

# UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA ISRAEL



**PROGRAMA: MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN Y DIRECCIÓN DE EMPRESAS**

**TEMA: “PLAN ESTRATÉGICO DE MARKETING PARA APROVECHAR LAS  
NUEVAS OPORTUNIDADES DEL MERCADO DE LUBRICANTES EN LA  
SUCURSAL DE QUITO DE LA EMPRESA LUBRI C.A.”**

**AUTOR:** Ing. Diego Xavier Oleas Carrillo

**TUTOR:** PhD. René Alberto Cañete Bajuelo

Quito – Ecuador

Octubre 2014

## **DEDICATORIA**

Para aquellas personas que siempre estuvieron apoyándome e incentivándome a desarrollar y culminar todos mis proyectos y objetivos

Un agradecimiento especial a mis padres, mi esposa y mi hija que pese a todas las dificultades me brindaron el apoyo y comprensión necesarios.

*Diego Xavier Oleas Carrillo*

## **AGRADECIMIENTO**

Este trabajo es una muestra de constante esfuerzo y dedicación para contribuir hacia el desarrollo personal y profesional.

Por tal razón agradezco a mi familia por su apoyo invaluable que me motivan todos los días a seguir en búsqueda de mis objetivos.

De manera especial agradezco PhD. René Alberto Cañete Bajuelo, quien con sus valiosos conocimientos contribuyó al desarrollo y culminación del presente trabajo.

*Diego Xavier Oleas Carrillo*

**UNIVERSIDAD ISRAEL**  
**MBA EN ADMINISTRACION Y DIRECCION DE EMPRESAS**

**CERTIFICADO DE RESPONZABILIDAD**  
**APROBACION DE TUTOR**

En mi calidad de Tutor del Trabajo de Graduación

Que el trabajo de graduación “**PLAN ESTRATÉGICO DE MARKETING PARA APROVECHAR LAS NUEVAS OPORTUNIDADES DEL MERCADO DE LUBRICANTES EN LA SUCURSAL DE QUITO DE LA EMPRESA LUBRI C.A.**” presentado por Diego Xavier Oleas Carrillo estudiante del MBA12, reúne los requisitos y méritos suficientes para ser sometido a la evaluación del Tribunal de Grado, que se designe para su correspondiente estudio y calificación, y que es actor intelectual del mismo.

-----  
PhD. René Alberto Cañete Bajuelo  
**TUTOR**

## **DECLARACIÓN DE RESPONSABILIDAD**

Diego Xavier Oleas Carrillo

### **DECLARO QUE:**

El proyecto de grado de título: **“PLAN ESTRATÉGICO DE MARKETING PARA APROVECHAR LAS NUEVAS OPORTUNIDADES DEL MERCADO DE LUBRICANTES EN LA SUCURSAL DE QUITO DE LA EMPRESA LUBRI C.A.”**, ha sido desarrollado en base a una investigación, respetando derechos intelectuales de terceros, conforme las citas que constan al pie de las páginas correspondientes, cuyas fuentes se incorporan en la bibliografía. Consecuentemente este trabajo es de mi autoría.

En virtud de esta declaración me responsabilizo del contenido, veracidad y alcance del proyecto de grado en mención.

Quito, Octubre del 2014

-----  
Ing. Diego Xavier Oleas Carrillo  
**AUTOR**

# ÍNDICE GENERAL

ÍNDICE GENERAL.....	6
INDICE DE GRAFICOS .....	8
INDICE DE TABLAS .....	10
RESUMEN.....	12
INTRODUCCIÓN .....	13
DESARROLLO .....	17
1    Capítulo 1 .....	17
1.1    Marketing .....	17
1.1.1    Concepto.....	17
1.1.2    Importancia del marketing.....	18
1.1.3    Tipos de marketing.....	19
1.2    Plan de marketing estratégico.....	21
1.2.1    Planeación. ....	21
1.2.2    Planeación estratégica. ....	22
1.2.3    Planeación estratégica de marketing. ....	23
1.3    Análisis de la situación.....	23
1.3.1    Empresa, marca y posición.....	24
1.3.2    El mercado.....	24
1.4    La competencia.....	28
1.4.1    Principales competidores.....	28
1.4.2    Posicionamiento y situación. ....	29
1.5    Análisis D.A.F.O. ....	29
1.5.1    Posicionamiento actual.....	29
1.5.2    Claves para el éxito. ....	31
1.6    Misión y objetivos. ....	32
1.6.1    Misión.....	32
1.6.2    Objetivos de Marketing.....	33
1.6.3    Objetivos económicos. ....	35
1.7    Estrategia de Marketing.....	35
1.7.1    Grandes líneas estratégicas.....	35
1.7.2    Marketing Mix.....	40
1.7.3    Investigación. ....	43

1.8	Estimaciones económicas.....	43
1.8.1	Previsión de Ventas.....	44
1.8.2	Punto de equilibrio.....	44
1.8.3	Resultados previstos.....	44
1.9	Plan de acción.....	45
1.9.1	Puntos clave.....	45
1.10	Diagnostico de la situación actual.....	45
2	Capítulo 2.....	46
2.1	Análisis de la situación.....	46
2.1.1	Empresa, marca y posición.....	58
2.1.2	El mercado.....	59
	Tendencias del Marketing.....	60
2.1.3	La competencia.....	62
2.1.4	Análisis D.A.F.O.....	64
2.1.5	Posicionamiento actual.....	65
2.1.6	Claves para el éxito.....	66
2.2	Misión y objetivos.....	70
2.2.1	Misión.....	70
2.2.2	Objetivos de Marketing.....	70
2.2.3	Objetivos económicos.....	71
2.3	Estrategia de Marketing.....	71
2.3.1	Grandes líneas estratégicas.....	71
2.3.2	Marketing Mix.....	76
2.3.3	Investigación.....	81
2.4	Estimaciones económicas.....	81
2.4.1	Fuerza de Ventas.....	85
2.4.2	Punto de equilibrio.....	88
2.4.3	Resultados previstos.....	89
2.5	Plan de acción.....	89
2.5.1	Puntos clave.....	89
2.5.2	Propuesta.....	90
	Conclusiones.....	100
	Recomendaciones.....	101
	Bibliografía.....	102

# INDICE DE GRAFICOS

<b>Gráfico 1: Tipos de Marketing</b> .....	19
Gráfico 2: Cinco Fuerzas de Porter .....	25
Gráfico 3: Características que integran el servicio .....	27
Gráfico 4: Variables del Marketing .....	34
Gráfico 5: Pirámide Producto-Servicio .....	37
Gráfico 6: Publicidad .....	38
Gráfico 7: Promoción .....	39
Gráfico 8: Proceso de comunicación en marketing .....	39
Gráfico 9: Mix de marketing .....	40
Gráfico 10: Establecimientos económicos visibles en la provincia de Pichincha .....	46
Gráfico 11: Evolución de la pobreza Nacional .....	55
Gráfico 12: Mercado Laboral .....	56
Gráfico 13: Población activa Ecuador .....	57
Gráfico 14: Posicionamiento del producto .....	63
Gráfico 15: Concepto del Prosumidor .....	72
Gráfico 16: Objetivos del Producto .....	77
Gráfico 17: Estrategia de Producto .....	77
Gráfico 18: Objetivos de Precio .....	78
Gráfico 19: Objetivos de Distribución o Plaza .....	79
Gráfico 20: Fuerza de Ventas .....	85

Gráfico 21: Organización de la Fuerza de ventas .....	86
Gráfico 22: Flujograma de proceso de asesoramiento (Ventas).....	87

## INDICE DE TABLAS

Tabla 1: Variación de la Inflación acumulada, referencia mes de Enero .....	48
Tabla 2: Variación anual del crecimiento del PIB.....	49
Tabla 3: Variación IPC anual, referencia mes de Enero.....	50
Tabla 4: Variación Inversión Extranjera Directa.....	51
Tabla 5: Variación del Riesgo País.....	51
Tabla 6: Inversión en IyD, en % del PIB.....	52
Tabla 7: Posición competitiva del factor tecnológico.....	52
Tabla 8: Principales etnias .....	54
Tabla 9: Población urbana y las principales ciudades .....	55
Tabla 10: Matriz FODA.....	64
Tabla 11: Análisis FODA cruzado .....	65
Tabla 12: Objetivos de Promoción .....	79
Tabla 13: Gasto personal operativo .....	83
Tabla 14: Gasto personal administrativo .....	83
Tabla 15: Gastos Generales .....	84
Tabla 16: Depreciación de Equipos.....	84
Tabla 17: Depreciación de Vehículos.....	84
Tabla 18: Total de gastos anual .....	85
Tabla 19: Ventas Estimadas.....	85
Tabla 20: Calculo del punto de equilibrio .....	88

Tabla 21: Plan de mejora: Relaciones con clientes .....	92
Tabla 22: Plan de mejora: Servicio post venta .....	93
Tabla 23: Plan de mejora: Satisfacción del cliente .....	94
Tabla 24: Presupuesto de Actividades .....	95
Tabla 25: Gastos de Servicios.....	96
Tabla 26: Rentabilidad de las ventas .....	96
Tabla 27: Cronograma de Actividades .....	97

## **RESUMEN**

LUBRI C.A. desea aprovechar las nuevas oportunidades que se generan en el mercado al que está dirigida, para de esta manera adquirir estrategias que le permitan posicionarse en la mente de los clientes con una marca que sea de renombre.

El problema radica en los aspectos que se deben mejorar para lograr un incremento en las ventas del mercado de lubricantes de la empresa LUBRI C.A. en la sucursal de Quito, por lo que el proceso administrativo entre la oferta y demanda del producto ha sido analizado mediante la propuesta de un plan de marketing, siendo su campo de acción la comercialización.

Para dar solución al problema planteado, se ha realizado una propuesta de plan estratégico de marketing que permita aprovechar las nuevas oportunidades del mercado de lubricantes y que les permitan dar un enfoque más preciso en la situación actual del mercado de las líneas de lubricantes que comercializan para obtener un instrumento que les permita reaccionar ante los cambios del mercado, contribuyendo al mejoramiento de la imagen de la empresa, para que puedan ser más competitivos, y puedan así aumentar la calidad en el servicio al cliente, ya que solo así se podrá aprovechar las nuevas oportunidades del mercado y conseguir una mejor participación en el mismo.

La propuesta de este plan, consta de un marco teórico y del desarrollo del mismo para poder establecer las políticas y estrategias dentro del plan de marketing propuesto.

# INTRODUCCIÓN

El gobierno ecuatoriano dentro del Plan Nacional del Buen Vivir 2013 – 2017 entre otros puntos ha planteado como objetivo el cambio de la Matriz Productiva, para lo cual ha tomado varias medidas, como son restricciones a las importaciones de algunos productos, dentro de los cuales se encuentran los lubricantes, dichas restricciones no impiden la importación de lubricantes pero si alargan los tramites, aumentan los requisitos e incrementan los costos de dichas importaciones.

La Ley Orgánica del Sistema Nacional de Contratación Pública (LOSNC), que rige la contratación de bienes y servicios de todos los organismos dependientes del Estado y del sector público en general, exige a las entidades contratantes realizar sus adquisiciones a través el uso del Portal de Compras Públicas, mediante varios tipos de procesos estrictamente normalizados, en los cuales se da preferencia a los productos con cierta participación de agregado nacional respecto a su costo de producción.

En los últimos años el Ecuador ha mejorado su índice de competitividad, el incremento sostenido del PIB en los últimos, la venta de vehículos nuevos continua incrementándose año tras año, ha incrementado el número de empresas, entre otros factores que han ayudado a crear un escenario donde existen nuevos y cada vez más exigentes participantes del mercado, ya sea como usuarios de los lubricantes, intermediarios, distribuidores, comercializadores o productores de lubricantes.

En el Ecuador el mercado de los lubricantes es un mercado muy complejo, existen actualmente 4 plantas que producen lubricantes de varias marcas, en los últimos 5 años se comercializan más de 100 marcas de lubricantes a nivel nacional de producto importado y producto fabricado localmente. Los lubricantes industriales y automotrices son consumidos

principalmente para vehículos, maquinaria industrial, equipo pesado, equipos de generación eléctrica.

LUBRI C.A. , empresa líder en el mercado de consumibles automotrices, con más de 45 años de trayectoria como representante de marcas internacionales de prestigio por su calidad brinda a sus clientes una amplia gama de lubricantes automotrices e industriales, llantas, baterías, filtros, aditivos, líquidos de frenos, herramientas y equipos.

La empresa con matriz en la ciudad de Guayaquil, cuenta con sucursales en las ciudades de Quito, Cuenca, Ambato, Santo Domingo y Manta, esta distribución le ayuda a cubrir gran parte del territorio ecuatoriano.

Dentro de la línea de lubricantes LUBRI CA cuenta con un contrato de distribución exclusivo de las marcas de lubricantes de alto prestigio a nivel mundial, además posee con el registro en el Instituto Ecuatoriano de la Propiedad Intelectual (IEPI) como propietario de una marca propia.

La planta de lubricantes es parte de LUBRI C.A., la cual es la encargada de producir los lubricantes, para ello importa las bases lubricantes y los aditivos, posee licencia para producir las marcas 3 de prestigio internacional, para lo cual cuenta con una planta de producción semiautomática con tecnología de punta mediante un proceso de blending in line, un departamento de investigación y desarrollo a la vanguardia en tecnología de lubricación y un personal humano altamente calificado.

LUBRI C.A. desea aprovechar las nuevas oportunidades que se generan con los cambios que se están dando a las políticas de importación, el impulso a la producción nacional, y el crecimiento del mercado de lubricantes, para lo cual busca aumentar su participación en este mercado.

En vista a estos puntos nos planteamos el siguiente **problema**: ¿Cómo lograr un incremento en las ventas del mercado de lubricantes de la empresa LUBRI C.A. en la sucursal de Quito?

Como indica (Kotler & Armstrong, Marketing versión para Latioamerica, 2007, pág. 4), el marketing no es lo el hecho de anunciar y vender, es un concepto mucho más amplio, en el cual se deben tomar en cuenta las necesidades del cliente y satisfacer las mismas, mediante la creación y el intercambio de valor, para el cual se debe entender a los clientes o consumidores, crear un valor para ellos y establecer relaciones duraderas con los mismos.

Para poder conseguir este objetivo hacia los clientes, el marketing debe ser organizado y planificado, que permita una mejor coordinación de las actividades que se realizan en la empresa.

El problema se encuentra enmarcado dentro del **objeto** del proceso administrativo entre la oferta y demanda del producto, siendo **su campo de acción** la comercialización.

Para dar solución al problema planteado ponemos como **objetivo**:

- Proponer un plan estratégico de marketing que permita aprovechar las nuevas oportunidades del mercado de lubricantes en la sucursal de Quito de la empresa LUBRI C.A.

Si desarrollamos un plan estratégico de marketing que nos enfoque en la situación actual del mercado de las líneas de lubricantes que comercializa LUBRI C.A. para obtener un instrumento que nos permita reaccionar ante los cambios del mercado, mejorar la imagen de la empresa, ser más competitivo, aumentar la calidad en el servicio al cliente que nos permita aprovechar las nuevas oportunidades del mercado y conseguir una mejor participación en el mismo.

La presente trabajo de investigación fundamentalmente es de corte cualitativo, planteándonos las siguientes preguntas científicas:

¿Qué es y cómo se desarrolla un plan estratégico de marketing?

¿Qué aspectos tomar en cuenta para la venta de lubricantes?

¿Cuál es la situación actual del mercado de lubricantes en la ciudad de Quito?

¿Cómo aborda las ventas la empresa LUBRI C.A. en la ciudad de Quito?

¿Cuál es el la estructura propuesta del plan de marketing?

Para cumplir con el objetivo propuesto en función de dar una solución al problema planteado se emplean métodos del nivel teórico tales como análisis y síntesis, inducción deducción, y métodos del nivel empírico tales como observación no estructurada, encuestas.

Este trabajo de tesis está estructurado en introducción, 2 capítulos, conclusiones, recomendaciones, bibliografía y anexos.

El primer capítulo de la tesis está orientado a establecer un marco teórico referencial sobre la planificación estratégica del marketing, generalidades de lubricantes y realizar un diagnóstico de la situación actual de la empresa específicamente en el área de venta de lubricantes. Para ello se toma en cuenta definiciones teóricas del ámbito administrativo: marketing, planeación, planificación estratégica, tácticas y en el ámbito técnico de generalidades de lubricación, tipos de lubricantes, análisis de aceite.

En el capítulo 2 se presenta el resultado de la investigación, consiste en un plan estratégico de marketing para incrementar las ventas y aprovechar las nuevas oportunidades del mercado, este plan de marketing se presenta teniendo en cuenta los diferentes procesos que se llevan a cabo en la sucursal de Quito de la empresa LUBRI C.A.

# DESARROLLO

## 1 Capítulo 1

En este capítulo se dará a conocer los fundamentos teóricos de un plan estratégico de marketing, está compuesto por 3 capítulos, de cuales el primer capítulo hace referencia brevemente al marco teórico respecto a los fundamentos de marketing y los elementos a tomar en cuenta en el desarrollo de un plan estratégico de marketing, el segundo capítulo está orientado al diagnóstico de la situación actual de la empresa LUBRI C.A., y finalmente el tercer capítulo presenta las conclusiones y recomendaciones del trabajo.

### 1.1 Marketing

#### 1.1.1 Concepto.

“Proceso mediante el cual las compañías crean valor para los clientes y establecen relaciones estrechas con ellos, para recibir a cambio valor de los clientes.”<sup>1</sup> (Kotler & Armstrong, Marketing versión para Latioamerica, 2007, pág. 4).

“Es una serie de actividades que las empresas o instituciones realizan para satisfacer las necesidades de los consumidores y facilitar la adquisición de los satisfactores (productos o servicios) en la cantidad, lugar, tiempo y precio más convenientes.”<sup>2</sup> (Gutiérrez García, 1999, pág. 19)

Analizando estos conceptos y sintetizándolos podemos indicar que marketing es un proceso que permite conocer las necesidades de los consumidores y mediante un intercambio de valor permite crear relaciones duraderas con los clientes.

---

<sup>1</sup>Kotler, P., & Armstrong, G. (2007). Marketing Versión para Latinoamérica. México: Pearson Educación.

<sup>2</sup> Gutiérrez García, R. (1999). Ventas y Mercadotecnia para la pequeña y mediana empresa. México: Universidad Iberoamericana.

Al existir ese intercambio de valor, nos damos cuenta que el marketing está relacionado con las ventas.

“el objetivo de las ventas es presentar la oferta para convencer a un cliente específico, mientras que los esfuerzos de la mercadotecnia se enfocan a un grupo de clientes con características homogéneas, que previamente se han determinado, agrupado, estudiado, analizado y probado como mercado objetivo.” (Gutiérrez García, 1999, pág. 13)

Es importante diferenciar entre ventas y marketing o mercadotecnia, ya que las ventas se dirigen a un consumidor específico y el marketing es algo más general un proceso de comunicación exhaustivo con el usuario o consumidor, que permite conocer más de cerca sus necesidades y expectativas.

### **1.1.2 Importancia del marketing.**

Como lo indica (Stanton, Etzel, & Walker, 2007, pág. 18) el marketing desempeña funciones muy importantes en:

- La economía global: El crecimiento de las naciones depende de generar planes de marketing que permitan aprovechar las oportunidades y bloquear las amenazas de los acuerdos comerciales que se dan a nivel internacional.
- Los sistemas socio económicos de los países: Debido a la personalización de productos que satisfagan una gran variedad de necesidades, los mercados están abarrotados de gran cantidad de productos, esto generara una gran cantidad de empleos relacionados a actividades de marketing. El poder satisfactor de un producto se dice que es su utilidad
- Las organizaciones: Pese a que el éxito de las organizaciones depende de varias actividades, el marketing es la única de ellas que genera ingresos de manera directa.

- Vida personal de cada individuo: Ya que el marketing estudia las necesidades, gustos, preferencias de cada individuo, nos involucra en la manera en que como la publicidad quiere llegar a cada uno de nosotros.

### 1.1.3 Tipos de marketing

Según Bonta y Farber (2002), los tipos de marketing más comunes que existen son:

**Gráfico 1: Tipos de Marketing**



**Elaborado por:** Diego Oleas

- **Marketing de productos de consumo masivo**  
Es el origen del resto de tipos de marketing, y su base son las marcas. El fenómeno de la masividad de este tipo de productos hace necesaria la segmentación del mercado para posicionar cada marca de la forma más definida posible. Con este tipo de marketing se puede atacar cada segmento con un producto más adecuado y una comunicación definida. (Bonta & Farber, 2002).

