



**UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA ISRAEL**

**TRABAJO DE TITULACIÓN EN OPCIÓN AL GRADO DE:**

**INGENIERO EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

**TEMA:** PLAN ESTRATÉGICO PARA LA EMPRESA GRUPO DISVAC  
UBICADA EN LA CIUDAD DE QUITO.

**AUTOR:**

**CAROLINA ESTEFANÍA VARGAS FELICITA**

**TUTOR TÉCNICO:**

**MG. PIERRE DESFRANCOIS G.**

**TUTOR METODOLÓGICO:**

**MSC. EDUARDO RAMIRO PASTAS GUTIERREZ**

**QUITO – ECUADOR**

**2018-2019**

## **A. PRELIMINARES**

### **APROBACIÓN DEL TUTOR**

En mi calidad de DIRECTOR del Proyecto: Plan Estratégico para la empresa Grupo Disvac. Presentado por la ciudadana Carolina Estefanía Vargas Felicita estudiantes del programa de Ingeniería en Administración de Empresas de la Universidad Tecnológica Israel considero que dicho informe investigativo reúne los requisitos y méritos suficientes para ser sometido a la revisión y evaluación respectiva por parte del Tribunal de grado que se digne para su correspondiente estudio y calificación.

Quito, febrero 2019

EL TUTOR

Mg. PASTAS RAMIRO.

## **DECLARACIÓN DE AUTENTICIDAD**

El abajo firmante, declara que los contenidos y resultados obtenidos en el presente proyecto, como requerimiento previo para la obtención del Título de Ingeniero en Administración de Empresas, son absolutamente originales, auténticos y personales, de exclusiva responsabilidad legal y académica de del autor.

Carolina Estefanía Vargas Felicita

C.I. 1750321125

## **APROBACIÓN DEL TRIBUNAL DE GRADO**

Proyecto de aprobación de acuerdo con el Reglamento de Títulos y Grados de la Facultad de  
Ciencias Administrativas de la Universidad Israel.

Quito, febrero del 2019

Para constancia firman:

**TRIBUNAL DE GRADO**

F.....

**PRESIDENTE**

F.....

**EL VOCAL**

F.....

**EL VOCAL**

## **AGRADECIMIENTO**

Al personal docente administrativo de la Universidad Israel por su apropiada gestión en la formación de profesionales líderes y con conocimientos para desarrollarse en el ámbito laboral.

Carolina Vargas.

## **DEDICATORIA**

A mis padres, por ser fuente inspiradora para alcanzar mis metas y objetivos.

A mi familia, por el apoyo constante y motivador en las actividades que he emprendido a realizar.

Carolina Vargas

## ÍNDICE GENERAL

A. PRELIMINARES .....	ii
APROBACIÓN DEL TUTOR .....	ii
DECLARACIÓN DE AUTENTICIDAD .....	iii
APROBACIÓN DEL TRIBUNAL DE GRADO.....	iv
AGRADECIMIENTO .....	v
ÍNDICE GENERAL .....	vii
INTRODUCCIÓN.....	1
PROBLEMA .....	4
OBJETIVOS GENERALES Y ESPECÍFICOS.....	4
Objetivo General.....	4
Objetivos Específicos .....	4
VARIABLES.....	5
Variable Independiente.....	5
Variable Dependiente .....	5
CAPÍTULO I.....	6
1. MARCO TEÓRICO.....	6
1.1 Situación de la empresa de distribución de lubricantes a nivel mundial. ....	6
1.2 Situación a nivel nacional.....	6
1.3 Situación actual de DISVAC .....	6
1.4 Investigaciones previas sobre el objeto de estudio .....	8
1.5 TEORÍAS .....	8
1.5.1 Marketing.....	8
1.5.3 Plan de marketing .....	9
1.5.4 Estrategia del plan de marketing .....	10
1.5.5 Estrategias de marketing.....	10

1.5.6 Diagnostico situacional.....	10
1.5.7 Macro ambiente (Pest).....	11
1.5.8 Micro ambiente.....	11
1.5.9 Análisis Interno.....	12
1.5.9 Análisis FODA .....	12
1.5.10 Definición de Evaluación del Factor Interno (EFI) .....	13
1.5.11 Definición de Evaluación del Factor Interno (EFE).....	13
1.5.12 Definición de propuesta estratégica.....	14
1.5.13 Producto.....	14
1.5.14 Precio.....	15
1.5.15 Plan de acción.....	15
1.5.16 Ventas .....	15
CAPÍTULO II.....	17
MARCO METODOLÓGICO .....	17
2.1 Introducción.....	17
2.2 Enfoque metodológico de la investigación.....	17
2.3. Población, unidades de estudio y muestra .....	18
2.4 Indicadores o categorías a medir .....	19
2.5 Métodos empíricos y técnicas empleadas para la recolección de la información ....	19
2.6 Objetivo de la encuesta.....	19
2.7 Formas de procesamiento de la información obtenida de la aplicación de los métodos y técnicas.....	20
2.8. CONCLUSIONES GENERALES DE LA ENCUESTA .....	24
2.9. ANÁLISIS DE LA ENTREVISTA A EXPERTOS.....	25
2.10. DESARROLLO DE LA ENTREVISTA .....	26
CAPÍTULO III .....	28
3.1 FASE I (FILOSOFÍA EMPRESARIAL) .....	28

3.1.1 Antecedentes.....	28
3.1.1.1 Constitución de la Compañía.....	28
3.1.1.2 Negocio básico .....	28
3.1.1.3 Filosofía Organizacional.....	29
3.1.1.5 Valores y objetivos organizacionales .....	33
3.2.1 Macro entorno.....	34
3.2.1.1 Análisis Pest .....	34
3.3.3 Micro entorno .....	39
3.3.3.1 Análisis Fuerzas Michael Porter.....	39
3.3.2 Análisis de perfil competitivo.....	40
3.3.3.4 Proveedores .....	40
3.3 FASE III (ANÁLISIS).....	41
3.3.1 Capacidad Directiva .....	41
3.3.3 Capacidad de Talento Humano.....	41
3.3.4 Capacidad Financiera de la empresa .....	42
3.4 FASE IV (DIAGNÓSTICO ESTRATÉGICO) .....	43
3.4.1 Matriz EFE .....	43
3.4.2 Matriz EFI.....	44
3.4.3 Matriz FODA.....	45
3.5 FASE V (ELECCIÓN DE ESTRATEGIAS) .....	47
3.5.1 Estrategias .....	47
3.5.1 Estrategia Ofensiva.....	48
3.5.2 Estrategia Defensiva .....	48
3.5.3. Estrategia adaptativa.....	48
3.5.4 Estrategia de supervivencia .....	49
3.5.5.Matriz PEEA.....	49
3.5.6 Estrategias Corporativas .....	49

3.5.7 Estrategia Competitiva .....	50
3.5.8 Estrategia Funcional .....	50
3.5.9 Estrategia del ciclo vida.....	51
FASE VI (IMPLEMENTACIÓN DE ESTRATEGIAS) .....	53
3.6.1 Plan de Acción.....	53
3.6.1.1 Plan de Acción 1.....	55
3.6.1.2. Plan de Acción 2.....	56
3.6.1.3 Plan de Acción 3.....	57
3.6.2 Diseño de la organización.....	58
3.6.3 Marketing Mix .....	58
Producto.....	58
Precio.....	60
Plaza.....	61
Promoción.....	61
CAPÍTULO IV .....	63
CONCLUSIONES.....	63
RECOMENDACIONES .....	64
BIBLIOGRAFIA .....	65
ANEXOS .....	67
ANEXO 1. DISEÑO DE LA ENCUESTA.....	67
ANEXO 2. ENTREVISTA.....	70
ANEXO 3 MATRIZ PEEA Y CALCULOS .....	71
ANEXO 4 MATRIZ DE ANALISIS DE LA MISIÓN .....	73
ANEXO 5. MATRIZ DE ANALISIS DE LA VISIÓN .....	74

### **ÍNDICE DE TABLAS**

Tabla 1 Preferencia de producto.....	20
Tabla 2 Apreciación de precios .....	20

Tabla 3 Frecuencia de compra.....	21
Tabla 4 Apreciación de entrega a domicilio.....	21
Tabla 5 Satisfacción del servicio de distribución.....	22
Tabla 6 Apreciación de la atención.....	22
Tabla 7 Productos requeridos.....	23
Tabla 8 Incremento de promociones.....	23
Tabla 9 Relación comercial con la empresa.....	24
Tabla 10 Recomendación de la empresa a potenciales clientes.....	24
Tabla 11 Matriz de perfil competitivo.....	40
Tabla 12 Proyección de ventas.....	41
Tabla 13 Matriz EFE.....	43
Tabla 14 Matriz EFI.....	44
Tabla 15 Matriz FODA.....	45
Tabla 16 Matriz DAFO.....	46
Tabla 17 Estrategia del ciclo de vida.....	51
Tabla 18 Plan de Acción.....	53
Tabla 19 Plan de Acción de 1 Software Contable.....	55
Tabla 20 Plan de Acción 2 Contratación de Personal Calificado.....	56
Tabla 21 Plan de Acción 3 Diseño de la Pagina Web.....	57
Tabla 22 Matriz PEEA.....	71
Tabla 23 Formulación de la estrategia PEEA.....	72
Tabla 24 Matriz de análisis de la misión.....	73
Tabla 25 Matriz de análisis de la visión.....	74

## ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1 Filosofía organizacional de DIS-VAC.....	29
Figura 2 Análisis Pest.....	34
Figura 3 Inflación.....	37
Figura 4 Inflación de acuerdo a la canasta Básica.....	38
Figura 5 Análisis Fuerzas de Michael Porter.....	39
Figura 6 Indicadores Financieros.....	43
Figura 7 Estrategias.....	47
Figura 8 Organigrama de DIS- VAC.....	58

Figura 9 Líneas de Productos de existentes .....	58
Figura 10 Aditivos .....	59
Figura 11 Bujías y Filtros .....	59
Figura 12 Lubricantes .....	59
Figura 13 Plumas .....	60
Figura 14 Refrigerantes .....	60
Figura 15 Mapa de la provincia de Pichincha .....	61
Figura 16 Promoción .....	61
Figura 17 Promoción Valvoline .....	62
Figura 18 Cuadrante Matriz PEEA, estrategia competitiva .....	73

## RESUMEN

Los directivos de la Empresa “GRUPO DISVAC” son personas que han trabajado en el mercado de lubricantes por mucho tiempo, han administrado esta empresa de una manera empírica por ende el problema es que no tienen un plan estratégico que les ayude a mejorar la gestión en la empresa y por lo mismo también aumentar su distribución.

Empresarial y productividad, esta es la línea de investigación se orienta por un lado al estudio de la capacidad de emprendimiento o empresarial de la región, así como su entorno jurídico empresarial; es decir de repotenciación y/o creación de nuevos negocios o industrias que ingresan al mercado con un componente de innovación.

En el contenido de la investigación comprende aspectos importantes de como un plan estratégico mejorara y ayuda, en el ámbito comercial, empresarial y promocional con el apoyo y aceptación de estrategias elegidas y aprobadas por los altos mandos de la institución.

El poco conocimiento en la gestión administrativa y distributiva de la empresa provoca la poca aplicación de tácticas de marketing que posicionen a “GRUPO DISVAC” como una empresa competitiva en el mercado, también él no poseer un plan estratégico a un largo y corto plazo hace que resalte falta de una misión y visión empresarial, el poco conocimiento del ámbito administrativo nos ayuda a darnos cuenta que la falta de estrategias con una implementación de planes estratégicos, se fortalecerá otras áreas de la empresa para convertirlas en ventajas frente a sus competidores.

**Palabras claves:** Plan, Estrategias, Foda, Análisis, Clientes

## **ABSTRACT**

The present investigation on the subject: "STRATEGIC PLAN FOR THE DISVAC GROUP COMPANY" Having as central problem how the creation of a strategic plan would contribute to the increase, to the improvement and expansion of the Company "DISVAC GROUP"? The hypothesis of the work was: Entrepreneurial and productivity, this is the line of research is oriented on the one hand to the study of entrepreneurship or business capacity of the region, as well as its corporate legal environment; That is repowering and / or creation of new businesses or industries that enter the market with an innovation component. The content of the research includes important aspects of how a strategic plan improves and helps in the commercial, business and promotional field with the support and acceptance of strategies chosen and approved by the institution's top management.

**Key words:** Plan, Estrategias, Foda, Análisis, Clientes

## INTRODUCCIÓN

La EMPRESA “GRUPO DISVAC”, nace hace 16 años por la experiencia tomada del su fundador en empresa de lubricantes, tomando como punto de partida los lugares no atendidos en la región, la empresa cuenta con mercadería de lubricantes para todo tipo de automotores, ya que esta es distribuidor autorizado del a marca VALVOLINE marca reconocida en Ecuador, siendo importante la aplicación del modelo de planeación estratégico para poder generar estrategias que posicionen a la empresa en el mercado en el que se encuentra compitiendo.

El crecimiento del parque automotor ha tenido un incremento muy acelerado en el país, en la cual existe una alarma considerable en cuanto a la contaminación ambiental, debido a la emisión de ruido y gases de los vehículos.

DISVAC se destaca por ser una empresa de distribución de productos lubricantes, en la actualidad cubre el 50% del mercado de la ciudad de Quito, pese al porcentaje de posicionamiento en cuanto a ventas, como imagen corporativa no tiene mayor representación y no identifican a la empresa, pese a su aval, el ser uno de los principales distribuidores de la marca internacional.

La planificación estratégica es parte fundamental de la personería empresarial para lograr sus objetivos organizacionales, bajo los preceptos definidos por la administración para lograr la eficiencia y eficacia, requeridos por los clientes y demás partes interesadas, haciéndose necesario establecer su composición a través de valores éticos, objetivos institucionales, políticas, lineamientos estratégicos y planes de acción, con sus respectivos indicadores que permitan evidenciar su cumplimiento.

Con la identificación del problema de la empresa, la investigación tiene como objetivo desarrollar un Plan estratégico para mitigar los niveles de riesgo y diseñar un plan de contingencia para captar nuevamente la cartera de clientes para obtener un mayor nivel de ventas para subir la rentabilidad.

## **PROBLEMA**

El problema consiste en que la empresa DISVAC no tiene un Plan Estratégico para subir el nivel de ventas, y obtener mayor rentabilidad.

## **OBJETIVOS GENERALES Y ESPECÍFICOS.**

### **Objetivo General**

Desarrollar un plan estratégico para la empresa comercializadora de lubricantes “GRUPO DISVAC”, mediante el análisis situacional.

