



Octubre 2019 - ISSN: 1696-8352

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

### **Datos De Los Autores:**

#### **Autor 1:**

**Nombre: Omar Fernando Martínez Jiménez**

**Institución:** Universidad Laica Vicente Rocafuerte De Guayaquil

**EMAIL:** [omartinezj@ulvr.edu.ec](mailto:omartinezj@ulvr.edu.ec)

**Cargo:** Docente Facultad De Administración

#### **Autor 2:**

**Nombre: Estefanía Del Rocío Marweng Araujo**

**Institución:** Universidad Laica Vicente Rocafuerte De Guayaquil

**EMAIL:** [emarwenga23@gmail.com](mailto:emarwenga23@gmail.com)

**Cargo:** Estudiante Facultad De Administración

#### **Autor 3:**

**Nombre: Anyi Yanella Vera Olvera**

**Institución:** Universidad Laica Vicente Rocafuerte De Guayaquil

**EMAIL:** [anyivera1995@hotmail.com](mailto:anyivera1995@hotmail.com)

**Cargo:** Estudiante Facultad De Administración

Para citar este artículo puede utilizar el siguiente formato:

Omar Fernando Martínez Jiménez, Estefanía Del Rocío Marweng Araujo y Anyi Yanella Vera Olvera (2019): “Plan estratégico para el área comercial de la empresa Elementa Ecuador ELECUEME S.A”, Revista Observatorio de la Economía Latinoamericana (octubre 2019). En línea:

<https://www.eumed.net/rev/oel/2019/10/area-comercial-elecuemesa.html>

### **RESUMEN**

El presente trabajo de investigación se refiere a la elaboración de un plan estratégico para el área comercial de Elementa Ecuador Elecueme S.A. con el objetivo de mejorar los resultados comerciales. Las instalaciones están ubicadas en el cantón Nobol, y se dedica a la producción y comercialización de lubricantes marca internacional Veedol.

El área comercial ocupa un lugar destacado dentro de una empresa, quienes lo conforman cumplen un rol importante ya que tienen relación directamente con el cliente y poseen la responsabilidad de llegar al consumidor dando a conocer los productos en el mercado, puesto que en el mismo existen diversos tipos de lubricantes dirigidos para cada sector siendo un insumo imprescindible para que pueda funcionar apropiadamente la máquina. Los lubricantes juegan un papel importante dentro de los sectores económicos, sin lubricación la maquinaria no funcionaría, si lo hiciera será por poco tiempo.

Es por ello, en este trabajo se ilustra la implementación de acciones que generen valor a la empresa y den reconocimiento a la marca Veedol. La empresa comienza la comercialización del lubricante a partir del 2017. La poca experiencia, la baja demanda del producto, y el manejo empírico de acciones en el departamento objeto de estudio, por lo tanto, se hace pertinente el diseño de estrategias orientadas a mantener ventaja competitiva y satisfacer las necesidades de los clientes.

**Palabras clave:**

Planificación Estratégica – Comercialización – Plan de acción – Creación de valor – Planificación Financiera.

**ABSTRACT**

The present research work refers to the elaboration of a strategic plan for the commercial area of Elementa Ecuador Elecueme S.A. with the aim of improving business results. The facilities are located in the canton Nobol, and it is dedicated to the production and commercialization of Veedol international brand lubricants.

The commercial area occupies a prominent place within a company, who make up an important role as they have a direct relationship with the customer and have the responsibility to reach the consumer by making the products known in the market, since there are different types of lubricants directed for each sector being an essential input so that the machine can work properly. Lubricants play an important role within the economic sectors, without lubrication the machinery would not work, if it did it will be for a short time.

For this reason, this paper illustrates the implementation of actions that generate value to the company and give recognition to the Veedol brand. The company begins the commercialization of the lubricant from 2017. The little experience, the low demand of the product, and the empirical management of actions in the department under study, therefore, it becomes pertinent to design strategies aimed at maintaining an advantage competitive and meet the needs of customers.

**Keywords:**

## 1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

La industria de lubricantes en el Ecuador cuenta con un sector de óptima calidad, ofreciendo una variedad de productos para el buen funcionamiento de las máquinas tanto de la industria nacional como de las empresas multinacionales.