➤ Marketing al trade

Este tipo de Marketing de manera general son promociones en que se trata al comerciante como si fuera un consumidor. (Bonta & Farber, 2002).

➤ Marketing industrial

Aquí no aparece el consumidor final del producto, aparece un consumidor intermediario, quien será la persona que procese el insumo en cuestión. (Bonta & Farber, 2002).

➤ Marketing ético

Este tipo de marketing está relacionado con las restricciones legales existentes para un determinado producto o servicio prestado. (Bonta & Farber, 2002).

➤ Marketing de servicios

Esta rama del marketing se especializa en una categoría especial de productos que se dirigen a satisfacer las necesidades de los consumidores, estos productos tienen en común su carácter de intangibles; en este tipo de marketing muchas veces se puede llegar a saber con exactitud quiénes son los clientes. (Bonta & Farber, 2002).

➤ Marketing bancario

Esta especialización del marketing en el área financiera ha surgido como consecuencia de los altos niveles de bancalización de la población. Es así que surge la necesidad de pensar en productos específicos para esta nueva y creciente banca minorista. De esta forma el hombre de marketing de bancos se encuentra en forma continua en la disyuntiva entre darle el mayor énfasis a apoyar a lo institucional o apoyar los productos individuales en sí mismos. (Bonta & Farber, 2002).

➤ Marketing directo

Este tipo de marketing reúne las herramientas necesarias para comunicarse con los consumidores sin pasar a través de los medios de comunicación masiva, adquiriendo la ventaja de lograr impactos certeros en el target preseleccionado. (Bonta & Farber, 2002)

➤ Marketing internacional

Como su nombre lo dice, el marketing internacional se dedica al estudio y al desarrollo de los mercados externos. (Bonta & Farber, 2002).

## **1.2 Plan de marketing estratégico**

### **1.2.1 Planeación.**

Como lo indica (Münch, 2005), la planeación nos permite ver los futuros escenarios, mediante un análisis para minimizar los riesgos que nos faciliten optimizar los recursos y crear estrategias para conseguir el propósito planteado por las organizaciones.

(Goodstein, Nolan, & Pfeiffer, 2004) Indican que la planeación se entiende como un proceso para establecer objetivos y elegir los medios que permitan llegar a estos objetivos.

Podemos decir que planeación es un proceso para decidir acciones a realizar donde se determinará el rumbo que tomara la organización, para organizar los recursos que permitan estar preparados para los acontecimientos que vendrán dentro de las organizaciones y donde se desenvuelven las mismas.

Dentro de la planeación en una organización debemos considerar algunos conceptos que detallamos a como:

- Misión
- Objetivos y metas
- Estrategias y tácticas

### **1.2.1.1 Misión**

(Münch, 2005, pág. 30) Indican que es una definición amplia del propósito de la organización y una descripción del negocio en el cual se encuentra. Responde a las preguntas ¿A que nos dedicamos?, ¿Quiénes somos?

### **1.2.1.2 Objetivos y metas**

Estable los resultados que las organizaciones desean obtener, son fines por alcanzar Responden a la pregunta ¿Qué resultados esperamos obtener?

Los objetivos son de carácter cuantitativo, por lo tanto deben ser medibles, y se los debe establecer para un tiempo específico.

### **1.2.1.3 Estrategias y tácticas**

Son los planes de acción, donde se indican los medios y recursos que se van a disponer para conseguir los objetivos. Es plantearse cómo y de qué manera se conseguirán los objetivos. Responde a la pregunta ¿Qué hacer para lograr los objetivos?

## **1.2.2 Planeación estratégica.**

(Steiner, 1998) Indica que, “la planeación estratégica es un proceso que se inicia con el establecimiento de metas organizacionales, define estrategias y políticas para lograr estas metas, y desarrolla planes detallados para asegurar la implantación de las estrategias y así obtener los fines buscados”.<sup>3</sup>

La planificación estratégica se da a largo plazo y nos permite la fijación de metas dentro de la organización, mediante un lineamiento de criterios que permitan tomar decisiones estratégicas cada día, esta se define en el nivel jerárquico con la participación y compromiso de a todos los niveles de la organización, utilizando los recursos disponibles que permitan llegar a todos los objetivos organizacionales.

---

<sup>3</sup> Steiner, G. A. (1998). PLANEACIÓN ESTRATÉGICA. México: CECSA.

(Stanton, Etzel, & Walker, 2007, pág. 600) Indica que la planificación estratégica tiene 4 fases:

- Determinar la misión de la organización, consiste en revisar la misión actual y determinar si aun es la apropiada.
- Análisis la situación, consiste en reunir todos los datos de los aspectos específicos de la organización.
- Establecer objetivos, son las guías para cumplir con la misión y los criterios que permitan evaluar el desempeño.
- Determinar las estrategias que permitan llegar a esos objetivos, son los planes de acción que permiten cumplir con la misión y alcanzar las metas

### **1.2.3 Planeación estratégica de marketing.**

(Stanton, Etzel, & Walker, 2007, pág. 601) Indican que para la planeación estratégica del marketing se tomaran en cuenta los siguientes pasos:

1. Análisis de la situación.
2. Determinar objetivos del marketing.
3. Establecer el posicionamiento y la ventaja diferencial.
4. Determinar los mercados meta y establecer la demanda del mercado.
5. Diseñar una mezcla de marketing estratégico.

### **1.3 Análisis de la situación.**

Permite identificar donde se encuentra actualmente la empresa, el entorno donde se desenvuelve, un estudio completo de las características de la empresa y del mercado, se trata del punto de partida para este análisis.

### **1.3.1 Empresa, marca y posición.**

Según Abascal y Grande (1994), estudiar la imagen supone medir la impresión global o percepción que se tiene de una empresa, marca, producto o servicio; la imagen es una representación mental, individual o colectiva.

Una buena imagen de marca predispone a la aceptación de los productos actuales y facilita la introducción de otros nuevos. Sin embargo una mala imagen de la marca impide la adquisición de los bienes y servicios. (Abascal y Grande, 1994).

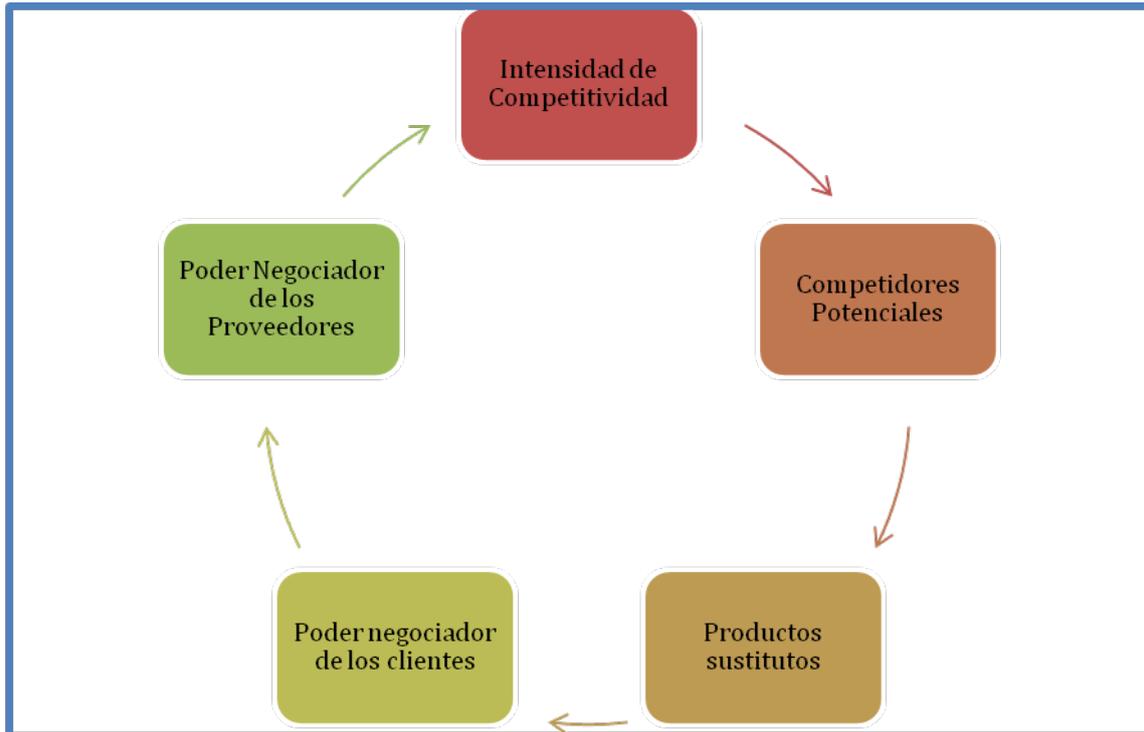
De igual forma se menciona que la imagen de la empresa es sumamente importante que se ha llegado a adquirir organizaciones de renombre en situaciones de pérdida, tan solo porque su marca es conocida; también es posible comprar la marca para poder penetrar de forma sencilla en los mercados. Por ende el poseer una marca correcta de la empresa, permita la posición inmediata de la misma, permitiendo penetrar más fácil en el segmento al que va dirigida; siendo esta marca una garantía para conseguir los objetivos organizacionales. (Abascal y Grande, 1994).

Debido a esto, es indispensable hallar la mejor posición para el producto o marca, permitiendo a los consumidores poder valorar de forma positiva los atributos del producto o servicio, sin embargo no hay que confiarse de esto, ya que no implica una ventaja competitiva, ya que los competidores también pueden poseerlos. Finalmente, se menciona que el análisis de la marca requiere que en diferentes momentos se vayan realizando verificaciones sobre su percepción, o se intente dar una imagen del mismo para favorecer las ventas. (Abascal y Grande, 1994).

### **1.3.2 El mercado.**

## **FACTORES DE EVALUACION DE MERCADO**

**Gráfico 2: Cinco Fuerzas de Porter**



**Elaborado por: Diego Oleas**

## **ANÁLISIS DE LA COMPETITIVIDAD (5 FUERZAS DE PORTER)**

### **1. Intensidad de Competitividad**

En este punto se analizará aspectos como:

- Número de competidores existentes relacionados al mercado de lubricantes, para saber si ha ido incrementando
- El ritmo en que crece la competencia ha ido incrementando
- Los costos de almacenamiento también son elevados, ya que se trata de un servicio
- No existe grado de diversificación en cuanto a calidad de este servicio, ya que de manera general la elección de los consumidores está determinada por el precio y también con la marca.

### **2. Competidores Potenciales**

- El mercado podría saturarse debido a la entrada de nuevos competidores
- Las reacciones que podrían tener los competidores por las empresas que van ingresando al sector no serían negativas
- Las barreras de entrada y salida son casi escasas ya que cualquier empresa puede entrar al sector sin inconveniente alguno.

### **3. Productos sustitutos**

- En este caso los productos sustitutos, corresponde a otras clases de servicios similares a los del mercado lubricante

### **4. Poder negociador de los clientes**

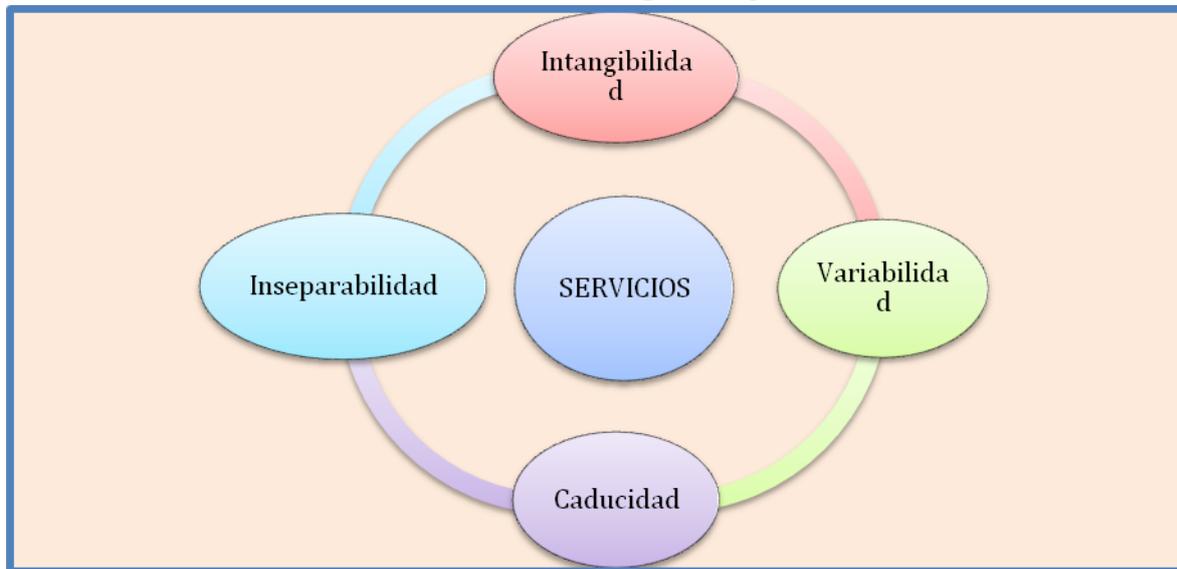
- Los clientes del sector son numerosos y no se encuentran correctamente organizados para que puedan defender los intereses que busca cada uno
- El volumen de compra de los clientes finales suele ser pequeño, sin embargo existe la posibilidad que la compra se realice al por mayor.
- Al hablar de distribución, el cliente es el consumidor final
- El mercado exige trabajar a crédito. Se otorga 30 días de crédito.

### **5. Poder Negociador de los Proveedores**

- Los proveedores suelen ir incrementándose, razón por la cual el cliente puede ejercer cierto grado de presión e imponer condiciones favorables acorde a sus intereses
- Los proveedores son los encargados de llegar y suministrar los productos a todos los negocios a los que van dirigidos.

### 1.3.2.1 Características.

**Gráfico 3: Características que integran el servicio**



**Elaborado por: Diego Oleas**

### 1.3.2.2 Necesidades.

Según Baltra (1973), la necesidad es el deseo de disponer de un medio idóneo para prevenir o eliminar sensaciones penosas o para provocar, conservar o acrecentar sensaciones agradables; las necesidades constituyen la causa y el objeto de toda actividad. Por ello es indispensable que se suplan los requerimientos de los individuos, de cierta forma desapareciendo esa sensación de deseo. Como consecuencia de esto, las necesidades tienen un carácter eminentemente subjetivo, ya que está sujeto a causas que se encuentran en el sujeto mismo que siente el deseo, que sufre la necesidad. Finalmente es importante considerar que las necesidades varían de un individuo a otro.

### 1.3.2.3 Tendencias.

En este punto es preciso identificar las tendencias para el producto o servicio que brinda la organización. De esta forma, es conveniente analizar mercados geográficamente diferentes y más evolucionados que el mercado identificado para el desarrollo de la actividad; siendo también aconsejable analizar en detalle la evolución del competidor líder del sector en

cualquier ámbito geográfico. En definitiva, es necesario conocer cuáles van a ser las tendencias a medio plazo dentro del mercado, porque permitirá posicionar la oferta objeto de este negocio de una manera diferente y adaptada a las nuevas exigencias de los clientes. (Cámara de Comercio e Industria de Madrid, 2014).

#### **1.3.2.4 Evolución prevista.**

En este aspecto de la evolución, es donde se deben realizar unas estimaciones de alto nivel sobre el mercado objetivo. Para ello se deberían consultar proyecciones oficiales y sectoriales, así como estimaciones macroeconómicas que pudieran condicionar la evolución del mercado; estas estimaciones se realizarán para un periodo de tres años por ejemplo. También es conveniente realizar una estimación de los clientes totales y la porción de clientes objetivo del negocio. Estas estimaciones se realizarán a partir de datos demográficos y de análisis y encuestas de campo completados para la zona geográfico que sea ámbito de la iniciativa empresarial. (Cámara de Comercio e Industria de Madrid, 2014).

### **1.4 La competencia.**

La competencia es una conducta que diferencia los ejecutores efectivos de los inefectivos. Existiendo ciertos motivos, rasgos, habilidades y capacidades son atribuidos a personas que manifiestan una constancia en determinados caminos. (Moya y Luengo, 2011).

#### **1.4.1 Principales competidores.**

Según Krugman (2007), en un mercado muy competitivo, todos los participantes del mercado son precio-aceptantes. Es decir que ninguna de las decisiones individuales de consumidores o productores afecta los precios de mercado.

Por ello, es indispensable tomar en cuenta que los principales competidores no necesariamente serán aquellos que incrementen o disminuyan los precios de manera extraordinaria, sino aquellos que brinden un plus a sus productos y servicios.

#### **1.4.2 Posicionamiento y situación.**

Para Ordozgoiti y Pérez (2006) gestionar un producto o servicio en el mercado implica tomar diferentes decisiones, entre las cuales la más importante es la de decidir sobre su posicionamiento, convirtiéndose esto en un aspecto interno para la organización que no va hasta los consumidores directos, sino solamente indirectamente, a través de los elementos del marketing mix. Esto significa que el posicionamiento y situación, corresponden a un proceso en el que se debe seleccionar una clientela determinada y decidir las razones por las que los clientes deben preferir a esta empresa y no a los competidores.

#### **1.5 Análisis D.A.F.O.**

El análisis FODA es una herramienta que permite apreciar la situación real de la compañía y así obtener como resultado un diagnóstico concreto que servirá de guía y base para el proceso de toma de decisiones.

Mediante la utilización de esta herramienta se obtiene información clave que posibilita a la empresa confeccionar planes estratégicos y poner en marcha operaciones encaminadas a atenuar determinadas ineficiencias que se puedan estar presentando.

Para realizar un análisis FODA efectivo la empresa debe tener en cuenta el comportamiento de algunos factores relevantes que influyen en el entorno y accionar de la compañía, tales como: Políticos, Culturales, Ecológicos, Sociales y Económicos.

##### **1.5.1 Posicionamiento actual.**

En cuanto al posicionamiento actual comienza con los productos y servicios que ofrece la empresa, y todo aquello que ha podido construir en la mente de los clientes actuales, posicionando a la empresa en la mente del mercado meta. Por ello se requiere que existan diferencias y similitudes entre las marcas, de manera más específica, para decidir sobre la

estrategia de posicionamiento, se ha hecho necesario definir un arco de referencia por medio de la identificación del mercado meta y de la competencia, así como de las asociaciones ideales sobre las diferencias y similitudes entre marcas. (Kotler y Keller, 2006).

#### **1.5.1.1 El producto.**

El producto se define como el corazón del marketing; va más allá de ser un simple objeto, ya que los clientes compran satisfacciones, no productos. Es decir que el producto viene a ser un conjunto de atributos físicos, de servicio y simbólicos que producen satisfacción o beneficios al comprador o al usuario del mismo. (Belio y Sainz, 2007).

#### **1.5.1.2 Marca.**

Una marca es un componente intangible pero crítico de lo que representa una compañía. El consumidor no tiene una relación con el producto o servicio, sin embargo sí la tiene con la marca, ya que ésta se define como un conjunto de promesas que se posicionan en la mente del cliente. (Scott, 2002).

#### **1.5.1.3 Puntos críticos.**

A través del Análisis FODA se identificarán los puntos críticos que refuerzan y amplían los aspectos institucionales, como por ejemplo:

- Un desconocido marco jurídico del sector
- La incorrecta administración que se maneja en la empresa
- La gestión de los servicios que brinda la empresa no tiene relación a un correcto marketing
- Conflictos de competencias
- Ausencia de normas y reglamentos que regulen la carrera administrativa
- La violación sistemática de la facultad administrativa

- Limitada eficiencia de la gestión

#### **1.5.1.4 Factores exógenos.**

Los factores exógenos del marketing, corresponden a los factores externos del mismo, sobre los cuales no se puede influir, ente ellos se tiene:

##### Factores Sociales

- La conducta del cliente está bajo la influencia de factores sociales, como pequeños grupos, familia, papeles y posición.

##### Factor demográfico

- Aquí se estudia a la población humana en términos de su volumen, ubicación, edad, raza, ocupación entre otras.

##### Factor Cultural

- La cultura es la causa fundamental de los deseos y la conducta de una persona.
- La conducta humana se aprende en gran parte.

#### **1.5.2 Claves para el éxito.**

Para ExpertoBusiness (2014), las principales claves para el éxito del plan de marketing estratégico se tiene:

##### **CLAVE 1: Análisis del mercado**

Para elaborar una estrategia de marketing eficaz uno de los puntos más importantes es conocer de manera precisa la situación de la empresa en el mercado.

