



**UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL
FACULTAD DE ESPECIALIDADES EMPRESARIALES**

CARRERA ADMINISTRACIÓN DE VENTAS

Modalidad Semipresencial

TEMA:

Plan de negocios para la distribución de lubricantes Torke para motocicletas en el cantón de Quevedo para el segundo semestre del año 2017.

AUTORES:

Campuzano Caise, Carlos Antonio; Giler Ríos, María Vanessa

**Trabajo de Titulación previo a la Obtención del Título de:
Ingeniero en Administración de Ventas**

TUTOR:

Pérez Cepeda Maximiliano Mgs.

Guayaquil, Ecuador

20 de Febrero del 2017



UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL
FACULTAD DE ESPECIALIDADES EMPRESARIALES
CARRERA ADMINISTRACIÓN DE VENTAS
Modalidad Semipresencial

CERTIFICACIÓN

Certificamos que el presente trabajo fue realizado en su totalidad por, Campuzano Caise, Carlos Antonio; Giler Ríos, María Vanessa como requerimiento parcial para la obtención del Título de **Ingeniero en Administración de Ventas.**

TUTOR

f. _____

Ing. Pérez Cepeda Maximiliano Mgs.

DIRECTORA DE LA CARRERA

f. _____

Lcda. Salazar Santander, Janett María Mgs.

Guayaquil, a los 20 días del mes de Febrero del año 2017



UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL
FACULTAD DE ESPECIALIDADES EMPRESARIALES
CARRERA ADMINISTRACIÓN DE VENTAS
Modalidad Semipresencial

DECLARACIÓN DE RESPONSABILIDAD

Nosotros, **Campuzano Caise, Carlos Antonio; Giler Ríos, María Vanessa**

DECLARAMOS QUE:

El trabajo de titulación **Plan de negocios para la distribución de lubricantes Torke para motocicletas en el cantón Quevedo para el segundo semestre del año 2017** previo a la obtención del Título de **Ingeniero en Administración de Ventas** ha sido desarrollado respetando derechos intelectuales de terceros conforme las citas que constan al pie de las páginas correspondientes, cuyas fuentes se incorporan en la bibliografía. Consecuentemente este trabajo es de nuestra total autoría.

En virtud de esta declaración, nos responsabilizamos del contenido, veracidad y alcance científico del Trabajo de Titulación referido.

Guayaquil, a los 20 días del mes de febrero del año 2017

LOS AUTORES

f. 

Campuzano Caise, Carlos Antonio

f. 

Giler Ríos, María Vanessa



UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL
FACULTAD DE ESPECIALIDADES EMPRESARIALES
CARRERA ADMINISTRACIÓN DE VENTAS
Modalidad Semipresencial

AUTORIZACIÓN

Nosotros, **Campuzano Caise, Carlos Antonio; Giler Ríos, María Vanessa**

Autorizamos a la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil, la **publicación** en la biblioteca de la institución del Trabajo de Titulación: **Plan de negocios para la distribución de lubricantes Torke para motocicletas en el cantón Quevedo para el segundo semestre del año 2017**, cuyo contenido, ideas y criterios son de nuestra exclusiva responsabilidad y total autoría.

Guayaquil, a los 20 días del mes de febrero del año 2017

LOS AUTORES

f. 

Campuzano Caise, Carlos Antonio

f. 

Giler Ríos, María Vanessa

REPORTE URKUND

Facebook - Inicia sesión - X URKUND - Log in X URKUND - Inicio - URKUND X D25663255 - PN Verlo - X

← C Seguro | https://secure.orkund.com/view/25458282-786356-370664#q1hklVajyo7WUSOTM/1TMMTExLWYMagFAA=

Aplicaciones Para acceder rápidamente, coloca tus favoritos aquí en la barra de favoritos. Importar favoritos ahora.

URKUND

Documento E:\Version-Cambuzano-Gil_Versión13 de febrero 2017.docx (025663255)

Presentado 2017-02-13 09:33 (-05:00)

Recibido maximiliano.perez.cepeda@analyst.orkund.com

Mensaje [MTO15A] [Escritas: un mensaje compartido]

Una de esta aprox. 59 paginas de documentos argos se componen de esto presente en 0 fuentes.

Lista de fuentes	Bloques
Gerente Regional de Ventas (MV) Jefe de Ventas Provincial (FR) Representante de Ventas	TEMA: PLAN DE NEGOCIOS PARA LA DISTRIBUCION DE LUBRICANTES TORNE EN EL CANTON QUEVEDO PARA EL PRIMER SEMESTRE DEL AÑO 2017
UNIVERSIDAD CATOLICA DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL FACULTAD DE ESPECIALIDADES EMPRESARIALES CARRERA ADMINISTRACION DE VENTAS	AUTORES: Campanazo Calise, Carlos Antonio, Giler Rios, Maria Vanessa
que incluye miembros de toros que su ciudad mensiona ver de Venezuela que incluye que el mayor al ser de su ciudad	Tutor: Trabajo de Titulación previo a la Obtención del Título de Ingeniero en Administración de Ventas
UNIVERSIDAD CATOLICA DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL FACULTAD DE ESPECIALIDADES EMPRESARIALES CARRERA ADMINISTRACION DE VENTAS	TUTOR: Ing. Maximiliano Pérez Cepeda Mfg. Guayaquil, Ecuador
TEMA: PLAN DE NEGOCIOS PARA LA DISTRIBUCION DE LUBRICANTES TORNE EN EL CANTON QUEVEDO PARA EL PRIMER SEMESTRE DEL AÑO 2017	
AUTORES: Campanazo Calise, Carlos Antonio, Giler Rios, Maria Vanessa	
Tutor: Trabajo de Titulación previo a la Obtención del Título de Ingeniero en Administración de Ventas	
TUTOR: Ing. Maximiliano Pérez Cepeda Mfg. Guayaquil, Ecuador	

Fuentes alternativas

0 Advertencias: Reiniciar Exportar Compartir

que incluye miembros de toros que su ciudad mensiona ver de Venezuela que incluye que el mayor al ser de su ciudad

Gerente Regional de Ventas (MV) Jefe de Ventas Provincial (FR) Representante de Ventas

UNIVERSIDAD CATOLICA DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL FACULTAD DE ESPECIALIDADES EMPRESARIALES
CARRERA ADMINISTRACION DE VENTAS

TEMA:
PLAN DE NEGOCIOS PARA LA
DISTRIBUCION DE LUBRICANTES TORNE EN EL CANTON QUEVEDO PARA EL PRIMER SEMESTRE DEL AÑO 2017

AUTORES:
Campanazo Calise, Carlos Antonio, Giler Rios, Maria Vanessa

Tutor: Trabajo de Titulación previo a la Obtención del Título de Ingeniero en Administración de Ventas

TUTOR:
Ing. Maximiliano Pérez Cepeda Mfg.
Guayaquil, Ecuador

11/12/19

AGRADECIMIENTO

Agradecemos de manera especial a todos los que hacen la Carrera de Ingeniera en Administración de Ventas de la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil por permitir continuar con nuestro crecimiento profesional mientras poníamos en práctica nuestros conocimientos y experiencia en el mundo laboral. Agradecemos a nuestros padres y familiares por el apoyo incondicional antes y durante nuestra etapa universitaria. A la empresa SEGURILLANTA S.A. por depositar su confianza para el desarrollo de este trabajo y a nuestro tutor por las recomendaciones y guía para la realización de este proyecto.