### **Objetivos Específicos**

- Fundamentar teóricamente el Plan Estratégico para la empresa “GRUPO DISVAC” mediante fuentes primarias y secundarias seleccionar las técnicas más adecuadas.
- Con la aplicación de las técnicas y herramientas de diagnóstico, como la encuesta y la entrevista, se definirá los gustos y preferencias de los clientes, para obtener estrategias para la captación de nuevos clientes.
- Elaborar una Plan Estratégico de Marketing mediante la aplicación de las teorías de distintos autores como Porter, Kotler, y estudios previos, para determinar estrategias para el “GRUPO DISVAC”.

## **HIPÓTESIS**

¿Mediante el Plan Estratégico se permitirá a la empresa GRUPO DISVAC. Incrementar el nivel de ventas y mejorar su posicionamiento en el mercado?

## **VARIABLES**

### **Variable Independiente**

Plan de Estratégico

### **Variable Dependiente**

Subir el nivel de proyección de ventas

# CAPÍTULO I

## 1. MARCO TEÓRICO

### 1.1 Situación de la empresa de distribución de lubricantes a nivel mundial.

La industria de lubricantes a nivel mundial, posee un desarrollo significativo, y las empresas por el desarrollo de la tecnología cada vez consumen menos este aditivo, pero no obstante estos sirven para una mayor variedad de aplicaciones, es decir, cada vez existen menor número de tipos de lubricante. Pero las grandes empresas como Shell-Penzoil, BP-Castrol, Exxon-Mobil o Texaco-Chevron-Amoco, no ha sido un impedimento para poder desarrollar con ayuda de la tecnología otro tipo de aditamento para el mantenimiento de los vehículos y sus componentes, sobre todo por la seguridad del usuario y el automotor.

### 1.2 Situación a nivel nacional

Según datos de la Asociación (APEL) registró un despunte en los primeros cuatro meses del 2016 en comparación con igual período del 2015. El incremento fue del 12%. Es decir, pasó de 4,41 a 4,94 millones de galones para los automotores que utilizan gasolina y diésel. La asociación en mención cuenta con cinco productoras de lubricantes a nivel nacional: Swissoil, Lubrival/ Lubriansa, Inducepsa/Cepsa, PDVSA y Lubrisa, las cuales se encuentran en dos cantones de la provincia del Guayas: Guayaquil y Durán. En estas plantas se producen 24 millones de galones aproximadamente, al año, entre aceites, lubricantes y grasas para el sector automotor e industrial.

### 1.3 Situación actual de DISVAC

La EMPRESA “GRUPO DISVAC”, es una de las empresas distribuidoras de **LUBRICANTES VALVOLINE** más importante del país, pues a pesar del corto tiempo que lleva en el mercado, la empresa se ha mantenido como la número uno en ventas de entre los demás distribuidores de este producto.

El señor Oscar Vargas es el gerente propietario de DIS-VAC, una persona emprendedora que desde muy joven empezó a trabajar, y gracias a su perseverancia y ganas de superarse

hoy lidera su propio negocio. El nombre de la empresa nace de los apellidos de sus hijos que en un futuro guiarán la empresa al igual que su padre, “Distribuidora Vargas Cují”.

Oscar Vargas inicia su relato con una historia que comenzó hace 17 años cuando tuvo la oportunidad de formar parte del equipo de IASA Caterpillar como chofer. Debido al excelente desenvolvimiento en sus labores, la empresa le dio la oportunidad de ascender hasta alcanzar el puesto de vendedor de lubricantes Valvoline, ya que esta empresa rescató esta marca de lubricantes que había desaparecido del país por muchos años, y se introdujo en el mercado bajo la razón social de LUBRIVAL.

LUBRIVAL capacitó a sus empleados para poder impulsar nuevamente la marca en el país, lo cual no fue nada fácil, pero por su tenacidad, trabajo y esfuerzo, se logró posicionar nuevamente la marca en el mercado.

Oscar Vargas permaneció como vendedor de la marca Valvoline para LUBRIVAL por un lapso de 7 años, en los cuales demostró gran capacidad, siendo el empleado número uno en ventas durante todo este tiempo. Esta fue una de las razones por las que en el año 2001 tuvo la oportunidad de independizarse como distribuidor.

A partir de ese momento se fundó la empresa DIS-VAC que en un principio contaba con una pequeña oficina, un local, una camioneta y dos empleados, Oscar y su esposa, quienes se encargaban de comprar, vender, recibir llamadas, y administrar todo el negocio. En parte el negocio empezó por la necesidad de Oscar por tener un ingreso fijo para su familia y en parte el sueño de manejar su propia empresa de lubricantes, y emprender un negocio que pueda crecer y ser manejado por sus herederos para llegar a ser un gran emporio.

La calidad de clientes con los que cuenta DIS-VAC ha sido un pilar fundamental para su surgimiento, así como su equipo de trabajo que hasta el día de hoy le han revelado muy buenos resultados. De esta manera DIS-VAC ha venido creciendo, teniendo que ampliar su infraestructura, y su cartera de productos, por lo que ahora cuenta con una oficina en Quito, una en Guayaquil, una gran bodega y dos camiones para su distribución.

Actualmente DIS-VAC distribuye sus productos en zonas como Imbabura, Carchi, Pichincha, Tungurahua, Cotopaxi, Chimborazo y Guayaquil, esperando pronto llegar a las demás provincias del país.

#### **1.4 Investigaciones previas sobre el objeto de estudio**

De acuerdo a un repositorio encontrado de Mosquera (2015) de la Escuela Superior Politécnica del Litoral, realiza un análisis acerca de la necesidad de fabricar un nuevo lubricante a un costo más accesible para los consumidores, puesto que en el mercado ecuatoriano gracias a la importación existen varias alternativas a la hora de elegir el mejor lubricante.

Otra investigación de una estudiante de la Universidad Católica de Guayaquil (2018), realiza un repositorio de un plan de marketing, realizando un breve análisis de las teorías más relevantes para el desarrollo del proyecto, poniendo como antecedente fundamental el producto en estudio y su comercialización a nivel nacional.

#### **1.5 TEORÍAS**

##### **1.5.1 Marketing**

Según Kotler y Armstrong (2013), el marketing es el “Proceso mediante el cual las empresas crean valor para sus clientes y generan fuertes relaciones con ellos para, en reciprocidad, captar valor a los clientes”

“La planeación estratégica es el proceso por el cual los dirigentes ordenan sus objetivos y sus acciones en el tiempo.” (Rojas & Medina, 2012)

La definición estricta de plan estratégico indica que éste debe marcar las directrices y el comportamiento para que una organización alcance las aspiraciones que ha plasmado en su plan director.

Una planeación estratégica formal es un proceso en donde se determinan la misión, los objetivos principales, las estrategias y las políticas que gobiernan la adquisición y la asignación de recursos para alcanzar las metas de la organización (Pearce, Freeman y

Robinson, 1987). De esta forma, un proceso de planeación efectivo es aquel en donde se enlazan las metas estratégicas en el corto y largo plazo y en el que se involucran los planes operacionales para llevar a alcanzar cada una de estas (Glaister y Falshaw, 1999).

El plan estratégico es un documento importante para cualquier tipo de organización, que refleja cual será la estrategia a seguir para alcanzar los objetivos a largo, mediano y corto plazo, se sugiere realizarlo cada cinco años.

### **1.5.2 Dirección de marketing**

De acuerdo a los autores Kotler y Keller (2009) la dirección de marketing se define que “Algunas personas creen que la dirección de marketing consiste en encontrar suficientes clientes para la producción actual de la empresa, pero ese punto de vista es demasiado limitado. La organización tiene un nivel deseado de demanda por sus productos”.

Es decir que la dirección de marketing en una organización es imperante, puesto que, gracias a las directrices y teorías obtenidas con años de investigación, se concluye que toda empresa debe tener un plan de mercadotecnia, que va de la mano del proceso administrativo, para posicionar la marca y obtener mayor rentabilidad.

### **1.5.3 Plan de marketing**

Muñiz (2016) “Se define al plan de marketing como una herramienta básica para realizar el control de la gestión y direccionar a la empresa de una manera competitiva, el cual, mediante su ejecución con previa planificación, establece un plan estratégico que permite el cumplimiento de sus objetivos empresariales, dirigido y enfocado al mercado más apto”.

Por tanto de acuerdo a la propuesta de varios autores, el desarrollar un plan de marketing para cualquier entidad, organización o empresa es importante ya sea de acuerdo a decisiones cual va a ser la dimensión de la misma, puesto que es un documento escrito donde se establece objetivos a largo, mediano y corto plazo, ya sea en forma interna o externa, contemplando en primera instancia si la empresa cuenta con filosofía organizacional, análisis de situacional interna y externa poniendo énfasis el entorno de la misma

#### **1.5.4 Estrategia del plan de marketing**

Según Kotler (2011) “El plan de marketing es un documento que forma parte de la documentación de la planificación estratégica de una empresa. El plan de marketing sirve para recoger los objetivos y estrategias, además de las acciones que va a ser necesario realizar para conseguir estos objetivos”.

En cuanto a las estrategias como menciona Kotler es un documento escrito, pero cabe manifestar que también es un manual, herramienta, instrumento ordenado en el que se plasman las estrategias encontradas mediante análisis administrativos y de marketing, para fortalecer la organización a la consecución de sus objetivos.

#### **1.5.5 Estrategias de marketing**

Muñoz (2016) “La dirección de marketing es el análisis, planeación, implementación y control de programas diseñados para crear, forjar y mantener intercambios provechosos con los compradores meta y así alcanzar las metas de la organización. La dirección de marketing implica administrar la demanda, lo que a su vez supone administrar las relaciones con los clientes”.

Las estrategias no son otra cosa que la ejecución del proceso administrativo pero en el área de marketing, definiendo en primera instancia el objetivo o meta ya sea a corto, mediano o largo plazo, aplicando las herramientas administrativas y de marketing, para obtener resultados certeros de lo que se debe hacer o no en la empresa, complementando la actividad económica a ejecutarse, y a donde quiere con la exposición de la filosofía organizacional.

#### **1.5.6 Diagnostico situacional**

Hanel del Valle (2004) “El Análisis Situacional es un método que lleva a la aplicación del procedimiento más adecuado para analizar lo que está ocurriendo cuando una organización se enfrenta con diferentes asuntos (asunto o cuestión: dificultad, falla, oportunidad, amenaza o riesgo que nos obliga a actuar”.

Por tanto para realizar un análisis de la situación actual de la empresa, se debe tomar mecanismos o herramientas para obtener resultados reales, por ejemplo estudios comparativos, matrices de diagnóstico, la cual permite tener una lluvia de ideas en cuanto a

las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas, para obtener o determinar soluciones en la misma.

### **1.5.7 Macro ambiente (Pest)**

Las organizaciones funcionan en un ambiente global, el cual está integrado por el ámbito económico, demográfico, político, jurídico y la regulación gubernamental, además del aspecto tecnológico, las fuerzas competitivas, los grupos estratégicos, movimientos estratégicos de la competencia y factores clave de éxito de la competencia. (Cipriano, 2014)

Es imperante realizar un análisis del macro entorno en una empresa, ya que se conocerá en que situación real respecto a la actividad se puede definir estrategias para enfrentar cuestiones negativas y aprovechar aquellas situaciones que permitan incrementar las ventas.

- ENTORNO POLÍTICO Factores políticos existentes en la actualidad que influyeran directamente la actividad económica de la empresa..
- ENTORNO ECONÓMICO Análisis de la política económica vigente en el país
- ENTORNO SOCIAL.
- ENTORNO TECNOLÓGICO (Rubio, 2013)

### **1.5.8 Micro ambiente**

Por otra parte, el micro-ambiente se refiere a las circunstancias que afectan al negocio de manera directa, que están inmediatamente próximas.

Consiste en fuerzas cercanas a la empresa: compañía, proveedores, intermediarios de marketing, mercados de clientes, competidores y público que inciden en su capacidad de servir al cliente. El éxito de la organización del microambiente depende de su habilidad para establecer relaciones con otros departamentos de la empresa, los cuales se combinan para conformar la red de transferencia de valor de la compañía. (Rodríguez Santoyo, 2013)

El microambiente, por otra parte, es lo contrario al macro-ambiente, es decir, es la sección interna y más próxima a la empresa, y está compuesta de los clientes habituales, competencia directa, proveedores y otros elementos relacionados directamente con la gestión del negocio.

### **1.5.9 Análisis Interno**

“El análisis estratégico se basa en una combinación multidisciplinaria de procesos científicos rigurosos e informales que se usan para obtener correlaciones, identificar y evaluar tendencias, pautas y brechas de rendimiento.” (Tovstiga, 2012) Lo que comprende el análisis interno de la empresa como la capacidad productiva, administrativa, organizacional y competitiva de la empresa, que conlleve a definir los factores positivos y negativos de la organización.

La investigación del ámbito interno de la empresa precisa identificar lo que puede hacerse, dado que identifica sus fortalezas; además de lo que no, al identificar sus debilidades. Para realizar el análisis interno, debe hacerse un enfoque estratégico de fortalezas y debilidades de la empresa, abarcando la investigación lo relacionado a los siguientes puntos:

- Estrategia actual de la empresa, es decir, cómo está funcionando.
- Cadena de valor
- Problemas estratégicos
- Análisis competitivo en relación a las otras empresas con la misma actividad económica.
- Recursos de la empresa.
- Estructura de la empresa (Cipriano, 2014, pág. 95).

### **1.5.9 Análisis FODA**

Las fortalezas y debilidades son las condiciones internas de la empresa. Las fortalezas son los elementos que se evalúan como positivos dentro de la

organización, que ayudarían a cumplir con el objetivo y las debilidades son las deficiencias que dificultan su logro. De igual manera sucede con las amenazas y oportunidades, que son las condiciones externas de la empresa que pueden influir sobre ella de manera negativa o positiva. Las oportunidades son las condiciones externas que pueden afectar la empresa positivamente y las amenazas son las condiciones externas que pueden afectarla negativamente. (Rojas & Medina, 2012)

#### **1.5.10 Definición de Evaluación del Factor Interno (EFI)**

La matriz EFI, es una herramienta para la formulación estratégica que parte de la identificación de factores claves como fortalezas y debilidades que puede determinar y analizar las posibles soluciones a nivel institucional para generar valor agregado al mercado, para aquello se realiza un listado de factores los más importantes para que permita realizar un análisis claro, al cual se le asigna un peso entre 0 a 1, con una calificación de 3 o 4, donde 3 es menos importante y 4 importante en cuanto a fortalezas, y 1 menos importante y 2 importante en lo que se refiere a las amenazas, posteriormente se multiplica el peso y la calificación, sumando los resultados se obtendrá un resultado en el cual como promedio es de 2,50 demuestra estabilidad, si el resultado es menos se debe trabajar en estos inconvenientes, para que las debilidades se vuelvan fortalezas.

#### **1.5.11 Definición de Evaluación del Factor Interno (EFE)**

- Es una herramienta para que permite el análisis de factores externos partiendo de la obtención de las amenazas y oportunidades que en el entorno se pueden encontrar. Para obtener resultados óptimos con la matriz EFE, como la matriz EFI, se debe hacer un listado de factores en cuanto a amenazas y oportunidades.