##### **CLAVE 2: Definición de los objetivos**

Una vez realizado el estudio de mercado, se puede definir mejor cuáles son los objetivos de la empresa.

### **CLAVE 3: Elaboración del plan de acciones**

Se debe determinar un plan de acción apropiado; es importante para ello que los participantes propongan ideas de desarrollo, acciones o cambios posibles para alcanzar dicho reto.

### **CLAVE 4: Previsión de los riesgos y de los límites**

En general, en el momento de poner en práctica alguna acción del plan decidido anteriormente se presentan ciertos obstáculos. Para asegurar la eficacia de la estrategia de marketing es esencial prever todos los riesgos que puedan suponer estas acciones y determinar cuáles serán los límites que se pudieran encontrar.

### **CLAVE 5: Comunicación a la empresa**

La comunicación es un elemento indispensable para el éxito de la estrategia de marketing.

#### **1.6 Misión y objetivos.**

La misión y objetivos de marketing, permitirán a la empresa conocer dónde se encuentran y hacia donde quieren llegar.

##### **1.6.1 Misión.**

Según EditorConsultign (s/f), la misión principal del Marketing es lograr el máximo beneficio en la empresa, durante el máximo tiempo posible, y se menciona que eso solo se consigue entregando a los clientes como al consumidor final y a los diversos actores que intervienen en el proceso.

## **1.6.2 Objetivos de Marketing.**

Marketing es un proceso social por el que los individuos y los grupos obtienen lo que ellos necesitan y desean a través de la creación e intercambio de productos y su valoración con otros.

Hoy el marketing abarca todo el proceso de producción, comercialización y distribución de los bienes, desde los estudios de mercado hasta los estudios de distribución y los presupuestos de ventas. Con el aumento de la competencia, las estrategias de mercadeo cobran cada día un papel más fundamental en el desarrollo económico y un buen estudio de mercado o un buen plan de negocios pueden marcar la diferencia entre el éxito o el fracaso de las empresas.

El marketing o mercadotecnia se concentra sobre todo en analizar los gustos de los consumidores, pretende establecer sus necesidades y sus deseos e influir su comportamiento para que deseen adquirir los bienes ya existentes, de forma que se desarrollan distintas técnicas encaminadas a persuadir a los consumidores para que adquieran un determinado producto. La actividad del marketing incluye la planificación, organización, dirección y control de la toma de decisiones sobre las líneas de productos, los precios, la promoción y los servicios postventa. En estas áreas el marketing resulta imprescindible; en otras, como en el desarrollo de las nuevas líneas de productos, desempeña una función de asesoramiento. Además, es responsable de la distribución física de los productos, establece los canales de distribución a utilizar y supervisa el transporte de bienes desde la fábrica hasta el almacén, y de ahí, al punto de venta final.

### **Variables básicas del marketing**

Partiendo de una definición genérica del marketing, se observa que convergen al menos una serie de variables que se dan en toda economía de mercado.

**Gráfico 4: Variables del Marketing**



**Elaborado por: Diego Oleas**

- *Producto*. Es todo aquel bien material o inmaterial que puesto en el mercado viene a satisfacer la necesidad de un determinado cliente. Al bien material se le denomina producto y al inmaterial servicio, de ahí que la principal característica diferenciadora sea la tangibilidad del bien en cuestión.
- *Mercado*. Es donde concurren compradores y vendedores para realizar una transacción.
- *Necesidad*. Es la sensación de carencia física, fisiológica o psicológica común a todas las personas que conforman el mercado.
- *Deseo*. Considerado como un acto voluntario posterior a la necesidad, lo podemos definir como la forma en que la persona manifiesta la voluntad de satisfacer la mencionada necesidad, lógicamente los factores sociales, culturales y ambientales serán los que marquen los estímulos de marketing para su consecución.
- *Demanda*. Número de personas interesadas por un determinado producto, servicio o marca. La actividad desarrollada por el departamento de marketing deberá ir

encaminada a adecuar lo mejor posible la necesidad ilimitada que existe en el mercado frente los recursos limitados de los que dispone el consumidor.

- *Oferta.* Es el conjunto de bienes o servicios que se orientan a satisfacer la demanda detectada en el mercado, generalmente queda suficientemente cubierta por las empresas.

El plan estratégico de Marketing para esta empresa que comercializa lubricantes, le permitirá mejorar su comercialización, incrementar sus ventas, desarrollar el canal de distribución, promoción de ventas, e incorporar valor agregado al servicio con el fin de apoyar a los diferentes planes estratégicos que se van a plantear en el presente estudio.

### **1.6.3 Objetivos económicos.**

Para Paz y Piedrahita (s/f), los principales objetivos económicos del Marketing son:

- Lograr beneficiarse de los productos y servicios que presta
- Evitar la disminución de la demanda, tener nuevas oportunidades de crecimiento
- Vender productos o prestar servicios existente en segmentos también existentes
- Lograr la producción y distribución del producto o servicio

## **1.7 Estrategia de Marketing**

Para las estrategias de Marketing se considerará varios aspectos de análisis como:

### **1.7.1 Grandes líneas estratégicas.**

Según Costa (2010), las líneas estratégicas del Marketing son:

La definición de líneas estratégicas surgirá de un proceso natural de deducción, siendo muchas de ellas, latentes sobre los resultados que arrojen los análisis realizados con anterioridad.

De este modo, en la definición de líneas se debe tener presente los diferentes niveles de estrategia:

### *ESTRATEGIA COORPORATIVA*

Relacionada con el objetivo y alcance global de la organización para satisfacer las expectativas de propietarios y añadir valor a las diferentes partes de la empresa.

### *ESTRATEGIA DE UNIDAD DE NEGOCIO*

Se refiere a la forma de competir con éxito en un mercado determinado, estrategias concretas de bienes y servicios, orientado por unidades de negocio.

### *ESTRATEGIAS OPERATIVAS*

Alinear los diferentes componentes de la organización, recursos, procesos y personas, así como su contribución a la dirección estratégica, corporativa y de negocio marcada.

#### **1.7.1.1 Valor diferencial.**

El Valor Diferencial es el factor extra que tiene un producto o servicio que le permite vender más, cobrar más o consolidar una posición de marca.

“El “Valor” es el beneficio especial que lo acerca al consumidor mientras que la “Diferencia” son los atributos que lo alejan de sus competidores. El “Valor Diferencial” es uno de los tres factores de éxito identificados por Michael Porter en su estudio: La Ventaja Competitiva”. (Aguilar, 2012).

#### **1.7.1.2 La idea en la mente del consumidor.**

Hablar de la idea en la mente del consumidor es muy complicado, ya que cada ser humano es diferente y por ende sus exigencias en cuanto a un producto o servicio son distintas unas de

otras. El marketing lo que busca también, es entregar ese valor extra que haga a los clientes fieles a una determinada marca, posicionándolas en su mente para que siempre regresen.

### 1.7.1.3 Los Beneficios para el cliente.

A continuación se muestra los principales beneficios para el cliente:



**Elaborado por: Diego Oleas**

### 1.7.1.4 Branding.

El branding es el conjunto de actuaciones que permiten dar notoriedad a la marca y posicionarla en la mente de los clientes potenciales y actuales, por lo que es indispensable conocerlos totalmente. La estrategia branding busca transmitir al cliente una serie de mensajes. (Bonell, de Prada, Schmidt y Señor, 2004).

### 1.7.1.5 Estrategia de producto.

Las características de los productos o servicios forman parte de las decisiones más importantes de la empresa. El tipo de producto que se quiere elaborar, afecta a las decisiones más importantes de la empresa. Es por esta razón que se ha considerado a la política del producto como la principal estrategia para la empresa, al considerar que las estrategias de todas las áreas tienen siempre su origen en la estrategia del producto. (O'shaughnessy, 2006).

### 1.7.1.6 Estrategia de clientes.

En cuanto a la estrategia de clientes, el eje primordial es la atención, lo que se convierte en una herramienta estratégica de marketing, no únicamente por hacer que los errores sean mínimos y se pierda el menor número de clientes posibles, sino para establecer un sistema de mejora continua en la empresa. (Paz, 2007).

### ACCIONES DE COMUNICACIÓN

La comunicación no solo será al mercado masivo a través de la publicidad, sino a través de herramientas o instrumentos que impulsen la comercialización de la empresa en los diferentes medios escogidos. Entre las diversas formas de comunicación hacia los clientes que la empresa lleva a cabo se tiene:

➤ **Publicidad:**



➤ **Promoción:**

**Gráfico 7: Promoción**

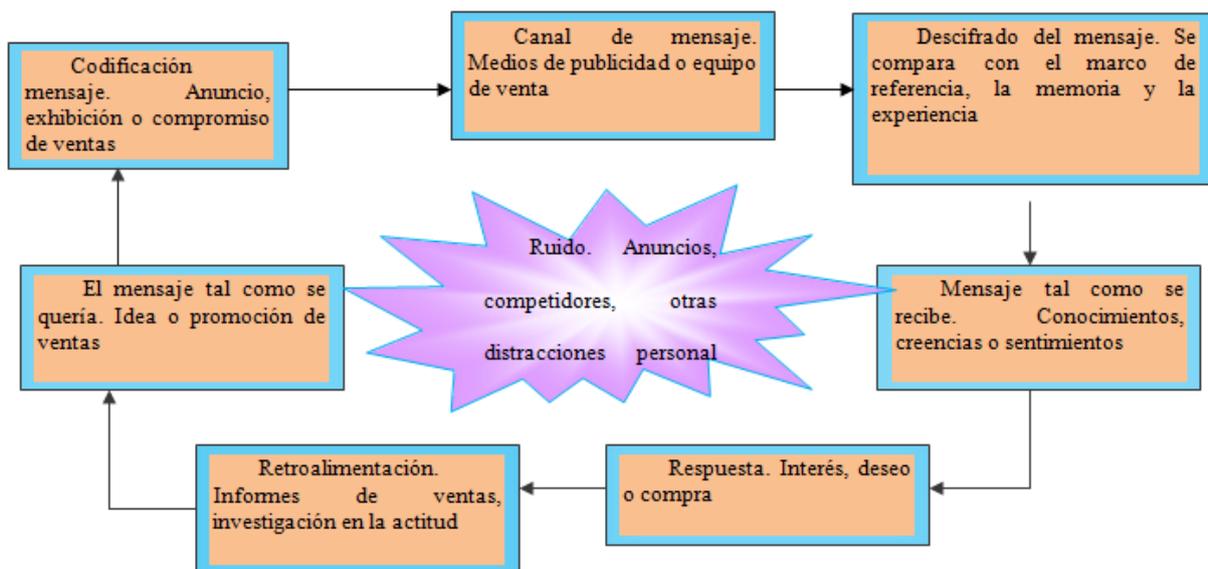


**Elaborado por: Diego Oleas**

**1.7.1.7 Estrategia de lanzamiento.**

La estrategia de lanzamiento involucra un proceso en el que se dará a conocer un determinado producto, servicio o idea; es por ello que está directamente relacionado con el proceso de comunicación.

**Gráfico 8: Proceso de comunicación en marketing**



**Elaborado por: Diego Oleas**

### 1.7.1.8 Estrategia de desarrollo.

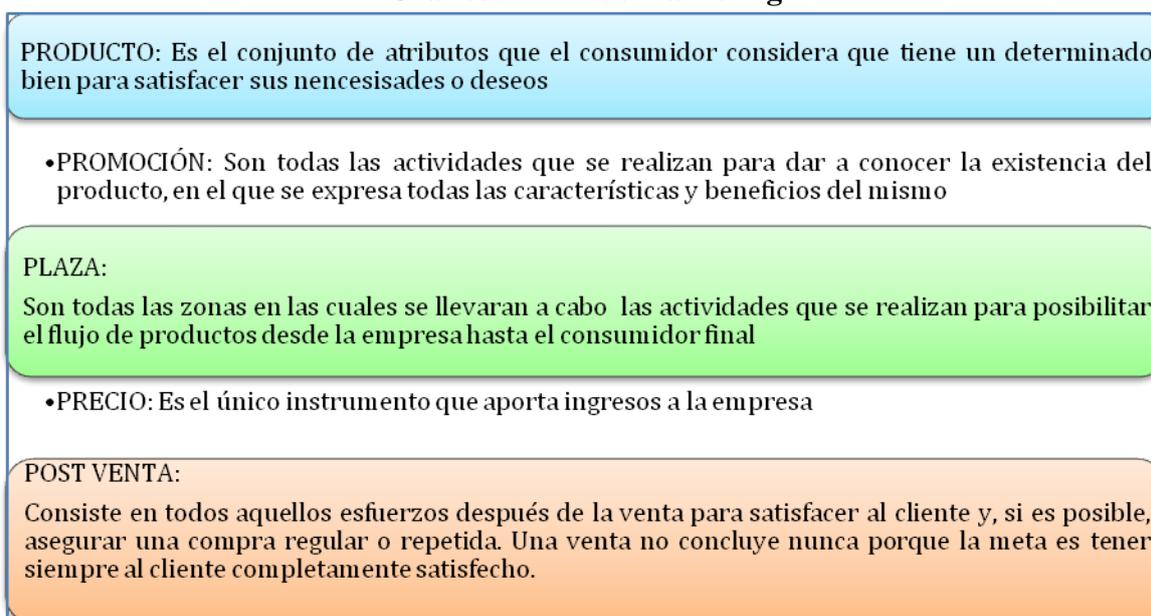
La estrategia de desarrollo se basa en el servicio que brinda la empresa. Similar a cualquier otro negocio, es importante que el servicio que se le brinda al cliente final esté relacionado con el valor agregado que diferencie a esta empresa de la competencia, ya que hacer hincapié en el producto y servicio no asegura la fidelidad del cliente, por ello mediante el análisis de este plan estratégico de Marketing se puede conocer los aspectos en los que está fallando el negocio en relación a las demás del medio.

### 1.7.2 Marketing Mix.

Es importante mencionar que dentro de los soportes teóricos que se tomarán en cuenta para la presente propuesta del Plan de Marketing Estratégico ayudará a la implementación de Estrategias comerciales, dentro del siguiente plan se aplicarán, propuestas que se desea implementar para potenciar la marca y mejorar el posicionamiento de la empresa y que se encuentran

Según Rodríguez (2006), la implementación del mix de marketing se define como:

#### Gráfico 9: Mix de marketing



## **Elaborado por: Diego Oleas**

Analizando P se pueden sacar varios aspectos positivos que fortalecerán a la empresa, ya que se podrá mejorar los atributos del producto a ofrecer a los clientes finales, dando promociones eventuales o beneficios en los precios a los clientes fieles a la empresa y que posibilitan la continuidad de la misma haciendo énfasis principalmente en el servicio post venta.

### **1.7.2.1 Política de producto y servicio.**

A continuación se define los principales ítems que involucran las políticas de producto y servicio:

- Características del producto. En este punto se debe realizar la definición del producto o servicio
- Se debe mencionar las ventajas específicas del servicio que brinda la empresa

### **1.7.2.2 Política de precios, descuentos y condiciones.**

A continuación se define los principales ítems que involucran las políticas precios, descuentos y condiciones:

- Al producir al menor costo posible se alcanzará eficiencia y eficacia en la producción de este producto y también de los servicios lo que permitirá optimizar los recursos del negocio.
- Los distribuidores obtendrán ganancias aproximadamente del 20% en la venta de este producto y los canales de distribución el 15% por ventas.
- El precio al público estará fijado acorde a los precios del mercado (competencia).

### **1.7.2.3 Política de distribución.**

A continuación se define los principales ítems que involucran las políticas de distribución:

- Incremento de los márgenes de utilidad a los canales de distribución y apoyo en diferentes formas para el impulso de las ventas de este producto y servicio.
- La atención a los distribuidores y a los canales de distribución como un cliente de la empresa será considerada como una actividad de vital importancia, ya que ellos harán llegar el producto al mercado meta.
- La empresa ofrecerá a los distribuidores y a los canales de distribución varios servicios como proveer información sobre los pedidos y horarios.

### **1.7.2.4 Política de promoción.**

A continuación se define los principales ítems que involucran las políticas promoción:

- Dar a conocer las verdaderas características del producto
- Evaluar a la competencia para poder mejorar el plus que ofrecen a los clientes
- Tomar siempre en cuenta las necesidades de la demanda
- Evaluar estrategias de cómo llegar a los clientes

### **1.7.2.5 Política post venta.**

A continuación se define los principales ítems que involucran las políticas post venta:

- Política de garantía
- Promocionales
- Psicológicos
- De seguridad
- De mantenimiento

### 1.7.3 Investigación.

En este punto es trascendental mencionar que la función de la investigación dentro del contexto empresarial del marketing, considera las variables del entorno. La investigación comercial se considera como una herramienta de uso continuo a lo largo de todo el proceso de marketing emprendido por las empresas, proporcionando, en todo momento, la metodología adecuada para obtener información útil. Revisando las fases que involucran el proceso de marketing y como se debe entender para poder definir las posibles aplicaciones de la investigación. (Ferrer, 2005).

### 1.8 Estimaciones económicas.

Dentro de las estimaciones económicas es indispensable definir ciertas características que lo involucra como:

- **Disponibilidad de medios y costos de transporte:** Aquí es importante considerar que no solo interesa el servicio como tal, sino también los productos a utilizar.
- **Disponibilidad de insumos:** este es uno de los factores más importantes a la hora de las ventas, ya que en primer lugar su carencia haría que se pierda la estimulación de la demanda, lo que daría una incorrecta imagen de la empresa.

Incidencias en los costos del sistema y procedimientos administrativos

- **Capacidad financiera:** el capital propio disponible para poder iniciar la ejecución del plan estratégico de Marketing es mínimo, en el sentido de que “la empresa ya existe” y tiene una considerable participación en el mercado; por lo cual la capacidad financiera estará relacionada con una inversión que se haga con el capital que se tenga en la empresa o realizando un financiamiento.

- **Capacidad administrativa:** la gestión adecuada de la empresa requiere de un correcto manejo de la capacidad administrativa para la mejora de la comercialización y ventas.

### **1.8.1 Previsión de Ventas.**

La perspectiva de previsión de ventas incluye los grandes objetivos financieros de la empresa junto con los indicadores que se van a usar para medir su consecución. Suelen ser los indicadores más sencillos de obtener, ya que son históricos. Los objetivos de la previsión de ventas suelen relacionarse con la rentabilidad, el crecimiento de las ventas, sin embargo es trascendental que sea congruente con la estrategia que siguen. (Carrión, 2007).

### **1.8.2 Punto de equilibrio.**

El punto de equilibrio es el punto en el que el margen de contribución total es exactamente igual al costo fijo total de producir un producto o servicio. (Emery, Finnertly y Stowe, 2000).

### **1.8.3 Resultados previstos.**

Entre los principales resultados previstos del plan estratégico de marketing se tiene:

- Producto y servicio de calidad
- Excelente valor agregado
- Incremento en las ventas
- Posicionamiento de la marca en la mente de los clientes, que permita incrementar la rentabilidad

## **1.9 Plan de acción.**

Un plan de acción es un modo de asegurarnos de que la visión de nuestra organización se concreta. Describe el modo en que el grupo empleará las estrategias para el alcance de sus objetivos. Un plan de acción consiste en un número de pasos de acción o cambios a realizar en la empresa.

Cada paso de acción o cambio a ser visto debe incluir la siguiente información: ¿Qué acciones o cambios ocurrirán?, ¿Quién llevará a cabo esos cambios?, ¿Cuándo tendrán lugar, y durante cuánto tiempo?, ¿Qué recursos (por ejemplo: dinero, equipo) se necesitan para llevar a cabo esos cambios?, Comunicación (¿Quién debería saber qué?).

### **1.9.1 Puntos clave.**

El punto clave está relacionado con el hecho de llegar a los clientes y saber hacerlo de una manera estratégica.

De manera general es común decir que a mayor cercanía del mercado, habrá una mayor capacidad de la empresa de influir sobre las decisiones de acceso al servicio de las personas del entorno debido al impacto social. Por ello resulta vital este estudio, con el objetivo de adelantarse y tomar delantera de las empresas que aún no conocen el manejo de este negocio, convirtiéndose en una ventaja competitiva en el mercado.

### **1.10 Diagnostico de la situación actual**

Se aplica la encuesta para determinar la participación de mercado de los lubricantes.