En 2017 el sector incrementó el 4,4% del volumen exportado a la región, generando \$ 12 millones a favor de la balanza comercial. Sin embargo, la industria nacional apenas abastece la demanda interna, dado que la cuota de mercado ha disminuido constantemente, lo cual se fundamenta en las desventajas ocasionadas por productores extranjeros. (El Telégrafo, 2018)

Las importaciones en el año 2017 han registrado un crecimiento de un 23% con respecto al periodo enero – agosto, esto se debe principalmente a la eliminación de las salvaguardias. La importación de productos con mayor crecimiento es combustibles y lubricantes con un 27.9% que representa 1'987.437 dólares. (Romero, 2017)

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

La finalidad es lograr una mejora continua en las actividades con la finalidad de dar un servicio de calidad a los clientes, es importante señalar que los productos y servicios que ofrece Elementa está fortalecidos por contar con una garantía de calidad, asesoramiento y soporte técnico.

De acuerdo a información otorgada por la compañía al inicio de sus actividades, Elementa se proyectó con la venta de 750.000 galones de lubricantes estimados para el año 2017, en USD equivale a un ingreso promedio de 5'475.300 anual según el análisis de mercado y capacidad de la planta. En la siguiente tabla se puede observar el nivel de ventas de los principales competidores, Elementa representa el 1%, cuyas ventas lo ubican en el séptimo lugar dentro del mercado ecuatoriano.

**Tabla 1***Ventas del año 2017 de Elementa y sus principales competidores*

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

**Fuente:** Superintendencia de Compañías, Valores y Seguros 2017.

**Elaborado por:** Las autoras.

En base a la información presentada se ve en la necesidad de realizar un análisis interno, para establecer objetivos generales y específicos del área comercial, esto ayudara a mejorar las actividades y procesos, analizar su estructura organizacional, determinar objetivos a corto mediano y largo plazo los cuales tendrán como ventaja una mejor gestión estratégica que ayude al progreso competitivo e incrementar los beneficios organizacionales.

## **2. JUSTIFICACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN**

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

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

### **3. IDEA A DEFENDER**

El plan estratégico para el área comercial de la empresa Elementa Ecuador S.A mejorará los resultados comerciales.

### **4. ANTECEDENTES DE LA INVESTIGACIÓN**

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

En la Universidad Católica De Santiago De Guayaquil se presentó el trabajo de titulación “Plan de negocios para incrementar las ventas del producto CIAR OIL 15W40, de la empresa lubricantes y lacas en un 50% en las lubricadoras del sector norte del cantón Guayaquil” por los autores Carlos Alberto Carrillo Pilco y Juan Carlos Mocha Jaramillo en el 2015. Con el fin de lograr el objetivo propuesto de aumentar las ventas, recomiendan aplicar estrategias diferenciadoras con el consumidor final ya que él tiene el poder de activar el canal de distribución que le permita incrementar nivel de satisfacción teniendo como resultado la lealtad del cliente e incremento de participación de la marca en el mercado de lubricantes.

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

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

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

El principal problema en la que se basa la investigación es que la empresa no cuenta con un departamento de Marketing, la publicidad emitida por parte de la empresa no está provocando los resultados esperados lo cual es importante conocer cuáles son los puntos claves que se

deben tomar en cuenta y a quienes dirigirse para el desarrollo de las estrategias adecuadas que se han considerado para el desarrollo del plan.

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

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

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

El objetivo propuesto en la investigación es de incrementar las ventas de la empresa debido a inconvenientes como el incremento de la competencia que paso de 4 a 20 competidores dentro del mercados en el que se desarrolla por lo cual provocó un decrecimiento considerable en sus ingresos por consiguiente se vio afectada la fidelización del cliente lo cual propone establecer estrategias para mejorar todo el aspecto comercial de la empresa.

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

## **5. METODOLOGÍA**

El tipo de investigación que se va a emplear en el presente proyecto es la descriptiva para llegar a las situaciones, actividades y procesos predominantes que se ejecutan interno y externo. Se va a describir la realidad de situaciones, clientes y distribuidores. La investigación no va más allá del nivel descriptivo porque plantea solo lo relevante, se procederá a definir los

procesos. Las etapas que se van a cubrir son: examinar características del tema, definir , formular hipótesis y seleccionar la técnica para la recolección de datos.

