOTAL	\$ 199.239,60	\$ 202.336,79	\$ 195.562,20	\$ 201.057,71

Como se puede observar el valor del presupuesto es conveniente para una ecónoma como la de la Lubricadora en estudio, por lo que una vez aplicadas las estrategias se logren cumplir los objetivos expuestos anteriormente sobre todo un incremento en las ventas.

5.2 Estados Financieros Proyectados

5.2.1 Estado de Pérdidas y Ganancias Proyectado

El estado de pérdidas y ganancias es aquel que refleja un resumen de todas las operaciones que realiza una empresa, resultado de sus actividades ya sea de comprar, producir o vender un bien o servicio durante un periodo determinado, a la vez en dicho resumen se detallan los ingresos que ha generado la empresa y los costos y gastos en los cuales incurrió para poder ilustrar ganancia o pérdida. A continuación, se detallan los ingresos y gastos de la empresa: (Jiménez; 2012)

Tabla 39: Estado de Pérdidas y Ganancias Proyectado

Primax Comercial				
Estado de Resultados Proyectado (Lubricantes)				
(En Dolares Americanos)				
Descripcion	Año 2017	Año 2018	Año 2019	Año 2020
(+) INGRESOS OPERACIONALES	\$ 224.736,00	\$ 266.887,00	\$ 312.658,00	\$ 366.835,95
(+) Ventas Netas	\$ 262.800,00	\$ 302.220,00	\$ 347.553,00	\$ 399.685,95
(-) Costo de Ventas	\$ (38.064,00)	\$ (35.333,00)	\$ (34.895,00)	\$ (32.850,00)
(-) GASTOS OPERACIONALES	\$ 199.239,60	\$ 202.336,79	\$ 195.562,20	\$ 201.057,71
(-) GASTOS DE MARKETING	\$ 193.909,60	\$ 196.018,41	\$ 189.477,17	\$ 193.454,78
RECURSOS HUMANOS				
Sueldos y Salarios	\$ 108.469,60	\$ 109.890,55	\$ 111.330,12	\$ 112.788,54
Honorarios Profesionales	\$ 16.040,00	\$ 24.640,00	\$ 9.600,00	\$ 15.040,00
MATERIAL PUBLICITARIO				
Tripticos - Flayers	\$ 3.000,00	\$ -	\$ 2.500,00	\$ 1.500,00
Vallas Publicitarias	\$ 800,00	\$ 810,48	\$ 821,10	\$ 831,85
Campañas Publicitarias	\$ 3.000,00	\$ 3.039,30	\$ 3.079,11	\$ 3.119,45
Tarjetas Premiadas	\$ 250,00	\$ 253,28	\$ -	\$ -
Etiquetas	\$ -	\$ -	\$ 250,00	\$ -
Envases	\$ 3.000,00	\$ -	\$ 2.300,00	\$ -
Obsequios	\$ 10.000,00	\$ 8.756,00	\$ 10.131,00	\$ 10.263,72
RECURSOS FISICOS				
Alquiler puntos de venta	\$ 48.000,00	\$ 48.628,80	\$ 49.265,84	\$ 49.911,22
PLANIFICACION E IMPLEMENTACION				
Inestigación de campo	\$ 250,00	\$ -	\$ -	\$ -
Cambio de presentacion producto	\$ 100,00	\$ -	\$ 200,00	\$ -
Realizar un diagnostico para la apertura de nuevos puntos de venta	\$ 1.000,00	\$ -	\$ -	\$ -
(-) GASTOS DE PUBLICIDAD	\$ 5.330,00	\$ 6.318,39	\$ 6.085,03	\$ 7.602,93
Televisión	\$ 1.480,00	\$ 1.499,39	\$ 1.519,03	\$ 1.538,93
Radio	\$ 950,00	\$ 2.500,00	\$ 1.439,00	\$ 2.310,00
Redes Sociales	\$ 900,00	\$ 2.319,00	\$ 1.892,00	\$ 3.754,00
Mensajes d texto	\$ 2.000,00	\$ -	\$ 1.235,00	\$ -
(=) UTILIDAD OPERACIONAL	\$ 25.496,40	\$ 64.550,21	\$ 117.095,80	\$ 165.778,24
(-) Gastos Financieros	\$ 35.879,00	\$ 52.376,00	\$ 70.000,00	\$ 101.623,87
(=) UTILIDAD ANT.PART.TRABAJADORES	\$ (10.382,60)	\$ 12.174,21	\$ 47.095,80	\$ 64.154,37
(-) 15% Participacion Trabajadores	\$ (1.557,39)	\$ 1.826,13	\$ 7.064,37	\$ 9.623,16
(=) UTILIDAD ANT.IMPUESTO A LA RENT	\$ (8.825,21)	\$ 10.348,07	\$ 40.031,43	\$ 54.531,21
(-) 22% Participacion Trabajadores	\$ (1.941,55)	\$ 2.276,58	\$ 8.806,92	\$ 11.996,87
(=) UTILIDAD NETA	\$ (6.883,66)	\$ 8.071,50	\$ 31.224,52	\$ 42.534,35