## 2 Capítulo 2

### 2.1 Análisis de la situación.

#### ANÁLISIS EXTERNO: I INFLUENCIAS MACRO AMBIENTALES

Al referirnos a influencia macro ambientales se hace referencia a un conjunto de factores externos que tienen un impacto sobre la empresa, independientemente de su comportamiento por lo que la entidad debe adaptarse a estos:

#### Factor económico

El análisis de las variables económicas es de gran importancia ya que determina la necesidad, interacción de las empresas con la economía, así, la tasa de interés o de inflación puede representar una amenaza o una oportunidad de beneficio en las empresas de comercialización y venta.

**Gráfico 10: Establecimientos económicos visibles en la provincia de Pichincha**



Fuente: INEC, Censo Nacional Económico 2010

Elaborado por: Diego Oleas

## GRÁFICO

CIU	REGION POR PROVINCIAS	TOTAL
	<b>PICHINCHA</b>	<b>101946</b>
	<i>Quito</i>	<b>91419</b>
A	Agricultura, ganadería, silvicultura y pesca.	84
B	Explotación de minas y canteras.	47
C	Industrias manufactureras.	9855
D	Suministro de electricidad, gas, vapor y aire acondicionado.	26
E	Distribución de agua; alcantarillado, gestión de desechos y actividades de saneamiento.	73
F	Construcción.	533
G	Comercio al por mayor y al por menor; reparación de vehículos automotores y motocicletas.	44868
H	Transporte y almacenamiento.	719
I	Actividades de alojamiento y de servicio de comidas.	9998
J	Información y comunicación.	4361
K	Actividades financieras y de seguros.	408
L	Actividades inmobiliarias.	476
M	Actividades profesionales, científicas y técnicas.	3360
N	Actividades de servicios administrativos y de apoyo.	1444
O	Administración pública y defensa; planes de seguridad social de afiliación obligatoria.	384
P	Enseñanza.	2289
Q	Actividades de atención de la salud humana y de asistencia social.	3205
R	Artes, entretenimiento y recreación.	807
S	Otras actividades de servicios.	8472
U	Actividades de Organizaciones y Órganos Extraterritoriales.	10

Fuente: INEC, Censo Nacional Económico 2010

Elaborado por: Diego Oleas

**Interpretación:** Como se puede observar en el gráfico las empresas dedicadas a esta actividad ocupan un buen lugar dentro de economía del país, con lo que se puede afirmar que las empresas con esta actividad todavía tienen una considerable acogida en el mercado Ecuatoriano. Para la empresa, representa todavía una ventaja en el mercado, ya que existe un considerable porcentaje de distribución para este sector.

## INFLACIÓN

La Inflación se define como un aumento persistente y sostenido del nivel general de precios a través del tiempo.

Es una medida estadística que a través del Índice de Precios al Consumidor del Área Urbana (IPCU), a partir de una canasta de bienes y servicios demandados por los consumidores de

estratos medios y bajos, establecidas a través de una encuesta de hogares.

La evidencia empírica señala que inflaciones sostenidas han estado acompañadas por un rápido crecimiento de la cantidad de dinero, también por el elevado déficit fiscal, inconsistencias en la fijación de precios o elevaciones salariales, y resistencia a disminuir el ritmo de aumento de los precios.

La inflación acumulada 0.5%, que en los meses de enero corresponde al mismo valor de la inflación mensual, es la menor registrada en el periodo 2008-2012.

**Tabla 1: Variación de la Inflación acumulada, referencia mes de Enero**

Años	Inflación acumulada en enero de cada año (porcentajes 2001-2013)	Variación
<b>2010</b>	0,83	
<b>2011</b>	0,68	0,15
<b>2012</b>	0,57	0,11
<b>2013</b>	0,50	0,07

Fuente: INEC  
Elaborado por: Diego Oleas

**Interpretación:** Como se puede observar ha existido una disminución a partir de año 2010 al 2013 en cuanto a la Inflación acumulada, las variaciones en estos periodos han ido bajando por lo que se ve que ha existido una disminución general de los precios del mercado; esta notable variación está dada por los cambios que se han hecho en las distintas leyes, por lo tanto sí existiría lo suficiente de circulante en manos de los consumidores. La medida de impulsar la producción nacional ha ayudado a reducir la inflación de un año a otro.

### **PRODUCTO INTERNO BRUTO (PIB)**

El PIB es el valor de los bienes y servicios de uso final generados por los agentes económicos durante un periodo. Su cálculo en términos globales y por rama de actividad se deriva de la construcción de la Matriz Insumo Producto, que describe los flujos de bienes servicios en el amparo productivo, desde la óptica de los productores y de los utilizadores finales

Esta es la medida que la mayoría de los economistas prefieren emplear cuando estudian el bienestar per cápita y cuando comparan las condiciones de vida o el uso de los recursos en varios Países. La medida es difícil de calcular, ya que un valor en dólares americanos tiene que ser asignado a todos los bienes y servicios en el país, independientemente de si estos bienes servicios tienen un equivalente directo en los Estados Unidos.

**Tabla 2: Variación anual del crecimiento del PIB**

Años	Crecimiento real PIB (2009-2013)	Variación
<b>2010</b>	6,81%	
<b>2011</b>	5,27%	1,54%
<b>2012</b>	4,25%	1,02%
<b>2013</b>	2,05%	2,2%

**Fuente:** Banco Central del Ecuador

**Elaborado por:** Diego Oleas

**Interpretación:** Como se puede ver en la tabla de crecimiento económico del PIB a comparación de los años tomados como referencia ha ido bajando el crecimiento de este indicador en cada período analizado, sin embargo es en la comparación del año 2012 con el 2013 en el que se ha podido identificar una mayor variación, lo que significa que el valor monetario de la producción de bienes y servicios de demanda final en este período ha disminuido con una variación de 2,2% en comparación al 2012.

### **INDICE DE PRECION DEL CONSUMIDOR (IPC)**

El índice de Precios al Consumidor (IPC), es un indicador que mide los cambios en el tiempo del nivel general de los precios, correspondientes al consumo final de bienes y servicios de los hogares de estratos de ingreso: alto, medio y bajo, residentes en el área urbana del país. La variable principal que se investiga es el precio, para los 299 artículos de la canasta fija de investigación.

**Tabla 3: Variación IPC anual, referencia mes de Enero**

Años	IPC	Variación
2009	8,36	
2010	4,44	3,92
2011	3,17	1,27
2012	5,29	2,12
2013	4,10	1,19

Fuente: INSTITUTO NACIONAL DE ESTADÍSTICA Y CENSOS

Elaborado por: Diego Oleas

**Interpretación:** Como se puede observar en la comparación de los datos, se ha visto que el Índice de Precios al Consumidor presenta una disminución del mismo para la mayoría de los años comparados, sin embargo esta variación ha disminuido para el período 2012-2013.

### **Factor político**

En nuestro país el ambiente político se ha visto inmerso en cambios, estructurales y económicos, provocando inestabilidad y desconfianza.

En los últimos 13 años se han dado lugar a varios episodios políticos muy negativos para la continuidad de la democracia en los periodos del 2000, hasta el 2006. El derrocamiento del Dr. Jamil Mahuad y de los 4 presidentes sucesores, 3 no han cumplido su período y únicamente el Presidente actual, desde el 2006, ha dado estabilidad Política y económica al País.

El 17 de febrero de 2013, Rafael Correa fue reelegido como el Presidente de Ecuador con más del 56.7% de los votos, con lo que se aseguró el mandato ininterrumpido más largo de la historia ecuatoriana.

### **Inversión Extranjera Directa**

La inversión extranjera es la colocación de capitales a largo plazo en algún país extranjero, para la creación de empresas agrícolas, industriales y de servicios, con el propósito de internacionalizarse.

**Tabla 4: Variación Inversión Extranjera Directa**

Años	Inversión extranjera directa (en millones de dólares)	Variación
2010	158	
2011	568	410
2012	587	19
2013	476,7	110,3

Fuente: BCE y la CEPAL  
Elaborado por: Diego Oleas

**Interpretación:** En el cuadro se puede observar los datos tomados de la inversión extranjera, en la que se ha visto un incremento considerable a partir del año 2010, sin embargo la mayor variación se ha dado en el paso del año 2010 al 2011, por lo que puede afirmar que las empresas si han ido exponiendo sus mercados fuera del territorio nacional.

### RIESGO PAÍS

El riesgo país es un índice que intenta medir el grado de riesgo que entraña un país para las inversiones extranjeras.

Cabe mencionar que el índice económico más relacionado con la política y el nivel de inversión, es el Riesgo País.

**Tabla 5: Variación del Riesgo País**

Años donde ha existido cambios	Riesgo País	Variación
2010	908	
2011	845	63
2012	825	20
2013	530	295

Fuente: <http://www.ambito.com/economia/mercados/riesgo-pais/info/?id=5>  
Elaborado por: Diego Oleas

**Interpretación:** Como se puede observar el riesgo país en Ecuador ha ido disminuyendo a lo largo de los años. Se puede ver que ha existido una mayor variación en el transcurso del año 2012 al 2013 con lo que se puede ver que el grado de confianza el Ecuador ha demostrado para que personas extranjeras, naturales o jurídicas, inviertan en esa nación.

## Factor tecnológico

En el país actualmente existe una bajísima inversión en Innovación tecnológica, esto lo demuestra el cuadro presentado a continuación en donde se destaca la inversión que se está haciendo en el país en materia de Investigación y Desarrollo, medida en función del PIB.

**Tabla 6: Inversión en IyD, en % del PIB**

Inversión del país en I y D	% del PIB
Brasil	0,91
Chile	0,68
Ecuador	0,06
España	1,07
Estados Unidos	2,7
Promedio Latinoamérica	0,62
Deseable, según la UNESCO	1

Fuente: Red Iberoamericana de Indicadores de Ciencia y Tecnología.

Elaborado por: Diego Oleas

**Tabla 7: Posición competitiva del factor tecnológico**

Posición competitiva, por factor										
	GCI	1 Instit.	2 Infra.	3 Macr	4 EdPr	5 EdSu	6 EfMe	7 PrTe	8 NeSo	9 Innov
FINL	2	1	10	12	7	1	17	12	11	4
USA	6	27	12	69	40	5	2	8	8	2
CHILE	27	25	35	7	57	40	24	35	30	39
ESP	28									
MEX	58									
COL	65	68	75	65	88	69	51	65	48	57
PER	74	96	91	49	48	72	66	69	47	92
VEN	88									
ECU	90	116	94	21	41	97	112	88	82	105

Fuente: World Economic Forum

Fuente: World Economic Forum

Elaborado por: Diego Oleas

Por ello es imperioso contar con un Programa de Innovación Tecnológica, con el fin de desarrollar la capacidad innovadora de las empresas del sector productivo del país y fortalecer

el Sistema Nacional de Innovación, lo que incidirá en el mejoramiento de la competitividad del país.

### **Interpretación:**

Ecuador de manera general muestra un estancamiento en el acceso y desarrollo de la tecnología.

La poca penetración del Internet, el bajo uso de las herramientas tecnológicas y la falta de inversión en el desarrollo tecnológico son los principales problemas que afronta el país. De estos factores deriva el limitado desarrollo productivo que ha tenido el sector privado.

Las empresas han reducido las inversiones en tecnología y maquinaria para ampliar sus negocios. No ha existido elaboración de productos con valor agregado y se depende de las ventas externas de materias primas.

### **Factor social**

El análisis debe tomar en cuenta factores como: conflictos regionales, intereses grupales, étnicos, religiosos. Grado de consensos sociales y políticos. Nivel de vida de la población, expectativas populares. Características de la población, en cuanto a distribución, densidad, crecimiento, edad promedio. Para determinar efectivamente el riesgo social de un País se deben entender los conflictos que rigen la sociedad y su capacidad de movilización en cualquier forma que pueda ocurrir. Se debe entender la forma de llegar o perder el poder, como se crean o destruyen los consensos, como pueden cambiar las normas y valores. En definitiva, se trata de establecer lo mas objetivamente posible, cuales son las fuerzas que mueven a la sociedad, cual ha sido su comportamiento histórico y cuáles podrían ser sus tendencias.

Entender la idiosincrasia de la gente y cuáles son sus principales móviles de comportamiento es indispensable.

### Demografía y sociedad

El Ecuador bordea una tasa de crecimiento intercensal anual de 1.95% de acuerdo a lo estimado por el Instituto Nacional de Estadísticas y Censos (INEC). El país se caracteriza por ser multiétnico y pluricultural, existe la presencia de diversas razas y un gran número de grupos indígenas, asentados en tres regiones del país, excepto la región insular.

**Tabla 8: Principales etnias**

Principales Etnias	
<b>Mestizos</b>	65% (Amerindios y blancos)
<b>Indígenas</b>	25%
<b>Blancos</b>	7%
<b>Afro</b>	3%

Fuente: INEC  
Elaborado por: Diego Oleas

### Población urbana y las principales ciudades

A continuación se detallan los principales grupos indígenas y culturales asentados en el Ecuador por regiones:

Según datos del INEC, el 75% de la población reside en los centros urbanos, mientras que el 25% habita en la parte rural del país. Los ecuatorianos están concentrados principalmente en las regiones de la Costa y la Sierra.

Las principales ciudades del Ecuador, consideradas así por el número de habitantes y por la actividad económica que desarrollan son las siguientes:

**Tabla 9: Población urbana y las principales ciudades**

PROYECCIÓN POBLACIONAL DE PRINCIPALES CIUDADES DEL ECUADOR	
AÑO 2013	
Ciudad	Población
GUAYAQUIL	2,531,223
QUITO	2,458,900
CUENCA	558,127
PORTOVIEJO	300,878
MACHALA	266,638
SANTO DOMINGO DE LOS TSACHILAS	403,063
AMBATO	356,009

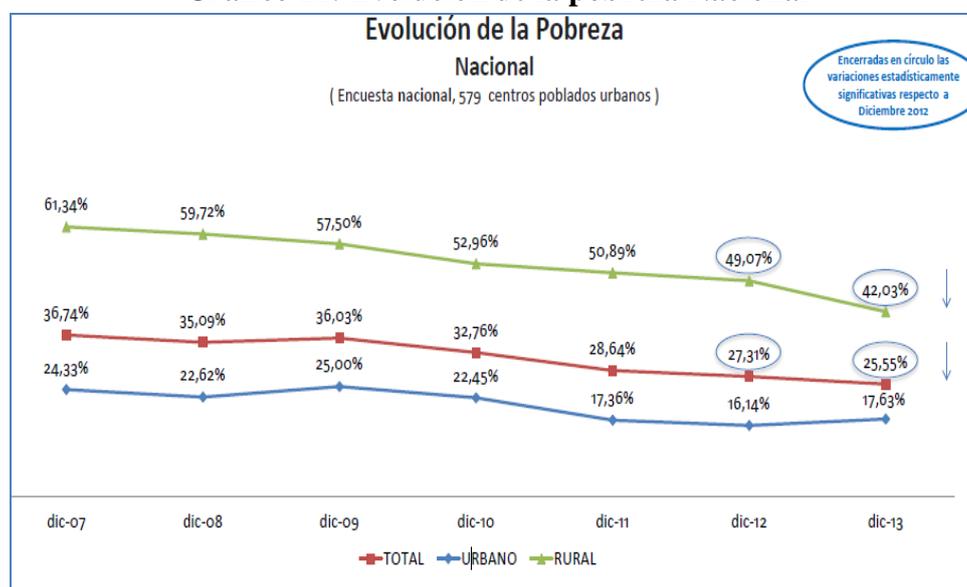
Fuente: INEC  
Elaborado por: Diego Oleas

### Pobreza Nacional

Los indicadores de pobreza constituyen una herramienta básica en la planificación, evaluación, seguimiento y diseño de políticas sociales.

La pobreza nacional total en Diciembre del 2013 se ubicó en 25,55%, 1,76 puntos porcentuales menos que lo registrado en Diciembre del 2012 cuando alcanzó 27,31%.

**Gráfico 11: Evolución de la pobreza Nacional**



Fuente: Ecuador en cifras  
Elaborado por: Diego Oleas

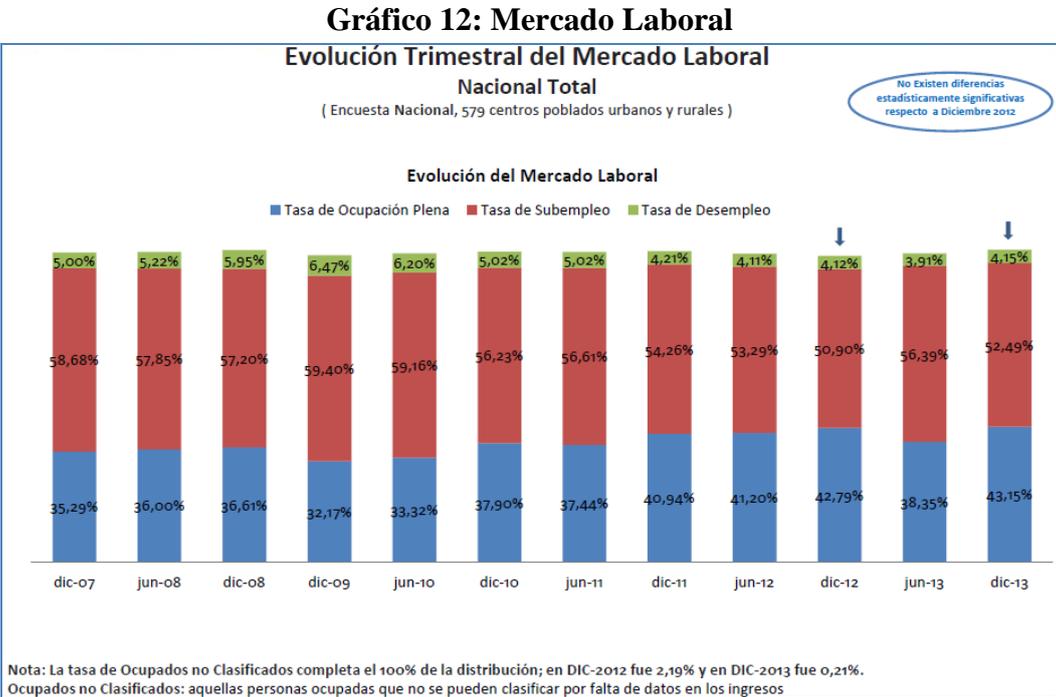
### Interpretación:

Pese a la disminución del índice de pobreza que se ha tenido últimamente, todavía existe un porcentaje de pobreza considerable por lo cual perjudica a la empresa, ya que debido a que

los clientes no podrán tener un nivel de ahorro sostenible, o a su vez no tendrán capacidad de pago, disminuyendo el ahorro, lo que finalmente reduce de manera considerable su poder de acceso al servicio.

**Mercado laboral**

El análisis del mercado laboral es indispensable para tener referencias en cuanto la tasas de ocupación plena, las tasas de subempleo y las tasas de desempleo.



**Fuente:** Ecuador en cifras  
**Elaborado por:** Diego Oleas

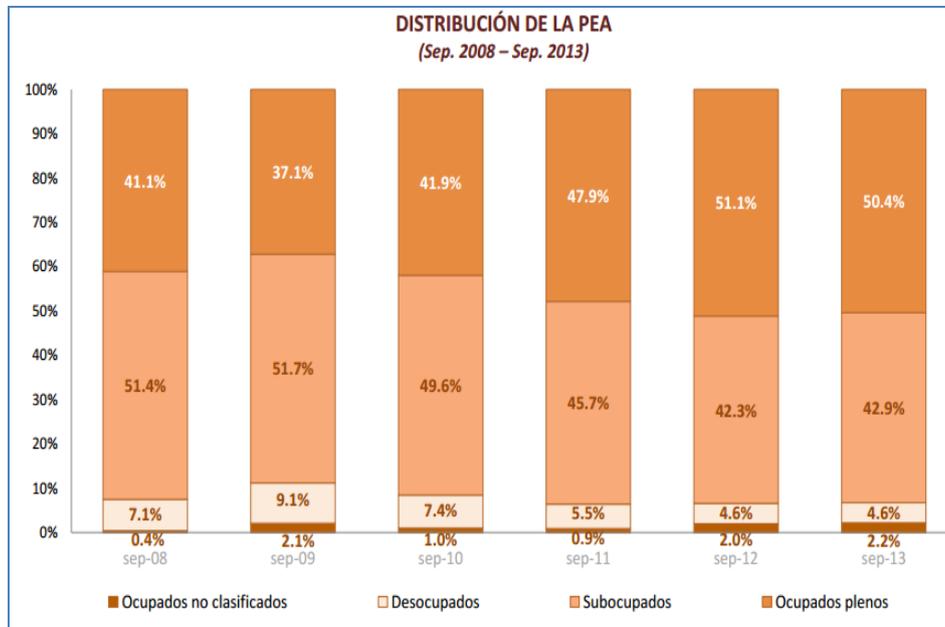
**Interpretación**

Es trascendental hacer hincapié en las tasas de desempleo existentes, ya que es una problemática que cae en un círculo vicioso afectando a todas las demás variables existentes. Como se puede observar en el gráfico al finalizar diciembre del 2013 la tasa de desempleo ha incrementado por lo que se puede afirmar que esta considerable parte de la población queda imposibilitada para ahorrar, afectando así a la empresa.