Carlos Antonio Campuzano Caise

María Vanessa Giler Ríos

DEDICATORIA

Queremos dedicar este proyecto primero a Dios por darnos salud y la sabiduría a lo largo de estos cuatro años de estudio, luego a nuestros padres por el esfuerzo incesante que nos han brindado a lo largo de todas nuestras vidas y de manera especial a nuestros familiares que de alguna manera contribuyeron y apoyaron incondicionalmente para culminar nuestra carrera.

Carlos Antonio Campuzano Caise

María Vanessa Giler Ríos



UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL

FACULTAD DE ESPECIALIDADES EMPRESARIALES

CARRERA ADMINISTRACIÓN DE VENTAS

Modalidad Semipresencial

TRIBUNAL DE SUSTENTACIÓN

f. _____

**Ing. Maximiliano Pérez Cepeda, Mgs.
TUTOR**

f. _____

**Lcda. Janett Salazar Santander, Mgs.
DIRECTORA DE CARRERA**

f. _____

**Ing. Com. Mariela Sempértegui Cali
COORDINADORA**



UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL

FACULTAD DE ESPECIALIDADES EMPRESARIALES

CARRERA ADMINISTRACIÓN DE VENTAS

Modalidad Semipresencial

CALIFICACIÓN

f. _____

Ing. Maximiliano Pérez Cepeda, Mgs.
TUTOR

ÍNDICE GENERAL

INTRODUCCIÓN.....	19
JUSTIFICACIÓN.....	20
OBJETIVOS GENERAL.....	21
OBJETIVOS ESPECÍFICOS.....	21
LINEAS DE INVESTIGACIÓN	21
CAPÍTULO I.....	22
DESCRIPCIÓN DEL NEGOCIO	22
1.1 Actividad de la Empresa	22
1.2 Misión, Visión.....	23
1.2.1 Misión de SEGURILLANTA S.A.....	23
1.3 Descripción del producto o servicio	23
1.3.1 Elaboración de lubricantes TORKE.....	23
1.3.2 Propiedades de los aceites lubricantes TORKE.....	24
1.3.3 Densidad o peso específico lubricantes TORKE.....	24
1.3.4 Viscosidad del lubricante TORKE	25
1.3.5 Características del aceite para motocicletas TORKE.....	25
CAPÍTULO II.....	27
2 ESTUDIO DE MERCADO Y LA EMPRESA.....	27
2.1 Población	27
2.2 Selección del método muestral.....	28
2.3 Técnicas de recolección de información.....	28
2.4 Presentación de los resultados.....	29
2.4.1 Encuesta a clientes distribuidores del producto	30
2.4.2 Encuesta a consumidores finales del producto	40
2.5 Análisis e interpretación de resultados	40
2.6 Análisis externo	49
2.6.1 Análisis PESTA	49
2.6.1.1 Entorno Político	49
2.6.1.2 Entorno Económico	51
2.6.1.3 Entorno Social	52
2.6.1.4 Entorno Tecnológico.....	52
2.6.2 Estudio del sector y dimensión del mercado	53
2.7 Análisis interno	64
2.7.1 Cadena de Valor	64
2.7.2 Benchmarking	65

2.8	Diagnóstico	66
2.8.1	Análisis DAFO	66
2.8.2	Análisis CAME.....	69
CAPÍTULO III.....		71
3	PLAN ESTRATÉGICO	71
3.1	Objetivo Comercial	71
3.1.1	Objetivos Específicos	71
3.1.2	Objetivos Operativos	71
3.2	Plan Comercial y de Marketing	73
3.2.1	Estrategias de ventas.....	73
3.2.1.1	Estrategia de Penetración de Mercado.....	73
3.2.1.2	Estrategia de Desarrollo del Mercado.....	73
3.3	Función de la dirección de ventas	73
3.3.1	Área estratégica	74
3.3.2	Área gestionaía.....	74
3.3.3	Área evaluativa.....	75
3.4	Organización de la Estructura de ventas	75
3.5	Previsiones y cuota de Venta	77
3.5.1	Potencial de mercado, de ventas y clases de provisiones	77
3.5.2	Procedimiento para las provisiones.....	77
3.5.3	Métodos de previsión de ventas.....	78
3.5.4	Cuotas de venta	78
3.5.5	Proyección de la demanda.....	78
3.5.6	Presupuestos de gastos de ventas	79
3.6	Organización del territorio y de las rutas.....	80
3.6.1	Establecimiento de los territorios	81
3.6.2	Gestión rentable y revisión de los territorios	81
3.6.3	Construcción de rutas	81
3.6.4	Métodos y tiempos: Productividad en ruta	84
3.7	Realización de las Estrategias de Venta.....	87
3.7.1	Reclutamiento de vendedores: localización, selección e incorporación	87
3.8	Remuneración de los vendedores	90
3.8.1	Sueldo fijo, comisiones e incentivos.....	90
3.8.2	Primas y otros incentivos similares	91
3.8.3	Sistemas mixtos	92
3.8.4	Delimitación de los gastos del vendedor	92

3.9	Control de ventas y de vendedores	93
3.9.1	Control del volumen de ventas	93
3.9.2	Control de otras dimensiones de la venta	93
3.9.3	Evaluación de vendedores	94
3.9.4	Cuadro de mando del Director de Ventas	95
3.10	Marketing mix	96
3.10.1	Producto.....	96
3.10.2	Precio.....	97
3.10.3	Plaza	97
3.10.4	Promoción.....	98
CAPÍTULO IV.....		99
ESTUDIO ECONÓMICO Y FINANCIERO		99
4.1	Hipótesis de partida	99
4.1.1	Capital inicial	99
4.1.2	Política de financiamiento	101
4.1.3	Costo de capital.....	101
4.2	Presupuesto de ingresos	102
4.2.1	Volúmenes	102
4.2.2	Precios	102
4.2.3	Ventas esperadas	102
4.3	Presupuesto de costos	103
4.3.1	Costo de venta del producto	103
4.4	Análisis del punto de equilibrio	103
4.5	Presupuesto de gastos	104
4.5.1	Gastos de Administración	104
4.5.2	Gastos Publicitarios.....	104
4.6	Factibilidad Financiera	105
4.6.1	Proyección de Estados de Resultados.....	105
4.6.2	Proyección de Flujo de Caja	106
4.6.3	Análisis de ratios	107
4.6.4	Valoración del plan de negocios.....	107
4.6.5	Análisis de sensibilidad	108
4.7	Sistema de control	109
4.7.1	Cuadro de mando integral.....	109
4.7.2	Planes de contingencia	109
CAPITULO V.....		110
RESPONSABILIDAD SOCIAL.....		110