### **1.5.12 Definición de propuesta estratégica**

Una propuesta estratégica surge de la información directa y precisa obtenida desde el propio sector (empresa o sitio), y traducida en forma de propuestas generales y específicas. La información obtenida para las propuestas se complementa con las aportaciones obtenidas en la etapa del análisis interno y externo (FODA), ofertándose así un mayor número de elementos involucrados en la propuesta de un proyecto empresarial. Así pues, una vez obtenida a partir del análisis FODA, toda información considerada relevante llega a constar en una matriz que permite la formulación de propuestas estratégicas. (Bigné Alcañiz, Font Aulet, & Andreu Simo, 200, pág. 65)

Para lograr los objetivos, la propuesta establece estrategias que se concretan en acciones puntuales que utilizan las fortalezas y aprovechan las oportunidades. Generalmente la misma propuesta establece también estrategias para superar las debilidades y minimizar las amenazas.

### **1.5.13 Producto**

Lambrechts (2011) menciona que el “producto proporciona beneficios significativos y únicos a un segmento considerable de consumidores desgraciadamente no asegura su éxito. Las acciones de los competidores y de los intermediarios en el proceso de distribución pueden impedir el logro de un volumen y ganancias satisfactorias. Por eso es importante que la definición de oportunidad del mercado se base no sólo en los deseos de los consumidores o usuarios, sino también en la consideración cuidadosa de los deseos de las organizaciones distribuidoras y del comportamiento de los competidores”.

Dentro del marketing es indispensable establecer las características del producto, de forma que el cliente identifique si este cubre sus necesidades y expectativas. Dentro del producto se establece el tiempo de vida y como actuará este dentro del mercado, cuál será su participación y cuáles serán sus estrategias de ingresos y posicionamiento en el mercado, siendo el punto de mayor importancia en cuanto al marketing mix, pues a través de este

parten el establecimiento de las estrategias de los demás factores, mejorando la capacidad de oferta dentro de la demanda.

#### **1.5.14 Precio**

Probablemente uno de los aspectos más sensibles del negocio sea el establecer de manera acertada el precio de venta al público, pues no existe un criterio estándar para hacerlo, sin embargo, se toman en cuenta ciertos parámetros generales, tales como fijar un porcentaje fijo de ganancia después de haber calculado el costo de producción.

Una empresa suele adoptar estrategias de precios porque las condiciones más activas referentes a la demanda por ingreso al mercado resultan desfavorables, otra de las razones por las que se adapta este tipo de estrategias es porque para una línea de productos no es recomendable fijar un precio, al contrario, se deberá estudiarlo y es por ello que se lleva a cabo la segmentación de precios. (Nagle & Reed, 2002, pág. 30)

#### **1.5.15 Plan de acción**

Una vez que se han establecido los lineamientos teóricos, éstos se concretan en planes de acción que se constituyen como

Los planes de marketing responden a los diseños ciertamente, pero su tratamiento técnico exige un estudio y ejecución de carácter específico que va mucho más allá de la simple puesta en práctica de aquello que se imagina. El aspecto logístico suele terminar siendo fundamental para establecer los planes en acciones eficaces y efectivas.

#### **1.5.16 Ventas**

De acuerdo con la definición establecida por AMA las ventas son “el proceso personal e impersonal por el que el vendedor comprueba, activa y satisface las necesidades del comprador para el mutuo y continuo beneficio de ambos” (del comprador y vendedor). (American Marketing Association (A.M.A.), 2011, pág. 48)

Dentro del marketing, las ventas se consideran un factor esencial, ya que a través de esta herramienta se logra medir la competitividad de la empresa u organización dentro del mercado, por lo cual es esencial que toda empresa que ofrezca productos o servicios cuente

con estrategias de comercialización que se encarguen de potencializar las ventas de la misma. En base a ello se establece que:

La estrategia de ventas es un tipo de estrategia que se diseña para alcanzar los objetivos de venta. Suele incluir los objetivos de cada vendedor, el material promocional a usar, el número de clientes a visitar por día, semana o mes, el presupuesto de gastos asignados al departamento de ventas, el tiempo a dedicar a cada producto, la información a proporcionar a los clientes (slogan o frase promocional, características, ventajas y beneficios del producto. (Thompson, Estrategia de ventas: Glosario de términos de marketing, 2014)

Es así que mediante este planteamiento se identifica que las ventas pasan a ser una parte vital dentro de la empresa, relacionándola con el marketing, ya que a través de este se potencializa en el mercado la empresa o negocio, de tal forma que si esta gana reconocimiento y posicionamiento, sus ventas se incrementan considerablemente; sin embargo para ello es necesario que se establezcan estrategias de ventas que al ejecutarse correctamente den cumplimiento al principal objetivo de ser competitivo.

## **CAPÍTULO II**

### **MARCO METODOLÓGICO**

#### **2.1 Introducción**

Los directivos de la Empresa “GRUPO DISVAC” son personas que han trabajado en el mercado de lubricantes por mucho tiempo, han administrado esta empresa de una manera empírica por ende el problema es que no tienen un plan estratégico que les ayude a mejorar la gestión en la empresa y por lo mismo también aumentar su distribución.

El poco conocimiento en la gestión administrativa y distributiva de la empresa provoca la poca aplicación de tácticas de marketing que posicionen a “GRUPO DISVAC” como una empresa competitiva en el mercado, también él no poseer un plan estratégico a un largo y corto plazo hace que resalte falta de una misión y visión empresarial, el poco conocimiento del ámbito administrativo nos ayuda a darnos cuenta que la falta de estrategias con una implementación de planes estratégicos, se fortalecerá otras áreas de la empresa para convertirlas en ventajas frente a sus competidores.

#### **2.2 Enfoque metodológico de la investigación**

En cuanto al enfoque del marco metodológico, el instrumento se aplicará a los establecimientos del segmento en estudio de la provincia de Pichincha,.

El enfoque cualitativo de la investigación, se enfoca en investigaciones realizadas de bibliotecas de distintas universidades del territorio ecuatoriano, estudios cualitativos acerca de la misma temática en lo que respecta a la venta de lubricantes dentro de la provincia de Pichincha.

### 2.3. Población, unidades de estudio y muestra

#### Población

Es el universo total que va a ser investigado, en Quito no hay un registro oficial de cuántas mecánicas y lubricadoras funcionan dentro de la urbe. Esto dificulta al Municipio ejercer un efectivo control sobre el manejo de los contaminantes que generan estos establecimientos, en el cabildo solo se han certificado un total de 550 de negocios.

La siguiente formula se utiliza cuando la población es menor a 100.000, para poblaciones finitas (Menores o iguales a 30.000 elementos).

$$n = \frac{Z^2 pqN}{e^2(N-1) + Z^2 pq}$$

Dónde:

n = Tamaño de la muestra

N = Población

Z = Valor expresado en desviaciones típicas y que está en función de un nivel de Confianza dado.

P = Probabilidad de ocurrencia (éxito)

Q = Probabilidad de no ocurrencia (fracaso)

e = Error de estimación

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

$$n = \frac{(1,96)^2 * (0,6432) * (0,3568) * (550)}{(0,05)^2(550-1) + (1,96)^2(0,6432) * (0,3568)}$$

$$n = \frac{484.893}{2,254}$$

$$n = 216$$

El tamaño de la muestra de 216 empresas

#### **2.4 Indicadores o categorías a medir**

Los indicadores a medir mediante la utilización de instrumentos, es aplicar una encuesta, enfocada a los clientes potenciales para medir el nivel de posicionamiento y satisfacción que presta Disvac.

#### **2.5 Métodos empíricos y técnicas empleadas para la recolección de la información**

El método de investigación a aplicar es el exploratorio lo cual se tomará datos para definir resultados de fuentes primarias y con la ejecución de instrumentos y técnicas de investigación científica como la encuesta, se podrá obtener resultados para la definición de toma de estrategias para el objeto en estudio.

#### **2.6 Objetivo de la encuesta**

El objetivo de la presente encuesta es medir el nivel de posicionamiento que tiene la empresa en el mercado, para definir estrategias adecuadas en cuanto a la planificación estratégica.

## 2.7 Formas de procesamiento de la información obtenida de la aplicación de los métodos y técnicas

### Pregunta 1. Usted prefiere nuestro producto por

Tabla 1 *Preferencia de producto*

OPCIONES	CANTIDAD	PORCENTAJE
CALIDAD	108	50%
PRECIO	108	50%
TOTAL	216	100%

Fuente: ENCUESTA

#### **Análisis:**

La mitad de las encuestas prefiere precio y calidad

### Pregunta 2. Los precios le parecen altos

Tabla 2 *Apreciación de precios*

OPCIONES	CANTIDAD	PORCENTAJE
SI	108	50%
NO	108	50%
TOTAL	216	100%

Fuente: ENCUESTAS

#### **Análisis:**

En lo que respecta a la segunda pregunta, su respuesta es compartida, los precios no son altos, están de acuerdo a mercado.

### **Pregunta 3. Con qué frecuencia realiza usted una compra**

Tabla 3 *Frecuencia de compra*

OPCIONES	CANTIDAD	PORCENTAJE
SEMANAL	100	43%
MENSUAL	100	43%
TRIMESTRAL	16	14%
TOTAL	216	100%

Fuente: ENCUESTA

#### **Análisis:**

En cuanto a la frecuencia de compra, los usuarios o clientes realizan compras semanales y mensuales, es decir el producto tiene una buena rotación.

### **Pregunta 4. Cuándo realiza un pedido su entrega es inmediata**

Tabla 4 *Apreciación de entrega a domicilio*

OPCIONES	CANTIDAD	PORCENTAJE
SI	96	44%
NO	120	56%
TOTAL	216	100%

Fuente: ENCUESTA

#### **Análisis:**

El resultado obtenido por esta pregunta, existe una negativa en cuanto a la puntualidad de entrega, se debe realizar una planificación para cumplir a tiempo con los clientes.

**Pregunta 5. Se encuentra usted satisfecho con el servicio de distribución de productos**

Tabla 5 *Satisfacción del servicio de distribución*

OPCIONES	CANTIDAD	PORCENTAJE
SI	121	57%
NO	95	43%
TOTAL	216	100%

Fuente: ENCUESTA

**Análisis:**

Independientemente de la respuesta de la pregunta 4 en cuanto a la logística, existe algo positivo, y es el servicio que prestan los funcionarios de DIS-VAC es óptimo.

**Pregunta 6. La persona que lo atiende es cordial**

Tabla 6 *Apreciación de la atención*

OPCIONES	CANTIDAD	PORCENTAJE
SI	108	50%
NO	108	50%
TOTAL	216	100%

Fuente: ENCUESTA

**Análisis:**

En lo que respecta a la atención cordial por parte de los funcionarios es dividida, por tanto se debe realizar capacitación en servicio al cliente.

### **Pregunta 7. Cuenta con todos los productos que usted requiere**

Tabla 7 *Productos requeridos*

Opción	%	Frecuencia
Si	35%	69
No	65%	127
Total	100%	196

Fuente: ENCUESTA

#### **Análisis:**

La respuesta de los clientes en cuanto a esta pregunta, como la empresa tiene una larga trayectoria, los clientes siempre encuentran en stock los productos requeridos.

### **Pregunta 8. Le gustaría que se incremente una promoción por la compra de sus productos**

Tabla 8 *Incremento de promociones*

OPCIONES	CANTIDAD	PORCENTAJE
SI	200	86%
NO	16	14%
TOTAL	216	100%

Fuente: ENCUESTA

#### **Análisis:**

En lo que respecta a esta pregunta, 8, la empresa no cuenta con promociones permanentes tentativas para poder incentivar mayor cantidad de productos a los clientes

## Pregunta 9. Cómo empezó su relación comercial con la empresa

Tabla 9 *Relación comercial con la empresa*

OPCIONES	CANTIDAD	PORCENTAJE
PERSONALMENTE	160	65%
VIA TELEFONICA	40	22%
VIA EMAIL	16	14%
TOTAL	216	100%

Fuente: ENCUESTA

### **Análisis:**

La mayoría de los encuestados respondieron que empezaron su relación comercial con la empresa personalmente seguida de una menor parte con medios electrónicos como el email.

## Pregunta 10. Recomendaría usted a nuestra empresa

Tabla 10 *Recomendación de la empresa a potenciales clientes*

OPCIONES	CANTIDAD	PORCENTAJE
SI	162	72%
NO	54	28%
TOTAL	216	100%

Fuente: ENCUESTA

### **Análisis:**

La mayoría de los encuestados respondieron que si recomendaría a la empresa.

## 2.8. CONCLUSIONES GENERALES DE LA ENCUESTA

Realizada la encuesta a propietarios de diferentes lubricadoras en el Cantón Quito de la Provincia de Pichincha se pudo detectar lo siguiente:

- Que los clientes prefieren los lubricante de la empresa por su calidad y rendimiento, también los precios accesibles al bolsillo del consumidor razón por la cual la compra lo realizan semanalmente.
- De la misma manera se debe tratar en lo posible de hacer llegar el producto lo más pronto posible para su debida distribución a los usuarios, ya que los propietarios se encuentran complacidos con el servicio que realiza la empresa en el bodegaje y los agentes vendedores cumplen efectivamente con su trabajo.
- En la actualidad la empresa no cuenta con las necesidades del mercado en lo referente a los aditivos y lubricantes razón por la cual no cuenta con promociones para motivar a los clientes.
- Para el engrandecimientos de la empresa en su inicio los agentes vendedores realizaron un trabajo de puerta a puerta donde se visita al cliente y gracias a esa actividad han logrado que la empresa sea recomendada por nuestro clientes hacia nuevos mercados.

## **2.9. ANÁLISIS DE LA ENTREVISTA A EXPERTOS**

Pregunta 1. Cuál es el proceso de planificación estratégica que sigue DIS-VAC.

Pregunta 2. Qué tipo de servicio es el más sugerido por clientes.

Pregunta 3. Existe algún formato donde se registran las metas.

Pregunta 4 Considera que es factible establecer alianzas con otros productos.

Pregunta 5. Hacia donde quiere cambiar y llegar como empresa.

## **2.10. DESARROLLO DE LA ENTREVISTA**

La entrevista en mención se la realizará al gerente propietario de DIS.VAC el señor Oscar Vargas, lo cual contestó el presente cuestionario de acuerdo a la realidad empresarial.

### **Pregunta 1. Proceso de planificación estratégica que sigue DIS-VAC?**

DIS-VAC actualmente no cuenta con un proceso de planificación estratégica, de hecho durante los 17 años que la empresa se encuentra en el mercado ha trabajado en forma empírica, y no se ha puesto a la marcha ningún tipo de planificación, pero no ha sido impedimento para que la fuerza de ventas pueda expender los productos dentro del mercado nacional, el inconveniente es el no contar con planificaciones previas para optimizar los recursos necesarios en cuanto a tiempos y dinero e inclusive muchas veces en la logística.