## Población activa (total, por sectores, desempleo)

A continuación se observa los datos de la población activa en Ecuador. Diferenciándose en Ocupados no clasificados, desocupados, sub ocupados y ocupados plenos.

**Gráfico 13: Población activa Ecuador**



Fuente: BCE

Elaborado por: Diego Oleas

## Interpretación

Si se llega a invertir más dinero para combatir este problema, la empresa se verá beneficiada, ya que se disminuiría el nivel de desempleo incentivando al ahorro a aquellas personas que se encontraban sin un trabajo estable. Es decir que a más de atraer a más clientes se podría dar nuevas oportunidades laborales.

## **ANÁLISIS INTERNO: INFLUENCIAS MICRO AMBIENTALES**

Al referirse influencia micro ambientales nos referimos a un conjunto de factores internos que tienen un impacto sobre la empresa, independientemente de su comportamiento por lo que la entidad debe adaptarse a estos:

**Proveedores:** Los proveedores son de vital importancia para la empresa, por medio de ellos se obtienen los implementos y equipos necesarios para el desarrollo de las actividades.

**Clientes.** La empresa ha diversificado su portafolio para atender las necesidades de sus consumidores y llegar a los hogares de Quito con una amplia variedad de productos garantizados y de calidad.

### **2.1.1 Empresa, marca y posición.**

LUBRI C.A. , empresa líder en el mercado de consumibles automotrices, con más de 45 años de trayectoria como representante de marcas internacionales de prestigio por su calidad brinda a sus clientes una amplia gama de lubricantes automotrices e industriales, llantas, baterías, filtros, aditivos, líquidos de frenos, herramientas y equipos.

La empresa con matriz en la ciudad de Guayaquil, cuenta con sucursales en las ciudades de Quito, Cuenca, Ambato, Santo Domingo y Manta, esta distribución le ayuda a cubrir gran parte del territorio ecuatoriano.

LUBRI CA es una empresa que comercializa lubricantes en general, mediante 2 canales de distribución: el retail (comercial) e industrial (empresas y clientes finales).

- Las marcas que comercializamos tienen las siguientes características:
  1. Internacional americana. Producción local e importación
  2. Internacional europea. Producción local e importación
  3. Marca propia. Marca nacional. Producción local. Productos de alta rotación en envases de 55 galones y 5 galones. Enfocado al sector de compras públicas.
- El mercado exige trabajar a crédito. Se otorga 30 días de crédito
- En el aérea industrial se centra la venta mediante la Post venta

Dentro de la línea de lubricantes LUBRI CA cuenta con un contrato de distribución exclusivo de las marcas de lubricantes de alto prestigio a nivel mundial, además posee con el

registro en el Instituto Ecuatoriano de la Propiedad Intelectual (IEPI) como propietario de una marca propia.

La plata de lubricantes es parte de LUBRI C.A., la cual es la encargada de producir los lubricantes, para ello importa las bases lubricantes y los aditivos, posee licencia para producir las marcas 3 marcas de prestigio internacional, para lo cual cuenta con una planta de producción semiautomática con tecnología de punta mediante un proceso de blending in line, un departamento de investigación y desarrollo a la vanguardia en tecnología de lubricación y un personal humano altamente calificado.

LUBRI C.A. desea aprovechar las nuevas oportunidades que se generan con los cambios que se están dando a las políticas de importación, el impulso a la producción nacional, y el crecimiento del mercado de lubricantes, para lo cual busca aumentar su participación en este mercado.

## **2.1.2 El mercado.**

### **2.1.2.1 Características.**

El gobierno ecuatoriano dentro del Plan Nacional del Buen Vivir 2013 – 2017 entre otros puntos ha planteado como objetivo el cambio de la Matriz Productiva, para lo cual ha tomado varias medidas, como son restricciones a las importaciones de algunos productos, dentro de los cuales se encuentran los lubricantes, dichas restricciones no impiden la importación de lubricantes pero si alargan los tramites, aumentan los requisitos e incrementan los costos de dichas importaciones.

La Ley Orgánica del Sistema Nacional de Contratación Pública (LOSNCPP), que rige la contratación de bienes y servicios de todos los organismos dependientes del Estado y del sector público en general, exige a las entidades contratantes realizar sus adquisiciones a través el uso del Portal de Compras Públicas, mediante varios tipos de procesos estrictamente

normalizados, en los cuales se da preferencia a los productos con cierta participación de agregado nacional respecto a su costo de producción.

En los últimos años el Ecuador ha mejorado su índice de competitividad, el incremento sostenido del PIB en los últimos, la venta de vehículos nuevos continua incrementándose año tras año, ha incrementado el número de empresas, entre otros factores que han ayudado a crear un escenario donde existen nuevos y cada vez más exigentes participantes del mercado, ya sea como usuarios de los lubricantes, intermediarios, distribuidores, comercializadores o productores de lubricantes.

En el Ecuador el mercado de los lubricantes es un mercado muy complejo, existen actualmente 4 plantas que producen lubricantes de varias marcas, en los últimos 5 años se comercializan más de 100 marcas de lubricantes a nivel nacional de producto importado y producto fabricado localmente. Los lubricantes industriales y automotrices son consumidos principalmente para vehículos, maquinaria industrial, equipo pesado, equipos de generación eléctrica.

#### **2.1.2.2 Necesidades.**

Las principales necesidades de esta empresa se resumen en:

- Mejorar los productos que se utilizan en ella
- Dar una buena atención a los clientes
- Adquirir normas de calidad
- Mejorar el área de ventas
- Optimizar la rentabilidad de la empresa

#### **2.1.2.3 Tendencias.**

### **Tendencias del Marketing**

Según el Plan Programa Desarrollo Profesional IMPULSA (2014), hoy en día, existen novedosas tendencias sobre el Marketing, entre las cuales se encuentran:

➤ **El nuevo enfoque del Social y las redes sociales**

La época actual se caracteriza por la consolidación de las redes sociales como vía para llegar al público objetivo. Ya no se trata de una opción, sino de un plus dentro de la estrategia de comunicación de toda empresa. Sin embargo, tras dejar atrás los tiempos para el ensayo y error, las organizaciones deben comenzar a tener más claro sus principales retos y objetivos.

➤ **La Atención al cliente en redes sociales**

Todavía muchas marcas se plantean la capacidad de utilizar las redes sociales como canal de atención al cliente. Desde el punto de vista de la organización interna de la empresa, puede suponer una importante inversión en recursos, sin que pueda apreciarse en primer lugar su rentabilidad. Sin embargo, las ventajas de responder a los clientes a través de los medios sociales no se reducen a un neto trámite administrativo, sino que favorece a varias áreas de la empresa mejorando su eficiencia y rapidez de respuesta.

➤ **El contenido mantendrá su reinado**

El marketing de contenidos seguirá creciendo porque se ha revelado como una herramienta estupenda para generar una relación de confianza y lealtad con la audiencia. Ya que a pesar de que la forma con la que se promociona sea espectacular, no se obtiene resultados favorables si es que el contenido no es adecuado a las expectativas de los clientes.

➤ **La imagen alcanzará todavía más relevancia y protagonismo**

Ante el bombardeo de información que reciben a diario los consumidores, se hace indispensable ofrecer contenido lo más digerido posible. De hecho, los blogs y post más

populares y compartidos son aquellos que saben esparcir el texto con imágenes ilustrativas o infografías muy explicativas y gráficas.

➤ **El vídeo será la nueva revolución del contenido**

Los usuarios demandan activamente vídeos, contenido con el que pasan sus momentos de ocio. Un hábito que les lleva a hacer sus propias creaciones, con la ayuda de sus smartphones, y compartirlas a través de sus perfiles sociales.

Las marcas no pueden obviar esta realidad. Se trata de un modo de llegar a los usuarios, de llamar su atención y aumentar la notoriedad de marca. La combinación de vídeo, móvil y geolocalización puede resultar insólitas dentro del marketing.

#### **2.1.2.4 Evolución prevista.**

Una vez delimitado el ámbito de mercado donde concentrar la iniciativa empresarial se debe conocer cuál será la demanda prevista en ese mercado. Es útil para muchas de las decisiones de la Acción de Ventas y para otras muchas de la Función de Marketing que la engloba.

Se entiende por Evolución Prevista la identificación cuantitativa a partir de los análisis históricos y de las previsiones de evolución del tamaño del mercado que requiera la tipología de los productos o de los servicios objeto de la Acción Comercial de la empresa. Este análisis de la demanda debería considerar también (siempre que sea posible) escenarios probables de evolución en un horizonte temporal de dos o tres años.

#### **2.1.3 La competencia.**

La competencia directa son las empresas de venta de lubricantes al por mayor, que se encuentran en la ciudad de Quito.

Es importante mencionar que existe desde negocios pequeños familiares hasta grandes empresas dedicadas a brindar el servicio como empresa que comercializa lubricantes.

### 2.1.3.1 Principales competidores.

La competencia directa son las estaciones de lavado y lubricado más conocidas en el de la ciudad de Quito, las mismas que son:

Texaco&Chevron, Mobil, Shell, Castrol, Kendall, Amalie, Pennzoil, 76 lubricantes, Golden bear, GP, Caterpillar, Valvoline, Gulf, PDV, Repsol

### 2.1.3.2 Posicionamiento y situación.

El posicionamiento y situación se basará en estos aspectos básicos:

**Gráfico 14: Posicionamiento del producto**



**Elaborado por: Diego Oleas**

#### ➤ **Calidad**

Los clientes buscan satisfacer su paladar al adquirir este producto.

#### ➤ **Servicio**

El cliente siempre va a escoger un producto que garantice seguridad para su adquisición.

#### ➤ **Certificaciones**

Los clientes buscan un producto de calidad certificado.

➤ **Precios**

Los clientes buscan en el mercado precios cómodos, por lo que hay que vigilar a la competencia.

**2.1.4 Análisis D.A.F.O.**

**Tabla 10: Matriz FODA**

MATRIZ FODA	FORTALEZAS "F"	OPORTUNIDADES "O"	DEBILIDADES "D"	AMENAZAS "A"
	F1- Portafolio completo de productos.	O1- El mercado automotriz está en desarrollo en las distintas provincias.	D1-Falta de diversificación de productos y servicios de la marca.	A1- Marcas nuevas en el mercado sin aprobaciones de calidad.
	F2-LUBRI CA se ha mantenido en el mercado más de 45 años, logrando excelentes certificaciones tanto de proveedores como de clientes.	O2- Con empresas del sector público con productos de marca y producción nacional.	D2- Retraso en los servicios en algunas ocasiones.	A2- Falsificación.
	F3-Marcas muy reconocida en el mercado.	O3-Competidores con precios más altos, quienes están en contacto con el consumidor final.	D3-Muchos clientes prefieren precio a calidad y servicio.	A3- Posible entrada de nuevos competidores.
	F4-LUBRI CA dispone de una amplia variedad de productos de excelente calidad para prestar sus servicios.	O4-LUBRI CA tiene una buena relación con sus clientes internos y externos.		

**Elaborado por: Diego Oleas**

**Tabla 11: Análisis FODA cruzado**

ANÁLISIS FODA CRUZADO											
		O1	O2	O3	O4		A1	A2	A3		
	OPORTUNIDADES						AMENAZAS:				
FORTALEZAS	Total Cuadrante I: 16						Total Cuadrante II: 19				
	F1	0	0	0	3	3	0	2	2	4	7
	F2	1	1	0	3	5	1	3	1	5	10
	F3	0	3	1	2	6	3	2	1	6	12
	F4	0	0	1	1	2	1	0	3	4	6
DEBILIDADES	Total cuadrante III: 8						Total Cuadrante IV: 8				
	D1	1	3	1	0	5	0	1	3	4	9
	D2	1	0	1	1	3	1	0	2	3	6
	D3	0	0	0	0	0	0	1	0	1	1
		3	7	4	10		3	5	9		

**Elaborado por:** Diego Oleas

## 2.1.5 Posicionamiento actual.

### 2.1.5.1 El producto.

Al realizar la ponderación respectiva de las diferentes relaciones entre oportunidades, amenazas, fortalezas y debilidades, se ha podido observar que el mayor puntaje corresponde al cuadrante II, lo cual determina que la principal estrategia a aplicar es la Ofensiva, correspondiendo éste a uno de los puntos más fuertes de la matriz.

Por lo que se puede observar que en cuanto al posicionamiento actual del producto, este corresponde a una ventaja del mismo.

### 2.1.5.2 Marca.

Tomando en cuenta el resultado de la matriz FODA, en relación a la marca se puede observar que en un mercado en el que la competencia es realmente fuerte, pues existe una gran cantidad de negocios dedicados a esta actividad, LUBRI C.A sí ha tenido una aceptación buena en la mente de los cliente, sin embargo se espera poner en práctica nuevas estrategias que permitan un mejor posicionamiento en la mente de los clientes.

### **2.1.5.3 Puntos críticos.**

Como se pudo observar el punto crítico más importante a ser tratado está relacionado con la aplicación de una estrategia ofensiva que permita a la empresa incrementar su rentabilidad, brindando un mejor producto y servicio a sus clientes.

### **2.1.5.4 Factores exógenos.**

El principal factor exógeno a considerar está relacionado con la estrategia ofensiva, en la que se tendría, en la que involucrará el mercado al que ha ido dirigida la empresa LUBRI C.A.

**ESTRATEGIA OFENSIVA:** Invertir para aumentar las ventas en mercados ya atendidos.

#### **Cómo hacerlo?**

Expandiendo la demanda global del mercado: en el momento en el que se alcanza el volumen total posible de clientes, las estrategias de crecimiento pueden centrarse en otro grupo con similares necesidades, para así atraer a nuevos cliente al mercado.

### **2.1.6 Claves para el éxito.**

La principal clave para este éxito está relacionada con la competencia y el mercado al que está dirigido. En los mercados competitivos y globalizados, todas las compañías están sujetas de sufrir ataques de sus competidores.

Los ataques suelen ser de dos tipos por empresas nuevas o por empresas que buscan reponerse en el mercado.

El propósito de la estrategia defensiva es disminuir el riesgo de ataque y debilitar el impacto de los niveles.

Aunque por lo regular la estrategia defensiva no aumenta la ventaja competitiva de una compañía.

Existen varias formas de proteger la posición competitiva de una compañía:

- Ampliar líneas de productos de la compañía para ocupar los nichos y las brechas vacantes que podrían tomar los retadores.
- Introducir modelos o marcas que concuerden con los módulos de la competencia.
- Mantener precios bajos en dichos modelos.
- Firma de acuerdos exclusivos con proveedores y distribuidores.
- Promociones en ofertas, cupones y descuentos oportunos.
- Reducir los tiempos de entrega.
- Aumentar las coberturas de garantías.
- Patentar tecnologías alternativas.
- Firmar contratos exclusivos con todos los proveedores.
- Evitar a los proveedores que dan servicios a los competidores.
- Los movimientos de este tipo no solo refuerzan la posición actual de una compañía, sino que también presentan a los competidores un objetivo móvil.

Una buena defensa implica ajustarse con rapidez a las cambiantes condiciones de la industria y, a veces, dar el primer paso para obstruir o dificultar los movimientos de los posibles agresores.

### **Servicio Post – Venta**

Para atenderles de manera eficaz y satisfacer sus necesidades, la empresa presenta su servicios post-venta de la línea de lubricantes que son:

- Estudio de lubricación del parque automotor
- Capacitación al personal de mantenimiento.
- Soporte y asistencia técnica con personal altamente capacitado.

- Análisis de aceites usados necesario para determinar estado del lubricante, contenido de metales e insolubles en el lubricante, viscosidad, contenido de agua.

Los resultados de estos análisis los podrán revisar vía internet.

Además es importante mencionar que nuestros lubricantes son elaborados en la planta de lubricantes de más alta tecnología, la misma que posee la certificación ISO 9001:2008, el mismo que cuenta con un moderno departamento de tecnología.

### **Capacitación**

Se dictan cursos con un instructor altamente calificado y certificado a nivel internacional para el personal técnico tanto de operaciones como de mantenimiento. Las capacitaciones pueden ser certificadas y los temas son los siguientes temas:

#### **1. Mantenimiento y lubricación**

- Mantenimiento Centrado en confiabilidad y el análisis de aceite.
- Aplicación de monitoreo de condición de lubricante.

#### **2. En aceite lubricante**

- Formulaciones
- Básicos
- Aditivos

#### **3. El aceite durante uso**

- Pruebas de medición de propiedades químicas
- Pruebas de desempeño
- Pruebas en campo
- Otras pruebas relacionadas

#### **4. Contaminación del lubricante**

- Contaminantes más comunes y sus efectos
- Pruebas para medición de contaminantes

## **5. Desgaste de la maquinaria y lubricación**

- Tipos de desgaste
- Razones del desgaste
- Mecanismos de desgaste
- Metales de desgaste más comunes

## **6. Análisis e interpretación de resultados según aplicación y condiciones de operación.**

- Punto de partida: Análisis de aceite nuevo
- Calculo de límites de aplicación y críticos
- Estrategias y tácticas de muestreo
- Interpretación de resultados

### **Soporte Técnico**

Se realiza un muestreo de condición a la flota vehicular, estos análisis contemplar los siguientes parámetros:

- Análisis de desgaste y contaminantes: partículas metálicas y aditivos (cobre, hierro, plomo, aluminio, silicio, sodio, molibdeno, potasio, níquel, vanadio, estaño, zinc, calcio, magnesio y fosforo)
- Análisis de condición del aceite e intervalo de cambio del mismo (Cantidad de: hollín, oxidación, nitratación y sulfatación).
- Presencia de agua y glicol en el aceite.
- Análisis de viscosidad cinemática a 100°C.

- Análisis de TBN.
- Conclusiones y recomendaciones técnicas.

El asesor técnico – comercial es el encargado de obtener las muestras de las unidades que se van a analizar, las muestras se obtienen mediante la técnica de vampiro (bomba de vacío).

### **Garantía técnica**

La empresa con informar que los productos ofertados cumplen con las especificaciones solicitadas y descritas en la hoja técnica de cada producto. Los productos serán entregados con sus respectivos sellos de seguridad, en perfecto estado, sin golpes ni fisuras. La garantía no aplica para mal uso o mala aplicación.

Se garantiza, la más alta calidad en todos los productos que comercializamos, así como un stock permanente, un trato personalizado y la plena seguridad de que juntos se pueda progresar, dentro de un marco de mutua confianza y transparencia, en los negocios que se emprenda.

## **2.2 Misión y objetivos.**

### **2.2.1 Misión.**

LUBRI C.A está destinada a servir a sus clientes de la mejor manera satisfaciendo constantemente sus requerimientos con productos de la más alta calidad, para contribuir a un mejoramiento continuo para servir de una forma óptima.

### **2.2.2 Objetivos de Marketing.**

Mejorar el área de comercialización, mediante un incremento de sus ventas, realizando promociones de ventas para atraer más clientes, e incorporando valor agregado al producto con el fin de apoyar a los diferentes planes estratégicos que se van a plantear en el presente estudio.

### **2.2.3 Objetivos económicos.**

Analizar la incidencia en el desarrollo comercial de la empresa la comercialización y su influencia en progreso económico de la misma.

## **2.3 Estrategia de Marketing**

### **ESTRATEGIA OFENSIVA**

Diseñar este plan de marketing basado en la competencia, para mejorar las fortalezas y oportunidades de éstas.

¿Cómo hacerlo?

Mejorar el servicio y el valor agregado que brinda la competencia: La empresa debe adoptar una estrategia de crecimiento. Cuando las fortalezas son reconocidas por sus clientes, es posible atacar a la competencia para resaltar las ventajas propias. Cuando el mercado está maduro es posible tratar de “robar” clientes lanzando nuevos modelos o servicios.