5.1	Base Legal.....	110
5.2	Medio Ambiente.....	110
5.3	Beneficiarios directos e indirectos de acuerdo al Plan del Buen Vivir 111	
5.4	Política de responsabilidad corporativa	111
	CONCLUSIONES	112
	RECOMENDACIONES.....	113
	REFERENCIAS	114
	APENDICE.....	116
	DECLARACIÓN Y AUTORIZACIÓN.....	121

INDICE DE TABLAS

Tabla 1. Grados SAE para aceites lubricantes según norma SAE J300d....	25
Tabla 2. Cantidad de Proveedores de lubricantes que trabaja	30
Tabla 3. Procedencia de la mayoría de lubricantes que comercializa	31
Tabla 4. Las Exigencias para ser clientes fueron fáciles de cumplir	32
Tabla 5. Frecuencia de realizar pedidos de lubricantes para motocicleta a su proveedor.....	33
Tabla 6. Promedio de compra mensual de lubricantes para motos	34
Tabla 7. Cursos de capacitación por parte de los proveedores en base a los lubricantes	35
Tabla 8. Aceptación de comprar una nueva marca de lubricantes de calidad para motocicletas.....	36
Tabla 9. Tipo de aceite para motocicleta más solicitado en su negocio	37
Tabla 10. Marcas de lubricantes que tienen mayor acogida en el mercado	38
Tabla 11. Calificación del servicio post Venta.....	39
Tabla 12. Frecuencia en que realiza cambios de aceite para motocicleta...	40
Tabla 13. Tipo de motor que tiene su motocicleta	41
Tabla 14. Tipo de aceite que usa su motocicleta	42
Tabla 15. Elección del lubricante por parte de usted o la opinión de su mecánico	43
Tabla 16. Influencia en la decisión de comprar aceite lubricante para motocicleta.....	44
Tabla 17. Presupuesto destinado para la compra de lubricantes	45
Tabla 18. Relevancia para elegir el producto de origen nacional	46
Tabla 19. Disposición de adquirir un lubricante de origen nacional	47
Tabla 20. Medios publicitarios para un lubricante	48
Tabla 21. Indicadores económicos	51
Tabla 22. Tasa de Desempleo	52
Tabla 23. Participación del mercado.....	54
Tabla 24. Análisis estratégico de la participación del mercado.....	55
Tabla 25. Participación de mercado de lubricantes	61
Tabla 26. Análisis del perfil del consumidor	63
Tabla 27. Matriz EFE	67
Tabla 28. Matriz EFI.....	67
Tabla 29. Matriz Consolidada FODA	68
Tabla 30. Matriz CAME.....	69
Tabla 31. Procedimiento para las previsiones	77
Tabla 32. Participación de Ventas de Lubricantes TORKE proyectado	78
Tabla 33. Proyección de demanda para lubricante TORKE	79
Tabla 34. Presupuesto de gastos de ventas	80
Tabla 35. Clasificación de clientes.....	81
Tabla 36. Cantidad de Puntos de Venta % por Ubicación	82
Tabla 37. Tiempo de visitas a clientes.....	83
Tabla 38. Perfil y funciones del vendedor	88
Tabla 39. Sueldo del Gerente de Ventas, Jefe de Ventas y Vendedor	91
Tabla 40. Sistema mixto	92
Tabla 41. Control de dimensiones de ventas.....	94
Tabla 42. Cuadro de mando del Directo de Ventas	96

Tabla 43. Presentaciones de TORKE	97
Tabla 44. Capital inicial.....	99
Tabla 45. Gastos pre operacionales	100
Tabla 46. Inversión total.....	100
Tabla 47. Financiamiento del proyecto	101
Tabla 48. Cálculo de la tasa de descuento	101
Tabla 49. Cálculo de Beta.....	101
Tabla 50. Volumen de venta	102
Tabla 51. Precios del producto	102
Tabla 52. Ventas proyectadas	102
Tabla 53. Costo de venta del producto	103
Tabla 54. Análisis de punto de equilibrio	103
Tabla 55. Gastos de administración.....	104
Tabla 56. Gastos publicitarios.....	104
Tabla 57. Proyección de estado de resultados	105
Tabla 58. Proyección de flujo de caja	106
Tabla 59. Análisis de ratios financieros.....	107
Tabla 60. Análisis de rentabilidad	107
Tabla 61. Análisis de sensibilidad.....	108

INDICE DE FIGURAS

Figura 1. Cantidad de Proveedores de lubricantes que trabaja	30
Figura 2. Procedencia de la mayoría de lubricantes que comercializa	31
Figura 3. Las Exigencias para ser clientes fueron fáciles de cumplir.....	32
Figura 4. Frecuencia de realizar pedidos de lubricantes para motocicleta a su proveedor.....	33
Figura 5. Promedio de compra mensual de lubricantes para motos.....	34
Figura 6. Cursos de capacitación por parte de los proveedores en base a los lubricantes	35
Figura 7. Aceptación de comprar una nueva marca de lubricantes de calidad para motocicletas.....	36
Figura 8. Tipo de aceite para motocicleta más solicitado en su negocio	37
Figura 9. Marcas de lubricantes que tienen mayor acogida en el mercado .	38
Figura 10. Calificación del servicio post Venta.....	39
Figura 11. Frecuencia en que realiza cambios de aceite para motocicleta..	40
Figura 12. Tipo de motor que tiene su motocicleta	41
Figura 13. Tipo de aceite que usa su motocicleta.....	42
Figura 14. Elección del lubricante por parte de usted o la opinión de su mecánico	43
Figura 15. Influencia en la decisión de comprar aceite lubricante para motocicleta.....	44
Figura 16. Presupuesto destinado para la compra de lubricantes	45
Figura 17. Relevancia para elegir el producto de origen nacional	46
Figura 18. Disposición de adquirir un lubricante de origen nacional.....	47
Figura 19. Medios publicitarios para un lubricante.....	48
Figura 20. Análisis de la competencia	57
Figura 21. Organigrama del área comercial de SEGURILLANTA S.A.....	76
Figura 22. Diagrama de productividad	85
Figura 23. Ruta No 1. Para la venta de lubricante TORKE.....	86
Figura 24. Ruta No 2. Para la venta de lubricante TORKE.....	87
Figura 25. Diagrama de flujo para manejo de selección de personal	89
Figura 26. Diagrama de flujo para evaluación del personal.....	95