4.1.1 Flujo de Caja

El flujo de caja nos muestra las entradas y salidas de dinero netas que tiene una empresa o proyecto en un tiempo determinado, se realiza el flujo de caja con el objetivo de obtener información detallada acerca de la capacidad de la empresa para poder pagar sus deudas y así conocer en qué estado se encuentra la empresa (Kiziryan, 2015).

Tabla 40: Flujo de Caja

DETALLE	Año 0	Año 2017	Año 2018	Año 2019	Año 2020
(+) Flujo de beneficio					
Ventas		\$ 262.800,00	\$ 302.220,00	\$ 347.553,00	\$ 399.685,95
(=) TOTAL FLUJO BENEFICIOS	\$ -	\$ 262.800,00	\$ 302.220,00	\$ 347.553,00	\$ 399.685,95
(-) Flujos de Costos y Gastos					
Gastos de Marketing	\$ -	\$ 193.909,60	\$ 196.018,41	\$ 189.477,17	\$ 193.454,78
Gastos De Publicidad	\$ -	\$ 5.330,00	\$ 6.318,39	\$ 6.085,03	\$ 7.602,93
Gastos Financieros	\$ -	\$ 35.879,00	\$ 52.376,00	\$ 70.000,00	\$ 101.623,87
(-) TOTAL FLUJO COSTOS Y GASTOS	\$ -	\$ 235.118,60	\$ 254.712,79	\$ 265.562,20	\$ 302.681,58
(=) FLUJO DE FONDOS ECONOMICOS	\$ -	\$ 27.681,40	\$ 47.507,21	\$ 81.990,80	\$ 97.004,37
(-) 15% Participación Trabajadores por pagar	\$ -	\$ (1.557,39)	\$ 1.826,13	\$ 7.064,37	\$ 9.623,16
(-) 22% Impto a la Renta por pagar	\$ -	\$ (1.941,55)	\$ 2.276,58	\$ 8.806,92	\$ 11.996,87
(-) Inversión Inicial	\$ (100.000,00)	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
(=) FLUJO DE FONDOS FINANCIEROS		\$ 31.180,34	\$ 43.404,50	\$ 66.119,52	\$ 75.384,35

5.3 Evaluación Financiera

La evaluación financiera es aquella que nos permite observar si el proyecto propuesto será rentable o no en el tiempo, es decir determinar si el plan de fortalecimiento propuesto resulta ser rentable para los siguientes años y observar si traerá beneficios a largo plazo, su objetivo en sí es determinar el nivel de rentabilidad del proyecto por lo que realiza la comparación entre los ingresos que genera el proyecto contra los costos en los que incurre. Por lo que se utilizan varios métodos que consideran el valor del dinero en el tiempo estos son: el valor actual neto (VAN); tasa interna de retorno (TIR); relación beneficio costo (Rb/c) para lograr la obtención de un resultado cercano a la realidad (Espinoza, 2007).