### **Pregunta 2. Tipo de servicio es el más sugerido por clientes.**

La empresa no ofrece servicio, solamente comercializa lubricantes al por mayor y menor

### **Pregunta 3. Formato donde se registran las metas.**

La empresa no posee procesos formalizados, los colaboradores siguen los estándares de servicios, como se lo ha venido realizando desde el inicio de actividades.

### **Pregunta 4. Factibilidad de establecer alianzas con otros productos.**

La empresa DIS-VAC lleva en el mercado 17 años, lo cual en el camino, como cualquier emprendimiento ha existido obstáculos, pero no ha sido impedimento para salir a flote, se ha unido esfuerzos en la parte comercial, capacitación, para poder expender los productos, gracias a la perseverancia somos el número 1 en la distribución del lubricante VALVOLINE y sus derivados, nuestro único aliado es fabricante, y por tanto no hemos considerado la factibilidad de hacer alianzas, nuestra fuerza de ventas son nuestros colaboradores, el precio, la puntualidad y la calidad del producto.

### **Pregunta 5. Hacia donde quiere cambiar y llegar como empresa.**

Esa es una pregunta muy ambiciosa, puesto que como dueño de la misma, me gustaría estar en la cumbre, ha sido un arduo trabajo por 17 años, y estamos por el momento a donde debíamos llegar, ser líder a nivel nacional en la distribución de lubricantes, queremos ser el

mejor, en cuanto a servicio, puntualidad, trabajar en formalizar procesos, y como ganar la fidelidad de nuestros clientes en un 100%, y sobre todo llegar a los lugares más recónditos del país, es increíble decir estamos ubicados en la ciudad de Quito, pero no es nuestra mejor zona en cuanto a la comercialización, nuestros clientes principales se encuentran en provincia.

**CAPÍTULO III**  
**PROPUESTA**  
**PLAN ESTRATEGICO DE LA EMPRESA GRUPO DIS-VAC S.A. UBICADA EN LA**  
**CIUDAD DE QUITO.**

**3.1 FASE I (FILOSOFÍA EMPRESARIAL)**

**3.1.1 Antecedentes**

El presente proyecto tiene como objetivo presentar un plan estratégico y formalizar el proceso de comercializaron en lo que respecta a lubricantes, lo cual se realizara una propuesta en cuanto a la utilización de redes sociales, estudiar las distintas teorías administrativas y de marketing, donde se determinará las distintas estrategias adecuadas

**3.1.1.1 Constitución de la Compañía**

La empresa DIS-VAC, o GRUPO DIS-VAC, en registros en el Servicio de Rentas Internas, la empresa inicia actividades como entidad jurídica el 23 de septiembre del 2014, cuyo representante legal es VARGAS GUEVARA OSCAR RAMIRO.

**3.1.1.2 Negocio básico**

La actividad comercial de DIS-VAC es VENTA AL POR MAYOR Y MENOR DE LUBRICANTES.

### 3.1.1.3 Filosofía Organizacional



*Figura 1* Filosofía organizacional de DIS-VAC  
Elaborado por Carolina Vargas  
Fuente DIS-VAC

#### **Rediseño de la visión, misión**

##### **Misión**

Ofrecer productos y servicios de la más alta calidad, principalmente productos VALVOLINE a través del mejoramiento continuo en la atención, cumplimiento, tecnología y el mejor equipo humano; garantizando la satisfacción a nuestros clientes y contribuyendo al crecimiento de sus negocios para el progreso del país.

Componentes de la declaración de la misión:

**Clientes:**

Los clientes de “ Grupo DIS- VAC” son talleres de lubricantes o distribuidores menores o PYMES.

**Productos y servicios:**

Ofrece productos lubricantes de la marca VALVOLINE

**Mercados:**

Cobertura a nivel nacional,

**Tecnología:**

No cuenta con un sistema automatizado para tener información en tiempo real, en cuanto a entregas y abastecimiento.

**Análisis**

En lo que respecta a la misión de la empresa, ofrece productos exclusivamente de la marca VALVOLINE, con cobertura a nivel nacional, distribuye a empresas grandes y pequeñas, no posee un sistema automatizado para obtener información en tiempo real, y más aún realizar las entregas a tiempo.

**ANEXO 3 MATRIZ DE LA MISION**

**Visión**

Llegar a ser el líder en el mercado nacional en la distribución y venta de lubricantes VALVOLINE y otros componentes automotrices, buscando satisfacer las necesidades de los clientes.

**Clientes:** Distribuye aceites lubricantes y aditivos de la marca VALVOLINE.

**Mercado:** Ecuador

**Análisis**

Respecto a la visión de la empresa, como toda organización desea ser líder en el mercado, y expender más componentes, el limitante es la exclusividad, pero no ha

impedido tener fuerza de ventas a nivel regional, ahora su mercado potencial es la región sierra norte del Ecuador.

## **VALORES CORPORATIVOS**

### **SERIEDAD:**

Seriedad en las negociaciones con los clientes y proveedores, así como en el cumplimiento de las responsabilidades con los empleados y la sociedad.

### **HONRADEZ:**

Entregar un producto de buena calidad y cumpliendo con los acuerdos pactados.

### **CONFIANZA:**

Mantener un buen ambiente laboral y una excelente relación con clientes y proveedores

### **RESPETO:**

A la empresa tanto como a los clientes, se debe mostrar seriedad en las negociaciones con los clientes y proveedores

### **COMPROMISO:**

Al entregar productos de calidad y buen estado de los mismos, con el deber de entregarlos a tiempo y cuando el cliente lo requiere.

## **TRABAJO EN EQUIPO:**

Ya que la empresa tanto como el cliente requiere una unión y coordinación adecuada de las actividades del personal, el ambiente de trabajo debe ser óptimo para generar una confianza del trabajo en equipo.

## **HONESTIDAD:**

Del personal en la manera en que realizan su trabajo, honestidad para con la empresa y consigo mismos marcando una diferencia como empresa, a nivel nacional, ya que a este nivel se ha perdido todo sentido de pureza de este valor.

## **ÉTICA:**

Hablar de ética es un tanto difícil, y ponerlo como una propuesta de valor empresarial es aún más pero la ética debe ser uno de los pilares fundamentales de cualquier empresa que desee surgir y que desee brindar algún beneficio a la sociedad.

## **VOCACIÓN DE SERVICIO:**

El fin de cualquier empresa es la vocación de servicio a la comunidad, a la sociedad, este fin debe transformar el convencimiento de que trabajamos por dinero, por surgimiento netamente económico, se debe transformar al servicio y mejoramiento social porque así nos beneficiamos todos, y no surge solo la persona como tal o la empresa, sino también el prójimo y la comunidad en sí.

## **EQUIDAD:**

Se debe equilibrar, y mantener una imparcialidad en el control de las acciones la empresa, se refiere un tanto a ser justos, a asumir la responsabilidad de cada persona y

como unidad, ya que en comunión se surge como empresa y como persona, queremos personas de calidad.

#### **3.1.1.5 Valores y objetivos organizacionales**

Ofertar y cumplir con las normas y valores establecidos dentro de GRUPO DISVAC para entregar al cliente una imagen real de un distribuidor capaz y eficiente.

Desarrollar estrategias de penetración en mercados de clientes mayoristas, para mantener relaciones cordiales con este tipo de empresas, con el fin de transformarlos en clientes fieles de GRUPO DISVAC.

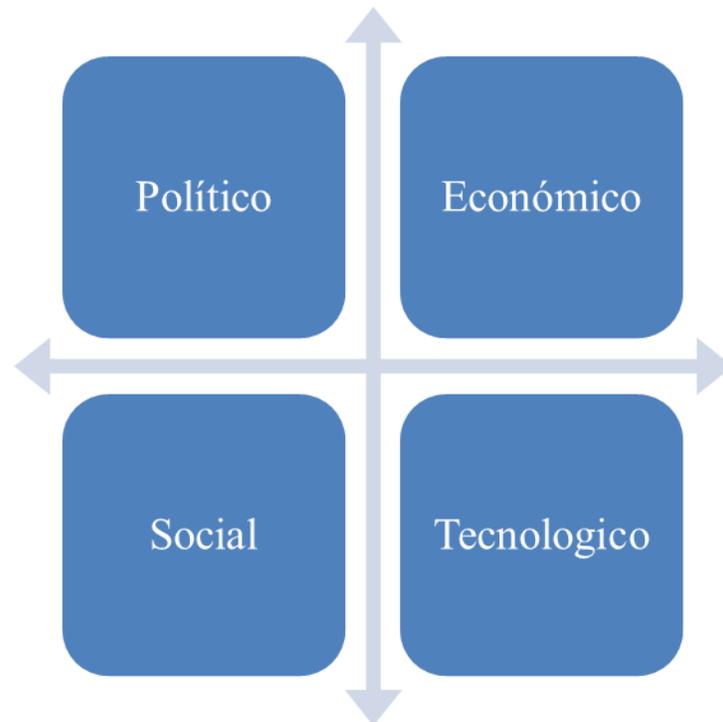
Mantener la fidelidad de nuestros buenos clientes, conservando una relación cordial para futuras negociaciones.

Capacitar constantemente a nuestros asesores comerciales, para desempeñar de mejor forma sus funciones, reflejando experiencia, calidad y buen servicio a nuestros clientes para su preferencia.

## 3.2 FASE II (ANÁLISIS INTERNO DE LA EMPRESA)

### 3.2.1 Macro entorno

#### 3.2.1.1 Análisis Pest



*Figura 2 Análisis Pest*  
Elaborado por Carolina Vargas

#### **Factor Político**

En lo que respecta al factor político, en el área comercial de lubricantes, hay que analizar en primera instancia la importación del parque automotriz, y sus autopartes, a partir, del año 2016 con las nuevas medidas arancelarias el importar vehículos, de igual manera los aditivos para el mantenimiento del mismo, este factor ha sido imperante en esta línea de negocio, independientemente de los convenios existentes a cuando a restricciones arancelarias aun limita la expansión y comercialización del producto. Cabe mencionar que el sector de hidrocarburos tuvo un retroceso importante desde el año 2013, ante la implementación del 45% de salvaguardas ante las importaciones, por lo cual permitió estabilizar la balanza comercial hasta el año 2017, con el reajuste del IVA del 12% al 14%, los precios se elevaron y el déficit fiscal llego al 0,6% PIB.

## **Factor Económico**

En lo que respecta al factor económico en el área de lubricantes, este tiene una participación importante en la economía del país, sobre todo en lo que involucra la actividad económica directa e indirecta en producción, exportación, importación y ventas de productos que forman parte de esta industria, como son los vehículos, llantas, motos, piezas y accesorios. La economía en este sector ha temido una lucha constante, nuevamente como se mencionó en el anterior punto las restricciones arancelarias en cuanto a importación de vehículos, lo cual ha sido un factor determinante en aplicar estrategias de mercado en el área automotriz y las actividades secundarias de la industria a nivel nacional. Actualmente con el Gobierno del Presidente Moreno, se ha realizado un plan económico para los próximos 5 años en país necesita 10'000.000 de dólares es decir 10,2 % del PIB, para cubrir el déficit económico.

## **Factor Social**

En cuanto al factor social, se debe analizar siempre el parque automotriz, ya que en la parte social, en cuanto a lubricantes las mecánicas, centros de distribución de aceites, son los principales clientes, y en este influye mucho la parte ambiental, en lo que respecta al incremento en los niveles de ruido y consecuencia contaminación, este ha sido el llamado de atención fundamental en la fabricación y venta de lubricantes y aditivos para la parte automotriz, por tanto las empresas por hoy están obligadas a trabajar un cronograma en el mantenimiento de los mismos, y trabajar con gestores que lleven los residuos de aceite a centro de acopio.

En el 2015, se matricularon 1'925.368 vehículos motorizados en Ecuador, 57% más que lo registrado en el 2010 cuando la cifra llegó a 1'226.349, según los últimos datos del Anuario de Transportes 2015, publicado por el Instituto Nacional de Estadística y Censos, por tanto el mantenimiento que prestan los vehículos en cuanto al cambio de aceite es mayor.

## **Factor Tecnológico**

En cuanto al factor tecnológico, el área de lubricantes año a año trabaja con tecnología de punta, en cuanto a composición, envase y direccionado para cada necesidad en el área automotriz, por tanto las empresas contribuyen a la capacitación, y manejo de estos productos.

### 3.2.1.2 Inflación

ESTRUCTURA DE LA CANASTA DE INVESTIGACIÓN Y CÁLCULO DEL IPC				
NOMBRE	NIVEL	CODIGO	PONDERADOR NACIONAL	INDICES DE AGOSTO 2018
<i>Combustibles y lubricantes para equipo de transporte personal (ND)</i>	<i>c</i>	<i>0722</i>	<i>0,022539435</i>	<i>101,021633</i>
<i>Combustibles y lubricantes para equipo de transporte personal</i>	<i>s</i>	<i>07221</i>	<i>0,022539435</i>	<i>101,021633</i>
<i>ACEITE LUBRICANTE</i>	<i>p</i>	<i>07221251</i>	<i>0,002901010</i>	<i>95,336841</i>

*Figura 3* Inflación

Fuente: Banco Central del Ecuador

En cuanto a la estructura de la canasta de investigación, los combustibles y lubricantes para el equipo de transporte personal ocupa el 0,02 % en cuanto a otros aditivos, los últimos datos son de agosto del 2018, lo cual en cuanto a índices muestra que por combustibles y lubricantes suma 297.380,10.