RESUMEN

Este documento tiene como finalidad mostrar la conveniencia de distribuir una nueva marca de lubricantes para motocicletas en el cantón Quevedo. Basados en la experiencia de los inversionistas y en la recolección de datos se elabora el presente plan de negocios para la introducción de lubricantes TORKE, producido por BIOFACTOR S.A., y comercializado por SEGURILLANTA S.A., para el sector automotriz. Este proyecto inicia cuando un grupo de personas conocedoras de la fabricación y comercialización de lubricantes a nivel nacional se reúnen para crear una nueva marca de lubricantes para el mercado automotriz el cual otorga mayor vida útil al motor logrando prolongar el cambio de aceite y captar una mayor cantidad de consumidores a través del valor agregado del producto. A continuación, se desarrolla un estudio que demuestra la viabilidad y conveniencia en términos económicos del proyecto. Para la realización de este trabajo se recolectaron datos y cifras concretas de fuentes confiables y se aplicaron modelos que representan lo más cercano posible la realidad que vive nuestro país. Lubricantes TORKE tendrá como desarrollo comercial la provincia de Los Ríos específicamente el cantón Quevedo, ya que no existe empresa de distribución directa que tenga su sede en esta ciudad y de esta manera se brinde una atención personalizada y entrega inmediata del producto cuyo target serán los distribuidores directos de lubricantes. Con este proyecto se espera captar un nuevo mercado teniendo en cuenta que el producto es de fabricación nacional lo cual resulta conveniente dada la situación económica actual del País.

PALABRAS CLAVES: lubricantes, tendencias de consumo, motocicletas, estudio de mercado, posicionamiento de marca, distribución.

ABSTRACT

The purpose of this document is to show the desirability of distributing a new Brand of motorcycle lubricants in Quevedo. Based on investor experience and data collection, the present business plan for the introduction of TORKE lubricants, produced by BIOFACTOR S.A., and marketed by SEGURILLANTA S.A., is developed for the automotive sector. This project begins when a group of people familiar with the manufacture and commercialization of lubricants at the national level gather to create a new brand of lubricants for the automotive market which gives the engine a longer life, thus prolonging the oil change and capturing a greater Quantity of consumers through the added value of the product. Next, a study is developed that demonstrates the feasibility and convenience in economic terms of the project. In order to carry out this work, we collected data and concrete figures from reliable sources and applied models that represent the closest possible reality to our country. Lubricantes TORKE will have as commercial development the province of Los Ríos specifically the Quevedo canton, since there is no direct distribution company that has its headquarters in this city and in this way is offered a personalized attention and immediate delivery of the product whose target will be the distributors Direct lubricants. With this project is expected to capture a new market taking into account that the product is made domestically which is convenient given the current economic situation of the country.

KEYWORDS: lubricants, consumer trends, motorcycles, market research, brand positioning, distribution.

INTRODUCCIÓN

La dinámica del sector automotriz en el año 2016 y 2017 se proyecta que, estará condicionada por la estabilidad económica y política que pueda alcanzar el país. El crecimiento económico, el mantener índices de riesgo país estables y una férrea disciplina fiscal podrán crear un escenario propicio para que tanto el sector automotriz como los demás sectores con el que se relaciona se mantengan en la línea del crecimiento (Banco Central del Ecuador, 2016)

Cabe indicar que, el parque automotriz requiere el uso de lubricantes de buena calidad para el adecuado cuidado de sus motores, dado los altos costos que existen en las actuales marcas de lubricantes y por la necesidad básica del ahorro, los dueños de motocicletas están buscando un lubricante con similares características a la marca número uno del mercado, pero a un costo más adecuado sin perder la calidad y el servicio.

Dado que el costo de los lubricantes es demasiado elevado para la economía ecuatoriana, y que todos estos son producidos con las mismas bases de lubricantes, con los mismos aditivos, pero difieren en los valores por el costo que tiene una marca ya reconocida en el mercado. Todo esto provoca en el consumidor una necesidad de buscar alternativas que satisfagan la necesidad, pero manteniendo la calidad y enmarcados en un excelente servicio al cliente (Diario El Mercurio, 2015)

El mercado de lubricantes para motocicletas es prácticamente un mercado abierto a nuevas marcas nacionales e internacionales dependiendo de las necesidades del mercado, lo que ha contribuido a la aparición de marcas nacionales, que han encontrado un aliado en el precio y en la lubricadora quien es parte fundamental en este negocio. Lo que se busca es explotar mucho más esos sectores, dándole al cliente un producto de calidad a un buen precio y con un excelente servicio, en un lugar donde pueda realizar diferentes procesos a sus motocicletas con seguridad, pero por sobre todo se identifique con una marca de calidad. (Revista Líderes, 2016)

JUSTIFICACIÓN

En el mercado de lubricantes mundial son las grandes petroleras las que han manejado y liderado el mismo, son reconocidas multinacionales como Mobil, Exxon, Shell, Chevron, Gulf, BP, entre otras. El mercado de aceites lubricantes a nivel nacional está compuesto de varias empresas comercializadoras las cuales se especializan en la venta de estos productos y donde para calcular la participación del mercado es necesario partir de cuál es el tamaño de mercado. (Flores & Mejia, 2012, págs. 12-24)

La situación actual del producto condiciona determinar características innatas del producto para determinar aportes significativos y el beneficio que debe aportar una nueva marca al mercado consumidor, por lo que lubricantes TORKE brinda una variedad de beneficios que ayudan a mantener un automotor funcionando con un rendimiento óptimo durante años. Los aceites convencionales provienen del petróleo crudo que se obtiene del subsuelo. Lubricantes TORKE utiliza fluidos de alto desempeño, incluyendo polialfaolefinas (PAOs), en conjunto con un paquete propio de aditivos.

En el presente Plan de Negocio se propone una evaluación que vaya dirigida al impacto de los resultados de aceptación del nuevo lubricante TORKE, el cual incluye el análisis de la medición de los beneficios aportados y que resulten de utilidad en la toma de decisiones de la empresa Segurillanta S.A. La propuesta es pertinente y efectivamente probable y puede convertirse en una herramienta útil.

Finalmente, el ámbito económico es uno de los impactos más importante, ya que con ello se sabrá la cantidad monetaria que se necesitará para la investigación, así como los beneficios esperados que los socios participarán, además el de conocer si este trabajo va a ser lo suficientemente factible para realizar la inversión, a través de su mecanismo de operación y de las condiciones económicas y sociales de cada situación de la empresa.

OBJETIVO GENERAL

Determinar los factores claves para satisfacer la demanda del Lubricante TORKE para motocicletas en el Cantón Quevedo para el segundo semestre del año 2017 mediante un estudio de factibilidad para determinar la rentabilidad del plan de negocios.

OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Describir los aspectos básicos sobre la idea del negocio para garantizar el crecimiento deseado en un nuevo mercado.
- Realizar un estudio de campo para conocer las oportunidades, tamaño, segmentación y participación estimada para la nueva marca, definiendo la variedad y cantidad de productos con los cuales se va a trabajar.
- Diseñar un análisis estratégica para definir los planes de acción en el área comercial en los próximos cuatro años.
- Realizar una proyección financiera exponiendo los datos y cifras que demuestran la viabilidad del proyecto para conocer cuál sería la rentabilidad con el nuevo producto.

LINEAS DE INVESTIGACIÓN

Línea de Facultad N° 01: Tendencia de mercado de Consumo final

Línea de Carrera N° 01: Estudio de comportamiento de ventas en el sector de bienes tangibles e intangibles en la Zona 5 y 8 en los últimos 5 años.

Este plan de Negocio busca desarrollar y mantener un nuevo mercado de que demanda las necesidades de los consumidores para disponer de un producto que cuente con los atributos y beneficios necesarios en la línea de lubricantes. Por lo que se relaciona con las líneas de investigación de la facultad y de la carrera al momento de determinar la tendencia en un mercado seleccionado con el fin de establecer patrones de consumo. Esto ayudara al posicionamiento de la marca TORKE mediante un análisis del mercado y la proyección de ventas.

CAPÍTULO I

DESCRIPCIÓN DEL NEGOCIO

1.1 Actividad de la Empresa

La empresa SEGURILLANTA S.A. que tiene como objeto la comercialización de lubricantes, pudiendo realizar operaciones de importación y exportación, actividades de reparación, montaje y chequeo de vehículos, motocicletas y sus accesorios, se constituyó con fecha 05 de abril de 1990 con plazo social según la escritura de constitución de la compañía con vencimiento en 50 años, se encuentra ubicada en la provincia de Manabí, cantón Manta en la Av. 4 de noviembre N° 1513 e intersección J-10 del barrio Tarqui. El mercado de Lubricantes a nivel Nacional está dividido en dos segmentos: el de Producción Nacional con un 61% de participación y el de Importados con un 39%. Segurillanta S.A cuenta con una participación del 7.7% del mercado de segmento producción nacional con su producto VALVOLINE. Segurillanta S.A cuenta con 3 Líneas de Productos: Llantas, Baterías y Lubricantes con sus respectivos servicios.

En el año 2015 es donde SEGURILLANTA S.A. estudia la posibilidad de comercializar un nuevo producto lubricante que tenga una mayor duración para el cambio de aceites, que brinde mejores beneficios al motor y demás partes de los automotores. Además de sacar al mercado un aceite sintético que tenga una mejor calidad, idéntica o casi igual a los lubricantes importados, que sea económico y que sea sometido al blending en las plantas mezcladoras de lubricantes en el Ecuador.

El mercado de lubricantes y afines en Quevedo es conocedor que la calidad y buen servicio debe primar al momento de tomar una decisión de compra, fundamentalmente el precio debe marcar una diferencia radical para poder crecer y mantenerse dentro de la mente del target o mercado objetivo. Si se mantiene una excelente calidad a un precio inmejorable, complementado con un servicio de venta y posventa de primer nivel la nueva marca será competitiva y crecerá en su aceptación.

1.2 Misión, Visión

1.2.1 Misión de SEGURILLANTA S.A

Líderes a nivel nacional en tecnología, servicios y brindar una atención ágil, técnica y personalizada a nuestros clientes, contribuyendo con responsabilidad al desarrollo de la provincia mediante el cumplimiento de nuestras obligaciones fiscales sociales y de protección al medio ambiente.

1.2.2 Visión de SEGURILLANTA S.A

Ser líderes a nivel nacional en tecnología y servicio para el mercado automotriz atenderemos de manera directa a nuestros clientes a través de nuestra red de tecnicentros en las principales ciudades de Manabí, Guayas y Los Ríos siempre comprometidos con la calidad, calidez y honestidad, mantendremos una relación de largo plazo con nuestros clientes en que las dos partes seamos ganadores.

1.3 Descripción del producto o servicio

1.3.1 Elaboración de lubricantes TORKE

Los aceites lubricantes TORKE se componen de aceites básicos provenientes principalmente de la refinación del petróleo, a los cuales se le agrega un paquete de aditivos para darle ciertas propiedades deseadas.

Lubricante = Aceite básico (80 a 95%) + aditivos (20 a 5%)

El petróleo crudo es generalmente liberado de sus mayores impurezas en el lugar de su extracción. La destilación de las fracciones livianas, nafta, kerosén y gas-oil, (top destilación), se realiza en torres que trabajan a presión atmosférica, pasando luego el petróleo crudo que contiene los aceites lubricantes a otra torre, donde se destilan estos últimos bajo un vacío (destilación primaria).

Sin embargo, los aceites lubricantes obtenidos por medio del método descrito no poseen el nivel de purificación necesario, ni la estabilidad química para cubrir

determinadas necesidades. Los productos de destilación son por esto sometidos a la purificación química, obteniéndose de este modo los aceites refinados.

Después del tratamiento químico, los aceites son tratados por medio de arcillas especiales y luego pasan a través de dos filtros prensas en los cuales quedan las arcillas con todas las impurezas y substancias indeseables contenidas en el aceite.

1.3.2 Propiedades de los aceites lubricantes TORKE

Los parámetros físico químico de los aceites lubricantes no pueden ser considerados para juzgar el valor lubricante de un aceite lubricante. Los datos obtenidos con el auxilio de los medios ofrecidos por la física y la química, son de carácter analítico. Si bien ellos permiten distinguir y seleccionar los lubricantes, no expresan su valor lubricante.

Al respecto existe hasta hoy una prueba y esta es el ensayo del aceite en la máquina en que sea de usar, bajo las condiciones reales de servicio a que está sometida la máquina. Con todo esto, para poder seleccionar el lubricante adecuado para un servicio determinado, es conveniente tener presentes los siguientes datos analíticos, tomados por su valor práctico.

1.3.3 Densidad o peso específico lubricantes TORKE

La densidad o peso específico de un aceite, está dada por el peso de un volumen determinado de aceite en comparación con el de igual volumen de agua. El peso específico de un aceite lubricante depende del petróleo crudo con el cual ha sido elaborado, y también del procedimiento de la elaboración. En la industria petrolera se usa la gravedad API (American Petroleum Institute) y la gravedad específica o peso específico a 60°F, existiendo la siguiente relación:

$$\text{Densidad API (Grados API)} = 141,5 / \text{Gravedad específica a } 60^{\circ}\text{F} - 131,5$$

1.3.4 Viscosidad del lubricante TORKE

La viscosidad es uno de los parámetros más importante en la selección de un aceite lubricante para una determinada aplicación. La viscosidad se define como la fuerza que opone un líquido al movimiento relativo entre sus partes. Por lo tanto, la magnitud de esta fuerza está directamente relacionada con la fricción interna molecular del líquido. SAE Clasifica los aceites según su rango de viscosidad según norma SAE J300d.