5.3.1 Valor Actual Neto

El valor actual neto es un método utilizado por varias empresas para evaluar el rendimiento de un proyecto, por lo que el VAN es aquel que toma en cuenta el real del dinero dentro del tiempo, el cual expone la utilidad que logra un inversionista después de haber rescatado lo que invirtió, a la vez es aquel que mide los resultados que se han obtenido con la aplicación del proyecto a valor presente del periodo que se esta evaluando, al final de esta evaluación sabremos si el proyecto es financieramente rentable. En pocas palabras en VAN son todos los flujos obtenidos traídos al presente tomando en cuenta la tasa de descuento. (Martínez, 2017, pág. 57)

Dentro de este análisis calcularemos CAPM el cual es una herramienta fundamental y muy utilizada por el área financiera, con el fin de obtener de manera específica la tasa de retorno requerida para un activo en específico. (Moreno, 2012). Por lo que para calcular la tasa de descuento y así poder calcular el VAN se utiliza la siguiente formula:

$$E(R_i) = TLR + \beta[(RM) - TLR] + RP$$

Donde:

$E(R_i)$ = Rentabilidad Esperada de la Empresa

TLR= Tasa Libre de Riesgo

β = Beta del Sector

$[(RM) - TLR]$ = Prima de Riesgo

RP= Riesgo País

Por lo que realizando los cálculos necesarios llegamos a la conclusión que la tasa mínima atractiva de retorno del proyecto en estudio es de 17,45%.

Tabla 41: CAPM

<u>TASA CAPM</u>	
$E(R_i) = TLR + \beta[(RM) - TLR] + RP$	17,45%
TLR: Tasa Libre de Riesgo	3,11%
β = Beta del Sector	1,26
$[(RM) - TLR]$ = Prima de Riesgo	5,55%
RP= Riesgo País	7,35%

Fuente: (Banco Central del Ecuador), (Yahoo Finance), (Damodaran)

En base a los cálculos realizados de esta tasa, realizamos el cálculo del Valor Actual Neto, el cual lo calculamos mediante la fórmula de Excel utilizando los flujos presentados con anterioridad.

Tabla 42: Valor Actual Neto

VAN	
Año 0	\$ (100.000,00)
Año 2017	\$ 31.180,34
Año 2018	\$ 43.404,50
Año 2019	\$ 66.119,52
Año 2020	\$ 75.384,35
TASA DE DESCUENTO	17,45%
VAN	\$ 38.439,06

Según los cálculos realizados podemos observar que el VAN del proyecto es de \$ 38.439.06 lo que significa que el proyecto es totalmente rentable ya que la cifra es mayor a cero, por lo que se lo puede poner en marcha.

5.3.2 Tasa Interna de Retorno (TIR)

La Tasa Interna de Retorno es aquella tasa de rentabilidad que se presenta cuando se realiza una inversión, es pocas palabras es una tasa expresada en porcentaje que determina el beneficio o pérdida que va a tener una inversión o proyecto en un tiempo. A la vez es aquella tasa que hace que el valor presente neto sea igual a cero, por lo que es fundamental la aplicación de este análisis dentro de un proyecto para saber la rentabilidad que nos dará el proyecto. Para realizar una evolución de un proyecto de inversión y se realiza utilizando la Tasa Interna de Retorno toman en cuenta la tasa de descuento (Vaquiro, 2017).

Por lo que el cálculo de la Tasa Interna de Retorno del plan estudiado se lo realizado mediante la fórmula de Excel TIR, y reflejo lo siguiente:

Tabla 43: Valor Actual Neto

TIR	
Tasa Interna de Retorno	33,09%

Según la Tabla 41 podemos observar que la tasa interna de retorno es un porcentaje mayor a la tasa de descuento expuesta anteriormente, lo que significa que en la implementación del plan de fortalecimiento será rentable, por lo que tendré un retorno del 33,09% de mi inversión.