BIENES Y SERVICIOS DE LA CANASTA DEL IPC	PONDERADOR EN LA CANASTA DEL IPC (a)	COMPONENTE EN BASE DE LA TOU		ITEM DE LA TOU	DESCRIPCIÓN EN CPCN	PONDERACIÓN POR COMPONENTE	
		NACIONAL (b)	IMPORTADO (c)			NACIONAL (a) * (b)	IMPORTADO (a) * (c)
arroz	1.55%	100.00%	0.00%	115	Arroz pilado, blanqueado y pulido	1.55%	0.00%
cemento	0.06%	0.00%	0.00%	171	Cemento y clinker de cemento	0.00%	0.00%
servicios de reparación de la vivienda	0.20%	100.00%	0.00%	244	Servicios de arquitectura, ingeniería y análogos	0.20%	0.00%
suministro de agua	1.27%	100.00%	0.00%	198	Agua	1.27%	0.00%
servicio de seguridad de la vivienda	0.31%	100.00%	0.00%	257	Otros servicios empresariales n.c.p.	0.31%	0.00%
servicio de consumo eléctrico	2.09%	100.00%	0.00%	197	Servicios de transmisión y distribución eléctrica	2.09%	0.00%
gas doméstico	0.35%	13.69%	86.31%	153	Gases de hidrocarburos	0.05%	0.30%
colchón	0.18%	33.10%	66.90%	167	Productos de plástico	0.06%	0.12%
alfombra suelta	0.01%	100.00%	0.00%	133	Tejidos y telas de fibras textiles	0.01%	0.00%
reparación de muebles	0.04%	100.00%	0.00%	256	Servicios de reparación de computadoras y otros enseres domésticos	0.04%	0.00%
reparación de artefactos para el hogar	0.04%	100.00%	0.00%	256	Servicios de reparación de computadoras y otros enseres domésticos	0.04%	0.00%
ollas	0.15%	52.05%	47.95%	178	Productos metálicos de uso doméstico	0.08%	0.07%
bomba de agua	0.02%	62.09%	37.91%	180	Otros productos metálicos n.c.p.	0.01%	0.01%
candado	0.02%	52.05%	47.95%	178	Productos metálicos de uso doméstico	0.01%	0.01%
cloro y desinfectante	0.34%	14.86%	85.14%	156	Abonos y plaguicidas	0.05%	0.29%
desodorante ambiental	0.04%	19.97%	80.03%	161	Perfumes y preparados de tocador	0.01%	0.03%
insecticida	0.04%	14.86%	85.14%	156	Abonos y plaguicidas	0.01%	0.03%
escoba	0.07%	5.04%	94.96%	194	Otros productos manufacturados diversos	0.00%	0.06%
esponja lava vajilla	0.02%	29.52%	70.48%	133	Tejidos y telas de fibras textiles	0.01%	0.01%
fundas para basura	0.09%	33.10%	66.90%	167	Productos de plástico	0.03%	0.06%
servilletas	0.05%	35.71%	64.29%	144	Papel y cartón	0.02%	0.03%
fósforos	0.07%	9.57%	90.43%	164	Otros productos químicos n.c.p.	0.01%	0.06%
velas	0.03%	5.04%	94.96%	194	Otros productos manufacturados diversos	0.00%	0.03%
servicios domésticos	1.53%	100.00%	0.00%	277	Servicio doméstico	1.53%	0.00%
audífonos de corrección	0.03%	0.00%	100.00%	188	Equipo radiológico, electromédico; instrumentos ópticos; de medición y control	0.00%	0.03%
bicicleta	0.05%	0.00%	100.00%	190	Otro equipo y material de transporte n.c.p.	0.00%	0.05%
batería	0.10%	5.20%	94.80%	186	Maquinaria y aparatos eléctricos	0.01%	0.10%
neumático	0.36%	30.13%	69.87%	165	Neumáticos y cámaras de aire	0.11%	0.25%
amortiguadores	0.05%	0.00%	100.00%	190	Otro equipo y material de transporte n.c.p.	0.00%	0.05%
diésel	0.05%	10.64%	89.36%	149	Diesel	0.01%	0.04%
aceite lubricante	0.29%	99.63%	0.37%	152	Otros combustibles y aceites de petróleo (incluye lubricantes)	0.29%	0.00%
servicio de wincha	0.03%	100.00%	0.00%	220	Servicios complementarios y auxiliares del transporte	0.03%	0.00%

Figura 4 Inflación de acuerdo a la canasta Básica  
Fuente: Banco Central del Ecuador

El componente de acuerdo a la tabla nacional e internacional, suma en aceite lubricante el 0,29% de acuerdo a la canasta del IPC , en cuanto al componente de la base de la TOU en lo que respecta a aceite lubricante el producto nacional está 99,63% e importado el 0,37%, lo que significa que es un aporte importante para la industria.

### 3.3.3 Micro entorno

#### 3.3.3.1 Análisis Fuerzas Michael Porter

Competencia en el mercado	Proveedores	Sustitutos	Clientes	Nuevos competidores
<ul style="list-style-type: none"><li>• L Y A</li><li>• COODEPARTE S</li><li>• FRENO SEGURO</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• FABRICA VALVOLINE EN ECUADOR LUBRIVAL S.A.</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• FILTROS</li><li>• PLUMAS</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• AUTOPARTES Y AUTOGRUAS</li><li>• CONDUTO</li><li>• UNION DE TAXISTAS DE PICHINCHA</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• QS</li><li>• GULF</li><li>• PETROECADOR</li></ul>

Figura 5 Análisis Fuerzas de Michael Porter  
Elaborado por Carolina Vargas

#### Competencia en el mercado

La competencia de la empresa es indirecta, las empresas descritas en el cuadro como L Y A, COODEPARTE, FRENO SEGURO, venden líneas de lubricantes parecidas, pero no de la misma marca, la diferencia data de estas empresas, que también expenden repuestos y prestan el servicio de taller automotriz.

#### Proveedores

En cuanto a proveedores, el único proveedor es la Fabrica Valvoline o Lubrival S.A., tiene un contrato de exclusividad en el país, y existe una clausula en la cual no pueden evaluar, ni comprar nuevos productos a otra empresa.

#### Productos Sustitutos

En lo que respecta a productos sustitutos, en si por conocimiento del producto, es el aceite de cocina, pero se debe mencionar a los filtros y plumas como aditivos a la compra de aceite lubricante.

#### Clientes

El Grupo DIS-VAC, cuenta con una amplia cartera de clientes, los importantes son los siguientes:

- AUTOPARTES Y AUTOGRUAS
- CONDUTO

- UNION DE TAXISTAS DE PICHINCHA

### 3.3.2 Análisis de perfil competitivo

Tabla 11 *Matriz de perfil competitivo*

MATRIZ DE PERFIL COMPETITIVO									
FACTOR CLAVE DEL ÉXITO	PONDERACIÓN	CALIFICACIÓN	GRUPO DIS-VAC	CALIFICACIÓN	BIGLAND	CALIFICACIÓN	PDVSA	CALIFICACIÓN	CONAUTO
LINEAS DE PRODUCTOS	0,15	2	0,3	2	0,3	2	0,3	1	0,15
PRESENCIA A NIVEL NACIONAL	0,3	1	0,3	1	0,3	1	0,3	2	0,6
PRECIOS COMPETITIVOS	0,2	3	0,6	4	0,8	4	0,8	3	0,6
CALIDAD EN EL SERVICIO AL CLIENTE	0,2	3	0,6	3	0,6	2	0,4	2	0,4
CALIDAD EN EL PRODUCTO	0,15	4	0,6	4	0,6	3	0,45	3	0,45
TOTAL	1		2,4		2,6		2,25		2,2

Elaborado por Carolina Vargas

En lo que respecta a la MPC, se realiza un análisis en cuanto a la competencia directa en cuanto a la distribución de lubricantes, pero no de la misma marca pero si la misma línea en aceites y aditivos, el Grupo DIS-VAC obtuvo como resultado el segundo lugar en evaluación en lo que respecta a línea de productos, presencia a nivel nacional, calidad en el servicio y en el producto, en consideración a sus competidores directos como son BIGLAND, PDVSA, CONAUTO.

#### 3.3.3.4 Proveedores

En cuanto a proveedores, el Grupo DIS-VAC tiene solo un proveedor que es VALVOLINE, puesto que tiene distribución exclusiva a nivel nacional, la empresa por el posicionamiento de la marca, actualmente no tiene en proyecto realizar alianzas con otra marca de lubricantes como KENDALL o MOBIL.

### 3.3 FASE III (ANÁLISIS)

#### 3.3.1 Capacidad Directiva

La capacidad directiva de la empresa, posee área administrativa, venta, y servicio, por tanto, la empresa no cuenta con procesos y procedimientos definidos, sus procesos y estructura es empírica, pero no ha sido ningún impedimento para que la empresa salga a flote y poder estar en el mercado varios años.

#### 3.3.2 Capacidad de Venta

La fuerza de ventas de la empresa DIS-VAC, es contar con 5 colaboradores que realizan la parte comercial a nivel local, regional y nacional.

Tabla 12 *Proyección de ventas*

	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
	2017	2018	2019	2020	2021	2022
INGRESOS	158627,28	164972,371	174490,008	182104,117	188449,208	201139,39
GASTOS	95176,37	101521,461	111039,098	118653,207	124998,298	137688,48
VENTAS NETAS	63450,91	63450,91	63450,91	63450,91	63450,91	63450,91
% AUMENTO EN VENTAS	10%	15%	12%	10%	20%	20%
VALOR NUMERICO	6345,091	9517,6365	7614,1092	6345,091	12690,182	12690,182
TOTAL VENTAS	69796,001	72968,5465	71065,0192	69796,001	76141,092	76141,092

Elaborado por Carolina Vargas

Respecto a la proyección de ventas, se ha tomado cifras de ventas a nivel nacional aproximados, el Grupo DIS-VAC cuenta con ventas por el ejercicio fiscal 2017 de \$ 158627,28 con gastos de \$95176,37, con una utilidad en ventas de \$ 63450,91, proyectando mediante estrategias un porcentaje del 10% al 20% a 5 años, para obtener un incremento de \$ 76141,092 a 5 años.

#### 3.3.3 Capacidad de Talento Humano

En cuanto a la capacidad de Talento Humano, la empresa no cuenta con esta área, y los procesos de cada colaborador se maneja de forma empírica, dentro de la nómina se encuentran 25 colaboradores.

Las fortalezas que posee la empresa en cuanto al manejo de personal, es incentivar al cliente interno en capacitación permanente, brindar oportunidad de proyectos para cambios en las áreas o como llegar al cliente.

En cuanto a la debilidad, no se manejaba un adecuado seguimiento hacia el colaborador, la falta de procesos no ha permitido tener en orden la documentación pertinente, por tanto el área administrativa debe tomar las medidas necesarias para no caer en retrasos, multas.

#### **3.3.4 Capacidad Financiera de la empresa**

La empresa cuenta con capital propio, no posee deudas ni a corto y mediano plazo, por tanto la empresa pese a su caída en ventas, se ha mantenido a flote hasta la actualidad definiendo sus estrategias financieras en cuanto a la disminución en costos y gastos, para lograr estabilidad y continuar funcionando.

En cuanto al periodo de cobro su cartera es rotativa, no tiene mayor inconveniente, es decir por \$12867, 26 que vende, sus ventas a crédito llegan al 15% total de sus ventas, lo cual no debería preocuparse, se encuentra dentro del límite.

Posee un capital de trabajo estable de su activo circulante, y su pasivo circulante aun le queda un 20% para poder invertir o trabajar.

En cuanto a la razón circulante por cada dólar de liquidez que posee la empresa para gastar, tiene un \$1,18, para invertir.

Índice que liquidez, por cada dólar de liquidez que tiene la empresa, adicionalmente posee 1,13 de liquidez para poder apalancar los movimientos de la empresa.

$$\text{Periodo de cobro} = \frac{\text{Cuentas por cobrar promedio}}{\text{Ventas a credito}} \times 365 = \frac{12867,26}{3256,65} = 1442,14$$

$$\text{Capital Neto de Trabajo} = \text{Activo Circulante} - \text{Pasivo Circulante} = 26122,29 - 22097,43 = 4024,86$$

$$\text{Razon circulante} = \frac{\text{Activo Circulante}}{\text{Pasivo Circulante}} = \frac{26122,29}{22097,43} = 1,18$$

$$\text{Indice de liquidez} = \frac{\text{Activo Disponible}}{\text{Pasivo Circulante}} = \frac{24888,07}{22097,43} = 1,13$$

$$\text{Periodo de pago} = \frac{\text{Cuentas por pagar promedio}}{\text{Compras Totales}} \times 365 = \frac{17136,67}{95176,37} = 65,72$$

Figura 6 Indicadores Financieros  
Elaborado por Carolina Vargas

### 3.4 FASE IV (DIAGNÓSTICO ESTRATÉGICO)

#### 3.4.1 Matriz EFE

Tabla 13 Matriz EFE

FACTORES CLAVES DEL ÉXITO	VALOR	CLASIFICACIÓN	VALOR PONDERADO
<b>OPORTUNIDADES</b>			
Catálogo de muestras de contenido del aceite para poder mostrar al cliente.	0,05	3	0,15
Crecimiento del parque automotriz.	0,2	4	0,8
Avances tecnológicos en el motor (marcas a la vanguardia de avances).	0,05	3	0,15
Leyes de tránsito exigen mantenimiento constante de su vehículo el cual ayuda también a la empresa.	0,1	4	0,4
<b>AMENAZAS</b>			
Gran cantidad de competencia.	0,1	3	0,3
Productos importados a precio de productos nacionales.	0,1	2	0,2
Competidores son empresa con fuerte capital.	0,2	2	0,4
Calidad del petróleo ecuatoriano muy bajo.	0,05	1	0,05
Fuerte posicionamiento de PDVSA en el Ecuador.	0,05	1	0,05

Inestabilidad política reduce estabilidad extranjera.	0,05	1	0,05
Poca fidelidad de clientes por la amplia oferta de productos.	0,05	1	0,05
TOTAL	1		2,6

Elaborado por Carolina Vargas

Para el análisis de la matriz de oportunidades y amenazas se relaciona el valor por la calificación y se obtiene el valor ponderado en esta matriz el resultado es de 2,6.

Dentro del nivel de aceptación de matriz existe un nivel de respuesta aceptado de 2,4 mínimos, la cual nos expresa que en este cuadro se obtuvo el 2,6 es una mejor respuesta que indica que se tiene mayor ventaja dentro de la comparación de oportunidades con las amenazas.

### 3.4.2 Matriz EFI

Tabla 14 *Matriz EFI*

FACTORES CLAVES DEL ÉXITO	VALOR	CLASIFICACIÓN	VALOR PONDERADO
<b>FORTALEZAS</b>			
Línea de productos de marca Valvoline	0,15	4	0,6
Precios y promociones , de acuerdo al fabricante	0,2	4	0,8
Posee productos de calidad, y llega a otras regiones del país	0,15	3	0,45
No posee limitaciones en productos por ser una marca reconocida	0,15	4	0,6
<b>DEBILIDADES</b>			
No ofrece otra línea de productos, solo los establecidos por Valvoline	0,05	2	0,1
No cuenta con información sistematizada para obtener datos en tiempo real	0,05	1	0,05
No posee un sistema en el cual se pueda obtener datos financieros y la realidad de la empresa.	0,05	1	0,05
No posee personal capacitado para el área administrativa.	0,2	1	0,2
TOTAL	1		2,85

Elaborado por Carolina Vargas

Para el análisis de la matriz de fortalezas y debilidades se relaciona el valor por la calificación y se obtiene el valor ponderado en esta matriz el resultado es de 2,85.

Dentro del nivel de aceptación de la matriz existe un nivel de respuesta aceptado de 2,5 mínimos, la cual expresa que en este cuadro se obtuvo el 2,85 es una mejor respuesta e indica que se tiene mayor ventaja dentro de la comparación de las fortalezas con relación a las debilidades.