El enfoque de la investigación es mixto, en la cual es una combinación del enfoque cuantitativo y cualitativo con el fin de conocer en lo externo con objetividad la percepción del cliente referente a los productos y servicios ofrecidos por la empresa, e interna del área comercial mediante el cual proporciona información valiosa para la comprensión e interpretación correspondiente para el desarrollo y aplicación de estrategias.

Las técnicas aplicadas a la investigación serán por medio de entrevistas, encuestas y ficha de observación, La aplicación de entrevista se las realizará mediante un cuestionario a los colaboradores del área comercial y a los distribuidores del mercado de lubricantes, las encuestas estarán dirigidas a las lubricadoras, mientras que la ficha de observación tiene la finalidad de diagnosticar la situación actual de la organización. El desarrollo de todas las actividades previstas anteriormente en la investigación tiene como objetivo obtener datos relevantes y significativos.

La población objetivo está conformada por el total de lubricadoras según datos proporcionados por la empresa y la Muy Ilustre Municipalidad son 294 lubricadoras ubicadas en la ciudad de Guayaquil a las cuales se les aplicará encuestas para obtener datos de los gustos y preferencias de los usuarios.

## 6. RESULTADOS

### 6.1. Entrevistas

**TABLA 2.**

*Resultados de la aplicación de encuestas a distribuidores.*

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

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

**Elaborado por:** Las autoras.

## 6.2. Encuestas

**TABLA 3.**

*Resultados de la aplicación de encuestas a los colaboradores del departamento comercial.*

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

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

**Elaborado por:** Las autoras

## 7. PROPUESTA

### 7.1. Plan de acción

**TABLA 4.**

*PLANTEAMIENTO ESTRATÉGICO.*

Plan de acción					
Objetivos	Estrategias	Acciones	Periodo de ejecución	Responsable	Presupuesto
Mejorar la imagen de la empresa en lo que respecta a responsabilidad social empresarial.	Desarrollar aceites lubricantes con base de desechos hidrocarburíferos.	<ul style="list-style-type: none"> <li>Evaluación del mercado.</li> <li>Prueba de mercado.</li> <li>Efectuar el lanzamiento.</li> </ul>	6 meses	Vendedores	\$ 8.000,00
				Producción	
				Coordinador de Marketing	
Incrementar ingresos.	Implementar campañas publicitarias.	<ul style="list-style-type: none"> <li>Anuncios en redes sociales.</li> <li>Espacio en radios.</li> <li>Realizar activaciones.</li> <li>Material P.O.P</li> </ul>	Anual	Coordinador de Marketing	\$ 7.710,00
Medir el grado de satisfacción del cliente.	Diseñar sitio web que permita interactuar con clientes.	<ul style="list-style-type: none"> <li>Desarrollar la página web.</li> <li>Encuesta de satisfacción al cliente.</li> <li>Realizar mantenimiento cada año.</li> </ul>	1 mes	Coordinador de Marketing	\$ 3.000,00
Lograr mayor cobertura del mercado.	Aperturar puntos de venta.	<ul style="list-style-type: none"> <li>Cumplir con los requisitos legales.</li> <li>Establecer la ubicación de cada tienda</li> </ul>	Anual	Coordinador de Marketing	\$ 25.000,00
Aumentar el volumen de producción.	Aprovechar la capacidad instalada al máximo.	<ul style="list-style-type: none"> <li>Aumentar el volumen de producción.</li> </ul>	2 meses	Jefe de Producción	-
Potenciar la notoriedad de la	Comunicar los atributos que tiene	<ul style="list-style-type: none"> <li>Contratación de un profesional en el área de</li> </ul>	1 mes	Coordinador de Marketing	\$900,00