6 CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

6.1 Conclusiones

- En la actualidad en la industria automotriz está creciendo dentro del Ecuador, o cual representa una oportunidad de inversión dentro de estas industrias por lo que hace al sector más interesante.
- El sector automotor dentro de lo que es el crecimiento del país es muy reconocida debido a que este sector genera importantes aportaciones a la economía de un país, como en lo referente a los aranceles, impuestos y sobre todo en la generación de empleo disminuyendo significativamente la tasa de desempleo dentro del Ecuador.
- Después de haber realizado un análisis del entorno macro se acentúa la marca, se puede observar una mayor estabilidad política del país y un mayor apoyo por parte de las leyes regulatorias que motivan a dicha marca a posicionarse de mejor manera dentro del mercado, claramente aplicando las leyes y reglamentos necesarios.
- Al analizar los factores económicos se han analizado algunos factores como la tasa de inflación que ha ido disminuyendo favorablemente a lo largo de los últimos años, otro de los factores es la tasa de desempleo ha ido bajando considerablemente en los últimos años.
- En la actualidad la presencia de empresas multinacionales dentro del Ecuador ha logrado un mejor desarrollo dentro del ámbito tecnológico en el sector automotriz, por lo que este sector ha brindado grandes oportunidades para mejorar la producción local de partes, piezas e insumos en general.
- Existe una competencia alta dentro de lo que es el sector de lubricantes debido a la alta demanda existente por parte de los consumidores, por lo que dentro de este mercado el ganador será aquel que ofrezca productos de mayor calidad y mejor tecnología para los autos de los clientes.

- Sh lubricantes es una de las compañías más reconocidas a nivel internacional, por lo que la aplicación de este plan de fortalecimiento será muy útil para lograr que dicha marca de lubricantes sea más fuerte a nivel nacional, específicamente en la ciudad de Quito.
- En conclusión, la realización de un análisis POA permite describir de manera específica las actividades a realizarse dentro de un plan con el fin de asignar un responsable, fecha de inicio, finalización y hasta el presupuesto que se utilizara.
- Después de haber realizado un proyectado de los estados financieros se llega a la conclusión que con la aplicación de este plan lograremos cumplir el objetivo del incremento en ventas y un aumento considerable en la utilidad.
- Analizados los factores del VAN y la TIR se llega a la conclusión de que el proyecto es rentable, debido a que obtenemos un VAN positivo, al igual que el porcentaje de TIR es favorable que obtenemos un retorno positivo después de realizada la inversión.
- Es fundamental el análisis y evaluación financiera con el fin de saber si un proyecto es rentable o no, se realizó el análisis y evaluación correspondiente y se llegó a la conclusión de que la implementación de este plan si ser rentable.
- En conclusión, las estrategias que serán aplicadas dentro de este plan serán con el fin de lograr fortalecer dicha marca de lubricantes con el objetivo de que más personas conozcan sobre las características y beneficios que ofrecen los productos de esta marca, logrando así la atención de más clientes y un incremento favorable en las ventas de esta.

6.2 Recomendaciones

- Se recomienda realizar una evaluación periódica de la implementación del plan, para poder corregir de manera oportuna los errores que se puedan presentar en el transcurso de este.

- Para poder realizar una buena evaluación acerca de la factibilidad de un proyecto, se debe realizar una investigación profunda tomando en consideración factores relevantes tales como: factores externos, factores internos, estudio de mercado, la oferta demanda, la industria a la cual está orientada el proyecto, entre otros. Este estudio debe ser realizado con la mayor cantidad de información que se logre recolectar para con la misma poder tomar las decisiones necesarias para poder saber si el proyecto es viable o no.
- Se debe tomar en consideración mantener un control constante sobre el plan ya que de esta forma podremos saber si se obtuvieron buenos resultados o finalmente el proyecto fracaso.
- Se recomienda dar un seguimiento periódico con lo referente a los gustos de los consumidores con respecto a las nuevas tendencias de autos que van surgiendo para de esta forma ir mejorando el sistema de lubricación para motores.
- Se recomienda mantenerse actualizado acerca de las leyes o reglamentos que se apliquen ya que dentro del país existen constantes cambio en relación con las leyes que puedan afectar o beneficiar a la marca.
- Se recomienda mantenerse informado acerca de los movimientos que realice la competencia, para de esta forma ir mejorando los sistemas para la elaboración de lubricantes y ser siempre mejores que la competencia.