### 3.4.3 Matriz FODA

Tabla 15 *Matriz FODA*

FODA	
OPORTUNIDADES	FORTALEZAS
<ul style="list-style-type: none"> <li>· Catálogo de muestras de contenido del aceite para poder mostrar al cliente.</li> <li>· Crecimiento del parque automotriz.</li> <li>· Avances tecnológicos en el motor ( marcas a la vanguardia de avances)</li> <li>· Leyes de tránsito exigen mantenimiento constante de su vehículo el cual ayuda también a la empresa.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>· Productos de marcas reconocidas normadas con la calidad y certificación ISO</li> <li>· Precios económicos del producto por bajos costos de administración.</li> <li>· No estar ligado a una sola marca como en otras marcas.</li> <li>· No existe limitación en el mercado como en otras marcas.</li> </ul>
AMENAZAS	DEBILIDADES
<ul style="list-style-type: none"> <li>· Gran cantidad de competencia.</li> <li>· Productos importados a precio de productos nacionales.</li> <li>· Competidores son empresa con fuerte capital.</li> <li>· Calidad del petróleo ecuatoriano muy bajo.</li> <li>· Fuerte posicionamiento de PDVSA EN EL ECUADOR.</li> <li>· Inestabilidad política reduce estabilidad extranjera.</li> <li>· Poca fidelidad de clientes por la amplia oferta de productos.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>· Solo tener un grupo objetivos que es los aceites y no poder ofrecer aditivos o complementos.</li> <li>· Falta de un sistema contable administrativo para la parte administrativa (el manejo es manual)</li> <li>· Falta de información financiera que refleje costos, gastos reales.</li> <li>· Falta de conocimiento administrativo por parte de los directivos.</li> </ul>

Elaborado por Carolina Vargas

### 3.4.4 DAFO

Tabla 16 *Matriz DAFO*

<b>Origen Interno</b>	<b>Lista de Fortalezas</b>	<b>Lista de Debilidades</b>
	F1. Productos de marcas reconocidas normadas con la calidad y certificación ISO	D1. Solo tener un grupo objetivo de aceites y no poder ofrecer aditivos o complementos.
	F2. Precios económicos del producto por bajos costos de administración.	D2. Falta de un sistema contable administrativo para la parte administrativa (el manejo es manual)
	F3. No estar ligado a una sola marca como en otras marcas.	D3. Falta de información financiera que refleje costos, gastos reales.
	F4. No existe limitación en el mercado como en otras marcas.	D4. Falta de conocimiento administrativo por parte de los directivos
<b>Origen Externo</b>	<b>FO</b>	<b>DA</b>
<b>Lista de Oportunidades</b>	<b>FO</b>	<b>DA</b>
O1. Catálogo de muestras de contenido del aceite para poder mostrar al cliente	F1 O1. Realizar un catálogo comercial para DISVAC, para optimizar las ventas por medio de catálogo, al momento no existe	D1 A1. Al obtener DISVAC una línea de un solo producto, existe varios competidores, la estrategia a aplicarse sería abrir nuevas líneas de productos
O2. Crecimiento del parque automotriz	F2O2 Por el gran crecimiento automotriz, la empresa trabajó a precios competitivos	D2 A2. Implementar un software contable para el control de inventarios nacional e internacional
O3. Avances tecnológicos en el motor ( marcas a la vanguardia de avances)	F3 O3. Trabajar con nuevas líneas de productos para llegar al nuevo parque automotriz con avance tecnológico	D3 A3. Por no obtener control financiero, la empresa no puede determinar quiénes son sus competidores directos
O4. Leyes de tránsito exigen mantenimiento constante de su vehículo el cual ayuda también a la empresa.	F4 O4. Abrir mercado en los lugares donde aun no tiene presencia DIS VAC, para crear una cultura de mantenimiento de su vehículo	D4 A4. El no contar con conocimientos administrativos, no ha sido impedimento en fidelizar a sus clientes, la estrategia es medir la factibilidad de los productos o servicios
<b>Lista de Amenazas</b>	<b>FA</b>	<b>DO</b>
A1. Gran cantidad de competencia.	F1 A1. Al contar con productos normados y de alta calidad, se ha logrado minimizar la competencia directa e indirecta	D1 O1. El desarrollar un catálogo con líneas de productos, pues el mercado objetivo es mayor en el mercado

A2. Productos importados a precio de productos nacionales.	F2 A2. Mostrar a los clientes potenciales, que DIS VAC cuenta con precios competitivos , en comparación a los del mercado	D2 O2. Al implementar un sistema automatizado, se puede obtener estadísticas o reportes de los productos
A3. Competidores son empresa con fuerte capital.	F3 A3. Realizar una análisis para nuevas líneas de productos en cuanto a lubricantes y aditivos	D3 O3. Utilizar sistemas tecnológicos para poder ofertar aditivos o aceites de acuerdo a las necesidades del mercado
A4. Poca fidelidad de clientes por la amplia oferta de productos.	F4 A4. Posicionar la empresa con la nueva línea de productos	D4 O4. Contratación de personal calificado para las distintas áreas de la organización

Elaborado por Carolina Vargas

### 3.5 FASE V (ELECCIÓN DE ESTRATEGIAS)

#### 3.5.1 Estrategias

Una vez realizada la matriz FODA se tiene que saber qué cuadrante tiene un mayor peso, en este aspecto es fundamental en tanto ya que va a proporcionar información sobre la estrategia empresarial más aconsejable.

Como se puede ver las distintas estrategias en el siguiente gráfico.



Figura 7 Estrategias

Fuente: Investigación directa

Elaborado por: Carolina Estefanía Vargas Felicita

### **3.5.1 Estrategia Ofensiva**

En lo que respecta a la estrategia ofensiva, para ganar posicionamiento en el mercado, es importante trabajar las fortalezas de la empresa, para el caso en estudio Valvoline es una marca reconocida a nivel internacional, en la cual maneja estándares de calidad, por ser distribuidores directos, mantiene precios competitivos, y promociones establecidas de la marca, al no contar con limitaciones en cuanto al abastecimiento, puede llegar a todas las regiones del país, con todo lo mencionado se propone en el plan de acción tomar estrategias adecuadas para que las fortalezas se conviertan en oportunidades de mercado, con el rediseño de la página web, se debe enfocar a otras regiones naturales, y realizar entregas puntuales y a tiempo.

### **3.5.2 Estrategia Defensiva**

La estrategia defensiva, corresponde a potencializar las fortalezas para minimizar amenazas. En la estrategia ofensiva se mencionaba que las fortalezas de la empresa principalmente es trabajar con la línea de productos Valvoline, con precios y promociones dispuestos por el fabricante, para minimizar las amenazas, se debe tomar estrategias de mercado, para posicionar la marca en las provincias que no llega la fuerza de ventas, lanzar más promociones puesto que como es de conocimiento Valvoline no es la única marca fabricante de lubricantes, la importación y los cambios arancelarios ha sido el inconveniente crítico para la baja en ventas, lo cual, se debe tomar medidas de contingencia, las cuales básicamente son estrategias de mercado.

### **3.5.3. Estrategia adaptativa**

En cuanto a la estrategia adaptativa hay que manifestar que la actividad es la venta al por mayor y menor de lubricantes, y aditivos, las debilidades para hacerlas oportunidades, debe haber un manejo adecuado de los productos, y la sistematización de los datos ingresados, al no contar con este sistema se dificulta este trabajo, por tanto la propuesta es tecnificar este proceso con la adquisición de un sistema adecuado, adicional trabajar con un catálogo único dispuesto por el Grupo DIS-VAC, mas no por la marca fabricante.

### **3.5.4 Estrategia de supervivencia**

Para la estrategia de supervivencia, se toma en consideración las debilidades y amenazas, puesto que si no se trabaja en las debilidades para convertirlas en fortalezas, por ende se convierte en amenaza para la organización, por ejemplo los altos aranceles en cuanto a la importación es una amenaza para la industria automotriz, en cuanto a los costos y precio final, más aun en el mantenimiento de los vehículos, el no poseer un plan de contingencia para minimizar esta amenaza, ha traído problemas en cuanto a las ventas, y el consumidor final indaga en cuanto a precios mas no en calidad.

### **3.5.5. Matriz PEEA**

La matriz PEEA, es aquella que define a acuerdo a cuatro cuadrantes si las estrategias son intensivas, conservadora, defensiva o competitiva, y definir la más adecuada para la empresa, en cuanto al análisis mediante esta herramienta se determinó que la empresa se maneja con una estrategia competitiva, el mercado actual inestable de la industria petrolera, y sus derivados, para obtener esta conclusión, se realizó cálculos en cuanto a la fortaleza financiera, industrial, estabilidad ambiental y ventaja competitiva.

## **ANEXO 3 MATRIZ PEEA Y CALCULOS**

### **3.5.6 Estrategias Corporativas**

D2 A2. Implementar un software contable para el control de inventarios nacional e internacional

F3 O3. Trabajar con nuevas líneas de productos para llegar al nuevo parque automotriz con avance tecnológico

D3 A3. Por no obtener control financiero, la empresa no puede determinar quiénes son sus competidores directos

F4 O4. Abrir mercado en los lugares donde aún no tiene presencia DIS VAC, para crear una cultura de mantenimiento de su vehículo

D4 A4. El no contar con conocimientos administrativos, no ha sido impedimento en fidelizar a sus clientes, la estrategia es medir la factibilidad de los productos o servicios

F2 A2. Mostrar a los clientes potenciales, que DIS VAC cuenta con precios competitivos, en comparación a los del mercado

D2 O2. Al implementar un sistema automatizado, se puede obtener estadísticas o reportes de los productos

F4 A4. Posicionar la empresa con la nueva línea de productos

D4 O4. Contratación de personal calificado para las distintas áreas de la organización

### **3.5.7 Estrategia Competitiva**

F1 O1. Realizar un catálogo comercial para DISVAC, para optimizar las ventas por medio de catálogo, al momento no existe.

D1 A1. Al obtener DISVAC una línea de un solo producto, existe varios competidores, la estrategia a aplicarse sería abrir nuevas líneas de productos

F2 O2 Por el gran crecimiento automotriz, la empresa trabaja a precios competitivos

F1 A1. Al contar con productos normados y de alta calidad, se ha logrado minimizar la competencia directa e indirecta.

D1 O1. El desarrollar un catálogo con líneas de productos, pues el mercado objetivo es mayor en el mercado.

### **3.5.8 Estrategia Funcional**

D3 O3. Utilizar sistemas tecnológicos para poder ofertar aditivos o aceites de acuerdo a las necesidades del mercado.

F3 A3. Analizar nuevas líneas de productos, para ser competitivos en el mercado y satisfacer la necesidad del cliente.

### 3.5.9 Estrategia del ciclo vida

Tabla 17 *Estrategia del ciclo de vida*

ETAPA	FACTORES	ACCIONES DE MARKETING
<b>INTRODUCCIÓN</b>	VENTAS: Crecimiento medio	Objetivo de marketing: nuevo nicho de mercado
	CONSUMIDORES: Empresas que prestan servicio de cambio de aceites y aditivos	PRODUCTO: Venta al por mayor menor de lubricantes DISTRIBUCIÓN: Servicio A nivel nacional
	BENEFICIOS: Positivos	PRECIO: Competitivos en cuanto al precio del mercado
	COMPETENCIA: Media por la marca lider VALVOLINE	COMUNICACIÓN: No hay difusión
<b>CRECIMIENTO</b>	VENTAS: Crecimiento medio	Objetivo de marketing: aumento en cuanto a unidades de distribución PRODUCTO: Ofertar líneas de lubricantes y aditivos Valvoline
	CONSUMIDORES: Distribuidoras menores y empresas de servicio de cambio de aceite	DISTRIBUCIÓN: Enfoque medio, distribuidoras y locales de autoservicio
	BENEFICIOS: Producto de calidad a precio justo	PRECIO: Competitivo de acuerdo al mercado
	COMPETENCIA: Productos sustitutos en otras marcas internacionales	COMUNICACIÓN: Media, persuasiva al producto
<b>TURBULENCIA</b>	VENTAS: Los productos empiezan a subir el precio de venta al público a causa de aranceles o medidas económicas	Objetivo de marketing: Tiene definido el nicho de mercado
	CONSUMIDORES: Clientes permanentes	PRODUCTO: No Se plantea estrategias de mercado para cubrir nuevas zonas
	BENEFICIOS: No cuenta con la misma cantidad de inventario, por la baja en ventas	DISTRIBUCIÓN: Solo clientes frecuentes PRECIO: Análisis de precio de acuerdo al mercado
	COMPETENCIA: Nacimiento de nuevas empresas de la misma actividad	COMUNICACIÓN: No se ejecuta ningun tipo de difusión
<b>MADUREZ</b>	VENTAS: Se estabiliza las ventas dentro del nicho de mercado	Objetivo de marketing: Lograr cubrir la necesidad de los clientes con productos de calidad a precios competitivos
	CONSUMIDORES: Cartera de clientes	PRODUCTO: Diferenciación del producto en cuanto a marcas
	BENEFICIOS: Altos	DISTRIBUCIÓN: Masiva

COMPETENCIA: Alta

PRECIO: Competitivo

COMUNICACIÓN: Aprovechamiento de medios a segmentos empresariales

VENTAS: Baja en ventas

Objetivo de marketing: Buscas estrategias para captar nuevos clientes

**DECLIVE**

PRODUCTO: Aun se mantiene la misma cartera de productos, en cuanto al mercado

CONSUMIDORES: No hay nuevos nichos de mercado

DISTRIBUCIÓN: Mismo segmento

BENEFICIOS: Negativos

-PRECIO: Reducir sin entrar en pérdidas

COMPETENCIA: Nacimientos de nuevas empresas

COMUNICACIÓN: Inexistente, solo informativo

Elaborado por Carolina Vargas

## FASE VI (IMPLEMENTACIÓN DE ESTRATEGIAS)

### 3.6.1 Plan de Acción

Tabla 18 *Plan de Acción*

OBJETIVO	ESTRATEGIAS (CRUCES FODA)	ACCIONES ESPECIFICAS	COSTO (\$)	FRECUENCIA	RESPONSABLE	INDICADORES DE MEDIDA DE CUMPLIMIENTO
Diseñar un plan estratégico para el GRUPO DIS-VAC S.A.	D2A2. Implementar un software contable para el control de inventarios .(D2, A2, )	Solicitar cotizaciones a empresas que desarrollan software contable. Definir parámetros del software a utilizar	2500	Anual	Gerente General / Dpto. Financiero	Definición de parámetros que debe tener el sistema para mayor control
	D4A4. Contratación de personal calificado para las distintas áreas de la organización, Talento Humano, Financiero, Administración, Comercial	Revisión de perfiles profesionales, para la organización	5000	Mensual	Gerencia General	Definir perfiles de puestos para cada departamento
	DO3. Rediseñar la página web, plasmando los productos para captar nuevos clientes (D3, O3)	Rediseño completo de la pagina	1200	Anual	Gerente General	Contrato con empresa de publicidad
	D4A4 Desarrollar campañas de fidelidad con los clientes (D4, A4)	Programa de fidelidad	500	Anual	Departamento comercial	Contrato con empresa de gestión de fidelización existente en el mercado