Tabla 1.

Grados SAE para aceites lubricantes según norma SAE J300d

Grado SAE	Centipoises (cP) a 18° (ASTM D 2602)	Centistokes (cst) a 100°C (ASTM D 445)		Centistokes (cst) a 40°C (ASTM D 445)	
	Max.	Mín.	Max	Mín.	Max
5W	1.250	3,80	-	18,48	-
10W	2.500	4,10	-	20,98	-
15W	5.000	5,60	-	35,97	-
20	-	5,60	9,30	35,97	80,14
30	-	9,30	12,50	80,14	125,07
40	-	12,50	16,30	125,07	169,00
50	-	16,30	21,90	169,00	294,96

Ficha técnica BIOFACTOR S.A 2016

1.3.5 Características del aceite para motocicletas TORKE

Se sabe que el aceite sirve para lubricar las partes internas del motor que se encuentran en constante movimiento rotatorio o friccionando, si no hubiera lubricación las partes del motor se calentarían, y pegarían unas a otras fundiéndose. La pregunta que todos se realizan es ¿cuál es el mejor aceite para las motos?

Existen tres tipos de aceites: mineral, sintético y semisintético o de base sintética. Este último es una mezcla de los anteriores. El aceite sintético tiene propiedades mecánicas y químicas superiores:

- Tienen un menor coeficiente de fricción interna reduciéndose los rozamientos, minimizando los desgastes, aprovechando al máximo su potencia y alargando la vida del motor.

- Son menos volátiles que los aceites minerales, reduciendo los consumos de aceite por "evaporación" a altas temperaturas.
- La menor cantidad de aditivos necesarios para su fabricación supone una menor cantidad de residuos generados en el aceite usado.

Según los conceptos definidos con anterioridad se puede determinar que el mejor lubricante es el sintético debido a sus características, pero también se debe saber elegir cual es el más adecuado para el uso que se le da a la motocicleta. En el manual de instrucciones de la motocicleta viene indicado los parámetros que tiene que tener el aceite que se use. Estos parámetros son internacionales y el índice más usado es el SAE. Para que decidas cual es el más adecuado para tu motocicleta debes conocer que indica cada número.

CAPÍTULO II

ESTUDIO DE MERCADO Y LA EMPRESA

2.1 Población

Para establecer la población a investigarse en el cantón Quevedo, se ha considerado los segmentos relacionados con el expendio de aceites lubricantes específicamente las lubricadoras, los autoservicios, talleres mecánicos, locales de venta de lubricantes y autopartes.

Según datos proporcionados por el directorio de empresas del Instituto Ecuatoriano de Estadísticas y Censos (INEC), se estableció que en el cantón Quevedo existen 55 negocios dedicados a la venta de lubricantes para cualquier clase de vehículos automotores, en este caso sectorizado a las motocicletas, los cuales también dedican esfuerzos comerciales a la venta de diferentes productos para el mantenimiento de automotores, siendo un negocio lucrativo, ya que el mantenimiento genera que el giro del negocio sea de alta rotación. Debido al bajo número de población recopilado no se requerirá el cálculo de la muestra y se realizará las encuestas a toda la población.

Para el segundo estrato se ha considerado al consumidor final, que según la Agencia Nacional de Transito (ANT), en la ciudad de Quevedo se encuentran registrados un total de 95.889 automotores de los cuales el 61% son representados por las motocicletas para el año 2015, dando un total de 58.492 motos, lo cual se tomará como población objetivo del estudio para los consumidores potenciales del producto. Se debe tener en cuenta que, el producto será vendido a los distribuidores, pero que se debe conocer la opinión de los consumidores finales con el fin de direccionar las estrategias de marketing hacia ellos, para que generen una demanda que busque ser satisfecha por los distribuidores.

Debido al alto número de población en este rubro, se procederá a realizar el cálculo de la muestra para población finita, cuyo resultado establece que se debe realizar un total de 382 encuestas para los conductores de motocicletas en la ciudad de Quevedo.

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

n/c=	95%	n =	$\frac{Z^2(p)(q)(N)}{(N-1)e^2 + Z^2(p)(q)}$
z=	1,96	n =	$\frac{(1.96)^2 (0.50) (0.50) (58492)}{(58492- 1) (0.05)^2 + (1.96)^2(0.50)(0.50)}$
p=	50%	n =	$\frac{56175,72}{147,19}$
q=	50%	n =	382
N=	58.492		
e=	5%		
n=	?		

2.2 Selección del método muestral

Al estar la presente investigación orientada a un plan de negocios para la introducción de un nuevo aceite lubricante SAE 20W50 para motocicletas de 4 tiempos, con la cual se detalla y caracteriza cada uno de los componentes y las variables que hacen parte del problema de investigación. Para la muestra relacionada con el consumidor por producto se utilizará el método de muestreo aleatorio simple.

2.3 Técnicas de recolección de información

Un proceso muy importante en el proceso de esta investigación es el que tiene relación con la obtención de la información, pues de ello depende la confiabilidad y validez de este plan de negocios. Esta etapa de recolección de información de investigación será realizada como trabajo de campo.

Esta información a recolectarse es el medio a través del cual se responden a las preguntas de investigación y se logran, los objetivos de estudio originados del

problema de investigación. Por ende, los datos deben ser confiables, es decir, pertinentes y suficientes, para lo cual es necesario definir las fuentes y técnicas adecuadas para su recolección.

A continuación, se hace una presentación general de la técnica o instrumento de recolección de información a utilizarse en esta investigación. Cabe mencionar también que estas técnicas tienen aplicación en cualquiera de los enfoques cualitativo y cuantitativo de la investigación.

- **Encuesta:** es una de las técnicas de recolección de la información más usada, la cual se desarrolla con el fin de obtener datos concretos para el estudio de mercado por medio de preguntas cerradas de opción múltiple, la cual se aplicará a los Distribuidores y a los consumidores finales (conductores de motocicletas).

2.4 Presentación de los resultados

En la siguiente sección se procederá a realizar la presentación de los datos obtenidos por medio de la encuesta dirigida a los distribuidores de lubricantes, localizados en el cantón Quevedo con el fin de conocer la preferencia de compra que los dueños de estos locales han detectado. También se presenta la encuesta a consumidores finales, con el fin de establecer los factores claves que inciden en la decisión de compra de los motociclistas en la compra de lubricantes para su moto.

2.4.1 Encuesta a clientes distribuidores del producto

Pregunta 1. ¿Con cuántos proveedores de lubricantes para motocicleta trabaja?

Tabla 2.