### **2.3.1 Grandes líneas estratégicas.**

#### **ESTRATEGIA COORPORATIVA**

Para satisfacer las expectativas de propietarios y añadir valor a las diferentes partes de la empresa, es indispensable centrarse en el área de ventas para poder incrementar la rentabilidad, y esto se consigue brindando un producto y un servicio de calidad.

#### **ESTRATEGIA DE UNIDAD DE NEGOCIO**

Las estrategias concretas son brindar un valor agregado en los mercados que ya han sido atendidas, para que de esta manera los clientes sean fieles a la marca.

#### **ESTRATEGIAS OPERATIVAS**

Es indispensable hacer un inventario de los recursos, procesos y personas que existen dentro de la empresa, para conocer si es suficiente los recursos que tiene actualmente la empresa o si se requiere de una nueva inversión o financiamiento.

### 2.3.1.1 Valor diferencial.

El valor diferencial de LUBRICA S.A. se basa en el servicio y la post venta, ya que el consumidor de este producto es un PROSUMIDOR, un consumidor bien informado, activo, que compra beneficios, que busca el concepto:

**Gráfico 15: Concepto del Prosumidor**



**Elaborado por:** Diego Oleas

LUBRI C.A. centrará su valor diferencial en aspectos como:

1. **Atención.** Dado asesoría en la resolución de problemas, realizando un seguimiento personalizado de los clientes.
2. **Ubicación.** Ofrecer comodidad en el local para que los clientes se sientan bien al acudir al mismo. IR en búsqueda de los clientes, donde están sus campos de acción, sus proyectos o campamentos.
3. **Promociones.** Descuentos y cupones para clientes habituales
4. **Calidad.** Una de las fuentes más tradicionales de diferenciación, la calidad técnica, entendida como durabilidad, nobleza de materiales y diseño, ausencia de fallas, entre otras características que deben tener los productos en LUBRI C.A.

5. **Precio.** Tener mejores precios que la competencia, pero siempre que tenga un sustento en mejores costos y coincida con la estrategia del negocio, para no generar desconfianza si se ofrecen a precios demasiado bajos.

6. **Personalización.** Crear Bases de datos y redes sociales que permitan a los clientes conocer más de la empresa e inclusive relacionarse entre ellos. Implementar un programa de CRM (Customer Relationship Management).

### **2.3.1.2 La idea en la mente del consumidor.**

A menudo es indispensable reflexionar si lo que se ofrece a los clientes supone para ellos un valor diferencial que permita posicionar la empresa y la marca en la mente de los consumidores.

LUBRI C.A. debe plantearse cuáles son esos atributos, tanto físicos como emocionales, que aportan al público objetivo, si cubren expectativas o necesidades de manera más eficaz o eficiente que la competencia. ¿Qué hace que su empresa sea mejor que la competencia? ¿La tecnología, servicios, productos, instalaciones, los empleados, el servicio al cliente, etc.?

Sea lo que sea, debe ser lo suficientemente fuerte y valioso para los clientes y que éstos lo perciban como único y lo asocien a su empresa y conjuntamente con este, a la marca.

### **2.3.1.3 Los Beneficios para el cliente.**

LUBRI C.A. entre los principales beneficios que ofrece al cliente son:

- Ahorrar tiempo
- Ahorrar dinero
- La empresa tiene una apariencia más distinguida a la competencia
- Reconocimiento de la marca
- Los productos son de calidad
- El servicio y la atención es diferenciada

- Ahorro en costos de mantenimiento

#### **2.3.1.4 Branding.**

El Branding para LUBRI C.A debe basarse en los siguientes aspectos:

1. Creación y exaltación de la marca estableciendo una conexión emocional con el cliente.
2. Vincular emocionalmente al cliente con la marca para conocer sus necesidades.
3. Crear una necesidad concreta que sea llenada por esta empresa.
4. Comunicar los principios por los que se rige esta empresa.

#### **2.3.1.1 Estrategia de producto.**

Algunas de las estrategias a implementar son:

- Agregarle a los productos nuevas características o atributos.
- Buscar nuevos beneficios a los productos.
- Hacer mejoras a los productos y servicios.
- Buscar diferentes funciones para los productos existentes.
- Cambiarle a ciertos productos el diseño, la presentación, el empaque, la etiqueta, los colores, el logotipo. Dependiendo del producto.

#### **2.3.1.2 Estrategia de clientes.**

Algunas de las estrategias a implementar son:

- Excelente servicio al cliente: brindar al cliente una buena atención, con un trato amable, un ambiente agradable, un trato personalizado y una rápida atención. Con todo esto, el cliente se sentirá muy cómodo en la empresa.

- Servicios de post-venta: brindar al cliente diferentes servicios posteriores a la venta y servicio.
- Contacto con el cliente: Mantenerse en contacto con el cliente consiste en conseguir sus datos personales (nombre, dirección, teléfono, mail, fecha de cumpleaños, etc.), y luego comunicarse con él, por ejemplo, llamándolo por teléfono para preguntarle qué tal le va con el uso del producto, o enviándole postales de saludos por su cumpleaños o por alguna fecha festiva.
- Usar incentivos: hacer uso de incentivos o promociones de ventas que tengan como objetivo lograr que el cliente repita la compra o vuelva a visitar la empresa.
- Ofrecer un producto de buena calidad: ofrecerle un producto que cuente con insumos de primera, que tenga un diseño atractivo, que sea durable en el tiempo y que satisfaga necesidades, gustos y preferencias.

### **2.3.1.3 Estrategia de lanzamiento.**

Algunas de las estrategias a implementar son:

- Conocer las condiciones de entorno (socioeconómicas, demográficas, cambios culturales y tecnológicos, etc.) que tornen interesante el lanzamiento.
- Conocer a los clientes-meta (sus características, hábitos de compra y consumo, modalidad de pago, ubicación, etc.) para llegar a conocer:
  - ¿Quién puede influir en la decisión de compra?
  - ¿Quién realiza la compra? (por ejemplo, dentro de una familia)
  - ¿Quién usa realmente el producto? ¿Cuáles son sus preferencias?
- Conocer a los competidores existentes (productos similares, su cuota de mercado, volumen de ventas, posicionamiento, canales de distribución empleados, fortalezas y debilidades)

### **2.3.1.4 Estrategia de desarrollo.**

Algunas de las estrategias a implementar son:

- Necesidades del consumidor: enfocarse en las necesidades del consumidor es de vital importancia, ya que solo así se podrá desarrollar los productos con los que cuenta la empresa.
- Extensión de la marca: implica usar una marca conocida para introducir otra similar, pero con un producto diferente. En el caso de la empresa es más sencillo pues los productos a ofrecer, todos van dirigidos a automóviles para su mantenimiento y reparación.
- Tecnología: LUBRI C.A puede identificar estratégicamente oportunidades de capitalizar la tecnología para proporcionar productos y servicios de manera más conveniente, menos costos y en nuevas formas, pueden permanecer en punta y evitar la desafortunada situación de que sus productos y servicios se vuelvan obsoletos.

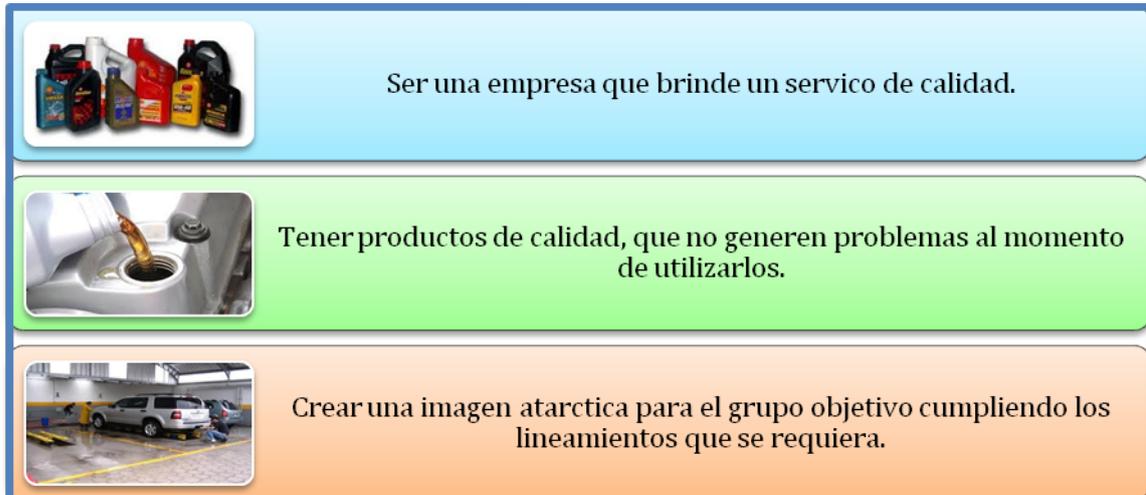
### **2.3.2 Marketing Mix.**

#### **2.3.2.1 Política de producto y servicio.**

Según Belio y Sainz (2007), un producto es el corazón del marketing, se lo define como un conjunto de atributos físicos, de servicio y simbólicos que deben satisfacer los requerimientos y necesidades de los clientes.

## OBJETIVOS DE PRODUCTO

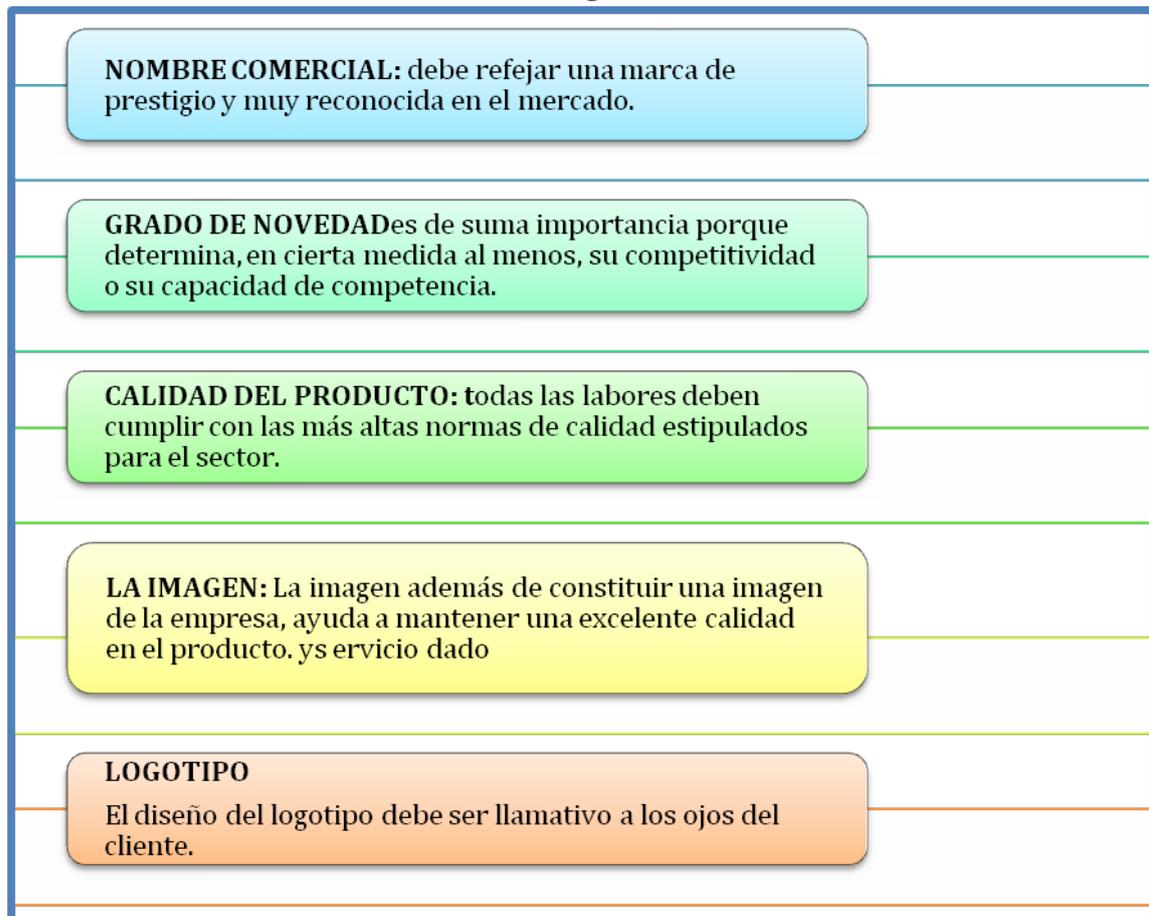
Gráfico 16: Objetivos del Producto



Elaborado por: Diego Oleas

## ESTRATEGIA DE PRODUCTO

Gráfico 17: Estrategia de Producto



Elaborado por: Diego Oleas

### 2.3.2.2 Política de precios, descuentos y condiciones.

El precio es el valor monetario que el cliente está dispuesto a pagar con el fin de satisfacer sus necesidades de acuerdo a las expectativas que se haya fijado inicialmente tomando en cuenta su producto o servicio.

Los precios se manejan por volumen, en función del volumen de compras se dan descuentos.

Crédito: 30 días.

### OBJETIVOS DEL PRECIO

**Gráfico 18: Objetivos de Precio**



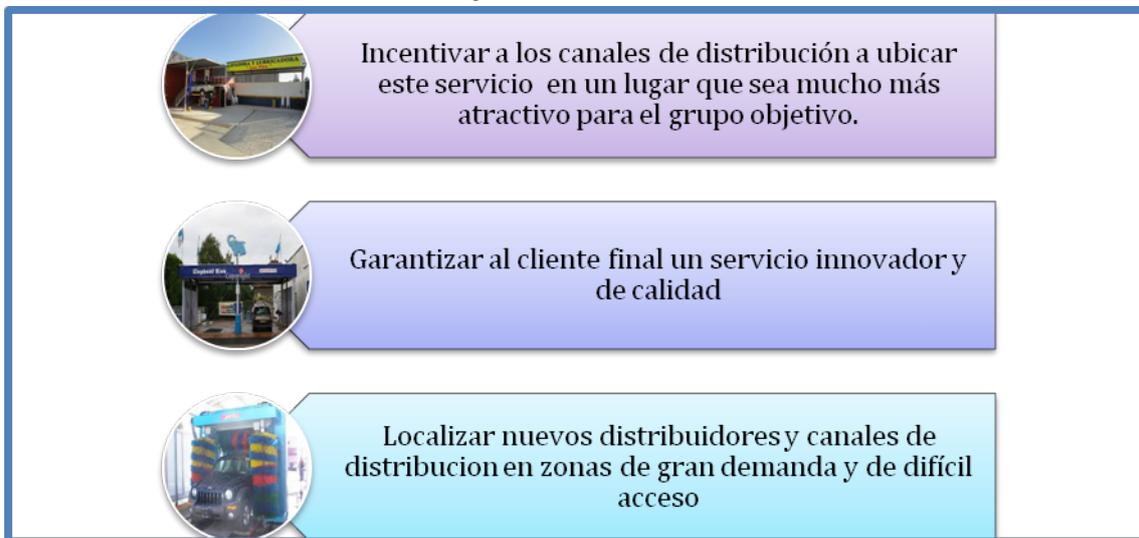
Elaborado por: Diego Oleas

### 2.3.2.3 Política de distribución.

La distribución es la herramienta que usa el marketing, que relaciona la producción con el comprador o consumidor final. La plaza o canal de distribución es el camino por el que circula el flujo de productos o servicios, desde el productor hasta el cliente final.

## OBJETIVOS DE DISTRIBUCIÓN O PLAZA

**Gráfico 19: Objetivos de Distribución o Plaza**



Elaborado por: Diego Oleas

### 2.3.2.4 Política de promoción.

## OBJETIVOS DE PROMOCIÓN

**Tabla 12: Objetivos de Promoción**

Dar a conocer el servicio que ofrece esta empresa
<ul style="list-style-type: none"><li>• Posicionar la marca en la mente de los clientes</li></ul>
Ser competitivos en el mercado cumpliendo sus exigencias
<ul style="list-style-type: none"><li>• Lograr que el cliente regrese, satisfaciendo sus necesidades</li></ul>

Elaborado por: Diego Oleas

## TECNICAS PROMOCIONALES

- Utilizar impulsadoras, ubicándolas en sitios estratégicos para que hagan publicidad del negocio.

- Se hará descuentos especiales a los clientes que más compren.
- Se entregará pequeños premios como trípticos y revistas con breve información técnica a los clientes potenciales.

## **MEDIOS PUBLICITARIOS**

Se colocaran afiches en los lugares aledaños a la empresa para que la gente pueda conocer el servicio que se brinda.

- Se utilizará canales de transmisión nacional, en espacios que tengan rating y que por lo general sean observados por la mayor parte de la población.
- Se considera que la radio es un medio masivo de comunicación, que permite llegar directamente a los consumidores a los que va dirigido el servicio.
- Los anuncios saldrán en los periódicos más leídos por el mercado al cual van dirigidos.
- También saldrán anuncios en revistas populares, que contengan afiches publicitarios.

Se colocará vallas publicitarias en las calles más concurridas de la ciudad de Quito y sus alrededores, para ello se aprovechara relaciones con clientes que poseen sus negocios en sitios estratégicos de la ciudad.

### **2.3.2.5 Política post venta.**

A continuación se define los principales ítems que involucran las políticas post venta:

- Política de garantía
- Promocionales (cuando se otorga ofertas o descuentos especiales a clientes frecuentes)
- Psicológicos (cuando se envía una carta o tarjeta de saludos por cumpleaños o por alguna fecha festiva, cuando se llama a preguntar si recibió el producto a tiempo y en

las condiciones pactadas, o cuando se llama para preguntarle cómo le fue con el producto en su primera semana de uso)

- De seguridad (cuando se otorga al cliente garantías por su compra)
- De mantenimiento (asesoría del uso del producto)

### **2.3.3 Investigación.**

Para esta propuesta de plan de marketing estratégico como indica (Kotler & Armstrong, Marketing versión para Latioamerica, 2007, pág. 4), el marketing no es lo el hecho de anunciar y vender, es un concepto mucho más amplio, en el cual se deben tomar en cuenta las necesidades del cliente y satisfacer las mismas, mediante la creación y el intercambio de valor, para el cual se debe entender a los clientes o consumidores, crear un valor para ellos y establecer relaciones duraderas con los mismos.

Para poder conseguir este objetivo hacia los clientes, el marketing debe ser organizado y planificado, que permita una mejor coordinación de las actividades que se realizan en la empresa.

## **2.4 Estimaciones económicas.**

**Disponibilidad de medios y costos de transporte:** Aquí es importante considerar que no solo interesa el servicio como tal, sino también los productos a utilizar. Se debe tomar en cuenta además la distancia que existe entre las fuentes de abastecimiento y el mercado consumidor

Para este negocio este factor no es un limitante, ya que cuando el producto a emplear se encuentra en bodega, éste no es un limitante puesto que la localización de la empresa y sus sucursales a nivel nacional y por ende los costos de transporte tampoco serían excesivos.

**Disponibilidad de insumos:** este es uno de los factores más importantes a la hora de las ventas, ya que en primer lugar la carencia de esto haría que se pierda la estimulación de la demanda, lo que daría una incorrecta imagen de la empresa, disminuyendo las expectativas que se tiene de esta organización.

Finalmente el peor problema que se podría generar es que al no existir la suficiente disponibilidad de insumos para prestar el servicio incide directamente en los inventarios; ya que un stock de inventario que se acumule por la falta de rotación (que generalmente se da cuando ha existido estrategias equivocadas de venta y promoción) lo que haría que se caiga en grandes costos que representarían enormes pérdidas para el negocio.

### **Incidencias en los costos del sistema y procedimientos administrativos**

**Capacidad financiera:** el capital propio disponible para poder iniciar la ejecución del plan estratégico de Marketing es mínimo, en el sentido de que “la empresa ya existe” y tiene una considerable participación en el mercado; por lo cual la capacidad financiera estará relacionada con una inversión que se haga con el capital que se tenga en la empresa o realizando un financiamiento.

**Capacidad administrativa:** la gestión adecuada de la empresa requiere de un correcto manejo de la capacidad administrativa para la mejora de la comercialización y ventas.