REFERENCIAS

1. Arazabe, E., & Málaga, A. (s.f.). *Grasas lubricantes*. Obtenido de Lubrication Management: http://lubrication-management.com/wp-content/uploads/sites/3/2014/07/Principios_basicos_grasas_lubricantes_ES.pdf
2. Arteaga, A., & Silvana, H. (2009). *Plan de Negocios Para la creacion de una empresa dedicada a las importaciones* .
3. Asamblea Nacional. (2011). *Ley orgánica de regulación y control del poder de mercado*.
4. Avalos, F. (junio de 2010). *Factores de la Competitividad*. Obtenido de <http://repositorioacademico.upc.edu.pe/upc/bitstream/10757/333768/1/97-324-1-PB.pdf>
5. Banco Central del Ecuador. (s.f.). Obtenido de file:///C:/Users/mapau_000/Documents/APOYO%20TESIS/Tesis%20Final%20Katuska%20Reyes.pdf
6. Banco Central del Ecuador. (2017). Ecuador.
7. Bancomext. (2006). *Investigacion de Mercado*. Obtenido de http://www.proflcuem.gob.mx/swb/work/models/economia/Resource/968/1/images/investigaciondemercadoBIOLUBRICANTES_CERASVEGETALES.pdf
8. Blog Shell. (27 de Octubre de 2008). *Herramientas gerenciales de la ética: Shell*. Obtenido de <http://upcgrupo8.blogspot.com/2008/10/herramientas-gerenciales-de-la-etica.html>
9. Bonilla Montenegro, J. D. (2008). Análisis Político. *Revistas UNAL*. Obtenido de <https://revistas.unal.edu.co/index.php/anpol/article/view/51643/51691>
10. Buenos Negocios. (27 de mayo de 2016). *Poder de negociación de compradores: 5 factores*. Obtenido de <http://www.buenosnegocios.com/notas/2475-poder-negociacion-compradores-5-factores>
11. Código de Comercio. (Octubre de 2010).
12. David. (2008). *Factores Políticos y Legales*.
13. Davila, L. (agosto de 2017). *Balanza comercial del Ecuador*. Obtenido de By Analytic: <http://info.be-analytic.com/balanza-comercial-del-ecuador-2017>

14. Deborah. (s.f.). *Importancia del Automovil*. Obtenido de <http://importancia.de/automovil/>
15. Del Valle, V. (23 de Abril de 2014). *Los factores competitivos de la Empresa*. Obtenido de Prezi: <https://prezi.com/xnxcxnf5jeiv/los-factores-competitivos-de-la-empresa/>
16. Economía.com. (s.f.). *Producto Interno Bruto*. Obtenido de https://www.economia.com.mx/producto_interno_bruto.htm
17. El Comercio. (17 de abril de 2015). *Shell revoluciona la lubricación*. Obtenido de Redacción Carburando: <http://www.elcomercio.com/deportes/shell-lubricantes-motores-automoviles-carburando.html>
18. El Telégrafo. (8 de diciembre de 2012). *Petrocomercial tiene en el mercado 48 tipos de lubricantes y 2 de grasas*. Obtenido de <http://www.eltelegrafo.com.ec/noticias/economia/8/petrocomercial-tiene-en-el-mercado-48-tipos-de-lubricantes-y-2-de-grasas>
19. El Universo. (24 de mayo de 2017). *Lenín Moreno asume Presidencia de Ecuador*. Obtenido de <http://www.eluniverso.com/noticias/2017/05/24/nota/6198136/lenin-moreno-asume-presidencia-ecuador>
20. Espinosa, R. (17 de septiembre de 2013). *Segmentacion de Mercado*. Obtenido de <http://robertoespinosa.es/2013/09/17/segmentacion-de-mercado-concepto-y-enfoque/>
21. Espinosa, R. (16 de enero de 2015). *Estrategias de Marketing*. Obtenido de <http://robertoespinosa.es/2015/01/16/estrategias-de-marketing-concepto-tipos/>
22. Francés. (Septiembre de 2001). *¿Cuáles son las tres estrategias genéricas de Porter?* Obtenido de Estrategias Genericas: <https://www.gestiopolis.com/cuales-son-las-tres-estrategias-genericas-de-porter/>
23. Garcia, & Pulgar. (2010). *Analisis Externo* .
24. Gonzales. (2011). *Analisis Externo* .
25. Goyes, F. (28 de Mayo de 2014). *En que consiste la densidad y el tamaño de una poblacion YC*. Obtenido de Prezi: <https://prezi.com/gvusjffy9s19/en-que-consiste-la-densidad-y-el-tamano-de-una-poblacion-yc/>
26. Grupo Romero. (2015). *Primax*. Obtenido de <http://www.gruporomero.com.pe/es-PE/empresas/primax/>