Cantidad de Proveedores de lubricantes que trabaja

INDICADOR	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Uno	0	0%
Dos	7	13%
Tres	13	24%
Más de tres	35	64%
TOTAL	55	100%

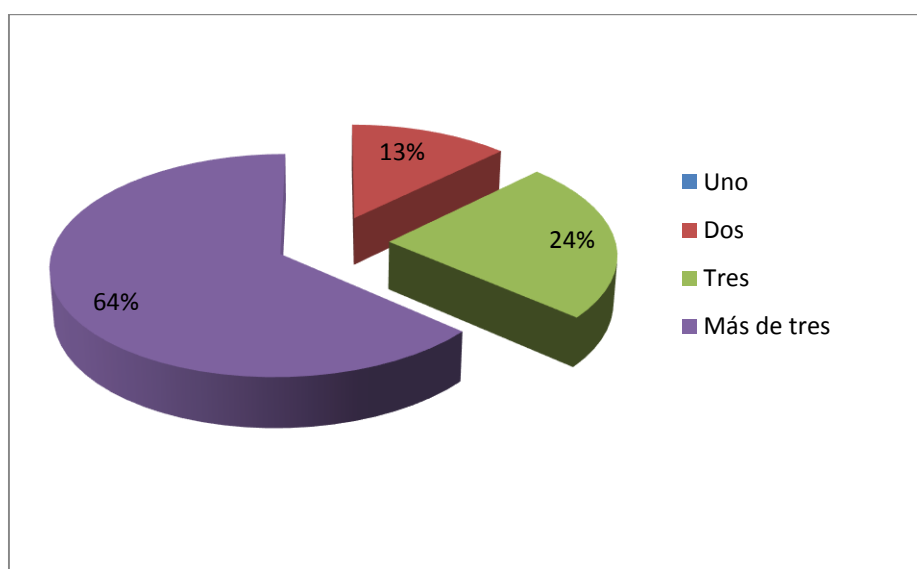


Figura 1. Cantidad de Proveedores de lubricantes que trabaja

El mayor porcentaje de los encuestados es decir el 64% indican que sus proveedores son en un número mayor a tres, indicando esto que no tienen una apertura inmediata a adquirir otras marcas para su comercialización. Un 24% manifiestan que sus proveedores son tres, concluyendo con un 13% quienes solo tienen dos proveedores fijos, cabe indicar que estos son personas que están iniciándose en el negocio y quienes afianzarse para luego ampliar su gama y variedad de productos lubricantes. Ninguno de los encuestados determinó ser distribuidor exclusivo de una marca específica.

Pregunta 2. ¿De qué procedencia es la mayoría de lubricantes para motocicleta que usted comercializa?

Tabla 3.

Procedencia de la mayoría de lubricantes que comercializa

INDICADOR	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Nacional	13	24%
Importado	42	76%
TOTAL	55	100%

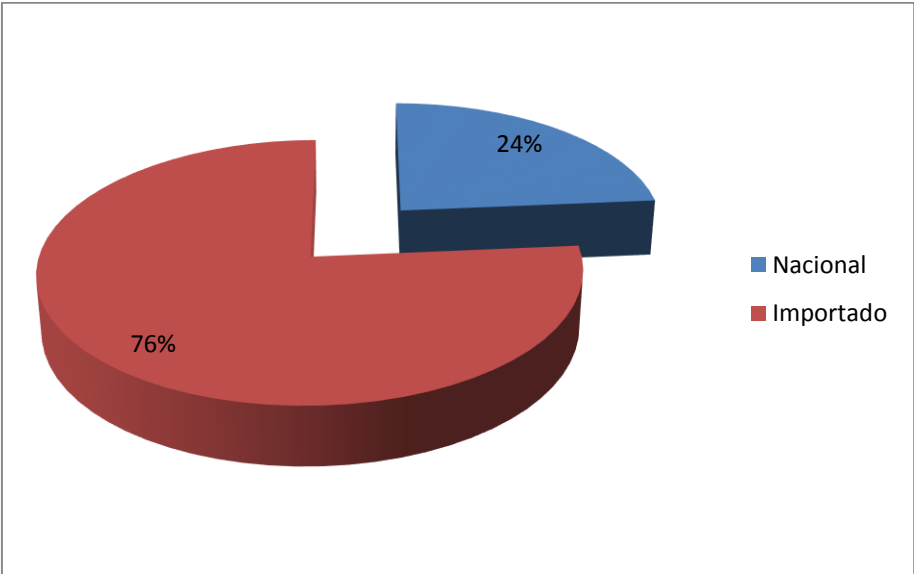


Figura 2. Procedencia de la mayoría de lubricantes que comercializa

La pregunta número 2 busca conocer si, dentro del inventario de los distribuidores prevalecen lubricantes nacionales o importados. El 76% de los encuestados manifiesta que sus lubricantes son de empresas importadoras, mientras que el 24% determina que si son de un distribuidor exclusivo de producto nacional quienes les proveen de los lubricantes.

Pregunta 3. ¿Considera que las exigencias para ser cliente de su proveedor fueron fáciles de cumplir?

Tabla 4.

Las Exigencias para ser clientes fueron fáciles de cumplir

INDICADOR	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Totalmente de acuerdo	4	7%
De acuerdo	7	13%
Indiferente	9	16%
En desacuerdo	12	22%
Totalmente en desacuerdo	23	42%
TOTAL	55	100%

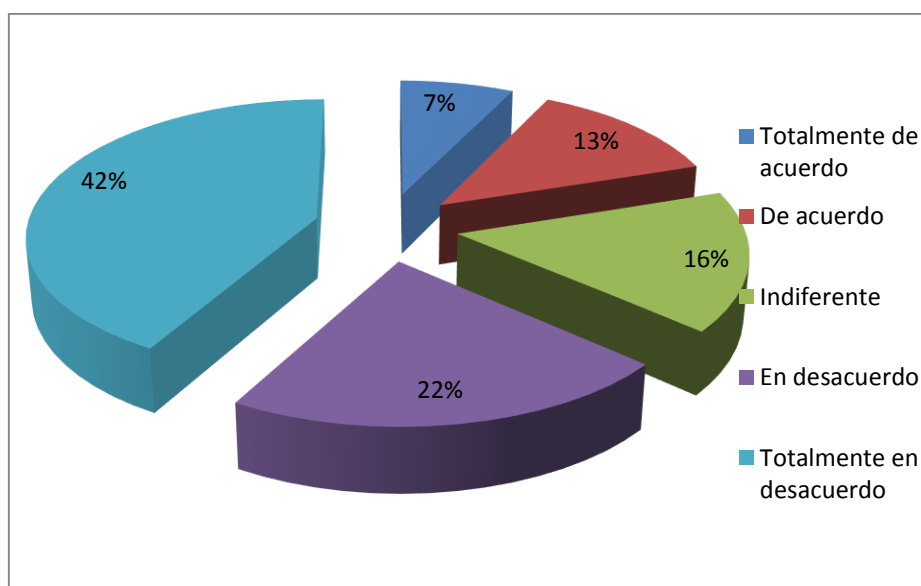


Figura 3. Las Exigencias para ser clientes fueron fáciles de cumplir

Un 42% y 22% de los encuestados manifiestan que para calificarse como clientes ante sus proveedores el nivel de exigencias no fueron fáciles, por lo que se dificultó incursionar y desarrollar su actividad comercial. Un 13% y 7% indicaron que las exigencias fueron muy fáciles de cumplir, esto se puede deber a que los proveedores toman medidas en este sentido para contar con una lista de clientes selectos y evitar problemas futuros en la recuperación de cartera. Por último, un 16% determinó que no las exigencias no fueron ni fáciles ni difíciles para calificarse como cliente de un proveedor.