### **Proveedores**

Se trabajará con proveedores pertenecientes al sector, con los cuales se pactarán acuerdos comerciales especificando:

- Tiempos de entrega
- Cumplimiento
- Forma de pago

**Costes de las operaciones:** a continuación los costes directamente asociados al servicio a prestarse:

**Tabla 13: Gasto personal operativo**

Item	Q	\$	TOTAL
Gerente Comercial	1	\$ 1.600,00	\$ 1.600,00
Jefe ventas	3	\$ 1.200,00	\$ 3.600,00
Jefe almacén	1	\$ 1.000,00	\$ 1.000,00
Asistente ventas	3	\$ 450,00	\$ 1.350,00
Técnicos	2	\$ 750,00	\$ 1.500,00
Recepcionista	1	\$ 400,00	\$ 400,00
Asistente Gerente	1	\$ 600,00	\$ 600,00
Facturador	1	\$ 360,00	\$ 360,00
Vendedores	21	\$ 340,00	\$ 7.140,00
Bodegueros	2	\$ 360,00	\$ 720,00
TOTAL MENSUAL			\$ 18.270,00
TOTAL ANUAL			\$ 219.240,00

Elaborado por: Diego Oleas

**Tabla 14: Gasto personal administrativo**

Item	Q	\$	TOTAL
Contador	1	\$ 800,00	\$ 800,00
Logística	4	\$ 420,00	\$ 1.680,00
Choferes	2	\$ 600,00	\$ 1.200,00
Guardianía	2	\$ 650,00	\$ 1.300,00
Mensajero	1	\$ 360,00	\$ 360,00
Cobradores	6	\$ 340,00	\$ 2.040,00
Asesor de cobranzas	3	\$ 600,00	\$ 1.800,00
Jefe Cobranzas	1	\$ 850,00	\$ 850,00
Limpieza	1	\$ 340,00	\$ 340,00
Cajera	1	\$ 400,00	\$ 400,00
TOTAL MENSUAL			\$ 10.770,00
TOTAL ANUAL			\$ 129.240,00

Elaborado por: Diego Oleas

**Tabla 15: Gastos Generales**

Item	\$	
Agua	\$	150,00
Luz	\$	500,00
Internet	\$	400,00
Suscripciones	\$	1.200,00
Papelería	\$	600,00
Permisos	\$	750,00
Teléfono	\$	1.500,00
Plan Móvil	\$	1.000,00
TOTAL MENSUAL	\$	6.100,00
TOTAL ANUAL	\$	73.200,00

Elaborado por: Diego Oleas

**Tabla 16: Depreciación de Equipos**

Item	Q	\$		TOTAL
Computadores	50	\$	850,00	\$ 42.500,00
Impresoras	10	\$	250,00	\$ 2.500,00
Equipos sistemas	5	\$	150,00	\$ 750,00
Equipos escritorio	60	\$	200,00	\$ 12.000,00
Otros equipos	1	\$	5.000,00	\$ 5.000,00
TOTAL				\$ 62.750,00
Años a depreciar				5
Depreciación				\$ 12.550,00

Elaborado por: Diego Oleas

**Tabla 17: Depreciación de Vehículos**

Item	Q	\$		TOTAL
Camiones	2	\$	60.000,00	\$ 120.000,00
Camioneta	1	\$	25.000,00	\$ 25.000,00
TOTAL				\$ 145.000,00
Años a depreciar				7
Depreciación				\$ 20.714,29

Elaborado por: Diego Oleas

**Tabla 18: Total de gastos anual**

Item	\$
Gasto Anual	\$ 73.200,00
Vehículos	\$ 1.200,00
Mantenimiento	\$ 5.000,00
Depreciación	\$ 33.264,29
	\$ -
<b>TOTAL GASTOS ANUAL</b>	<b>\$ 112.664,29</b>

Elaborado por: Diego Oleas

## Ventas estimadas

**Tabla 19: Ventas Estimadas**

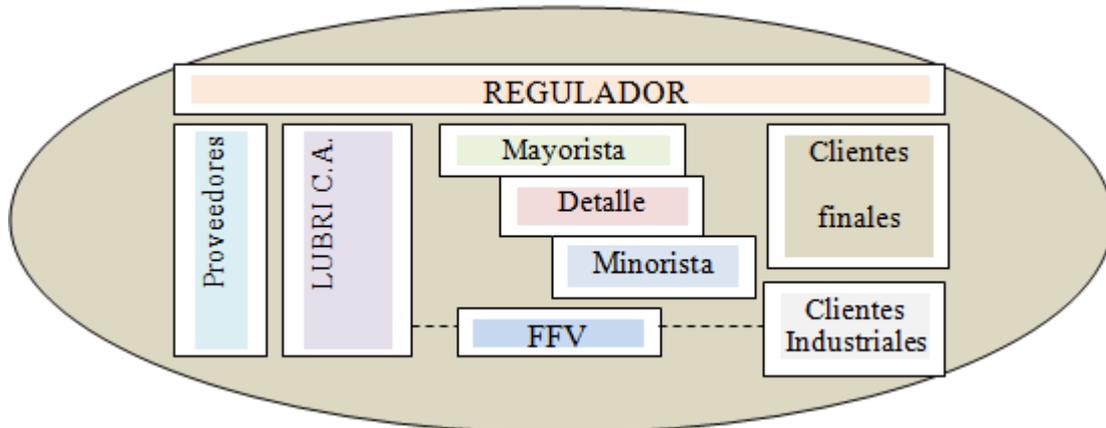
Año	Galones	Precio \$ / galón	Ventas
1	700000	\$ 16,35	\$ 11.445.000
2	750000	\$ 16,88	\$ 12.660.000
3	775000	\$ 18,60	\$ 14.415.000
4	810000	\$ 19,05	\$ 15.430.500
5	875000	\$ 19,13	\$ 16.738.750

Elaborado por: Diego Oleas

### 2.4.1 Fuerza de Ventas.

El siguiente sería el esquema de la organización de ventas:

**Gráfico 20: Fuerza de Ventas**

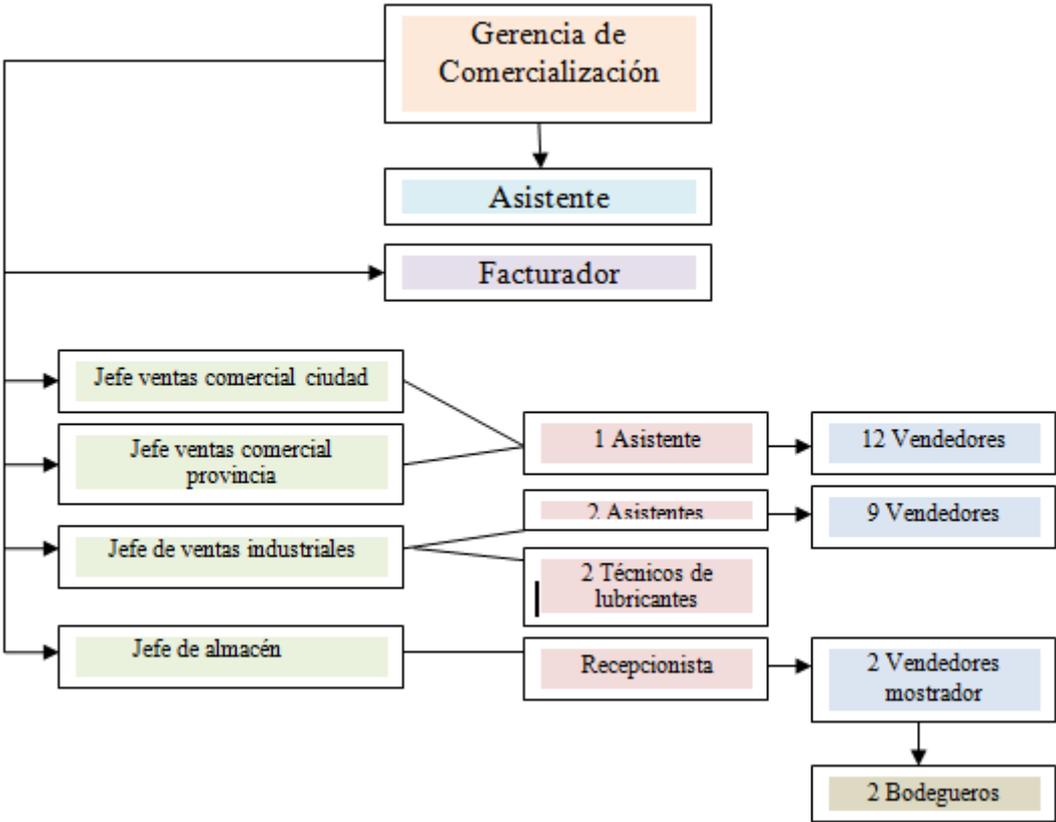


Elaborado por: Diego Oleas

El enfoque hacia el Cliente permite un mejor conocimiento del mismo por lo cual es posible contar con información confiable para extender la cartera de productos y servicios en cada uno de los clientes.

Como la estrategia está enfocada al Servicio Post – Venta, las ventas se realizan directamente al consumidor final, con orientación al CLIENTE, por eso se establece la organización de la fuerza de ventas (Se adjunta organigrama, favor realizar algo con el formato que manejan).

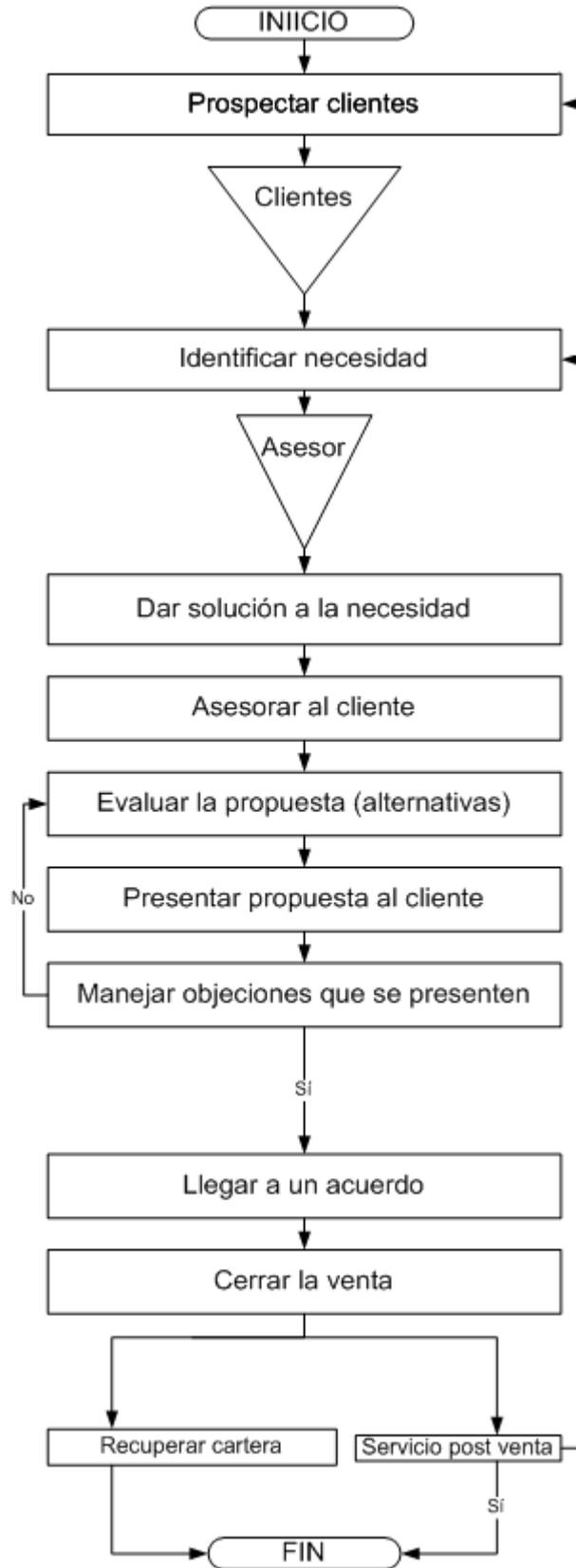
**Gráfico 21: Organización de la Fuerza de ventas**



Elaborado por: Diego Oleas

Dentro de los asesores comerciales se considera el modelo de Gerencia de Cuentas Estratégicas (KAM Key Account Management).

**Gráfico 22: Flujograma de proceso de asesoramiento (Ventas)**



**Elaborado por:** Diego Oleas

## 2.4.2 Punto de equilibrio.

La estimación del punto de equilibrio es con datos supuestos para hallar, cuál sería la cantidad en la que la empresa no perdería ni ganaría al comercializar sus productos por día.

Tanto los costos fijos, variables e ingresos son valores estimados para dicho cálculo.

Cálculo del punto de equilibrio:

**Tabla 20: Calculo del punto de equilibrio**

<b>PUNTO DE EQUILIBRIO</b>			
Días efectivos de trabajo	360		
<b>I. COSTOS FIJOS</b>	<b>\$ 1.780,96</b>	Total costos fijos por día	
1.Arriendo Local anual	\$ 180.000,00		
Costo fijo por día		\$ 500,00	
2.Personal Administrativo	\$ 129.240,00		
Costo fijo por día		\$ 359,00	
3.Personal Operativo	\$ 219.240,00		
Costo fijo por día		\$ 609,00	
4.Gastos Administrativos	\$ 112.664,29		
Costo fijo por día		\$ 312,96	
<b>II. COSTO VARIABLE</b>	<b>\$ 15,21</b>		
Oscila en un porcentaje de las ventas del	93%		
	\$ 16,35	\$ 15,21	
<b>III. INGRESOS</b>	<b>\$ 16,35</b>	total ingreso unitario	
		Precio unitario mínimo	Precio proporcionado
Producto	100%	\$ 16,35	\$ 16,35
Servicio	0%	\$ -	\$ -
			\$ 16,35
<b>Punto de equilibrio=</b>		$\frac{\text{Costos fijos}}{\text{Ingresos-Costo Variable}}$	
<b>Punto de equilibrio=</b>	1780,96		
<b>Punto de equilibrio=</b>	1,1445		
<b>Punto de equilibrio=</b>	1.556	Unidades por día	
	560.196	Unidades por año	

Elaborado por: Diego Oleas

### **2.4.3 Resultados previstos.**

Dentro de las estimaciones económicas, los resultados previstos se enfocan en el incremento de la rentabilidad (ventas) dada anualmente. Y se hace referencia al punto de equilibrio estimado, pues es en este punto donde la empresa no pierde ni gana, es decir se mantiene en equilibrio. Esto significa que no han existido alteraciones, ni pérdidas ni ganancias en cuanto a recursos económicos, materiales y humanos.

De manera general, se espera que al finalizar el proyecto la empresa:

- Conozca y domine fortalezas y debilidades tanto en el área de marketing, es decir ventas, maximizando fortalezas y oportunidades y creando ámbitos de mejora de las debilidades y amenazas.
- Implemente el plan de marketing estratégico para poder ayudar a la empresa a mejorar e incrementar sus ventas.
- Desarrolle o perfeccione las herramientas de comunicación con las que cuenta.
- Adquiera nuevas estrategias que le permita innovar y desarrollar constantemente sus productos y servicios.

## **2.5 Plan de acción.**

### **2.5.1 Puntos clave.**

En relación al plan de marketing estratégico propuesto, que corresponde al plan de acción de este estudio los puntos clave en los que hay que basarse son:

#### **1. PRECIO**

- El precio respecto a la competencia directa
- El precio respecto a productos alternativos
- El precio en los productos complementarios

## 2. PRODUCTO

- Imagen de la marca y de productos
- Ventajas y desventajas en relación a la competencia
- Valor agregado por producto

## 3. CLIENTES

- Definición de necesidades de los clientes
- Hábitos y modos de compra Fidelidad del cliente

## 4. COMUNICACIÓN

- Marketing directo
- Marketing de medios
- Acciones promocionales
- Incentivos de ventas
- Comunicación con el cliente final

## 5. MERCADO

- Dimensión del mercado
- Participación por marcas

### 2.5.2 Propuesta

#### **PLAN DE MEJORA**

El plan de mejora tiene como referencia los resultados del estudio realizado, tomando en cuenta los conceptos señalados dentro del marco teórico. Tiene como objetivo orientar las acciones requeridas para eliminar las falencias determinadas, ó mejorar las actividades que se

realizan, sin alterar las fortalezas que posea la empresa. Es decir, el plan de mejoramiento es una guía para actuar según lo que se requiere, con el fin de modificar el estado actual de la organización, por un futuro de mejor calidad, conservando lo positivo que se tenga en cuanto al clima organizacional en este caso.

## **OBJETIVOS**

### Objetivo General

- Mejorar el servicio en la empresa LUBRI C.A. implementando estrategias de marketing que mejoren su comercialización y venta.

### *Objetivos Específicos*

- Presentar las principales falencias encontradas, mediante el diagnóstico en la empresa
- Plantear el plan de mejora, tomando en cuenta las áreas de la empresa que necesitan ser atendidas
- Mejorar el ambiente laboral
- Fomentar la satisfacción del cliente
- Optimizar la comunicación interna
- Mantener buenas relaciones con los clientes
- Contribuir constantemente al servicio post venta a entregar
- Fidelizar a los clientes

## **METAS**

1. El plan de mejora para la empresa pretende que los clientes se sientan satisfechos con el producto y servicio recibido.
2. Las principales falencias de la empresa deben ser atendidas de inmediato para poder dar soluciones correctas y oportunas.

3. Es importante, que se ponga interés continuamente en la atención y servicio post venta que se le da a los clientes, por lo que se recomienda a la empresa ejecutar el plan de mejora elaborado cuando se tenga disponible los recursos.

## Relaciones con clientes

**Tabla 21: Plan de mejora: Relaciones con clientes**

Área: Relaciones con clientes	
Objetivo	Crear un ambiente de confianza con los clientes
Justificación	Es importante hacer hincapié en las relaciones personales, para que así el la atención hacia el cliente fluya en una dirección correcta y se satisfaga sus requerimientos
Responsable	Gerente de Comercialización
Duración	Bimensualmente
Estrategia (Acciones)	<ul style="list-style-type: none"> <li>Realizar actividades sociales y empresariales en las que se pueda convocar a los clientes de la empresa</li> <li>Mantener contacto con los clientes vía telefónica o web</li> </ul>
Indicador a alcanzar	% de confianza con los clientes
Estándar/meta	Meta: 70% <u>Valoración:</u> -Si la confianza con los clientes según la evaluación realizada es: Menor a 70% se necesita fomentar actividades en las que se incluya a los clientes

**Elaborado por:** Diego Oleas

**Indicador:** % de confianza con los clientes = Expectativas - percepción del resultado

**Significado:** Es la relación entre las actividades que ya existen dentro de la organización para generar confianza con los clientes por cada una de las que han sido planificadas.