marca.	la compañía.	marketing.			
Reducir la morosidad y elevar la liquidez de la empresa.	Incentivar el pronto pago y / o pago de contado.	<ul style="list-style-type: none"> <li>Hacer llamadas de recordatorio.</li> <li>Controlar diariamente la tesorería.</li> <li>Establecer los porcentajes de descuento de acuerdo al volumen de compra.</li> </ul>	Mensual	Jefe de Cobranza	-
Mantener el nivel de competitividad en el mercado objetivo.	Disminuir costos de producción.	<ul style="list-style-type: none"> <li>Diversificar proveedores.</li> <li>Mejorar la gestión de stocks.</li> </ul>	Mensual	Coordinador de Costos	-
Incrementar las ventas de lubricantes.	Ampliar el personal del área comercial.	<ul style="list-style-type: none"> <li>Contratar un gerente comercial.</li> <li>Contratar 2 vendedores junior.</li> </ul>	Mensual	Jefe de Recursos Humanos	\$2.288

**Elaborado por:** Las autoras

## 7.2. Rentabilidad de la propuesta

**TABLA 5.**

*FLUJO DE CAJA DIFERENCIAL.*

Año / Rubro	2019	2020	2021	2022	2023	2024
Flujo de efectivo con proyecto	\$ -11.000,00	\$ -1.326.292,29	\$ -126.918,70	\$ 273.026,23	\$ 1.029.482,52	\$ 1.212.721,00
Flujo de efectivo sin proyecto	\$ -	\$ -2.869.970,80	\$ -3.376.993,15	\$ -3.601.109,95	\$ -3.787.804,68	\$ -4.153.374,25
<b>Flujo diferencial</b>	<b>\$ -11.000,00</b>	<b>\$ 1.543.678,51</b>	<b>\$ 3.250.074,45</b>	<b>\$ 3.874.136,18</b>	<b>\$ 4.817.287,20</b>	<b>\$ 5.366.095,25</b>
VAN ^	\$ 11.247.386,62					

**Elaborado**

**por:**

Las

autoras

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

## **8. CONCLUSIONES**

A continuación, se detallan las conclusiones obtenidas al presente proyecto de investigación:

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

## 9. RECOMENDACIONES

A continuación, se detallan las recomendaciones obtenidas al presente proyecto de investigación:

- Se recomienda que se cumplan a cabalidad las estrategias propuestas con respecto a la implementación de campañas publicitarias, a través de redes sociales, activaciones en puntos de ventas, entre otros, con el propósito de socializar la marca en el mercado que se desenvuelve y así impulsar el crecimiento de la empresa en el mismo.
- Se hace pertinente que la empresa destine recursos financieros para la adquisición de un vehículo con el cual pueda cumplir en la entrega de los pedidos cuando el cliente lo solicite, al mismo tiempo a nivel interno produciría un ahorro aproximadamente de \$8.000,00 mensuales por concepto de servicio de transporte, puesto que en la actualidad la organización incurre en este monto para llevar a cabo la logística de salida.
- Se sugiere que el jefe de producción elabore un pronóstico de ventas mensual en el cual se establezcan las unidades a producir de forma inmediata, y las que deben quedar como inventario de soporte, a fin de poder responder a pedidos eventuales y así evitar que el cliente satisfaga su necesidad con productos de la competencia.
- Es conveniente que el departamento comercial de Elementa S.A. haga una eficiente gestión de las estrategias de marketing, con el propósito de fomentar el incremento de la demanda de lubricantes para que así la empresa pueda aumentar sus volúmenes de producción y alcanzar economías de escala, abaratando el precio del producto terminado a fin de que Veedol, gane competitividad en el mercado que se desenvuelve con relación a otras marcas.

## 10. BIBLIOGRAFÍA

Alvarado Cervantes, O. (2015). *Administración Estratégica: Análisis PEST*. Obtenido de <http://blog.uca.edu.ni/octavio/files/2017/02/an%C3%A1lisis-de-la-situaci%C3%B3n-externa-pest.pdf>

Asociación de Empresas Automotrices del Ecuador. (2017). *Anuario del sector automotriz*. Obtenido de <http://www.aeade.net/wp-content/uploads/2018/04/anuario%202017%20final%20web.pdf>