<p>F2 A2. Mostrar a los clientes potenciales, que DIS VAC cuenta con precios competitivos, en comparación a los del mercado , mediante publicidad en medios tecnológicos (</p>	<p>Diseño de campañas publicitarias, previo análisis de costos</p>	<p>2000</p>	<p>Anual</p>	<p>Gerente / Departamento comercial</p>	<p>Realizar proyecto estratégico para trabajar en la fuerza de ventas</p>
<p>F3 O3. Ofertar nuevas líneas de productos para llegar al nuevo parque automotriz con avance tecnológico</p>	<p>Area comercial</p>	<p>8000</p>	<p>Trimestral</p>	<p>Gerente / Departamento comercial</p>	<p>Análisis de líneas de productos</p>
<p>Total</p>		<p>19200</p>			

Elaborado por Carolina Vargas

### 3.6.1.1 Plan de Acción 1

Tabla 19 Plan de Acción de 1 Software Contable

		PLAN DE ACCIÓN 1																			
OBJETIVO ESTRATÉGICO		Sistematización de datos																			
ESTRATEGIA		D2A2. Implementar un software contable para el control de inventarios .(D2, A2, )																			
RESPONSABLE		Gerencia General / Dpto. Financiero																			
PRESUPUESTO		2500																			
MEDIOS DE VERIFICACIÓN		Definición de parámetros que debe tener el sistema para mayor control																			
MES		ABRIL				MAYO				JUNIO				JULIO				AGOSTO			
SEMANA		1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
ACTIVIDADES	RESPONSABLE																				
Solicitud de cotizaciones a empresas	Gerente/ Comercial/ Financiero	■				■				■				■							
Definición de parámetros de software	Gerente/ Comercial/ Financiero					■				■				■							
FECHA DE INICIO		01 de abril del 2019																			
FECHA DE FINALIZACIÓN		4 meses a partir de la fecha de inicio																			
OBSERVACIONES		Evaluación del proyecto por parte del departamento comercial																			
Elaborado por Carolina Vargas																					

En cuanto al plan de acción 1, la sistematización de datos es imperante para obtener información en tiempo real, se buscará la alternativa adecuada, para llevar una contabilidad formalizada y un inventario con cifras reales.

### 3.6.1.2. Plan de Acción 2

Tabla 20 Plan de Acción 2 Contratación de Personal Calificado

PLAN DE ACCIÓN 2																						
OBJETIVO ESTRATÉGICO			Contratación de personal calificado																			
ESTRATEGIA			D4A4. Contratación de personal calificado para las distintas áreas de la organización, Talento Humano, Financiero, Administración, Comercial																			
RESPONSABLE			Departamento comercial																			
PRESUPUESTO			5000																			
MEDIOS DE VERIFICACIÓN			Definir perfiles de puestos para cada departamento																			
MES			ABRIL				MAYO				JUNIO				JULIO				AGOSTO			
SEMANA			1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
ACTIVIDADES		RESPONSABLE																				
Revisión de requerimiento en cuanto a personal		Gerencia General	■				■															
Revisión de perfiles profesionales para la contratación de personal		Gerencia General																				
FECHA DE INICIO			01 de abril del 2019																			
FECHA DE FINALIZACIÓN			Inicia desde el 1 de abril del 2019, duración de 2 meses																			
OBSERVACIONES			Elaborado por Carolina Vargas																			

Con la ejecución de este plan de acción se realizara la captación de personal adecuado, realizando una revisión de perfiles profesionales, para formar un grupo adecuado de trabajo, cuyo responsable será la gerencia general, teniendo como presupuesto un valor de \$5.000,00 mensuales para la contratación de los mismos, iniciando el proceso desde el 1 de abril del 2019, con duración de 2 meses.

### 3.6.1.3 Plan de Acción 3

Tabla 21 Plan de Acción 3 Diseño de la Pagina Web

PLAN DE ACCIÓN 3	
Captación de clientes en nuevas provincias del país	
ESTRATEGIA	Mostrar una página web completa hacia los clientes mas no solo informativa
RESPONSABLE	Departamento comercial
PRESUPUESTO	1200
MEDIOS DE VERIFICACIÓN	Revisión del desarrollo de la página por parte de la gerencia general
MES	ABRIL MAYO JUNIO JULIO AGOSTO
SEMANA	1 2 3 4 1 2 3 4 1 2 3 4 1 2 3 4 1 2 3 4
ACTIVIDADES	RESPONSABLE
Revisión de contrato con la empresa desarrolladora de la página web	Gerente General
Revisión de condiciones específicas y generales para el desarrollo de la página web	Gerente General
FECHA DE INICIO	01 de abril del 2019
FECHA DE FINALIZACIÓN	El desarrollo se tomará 3 meses a partir de la firma del contrato
OBSERVACIONES	Seguimiento permanente por parte del área comercial y producción
Elaborado por Carolina Vargas	

Para le ejecución de este plan de acción que es el diseño de la página web, la empresa posee un diseño actual, lo cual es informativo, por tanto se propone hacerlo más dinámico, para su correcta funcionalidad, y poder captar más clientes en otras zonas del país, el área encargada será el departamento comercial en conjunto con la gerencia general , cuyo presupuesto es de \$1.200,00 para el proyecto, con una duración de 3 meses, previa contratación del encargado del área comercial, y el contrato con la empresa desarrolladora de páginas web.

### 3.6.2 Diseño de la organización

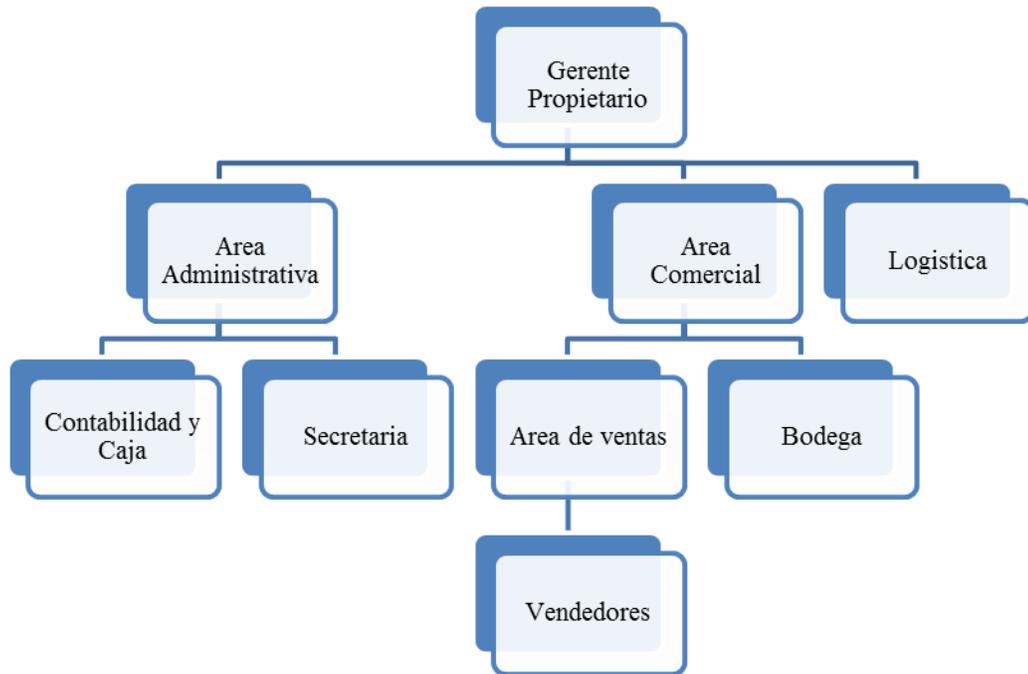


Figura 8 Organigrama de DIS- VAC  
Fuente: DIS- VAC

### 3.6.3 Marketing Mix

#### Producto

Aditivos	Bujias	Filtros	Lubricantes Valvoline
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Aditivos Valvoline</li> <li>• Productos Bardahl</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• NGK</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Valvoline</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Aceite para motores a gasolina</li> <li>• Blend power 20w- 50</li> <li>• Plumas</li> <li>• Plumas limpiaparabrisas valvoline</li> <li>• Refrigerante</li> <li>• Extended life</li> <li>• Radiator Coolant</li> </ul>

Figura 9 Líneas de Productos de existentes  
Fuente: Grupo DIS-VAC

## Aditivos



Figura 10 Aditivos  
Fuente: Grupo DIS-VAC

## Bujías y Filtros



Figura 11 Bujías y Filtros  
Fuente: Grupo DIS-VAC

## Lubricantes Valvoline



Figura 12 Lubricantes  
Fuente: Grupo DIS-VAC

## Plumas



*Figura 13* Plumas  
Fuente: Grupo DIS-VAC

## Refrigerantes



*Figura 14* Refrigerantes  
Fuente: Grupo DIS-VAC

## Precio

Los precios se fijan de acuerdo a los precios referenciales del fabricante, y con diferenciación de precios de acuerdo a la cantidad de pedidos.

El precio de aceite lubricante al por mayor pasado las 24 unidades es de \$ 13,50.

El precio por unidad de aceite a por menor es de \$18,00.

## Plaza

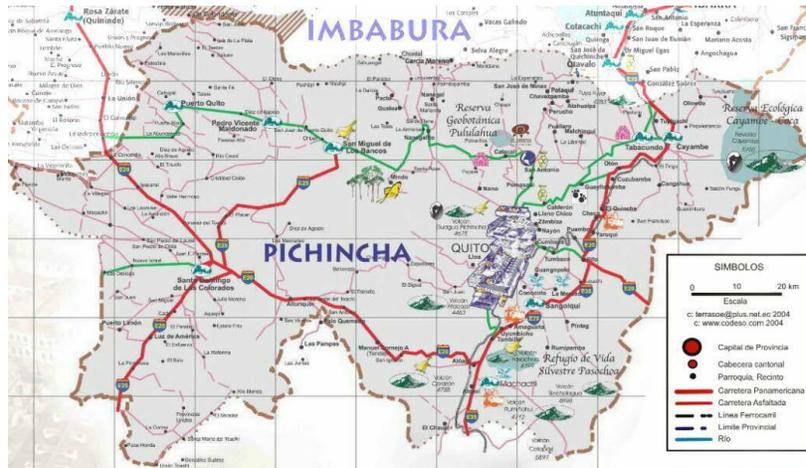


Figura 15 Mapa de la provincia de Pichincha  
Fuente: Google Map

Los clientes potenciales se encuentran en la provincia de Pichincha, pese que la casa matriz se encuentra en la ciudad de Quito, las ventas no surgen el mismo efecto en la localidad si no en provincia, mostrando como nicho de mercado a Tungurahua, Santo Domingo y otras provincias.

## Promoción

Como el precio, las promociones se rigen de acuerdo al fabricante, a excepción de las cortesías, como cada cantidad de compra, se le entrega un incentivo adicional, como un producto, por ejemplo en este aceite es por cada 20 galones Valvoline le obsequia un ambiental para el vehículo, a precio preferencial.



Figura 16 Promoción  
Fuente: Grupo DIS-VAC

1866 2016

**Valvoline.**  
\*150 AÑOS\*

Familia de productos: Racing y Gas Power

Valvoline 20W-50

Valvoline GAS POWER 20W-50

**POR LA COMPRA DE PRODUCTOS VALVOLINE RECLAMA GRATIS:**

PRESENTACIÓN	CANTIDAD MÍNIMA DE COMPRA	CANTIDAD DE LUBRICANTE GRATIS
Galones	55	Balde 2.5 Gal

Figura 17 Promoción Valvoline  
Fuente: GRUPO DIS-VAC

En esta promoción es por la compra de \$55, 00 en productos Valvoline reclama un Balde de 2,5 galones, de acuerdo a la disponibilidad, las promociones pueden cambiar de acuerdo al fabricante.

## CAPÍTULO IV

### CONCLUSIONES

En cuanto al marco teórico para el proyecto en estudio, se analizó diferentes teorías de marketing, como un estudio mercado, la aplicación de matrices de evaluación contemplando los factores claves de éxito de empresa, ponderando de la misma manera, para obtener resultados óptimos y determinar estrategias para mejorar las ventas , adicionalmente las fortalezas de Porter que permitirán determinar claramente cómo trabajan con los proveedores, clientes e identificar la competencia, con la , permitiendo determinar las falencias existentes en la empresa, con el marketing mix se pudo delimitar a donde llega la empresa mediante la fuerza de ventas.

En el marco metodológico se ejecutó las herramientas de investigación científica como la encuesta y la entrevista, en la encuesta se concluye que el servicio al cliente que presta la empresa aun es deficiente, porque no cuenta con procesos sistematizados para obtener información real de los clientes, el tiempo de entrega de los productos no es a tiempo.

Cuenta con una línea de productos a precios competitivos, por tanto la respuesta de las personas encuestadas que en su totalidad fueron 216 personas, el 50% tiene una opinión dividida, en cuanto a calidad precio, frecuencia de compra, por tanto con lo obtenido se ha tomado en consideración en el plan de acción sistematizar el proceso para optimizar tiempo y hacer entregas oportunas con un buen servicio.

Finalmente en la propuesta se pudo determinar distintas estrategias para la mejora de los problemas encontrados, como no contar con personal capacitado para las distintas áreas de la empresa, por tanto en el plan de acción se propone realizar una revisión de perfil competitivo de los posibles candidatos para ocupar áreas administrativas.

Poseen fuerza de ventas, pero no tienen una herramienta para llegar satisfactoriamente a los clientes, es vital la adquisición de un sistema que permita obtener datos reales y llegar a los clientes en tiempo real.

Finalmente se debe realizar el rediseño de la página web, como la mayoría de empresarios trabajan con una página solo informativa, más no dinámica, la cual pueda facilitar la búsqueda de productos y llegar a zonas lejanas del país.

### **RECOMENDACIONES**

Se recomienda a la gerencia general , área comercial a realizar controles periódicos en las áreas existentes de las empresa mediante herramientas aplicadas en el proyecto, como matrices de control, las teorías administrativas y de marketing para obtener resultados reales de cómo realizar planes de contingencia y poder mitigar las amenazas para poder hacerlas oportunidades.

Con los resultados obtenidos mediante el marco metodológico, la gerencia debería realizar un estudio de mercado, para determinar si el servicio es óptimo, evaluar la calidad del producto, y las entregas a tiempo.

Adicionalmente se recomienda definir las potenciales zonas donde aún no se ha llegado con los productos, y poder obtener mejores resultados en cuanto a las ventas, es decir delimitando demográficamente el nicho de mercado para idear estrategias, captar más clientes y lograr subir la rentabilidad.