27. Hernandez, A. (17 de noviembre de 2014). *Transformación Universitaria, visión interna y externa. Matrices EFE, EFI y FODA*. Obtenido de SlideShare: <https://es.slideshare.net/marysax/transformacin-universitaria-visin-interna-y-externa-matrices-efe-efi-y-foda>

28. Instituto Nacional de Estadísticas y Censos - INEC. (2010). *Información Censal*. Obtenido de <http://www.ecuadorencifras.gob.ec/informacion-censal-cantonal/>

29. Instituto Nacional de Estadísticas y Censos - INEC. (Junio de 2017). *Inflación Mensual*. Obtenido de http://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/Inflacion/2017/Junio-2017/Reporte_inflacion_201706.pdf

30. Jauregui, M. (13 de diciembre de 2016). *Las 3 estrategias genéricas de Porter*. Obtenido de <https://aprendiendoadministracion.com/las-3-estrategias-genericas-porter/>

31. Kotler, M. (2014). *Analisis Externo* .

32. Mercado Vial Chile. (4 de enero de 2017). *Shell es el proveedor número uno a nivel mundial en lubricantes por 10 años consecutivos*. Obtenido de <http://mercadovial.cl/shell-proveedor-numero-uno-nivel-mundial-lubricantes-10-anos-consecutivos/>

33. Ministerio de Hidrocarburos. (2007). *Reglamento de control de grasas, combustibles y lubricantes*.

34. Ministerio de Hidrocarburos. (2010). *Ley orgánica de hidrocarburos*.

35. Ministerio de Telecomunicaciones y Sociedad de la Información. (s.f.). *Ecuador continúa creciendo en tecnología*. Obtenido de <https://www.telecomunicaciones.gob.ec/ecuador-continua-creciendo-en-tecnologia/>

36. Narvaez, I. (2016). *Política Ambiental del Estado*. Obtenido de http://www.flacsoandes.edu.ec/sites/default/files/agora/files/1235679557.8709.03._capitulo_1_la_politica_ambiental_del_ecuador._2.pdf

37. Navarrete García, D. P. (2014). *La Competitividad de los Productos Ecuatorianos en el Mercado Internacional. Años 2008-2013. Trabajo de Titulación previo a la obtención del Título de: Ingeniera en Gestión y Negocios Internacionales*. Guayaquil, Ecuador: Universidad Casa Grande. Obtenido de <http://dspace.casagrande.edu.ec:8080/bitstream/ucasagrande/224/1/Tesis698NAVc.pdf>