Banco Central del Ecuador. (12 de Diciembre de 2018). *Evolución de la Balanza Comercial enero-octubre 2018*. Obtenido de <https://contenido.bce.fin.ec/documentos/Estadisticas/SectorExterno/BalanzaPagos/balanzaComercial/ebc201812.pdf>

Bermejo, J. E. (2015). *Propuesta de un plan estrategico para la empresa Tecnifiltro en la ciudad de Cuenca*. Obtenido de Universidad Politecnica Salesiana sede Cuenca: <http://dspace.ups.edu.ec/handle/123456789/7695>

BIOFACTOR S.A. (2016). *Re refinación, recolección, Blending, laboratorio*. Obtenido de <http://biofactorsa.com/servicios.html>

Cámara de la Industria Automotriz Ecuatoriana. (2018). *Anuario de la Industria Automotriz Ecuatoriana*. Obtenido de [http://www.cinae.org.ec/Anuario/anuario\\_2018.pdf](http://www.cinae.org.ec/Anuario/anuario_2018.pdf)

Carrillo Pico, C. A., & Mocha Jaramillo, J. C. (2015). *Plan de negocios para incrementar las ventas del producto CIAR OIL 15W40, de la empresa lubricantes y lacas en un 50% en las lubricadoras del sector norte del cantón Guayaquil*. Obtenido de Universidad Católica Santiago de Guayaquil: Repositorio Digital UCSG: <http://repositorio.ucsg.edu.ec/bitstream/3317/3651/1/T-UCSG-PRE-ESP-IAV-116.pdf>

David, F. R. (2013). *Conceptos de Administración Estratégica* (Decimocuarta Edición ed.). México: Pearson Educación . Recuperado el 07 de Enero de 2019, de <https://issuu.com/giaagu/docs/conceptos-de-administracion-estrategica>

El Comercio . (29 de Junio de 2018). *Economía ecuatoriana creció 1,9% en el primer trimestre del 2018*. Obtenido de <https://www.elcomercio.com/actualidad/economia-ecuador-estadisticas-gobierno-inversion.html>

El Telégrafo. (05 de Mayo de 2018). *Productores de lubricantes ven riesgos en el plan económico*.

El Universo. (16 de mayo de 2019). *Rige en Ecuador norma para reciclaje de aceites lubricantes*. Obtenido de <https://www.eluniverso.com/guayaquil/2019/05/16/nota/7332896/rige-ecuador-norma-reciclaje-aceites-lubricantes>

Elementa Ecuador S.A. (2018). *Elementa*. Obtenido de <https://elementa.com.ec/wp-content/uploads/2018/05/BrochureLubetek.pdf>

Fernández Collado, C., & Baptista Lucio, P. (2014). *Metodología de la investigación* (Sexta Edición ed.). México: McGraw-Hill Interamericana Editores. Obtenido de <https://www.uca.ac.cr/wp-content/uploads/2017/10/Investigacion.pdf>

Flores Utrera Virginia Consuelo, G. S. (2017). *Plan Estrategico de ventas para la Empresa Ipsomary S.A*. Obtenido de Universidad Laica Vicente Rocafuerte de Guayaquil: Repositorio Digital: <http://repositorio.ulvr.edu.ec/handle/44000/1747>

Guevara, J. (31 de Diciembre de 2018). *La oferta de productos ecológicos aumenta*. Obtenido de El telegrafo: <https://www.letelegrafo.com.ec/noticias/economia/4/aumento-oferta-productos-ecologicos-ecuador>

Guevara, P. (15 de Abril de 2015). Análisis del entorno tecnológico y ecológico - ambiental del barrio Písuli. *Revista Valor Agregado, Universidad de las Américas*, 214. Obtenido de <http://www.valoragregado.ec/articulos/ValorAgregado03%20-%20Art.%208%20Guevara%20-%20Entonrnno%20Pisul%C3%AD.pdf>

Koontz, H., & Weihrich, H. (2013). *Elementos de Administración: Un enfoque internacional y de innovación* (Octava Edición ed.). México: McGraw Hill Education. Obtenido de [https://issuu.com/angelicaelizabethorozco/docs/manual\\_de\\_koontz\\_h.\\_y\\_weihrich\\_h.\\_e](https://issuu.com/angelicaelizabethorozco/docs/manual_de_koontz_h._y_weihrich_h._e)