### Detalle de medición:

- Realizar un panel consultivo de clientes
- Seguimiento de quejas
- Encuestas de satisfacción
- Entrevistas y grupos focales
- Recuperación de clientes perdidos
- Observación de clientes/trabajadores

- Análisis competitivo
- Análisis de ofertas ganadas/perdidas

### Servicio post venta

**Tabla 22: Plan de mejora: Servicio post venta**

Área: Servicio post venta	
Objetivo	Motivar a los trabajadores, con el fin de que tengan una mayor productividad en el cumplimiento de las metas en la empresa y pueda así brindar un servicio post venta de calidad
Justificación	Se debe tomar como prioridad el servicio post venta, ya que es uno de los primeros aspectos que se debe mejorar para que se produzca cambios significativos en el desarrollo de la empresa, pues un cliente satisfecho es una persona que tiene ese estímulo para llegar a ser un cliente fiel a la marca.
Responsable	Gerente de Comercialización
Duración	Es un servicio continuo y permanente
Estrategia (Acciones)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Evaluar trimestralmente al personal para ver si su desempeño es satisfactorio con los clientes</li> <li>• Preguntar a los clientes si están satisfechos con los servicios recibidos</li> </ul>
Indicador a alcanzar	% de productividad del trabajador que brinda el servicio post venta
Estándar/meta	<p>Meta: 80%</p> <p><u>Valoración:</u> -Si la productividad del trabajador que brinda el servicio post venta según la evaluación realizada es: Mayor o igual a 80% se considerará la posibilidad de ascenderlo</p> <p>-Si la productividad del trabajador según la evaluación realizada es: Menor a 80 % recibe bono como reconocimiento, pero necesita capacitación para mejorar el servicio post venta que brinda a los clientes</p>

**Elaborado por:** Diego Oleas

**Indicador:** % de productividad del trabajador que brinda el servicio post venta=  

$$\frac{\text{Servicio post venta producido}}{\text{Cantidad de trabajo invertido en ello}}$$

**Significado:** El porcentaje respecto al valor de la producción real post venta por cada valor esperado de la misma.

### Detalle de medición:

- Establecer una referencia, es necesario un lugar para comenzar a medir la productividad del trabajador que brinda el servicio post venta
- Identifica y resta los limitadores de productividad, las cosas que dificultan la capacidad de los empleados de realizar sus trabajos referente al servicio post venta
- Crear una hoja de cálculos. Luego de haber eliminado las redundancias y actividades de pérdida de tiempo, junto con el establecimiento de una referencia, ahora tendrás la capacidad de medir el rendimiento de la productividad del empleado
- Realizar una retroalimentación del servicio prestado

### Satisfacción del cliente

**Tabla 23: Plan de mejora: Satisfacción del cliente**

Área: Satisfacción cliente	
Objetivo	Mejorar la satisfacción de los clientes
Justificación	La efectividad de este aspecto se ve enfocada al servicio post venta, es por eso que las necesidades de los clientes deben ser atendidas de inmediato, o posteriormente con el servicio post venta
Responsable	Gerente de Comercialización
Duración	Trimestralmente
Estrategia (Acciones)	Preparar a los trabajador para el servicio poste venta con una adecuada atención al cliente
Indicador a alcanzar	% de satisfacción de los clientes
Estándar/meta	Meta: 70% Valoración: -Si la satisfacción del cliente según la evaluación realizada es: Mayor o igual a 70% el trabajador que dio el servicio post venta cobra incentivo como gratificación -Si el rendimiento del trabajador según la evaluación realizada es: Menor a 70% recibe entretenimiento para estimularlo en el servicio post venta que debe brindar

**Elaborado por:** Diego Oleas

**Indicador:** % de satisfacción de los clientes =  $\frac{\text{Servicio recibido}}{\text{Servicio esperado}}$

**Significado:** Es la relación porcentual entre el servicio recibido y el servicio que esperan los clientes para satisfacer sus requerimientos y necesidades

### Detalle de medición:

- Buzón de sugerencias
- Realizar entrevistas a los clientes escogidos
- Encuesta acerca de sus expectativas previas del servicio y el rendimiento que obtuvieron luego de la compra
- Acudir a los clientes perdidos, es decir quienes dejaron de comprar para conocer los puntos débiles de la empresa desde su percepción

## PRESUPUESTO DE ACTIVIDADES PARA CADA ESTRATEGIA

**Tabla 24: Presupuesto de Actividades**

ESTRATEGIAS	PRESUPUESTO
<b>Relaciones con clientes</b>	
Realizar actividades sociales y empresariales en las que se pueda convocar a los clientes de la empresa	
-Local para reuniones (2 mensuales)	\$ 2.000,00
-Actividades de integración social a realizar	\$ 3.000,00
Mantener contacto con los clientes vía telefónica o web	
-Seguimiento de llamadas a clientes	\$ 2.500,00
-Seguimiento a clientes vía web	\$ 250,00
<b>SUBTOTAL</b>	<b>\$ 7.750,00</b>
<b>Servicio post venta</b>	
Evaluar trimestralmente al personal para ver si su desempeño es satisfactorio con los clientes	
-Invertir en papelería para la evaluación	\$ 600,00
Encuestas de satisfacción a los clientes	
-Seguimiento a clientes	\$ 2.750,00
<b>SUBTOTAL</b>	<b>\$ 3.350,00</b>
<b>Satisfacción cliente</b>	
Preparar a los trabajador para el servicio post venta con una adecuada atención al cliente	
-Capacitaciones	\$ 4.500,00
<b>SUB TOTAL</b>	<b>\$ 4.500,00</b>
<b>TOTAL MENSUAL</b>	<b>\$ 15.600,00</b>
<b>TOTAL ANUAL</b>	<b>\$ 187.200,00</b>

Elaborado por: Diego Oleas

**Costo:** el presupuesto asignado para este plan es de \$187.200 que se entregará conforme la aplicación de las estrategias o planes a llevarse.

El presupuesto es de 4% para publicidad y 4% para servicio de las ventas totales.

A continuación los datos del presupuesto obtenido.

**Tabla 25: Gastos de Servicios**

Item	Q	\$	TOTAL
Viaje / año	300	\$ 600,00	\$ 180.000,00
Muestra de aceite / año	2400	\$ 70,00	\$ 168.000,00
<b>TOTAL</b>			<b>\$ 348.000,00</b>

Elaborado por: Diego Oleas

**Tabla 26: Rentabilidad de las ventas**

	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ventas totales	\$ 11.445.000	\$ 12.660.000	\$ 14.415.000	\$ 15.430.500	\$ 16.738.750
(-) Costo de ventas	\$ 8.583.750	\$ 9.495.000	\$ 10.811.250	\$ 11.572.875	\$ 12.554.063
<b>= Utilidad bruta</b>	<b>\$ 2.861.250</b>	<b>\$ 3.165.000</b>	<b>\$ 3.603.750</b>	<b>\$ 3.857.625</b>	<b>\$ 4.184.688</b>
(-) Gastos administrativos	\$ 112.664	\$ 116.044	\$ 119.526	\$ 123.111	\$ 126.805
(-) Gastos de transporte	\$ 915.600	\$ 1.012.800	\$ 1.153.200	\$ 1.234.440	\$ 1.339.100
(-) Gastos de ventas (servicios)	\$ 348.000	\$ 358.440	\$ 369.193	\$ 380.269	\$ 391.677
(-) Gastos de ventas (comisiones)	\$ 228.900	\$ 253.200	\$ 288.300	\$ 308.610	\$ 334.775
(-) Gastos de ventas (publicidad)	\$ 457.800	\$ 506.400	\$ 576.600	\$ 617.220	\$ 669.550
(-) Gasto de ventas (Acciones)	\$ 187.200	\$ 192.816	\$ 198.600	\$ 204.558	\$ 210.695
<b>= Utilidad operacional</b>	<b>\$ 611.086</b>	<b>\$ 725.300</b>	<b>\$ 898.331</b>	<b>\$ 989.416</b>	<b>\$ 1.112.086</b>
(-) Gastos financieros	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
(-) Otros egresos					
+ Otros ingresos					
<b>= Utilidad antes de impuestos y participaciones</b>	<b>\$ 611.086</b>	<b>\$ 725.300</b>	<b>\$ 898.331</b>	<b>\$ 989.416</b>	<b>\$ 1.112.086</b>
<b>Rentabilidad de las ventas</b>	<b>5,34%</b>	<b>5,73%</b>	<b>6,23%</b>	<b>6,41%</b>	<b>6,64%</b>

Elaborado por: Diego Oleas

## CRONOGRAMA

**Tabla 27: Cronograma de Actividades**

ACTIVIDADES	MESES					
	1	2	3	4	5	6
Planificación de la campaña						
Planes de mejora						
Relaciones con clientes						
Servicio post venta						
Satisfacción cliente						
Difusión de campaña						

**Elaborado por: Diego Oleas**

## RECURSOS

Para ejecutar el plan de mejora de forma efectiva y con el fin de obtener resultados veraces cuyo análisis genere cambios significativos y positivos Plan estratégico de marketing para aprovechar las nuevas oportunidades del mercado de lubricantes en la sucursal de Quito de la empresa LUBRI C.A., se deberá conseguir recursos como:

- **Recursos humanos**

Los Trabajadores de la empresa LUBRI C.A.

- **Recursos técnicos y tecnológicos**

Los recursos que se utilizará son las diferentes fuentes bibliográficas que sirven de investigación, como son: libros, folletos, material didáctico.

Los recursos técnicos y tecnológicos a utilizar son los siguientes:

- Computadora.
- Disco duro o memory flash
- Papelería
- Materiales de Oficina

Los demás recursos a conseguir son:

- Lugares donde se puedan recibir información (capacitaciones, charlas, etc.) de servicio post venta

- Vínculos con entidades que pueden servir de referente en cuanto a atención y servicio al cliente mediante estrategias

## **MÉTODOS DE CONTROL**

### **Acciones preventivas: Controles anteriores a la acción**

Para garantizar que antes de emprender una acción se haya hecho el presupuesto de los recursos humanos, materiales y financieros que se necesitarán.

Asegurar que los presupuestos de los recursos requeridos estén disponibles en los tipos, calidad, cantidades y ubicaciones necesarios.

- Asignar un responsable que esté a cargo exclusivamente de la parte presupuestaria
- Diseñar una base de datos en la que conste los responsables, tiempos y detalles establecidos de los recursos a utilizarse.

Los presupuestos pueden exigir contratar y adiestrar a nuevos empleados, adquirir equipo y suministros, diseñar y programar los nuevos materiales o productos a utilizar.

- Mejorar el proceso de reclutamientos, selección e inducción de personal
- Contratar a una persona que capacite al personal sobre el mejoramiento de comercialización en la empresa y el servicio post venta
- Adquirir los equipos y suministros necesarios que se implementarán en el plan propuesta y la publicidad.

### **Acciones correctivas: Controles directivos**

Para cubrir las desviaciones respecto a las metas propuestas y permitir que se hagan correcciones antes de terminar determinada serie de acciones.

Realizar una retroalimentación de las estrategias propuestas y ver si han sido cumplidas de acuerdo a las metas establecidas.

- Controlar el cumplimiento de metas y actividades establecidas mediante un panel de control

#### **Acciones correctivas: Controles de si / no o de selección preliminar**

Para tener un proceso de selección en el cual, para que una operación continúe, antes hay que aprobar un procedimiento o satisfacer determinadas condiciones.

Establecer medidas que puedan comprobar si las estrategias establecidas son viables o no

- Investigar las causas de las posibles falencias resultantes al plan, con lo que se podrá detectar si son factibles o no.

#### **Acciones preventivas: Controles después de la acción**

Para medir los resultados de una acción terminada.

Tener herramientas de respaldo para comprobar si se ha cumplido o no la estrategia implantada

- Desarrollar un documento escrito que contenga las metas, objetivos y lineamientos que se desea alcanzar, para poder compararlas con los resultados obtenidos al finalizar las acciones

## **Conclusiones**

- El plan de marketing estratégico para la empresa LUBRI CA permitirá el incremento de su rentabilidad, identificando que la diversificación de la línea de productos es una estrategia para ampliar el target, puesto que sí existe demanda en este mercado. Con la realización de este proyecto, se podrá incrementar un considerable porcentaje en el volumen de ventas que actualmente se mantiene en la empresa. Las estrategias de publicidad analizada con el marketing mix en el estudio de mercado demuestran que es factible captar más clientes mediante la diversificación de productos.

## **Recomendaciones**

- Se recomienda a LUBRI CA poner en marcha este estudio cuando tenga los recursos necesarios, ya que se ha visto que aportará significativamente a su rentabilidad.
- Es importante la diversificación e innovación de productos dentro de la empresa, ya que ayudará a conseguir la meta organizacional, que es convertirse en la importadora de la mayoría de los productos que comercializa para alcanzar una rentabilidad mayor a la que actualmente tiene.
- Es importante para esta empresa aplicar técnicas y estrategias de marketing que permitan posicionar a todos sus productos en la mente de los clientes tanto mayoristas como clientes finales, convirtiéndose así en una marca “Top of mind” cuando se la mencione.
- Es trascendental identificar el potencial de desarrollo futuro del producto y las condiciones de entrega de éste, de una forma continua, para así estar informados y poder cumplir con los lineamientos y reglamentos que tienen los principales clientes de la empresa.

## Bibliografía

- Abascal Fernández, E., & Grande Esteban, I. (1994). *Aplicaciones de Investigación Comercial*. Madrid: ESIC.
- AFABA. (2014). *Nuestro Aliado, los Agricultores, Nuestro Compromiso, la Producción de Alimento*. Recuperado el Lunes 5 de Mayo de 2014, de Nuestro Aliado, los Agricultores, Nuestro Compromiso, la Producción de Alimento: <http://www.afaba.org/web/>
- Aguilar, A. (Vienes 13 de Abril de 2012). *¿Qué es Valor Diferencial?* . Obtenido de ¿Qué es Valor Diferencial? : <http://anuor.blogspot.com/2012/04/que-es-valor-diferencial.html>
- Animal, L. d. (2014). *Agrocalidad*. Recuperado el Lunes 5 de Mayo de 2014, de Agrocalidad: <http://www.agrocalidad.gob.ec/sanidad-animal/>
- Balra Cortés, A. (1973). *Teoría Económica*. Santiago de Chile: ANDRÉS BELLO.
- Belio, J. L., & Sainz Andrés, A. (2007). *Claves para gestionar precio, producto y marca*. Madrid: Especial Directivos.
- Belio, J. L., & Sainza Andrés, A. (2007). *Claves para gestionar precio, producto y marca*. España: ESPECIAL DIRECTIVOS.
- Bigné Alcañiz, E., Font Aulet, X., & Andreu Simó, L. (2000). *Marketing de destinos turísticos*. Madrid: ESIC.
- Bonell, P., de Prada, M., Schmidt, C., & Señor, A. (2004). *Negocio a la vista*. España: EDINUMEN.

Bonta, P., & Farber, M. (2002). *199 preguntas sobre marketing y publicidad*. Colombia: GRUPO EDITORIAL NORMA.

Bresa, R. S. (Viernes 23 de Septiembre de 2011). *Productos*. Recuperado el Lunes 27 de Enero de 2014, de Productos: <http://rsbresa.blogspot.com/>

CámaradeComercioeIndustriadeMadrid. (2014). *Planes estratégicos*. Obtenido de Planes estratégicos:  
<http://www.promocion.camaramadrid.es/Principal.aspx?idemenu=2&idsubmenu=5&idapartado=2>

Carrión Maroto, J. (2007). *Estrategia*. Madrid: ESIC.

COMECARNE. (2012). *Principales países productores de carne de pollo*. Recuperado el Lunes 5 de Mayo de 2014, de Principales países productores de carne de pollo:  
<http://infocarne.comecarne.org/compendio/visualizar?comp=1&componente=15>

CONAVE. (2013). *Estadísticas de Producción Avícola 2013*. Recuperado el Lunes 5 de Mayo de 2014, de Estadísticas de Producción Avícola 2013: <http://www.conave.org/>

CONELEC. (2011). *CONELEC*. Recuperado el Lunes 27 de Enero de 2014, de CONELEC:  
<http://www.conelec.gob.ec/>

Costa. (7 de Junio de 2010). *Proceso de definición de Líneas Estratégicas*. Obtenido de Proceso de definición de Líneas Estratégicas: <http://estrategiaynegocio.com/proceso-de-definicion-de-lineas-estrategicas/>

EditorConsulting. (2014). *Marketing Práctico*. VENMAS.

Emery, D., Finnerty, J., & Stowe, J. (2000). *Fundamentos de administración financiera*.

- ExpertosBusiness. (18 de Marzo de 2014). *Éxito de tu estrategia de marketing: 5 claves*.  
Obtenido de *Éxito de tu estrategia de marketing: 5 claves*: <http://periodico-marketing.com/2014/03/18/exito-estrategia-de-marketing/>
- Galindo Ruiz, C. J. (2011). *Formulación y Evaluación de Planes de Negocio*. Bogotá: U.
- García Ferrer, G. (2005). *INVESTIGACIÓN COMERCIAL*. Madrid: ESIC.
- Goodstein, L., Nolan, T., & Pfeiffer, J. W. (2004). *Planeación estratégica aplicada*. Mc Graw- Hill.
- Gutiérrez García, R. (1999). *Ventas y mercadotecnia para la pequeña y mediana empresa*. México: Universidad Iberoamericana.
- HOY. (10 de Septiembre de 2012). *El sector avícola crece, pero la cadena aún requiere de incentivo*. Recuperado el Lunes 5 de Mayo de 2014, de El sector avícola crece, pero la cadena aún requiere de incentivo: <http://www.hoy.com.ec/noticias-ecuador/el-sector-avicola-crece-pero-la-cadena-aun-requiere-de-incentivo-561157.html>
- INEC. (2014). *Ecuador en cifras*. Recuperado el Lunes 5 de Mayo de 2014, de Ecuador en cifras: [www.inec.gob.ec](http://www.inec.gob.ec)
- INEC. (2014). *Ecuador en cifras*. Recuperado el Lunes 5 de Mayo de 2014, de Ecuador en cifras: <http://www.ecuadorencifras.com/sistagroalim/main.html>
- INEC. (2014). *Portal de Estadísticas*. Recuperado el Martes 28 de Enero de 2014, de Portal de Estadísticas: <http://www.inec.gob.ec/home/>
- InfoComercial. (2013). *Productos*. Recuperado el Lunes 27 de Enero de 2014, de Productos: <http://www.infocomercial.com/>

Kotler, P., & Armstrong, G. (2007). *Marketing versión para Latioamerica*. México: Pearson Educación.

Kotler, P., & Keller, K. L. (2006). *Dirección de Marketing*. México: PRENTICE HALL.

Krugman, P. (2007). *Introducción a la economía*. España: Reverté.

Ministerio de Agricultura, G. A. (2014). *Sistema de información del agro*. Recuperado el Lunes 5 de Mayo de 2014, de Sistema de información del agro: <http://www.agricultura.gob.ec/>

Monografías. (2004). *Cálculo del tamaño de la muestra*. Recuperado el Lunes 27 de Enero de 2014, de Cálculo del tamaño de la muestra: <http://www.monografias.com/trabajos87/calculo-del-tamano-muestra/calculo-del-tamano-muestra.shtml>

Mpya Otero, J., & Luengo Horcajo, F. (2011). *Teoría y práctica de las competencias básicas*. Barcelona: GRAO.

MSP. (2014). *Programas y servicios*. Recuperado el Lunes 5 de Mayo de 2014, de Programas y servicios: <http://www.salud.gob.ec/>

Münch, L. (2005). *Planeación Estratégica*. Editorial Trillas.

Muñiz González, R. (2014). *Conozcamos más en marketing*. Madrid: UDIMA.

Ordozgoiti de la Rica, R., & Pérez Jiménez, I. (2003). *Imagen de Marca*. ESIC.

O'shaughnessy, J. (2006). *Marketing competitivo*. Madrid: DÍAZ DE SANTOS.

Paz Couso, R. (2007). *Atención al cliente*. España: IDEAS PROPIAS.

Paz Parra, R. A., & Pidrahita Echeverry, M. (s.f.). *Desarrollo Histórico del Marketing*. Colombia: UNIVERSIDAD LIBRE COLOMBIA.

PlanProgramaDesarrolloProfesionalIMPULSA. (2014). *A la moda: Tendencias del Marketing que se llevarán en 2014*. Obtenido de A la moda: Tendencias del Marketing que se llevarán en 2014: <http://www.puromarketing.com/42/18259/moda-tendencias-marketing-llevaran-2014.html>

PRONACA. (2014). *Pollo*. Recuperado el Lunes 5 de Mayo de 2014, de Pollo: [www.pronaca.com](http://www.pronaca.com)

Ruano Alcalá, J. F. (2005). *Distribución Alimentaria Ecuador*. Quito: ICEX.

Scott, D. (2002). *La marca: máximo valor de su empresa*. México: PEARSON EDUCACIÓN.

Stanton, W. J., Etzel, M. J., & Walker, B. J. (2007). Fundamentos de Marketng. En W. J. Stanton, M. J. Etzel, & B. J. Walker, *Fundamentos de Marketng* (págs. 18-23). México: McGraw-Hill Interamericana.

Steiner, G. A. (1998). *PLANEACIÓN ESTRATÉGICA*. Mexico: CECSA.

Telégrafo. (15 de Noviembre de 2013). *Ecuador produce 200 millones de pollos al año* . Recuperado el Lunes 5 de Mayo de 2014, de Ecuador produce 200 millones de pollos al año : <http://www.telegrafo.com.ec/economia/item/ecuador-produce-200-millones-de-pollos-al-ano.html>

Universo, E. (10 de Octubre de 2013). *78,2% de pollos se crían en avícolas*. Recuperado el Lunes 5 de Mayo de 2014, de 78,2% de pollos se crían en avícolas:

<http://m.eluniverso.com/noticias/2013/10/10/nota/1565176/782-pollos-se-crian-avicolas>

Universo, E. (Lunes 9 de Septiembre de 2013). *Precio de la libra de pollo aumenta 76% desde origen*. Recuperado el Lunes 5 de Mayo de 2014, de Precio de la libra de pollo aumenta 76% desde origen:

<http://www.eluniverso.com/noticias/2013/09/09/nota/1416141/precio-libra-pollo-aumenta-76-origen>

Vidal Arizabaleta, E. (2004). *Diagnóstico Organizacional*. Colombia: ECOE EDICIONES.

Zambrano, A. (2012). Guayaquil Sede del XXIV Congreso de Avicultura. *El Agro*, 4.