38. Navarrete, D. (2014). *La Competitividad de los Productos Ecuatorianos* . Ecuador .

39. Ochoa, C. (19 de febrero de 2015). *El muestreo: qué es y por qué funciona*. Obtenido de : <https://www.netquest.com/blog/es/blog/es/muestreo-que-es-porque-funciona>
40. Palacio Gonzales, A. (noviembre de 2005). Comisión Coordinadora de Política Hidrocarburífera. *Registro Oficial 141 de 09-nov.-2005*. Ecuador. Obtenido de <http://www.controlhidrocarburos.gob.ec/wp-content/uploads/MARCO-LEGAL-2016/Registro-Oficial-141-Decreto-Ejecutivo-729.pdf>
41. Pallares, A. (27 de Abril de 2016). *Tips de Estrategias de Marketing*. Obtenido de <http://www.smartupmarketing.com/tips-de-estrategias-de-marketing/>
42. Plaza, & Garcia. (2000). *Factores Externos Determinantes*.
43. Porter, M. (1987). *Modelo de competitividad*.
44. Porter, M. (enero de 2008). *Las cinco fuerzas competitivas que le dan forma a la estrategia*. Obtenido de Harvard Business Review: https://utecno.files.wordpress.com/2014/05/las_5_fuerzas_competitivas-_michael_porter-libre.pdf
45. Porter, M. (2009). *Clave para el éxito de las empresas*.
46. Primax. (2017). *Website*. Obtenido de <http://www.primax.com.ec/website/>
47. Primax Ecuador. (17 de octubre de 2014). *Historia de la Primax S.A*. Obtenido de <http://primaxecuador.blogspot.com/2014/10/historia-de-la-primax-s.html>
48. *Reglamento Ambiental de Actividades Hidrocarburíferas* . (septiembre de 2010). Obtenido de <http://www.ambiente.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2012/09/RAOHE-DECRETO-EJECUTIVO-1215.pdf>
49. *reporte Deloitte* . (julio de 2015). Obtenido de <http://www.gnlglobal.com/noticias/reportes-deloitte-2015-principales-factores-que-afectan-el-sector-de-petroleo-y-gas/>
50. *Resumen Latino* . (abril de 2017). Obtenido de <http://www.resumenlatinoamericano.org/2017/04/03/ecuador-situacion-actual-y-perspectivas-amenazas-a-la-seguridad-nacional-y-estrategias-para-enfrentarlas/>
51. *Revista Lideres* . (s.f.). Obtenido de <http://www.revistalideres.ec/lideres/cliente-decidir-43-marcas.html>
52. Reyes, K. (2017). *plan de factibilidad para la creación de una empresa consultora en acaoria para el emprendimientos en el distrito metropolitano de quito* .

53. Riquelme, M. (2006). *La Cadena de Valor de Michael Porter*. Obtenido de <https://www.webyempresas.com/la-cadena-de-valor-de-michael-porter/>
54. Riquelme, M. (Junio de 2015). *Clave para el éxito de la Empresa* . Obtenido de <http://www.5fuerzasdeporter.com/>
55. Ro, A. (octubre de 2016). *Aula CM*. Obtenido de Formas de hacer marketing : <http://aulacm.com/estrategias-marketing-mix/>
56. Sáen, R. (septiembre de 2017). *Factores a considerar para la intriducccion de una marca de lubricantes* . Obtenido de <http://repositorioacademico.upc.edu.pe/upc/bitstream/10757/334505/1/144-498-1-PB.pdf>
57. Sanchez, Y. (Enero de 2015). *Prezi* . Obtenido de https://prezi.com/ppufyebci1o_/matriz-de-perfil-competitivo/
58. *Shell*. (s.f.). Obtenido de <http://www.shell.com.mx/sobre-nuestra-empresa/la-marca-shell.html>
59. *Shell*. (2015). Obtenido de <http://www.shell.com.mx/sobre-nuestra-empresa/quienes-somos.html>
60. Shell España. (2015). *Marca Shell*. Obtenido de <http://www.shell.es/informacion-sobre-nuestra-empresa/la-marca-shell.html>
61. *Shell Global* . (2017).
62. *Shell Proveedores* . (s.f.). Obtenido de <http://www.shell.com.ar/empresas/proveedores.html>
63. Telegrafo, E. (Miercoles de noviembre de 2016). *El Telegrafo*. Obtenido de <http://www.eltelegrafo.com.ec/cultura/medios/etiqueta/8/lubricantes>
64. Terradillos, J., & Jose, C. I. (s.f.). *Lubrication Management* . Obtenido de http://lubrication-management.com/wp-content/uploads/sites/3/2014/07/Evoluci%C3%B3n_Lubricaci%C3%B3n_ES.pdf
65. Thompson, P. G. (2012). *Adminidtracion Estrategica. mexico* .
66. Vázquez, J. (s.f.). *El mundo actual del petroleo* . Obtenido de http://www.defensa.gob.es/ceseden/Galerias/esfas/investigacion/trabajos_publicados/ficheros/cn_feal_el_mundo_actual_del_petroleo.pdf

67. Vazquez, J., & Acebron, B. (2005). Investigación de Mercados . En *Investigacion de Mercados* (pág. 96). International Thomson Editores .
68. *Web y Empresas* . (2012). Obtenido de <https://www.webyempresas.com/la-cadena-de-valor-de-michael-porter/>
69. Zanoni, R. (martes de marzo de 2014). *Analisis del mercado petrolero mundial* . Obtenido de <https://www.aporrea.org/actualidad/a7878.html>