La hora . (30 de Marzo de 2013). *La hora*. Obtenido de <https://lahora.com.ec/noticia/1101485458/buscan-atraer-inversic3b3n-extranjera>

León Rodríguez, E. R., & Romo Vera, T. A. (06 de marzo de 2018). *Plan de marketing para la línea de lubricantes Amalie de la empresa*. Obtenido de <http://repositorio.ucsg.edu.ec/bitstream/3317/9965/1/T-UCSG-PRE-ESP-CIM-424.pdf>

LUBRILACA. (s.f.). *Historia Lubrilaca*. Obtenido de <https://lubrilaca.com/index.php/quienes-somos/historia.html>

Mendoza , A. V. (18 de Abril de 2017). *Los combustibles fósiles y sus consecuencias*. Obtenido de Diario El telégrafo: <https://www.letelegrafo.com.ec/noticias/68/1/los-combustibles-fosiles-y-sus-consecuencias>

Mendoza Andrade , V. (18 de Abril de 2017). *Los combustibles fósiles y sus consecuencias*. Obtenido de Diario El Telegrafo : <https://www.letelegrafo.com.ec/noticias/68/1/los-combustibles-fosiles-y-sus-consecuencias>

Ministerio de Comercio Exterior e Inversiones. (1 de Junio de 2017). *La eliminación de las salvaguardias regirá desde este 1 de junio*. Obtenido de <https://www.comercioexterior.gob.ec/la-eliminacion-de-las-salvaguardias-regira-desde-este-1-de-junio/>

Münch, L. (2014). *Administración: Gestión organizacional, enfoques y proceso administrativo* (Segunda Edición ed.). México: Pearson Educación de México.

Ortega Andrade, J. R. (2015). *Plan de comunicación para la marca Kendall en la ciudad de Guayaquil*. Obtenido de Universidad Católica Santiago De Guayaquil: Repositorio Digital UCSG: <http://repositorio.ucsg.edu.ec/bitstream/3317/4391/1/T-UCSG-PRE-ESP-CIM-140.pdf>

Plaza Toala , J. (Enero de 2018). *Estudio de la participación de mercado de lubricantes en los lubriservicios y tecnicentros de la parroquia Tarqui de la ciudad de Guayaquil para la introducción del aceite de motor holandés Eurol*. Obtenido de Repositorio Universidad Católica de Santiago de Guayaquil: <http://repositorio.ug.edu.ec/bitstream/redug/31286/1/Tesis%20Johnny%20Plaza.pdf>

Romero, B. (17 de Noviembre de 2017). *Gestión Digital* .

Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo. (22 de Septiembre de 2017). *Plan Nacional de Desarrollo 2017-2021*. Obtenido de [http://www.planificacion.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2017/10/PNBV-26-OCT-FINAL\\_OK.compressed1.pdf](http://www.planificacion.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2017/10/PNBV-26-OCT-FINAL_OK.compressed1.pdf)

Summath, D. (2016). *Ingeniería y Administración de la productividad* . San Andrés. Obtenido de [http://catarina.udlap.mx/u\\_dl\\_a/tales/documentos/lcp/zamacona\\_s\\_r/capitulo4.pdf](http://catarina.udlap.mx/u_dl_a/tales/documentos/lcp/zamacona_s_r/capitulo4.pdf)

Torres San Martín, J. A., & Villegas Caliz, D. Y. (2018). *Plan Comercial para incrementar las ventas de la compañía Livansud S.A*. Obtenido de Universidad de Guayaquil: Repositorio Digital: <http://repositorio.ulvr.edu.ec/bitstream/44000/2095/1/T-ULVR-1896.pdf>

Wheelen, T. L., & Hunger, J. D. (2013). *Administración estratégica y política de negocios* (Decimotercera Edición ed.). Colombia: Pearson Educación de Colombia.

Zumba, L. (03 de Octubre de 2018). *El alza de crudo también encarece a los lubricantes*. Obtenido de Diario Expreso: <https://www.expreso.ec/economia/crudo-petroleo-aditivos-aceite-vehiculos-economia-ID2401695>