En cuanto a la propuesta se recomienda poner énfasis a los puntos tomados en el plan de acción, como establecer procesos en todas las áreas de la empresa, iniciando desde talento humano para la contratación de personal calificado.

Presupuestar para la adquisición de software para optimizar la información y tener datos en tiempo real, para brindar un buen servicio al cliente.

Rediseñar la página web, en un lapso de 2 meses a partir de la entrega de la propuesta, para medir el pronto retorno de clientes, ya que la deficiencia de la misma ha obstaculizado tener ventas efectivas y poder captar mayor cantidad de clientes.

## BIBLIOGRAFIA

- (ITC), O. M. (JUNIO de 2014). ITC: 50 años de comercio en beneficios de todos 2014. Organización Mundial de Comercio.
- Arias, M. (2015). Producción y comercialización de lubricante para motores de combustión interna. Guayaquil, Guayas: Escuela Superior Politecnica de Litoral.
- Bateman, T., & Snell, S. (2005). *Administración. Un panorama Competitivo* (6ta ed.). Mexico: McGrawHill.
- Bigné, E. (2011). *Los mercados del mañana: Bases para su analisis hoy*. Madrid: Esic Editorial.
- Cisneros, W. (2012). *Mantenimiento de computadores de la ultima generación en el desarrollo de competencias laborales en los estudiantes de la especialidad de tecnología de análisis y sistemas del Instituto tecnológico Rumiñahui* . Ambato: Universidad Tecnica de Ambato.
- Hanel, J. (2009). *Análisis Situacional*. México: Universidad Autónoma Metropolitana Unidad Azcapotzalco.
- Kotler, P., & Amstrong, G. (2013). *Fundamentos de Marketing*. Mexico: Pearson Educación.
- Kotler, P., & Just, A. C. (2011). *Dirección de mercadotecnia* (Vol. 7). Prentice hall.
- Kotler, P., & Keller, K. L. (2009). *Dirección de marketing*. Mexico: Pearson educación.
- Muñiz, R. (2016). *Realización de un plan de marketing*. Obtenido de <http://www.marketing-xxi.com/realización-de-un-plan-de-marketing-134.htm>
- Núñez, E. (2011). Gestión tecnológica en la empresa: definición de sus objetivos fundamentales. *Revista de Ciencias Sociales (RCS)*, 156-166.
- Paucar, N. (2016). *Planificación estratégica para la comercialización de servicios de internet corporativo conn la finalidad de incrementar las ventas en la empresa Equysum Cia. Ltda. en el D.M Quito*. Quito: Instituto Tecnológico Cordillera.
- Paucar, R. (Mayo de 2016). Planificación Estrategica para la Comercialización de Servicios de Internet Corporativo con la finalidad de incrementar las ventas en la Empresa Equysum Cia. Ltda. en el Distrito Metropolitano de Quito. Quito: Instituto Tecnológico Cordillera.

- Rodriguez, A. (2013). *Fundamentos de Mercadotecnia*. Mexico: Universidad de Guanajuato, Campus Celaya- Salvatierra, División de Ciencias Sociales y Administrativas, programa de Mercadotecnia.
- Rodriguez, E. (Marzo de 2018). Plan de marketing para la línea de lubricantes Amalie de la empresa Filtrocorp en la ciudad de Guayaquil. Guayaquil, Ecuador: Universidad Católica de Santiago de Guayaquil.
- Vallejo, J. (2010). *Análisis de factibilidad para la creación de una empresa que se dedica a la comercialización de computadoras y sus accesorios en la ciudad de Quito*. Quito: Pontificia Universidad Católica del Ecuador.
- Vallejo, L. (2011). Modelo de un Plan Estratégico basado en el Balanced Scorecard para la empresa Asesoría Computacional Mantenimiento y Equipos ACME. Quito, Pichincha: Escuela Politécnica del Ejército.

## ANEXOS

### ANEXO 1. DISEÑO DE LA ENCUESTA

 UNIVERSIDAD ISRAEL	<b>Proyecto:</b> <b>PLAN DE MARKETING PARA EL GRUPO DIS-VAC CIA. LTDA. UBICADA EN EL DM DE QUITO</b>	
	<b>ENCUESTA</b>	<b>Fecha:</b>

A continuación se detalla los resultados de la encuesta aplicada:

Estimado, soy estudiante de la Carrera de Ing. de Administración de Empresas me encuentro realizando una encuesta sobre un plan de marketing para una empresa comercializadora de lubricantes del GRUPO DIS-VAC, su información es muy valiosa para culminar este proyecto de investigación le agradezco de antemano su valiosa colaboración.

A continuación le solicito marcar la respuesta que considere acertada con una **X**.

#### Pregunta 1. Usted prefiere nuestro producto por?

Calidad

Precio

#### Pregunta 2. Los precios le parecen altos

SI

NO

#### Pregunta 3. Con qué frecuencia realiza usted una compra

**Semanal**

**Mensual**

**Trimestral**

**Pregunta 4. Cuándo realiza un pedido su entrega es inmediata**

**SI**

**NO**

**Pregunta 5. Se encuentra usted satisfecho con el servicio de distribución de productos**

**SI**

**NO**

**Pregunta 6. La persona que lo atiende es cordial**

**SI**

**NO**

**Pregunta 7. Cuenta con todos los productos que usted requiere**

**SI**

**NO**

**Pregunta 8. Le gustaría que se incremente una promoción por la compra de sus productos**

SI

NO

**Pregunta 9. Cómo empezó su relación comercial con la empresa**

Personalmente

Vía telefónica

Vía e- mail

**Pregunta 10. Recomendaría usted a nuestra empresa**

SI

NO

## **ANEXO 2. ENTREVISTA**

Pregunta 1. Cuál es el proceso de planificación estratégica que sigue DIS-VAC.

Pregunta 2. Qué tipo de servicio es el más sugerido por clientes.

Pregunta 3. Existe algún formato donde se registran las metas.

Pregunta 4. Considera que es factible establecer alianzas con otros productos.

Pregunta 5. Hacia donde quiere cambiar y llegar como empresa.

### **DESARROLLO DE LA ENTREVISTA**

La entrevista en mención se la realizará al gerente propietario de DIS.VAC el señor Oscar Vargas, lo cual contestó el presente cuestionario de acuerdo a la realidad empresarial.

#### **Pregunta 1. Cuál es el proceso de planificación estratégica que sigue DIS-VAC?**

DIS-VAC actualmente no cuenta con un proceso de planificación estratégica, de hecho durante los 17 años que la empresa se encuentra en el mercado ha trabajado en forma empírica, y no se ha puesto a la marcha ningún tipo de planificación, pero no ha sido impedimento para que la fuerza de ventas pueda expender los productos dentro del mercado nacional, el inconveniente es el no contar con planificaciones previas para optimizar los recursos necesarios en cuanto a tiempos y dinero e inclusive muchas veces en la logística.

#### **Pregunta 2. Qué tipo de servicio es el más sugerido por clientes.**

La empresa no ofrece servicio, solamente comercializa lubricantes al por mayor y menor

#### **Pregunta 3. Existe algún formato donde se registran las metas.**

La empresa no posee procesos formalizados, los colaboradores siguen los estándares de servicios, como se lo ha venido realizando desde el inicio de actividades.

#### **Pregunta 4. Considera que es factible establecer alianzas con otros productos.**

La empresa DIS-VAC lleva en el mercado 17 años, lo cual en el camino, como cualquier emprendimiento ha existido obstáculos, pero no ha sido impedimento para salir a flote, se ha unido esfuerzos en la parte comercial, capacitación, para poder expender los productos, gracias a la perseverancia somos el número 1 en la distribución del lubricante VALVOLINE y sus derivados, nuestro único aliado es fabricante, y por tanto no hemos considerado la factibilidad de hacer alianzas, nuestra fuerza de ventas son nuestros colaboradores, el precio, la puntualidad y la calidad del producto.

#### **Pregunta 5. Hacia donde quiere cambiar y llegar como empresa.**

Esa es una pregunta muy ambiciosa, puesto que como dueño de la misma, me gustaría estar en la cumbre, ha sido un arduo trabajo por 17 años, y estamos por el momento a donde debíamos llegar, ser líder a nivel nacional en la distribución de lubricantes, queremos ser el mejor, en cuanto a servicio, puntualidad, trabajar en formalizar procesos, y como ganar la fidelidad de nuestros clientes en un 100%, y sobre todo llegar a los lugares más recónditos del país, es increíble decir estamos ubicados en la ciudad de Quito, pero no es nuestra mejor zona en cuanto a la comercialización, nuestros clientes principales se encuentran en provincia.

### **ANEXO 3 MATRIZ PEEA Y CALCULOS**

Tabla 22 *Matriz PEEA*

MATRIZ PEEA	
POSICION ESTRATEGICA INTERNA	POSICION ESTRATEGICA EXTERNA
Fortaleza financiera (FF)	Estabilidad ambiental (EA)
Rendimiento sobre la inversión	Cambios tecnológicos
Apalancamiento	Tasa de inflación
Liquidez	Variación de la demanda
Capital de trabajo	Rango de precios de los productos de la competencia
Flujo de capital	Barreras de ingreso al mercado
Facilidad para salir del mercado	Presión competitiva
Riesgo involucrado en el negocio	Elasticidad de precios de la demanda
Ventaja competitiva (VC)	Fortaleza industrial (FI)
Participación en el mercado	Potencial de crecimiento
Calidad del producto	Potencial de utilidades

Ciclo de vida del producto	Estabilidad financiera
Lealtad de los clientes	Conocimiento tecnológico
Utilización de la capacidad de la competencia	Utilización de recursos
Conocimiento tecnológico	Intensidad del capital
Control sobre proveedores y distribuidores	Facilidad de ingreso al mercado
	Productividad, utilización de la capacidad

---

Elaborado por Carolina Vargas

Tabla 23 *Formulación de la estrategia PEEA*

FORMULACION DE LA ESTRATEGIA	
	CALIFICACIONES
<b>Fortaleza financiera (FF)</b>	
El índice de capital primario de DIS-VAC es del 15,41%, lo que equivale a 2,57 puntos porcentuales sobre el índice requerido en general de 6%	6
El rendimiento sobre los activos del GRUPO DIS-VAC es de 1,18 , en comparación con el índice promedio de la industria +3	5
El ingreso neto fue 4024,86 dólares, manteniendo estabilidad en ventas en relación al año anterior	<u>5</u>
	16
<b>Fortaleza industrial (FI)</b>	
Plan de contingencia en cuanto a aranceles	3
La regulación de política, facilita la competencia limpia entre fabricantes de distribuidores	4
La marca de la empresa tiene posicionamiento internacional	<u>5</u>
	12
<b>Estabilidad ambiental (EA)</b>	
El ministerio del ambiente toma medidas necesarias para salvaguardar el ecosistema	-1
Existe un punto de distribución a nivel nacional	-4
Políticas ambientales por residuos de aceites en cuanto a gestores ambientales	<u>-5</u>
	-10
<b>Ventaja competitiva (VC)</b>	
DIS-VAC ofrece productos lubricantes de la línea VALVOLINE	-6
Llega a todas las regiones del país a precios competitivos	-4
Cuenta con una amplia cartera de clientes	<u>-3</u>
	-13
<b>CONCLUSION</b>	
El promedio EA es de $-10 / 3 = -3,33$	
El promedio VC es de $-13/3 = -4,33$	
El promedio FI es de $12/3 = 4$	
El promedio FF es de $16/3 = 5,33$	
Coordenadas del vector direccional eje x:	$= -4 + (4,33) = 0,33$
eje y:	$= -3,33 + (5,33) = -2$

Elaborado por Carolina Vargas

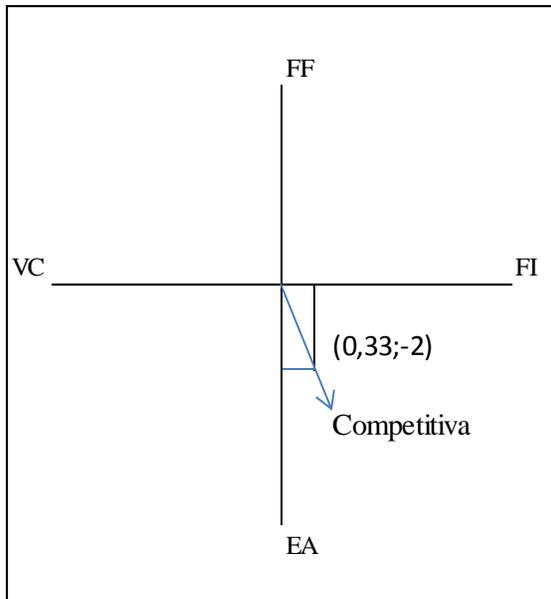


Figura 18 Cuadrante Matriz PEEA, estrategia competitiva

## ANEXO 4 MATRIZ DE ANALISIS DE LA MISIÓN

Tabla 24 Matriz de análisis de la misión

INDICADORES A EVALUAR	VALORACIÓN
CLIENTES	SON TALLERES DE LUBRICANTES O DISTRIBUIDORES MENORES O PYMES.
PRDUCTOS O SERVICIOS	ACEITES LIBRICANTES
MERCADO	NACIONAL
TECNOLOGIA	No poseen sistemas automatizados
INTERES EN LA SUPERVIVENCIA, EL CRECIMIENTO Y LA RENTABILIDAD	SE INTERESA AL 100% POR TAL RAZON EN VENTAS DE VALVOLINE SON LIDERES EN EL MERCADO NACIONAL
FILOSOFIA	TRABAJAN CON FOLOSOFIA TRADICIONAL
PREOCUPACIÓN POR LA IMAGEN PUBLICA	NO SE PREOCUPAN EN LA IMAGEN, PUESTO QUE VALVOLINE PROPORCIONA TODO
INTERES EN LOS EMPLEADOS	SI
OBSERVACIONES	LA MISION ESTA DIRECCIONADA A INTERESES EMPRESARIALES INTERNOS COMO EXTERNOS , APLICANDO FILOSOFIA CONVENCIONAL

## ANEXO 5. MATRIZ DE ANALISIS DE LA VISIÓN

Tabla 25 *Matriz de análisis de la visión*

ELEMENTOS A CONOCER	SI	NO	PORQUE
Esta formulada por líderes?	x		Desarrolla gerencia general
Está definida en el tiempo?		x	No tiene definición
Es integradora?	x		Integra valores hacia clientes internos y externos
Es amplia y detallada?		x	Es concreta
Es posible e inspiradora?	x		Brinda calidad en el producto
Es realista y positiva?	x		Los clientes confían en el producto, por ser marca líder a nivel mundial
Esta difundida interna y externamente?		x	Cuenta con difusión directa a los clientes potenciales, no en forma masiva

Elaborado por Carolina Vargas