Pregunta 4. ¿Con qué frecuencia realiza pedidos de lubricantes para motocicleta a su proveedor?

Tabla 5.

Frecuencia de realizar pedidos de lubricantes para motocicleta a su proveedor

INDICADOR	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Cada semana	4	7%
Cada 2 semanas	10	18%
cada 3 semanas	13	24%
Más de 3 semanas	28	51%
TOTAL	55	100%

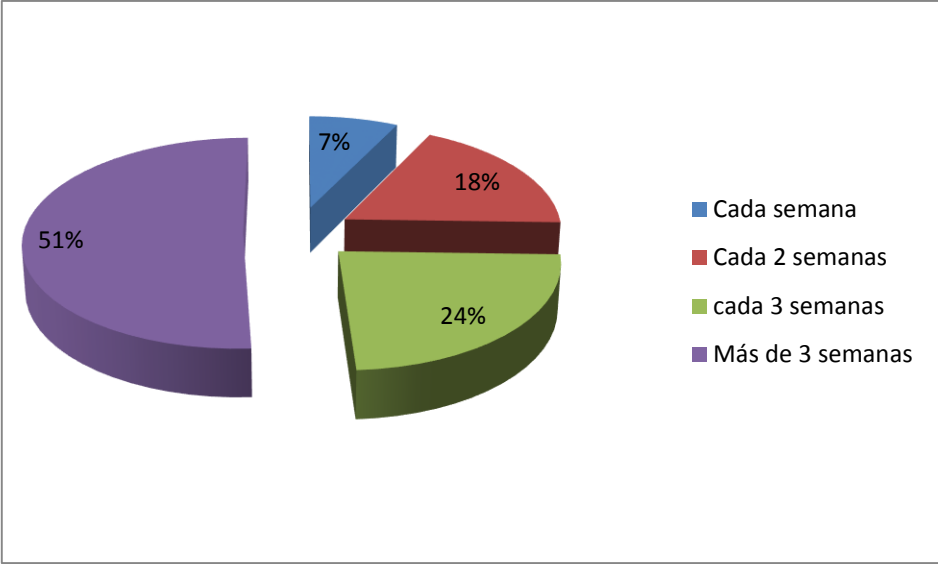


Figura 4. Frecuencia de realizar pedidos de lubricantes para motocicleta a su proveedor

De acuerdo a la experiencia y conocimiento en el negocio, los comercializadores de lubricantes realizan sus pedidos en los siguientes rangos. Un porcentaje representativo con el 51% lo hace pasadas las tres emanas, un 24% lo realiza cada dos semanas, un 18% cada dos semanas y un 7% realiza su pedido semanalmente.

Pregunta 5. ¿Indique un promedio de compra mensual de lubricantes para motos?

Tabla 6.

Promedio de compra mensual de lubricantes para motos

INDICADOR	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Hasta 100 dólares	6	11%
De 101 a 300 dólares	8	13%
De 3001 a 600 dólares	13	24%
De 601 en adelante	28	52%
TOTAL	55	100%

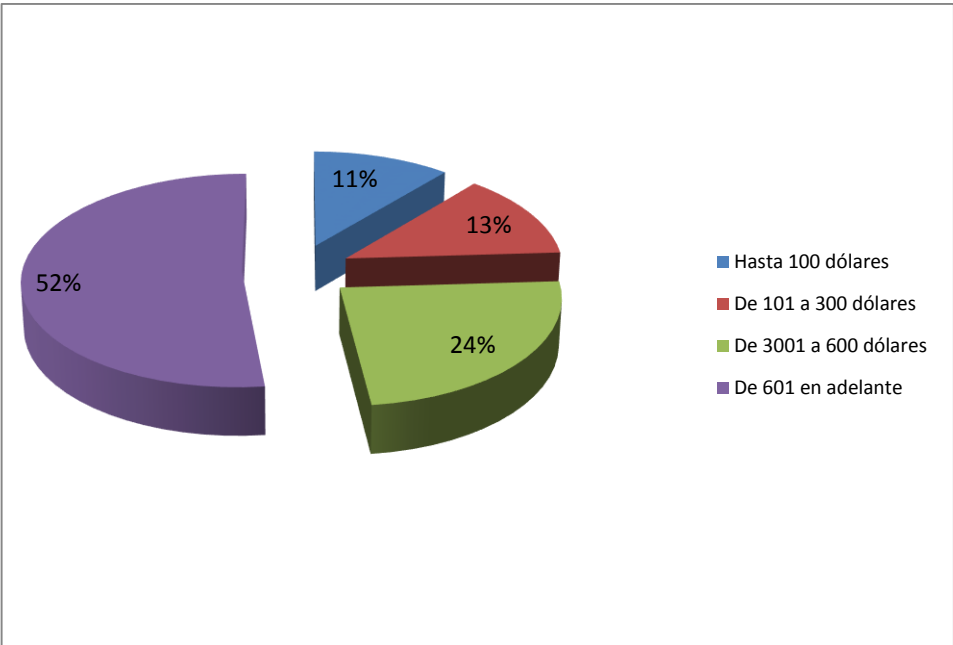


Figura 5. Promedio de compra mensual de lubricantes para motos

Es importante conocer el promedio mensual de compra en dólares que los comercializadores de lubricantes realizan, ya que con esto se puede tener una aproximación del porcentaje comercial que se maneja en el negocio, teniendo de manera clara que un 52% de los comerciantes encuestados manifiestan que sus compras mensuales sobrepasan los 600 dólares, con un 24% están quienes indican que sus compras están en un rango entre 301 a 600 dólares, con un 13% quienes están entre los 101 a 300 dólares y, concluyendo con un 11% quienes no sobrepasan los 100 dólares mensuales.

Pregunta 6. ¿Ha recibido cursos de capacitación por parte de sus proveedores, referente a los lubricantes para motocicletas que le venden?

Tabla 7.

Cursos de capacitación por parte de los proveedores en base a los lubricantes

INDICADOR	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Periódicamente	3	5%
Rara vez	14	27%
Nunca	38	68%
TOTAL	55	100%

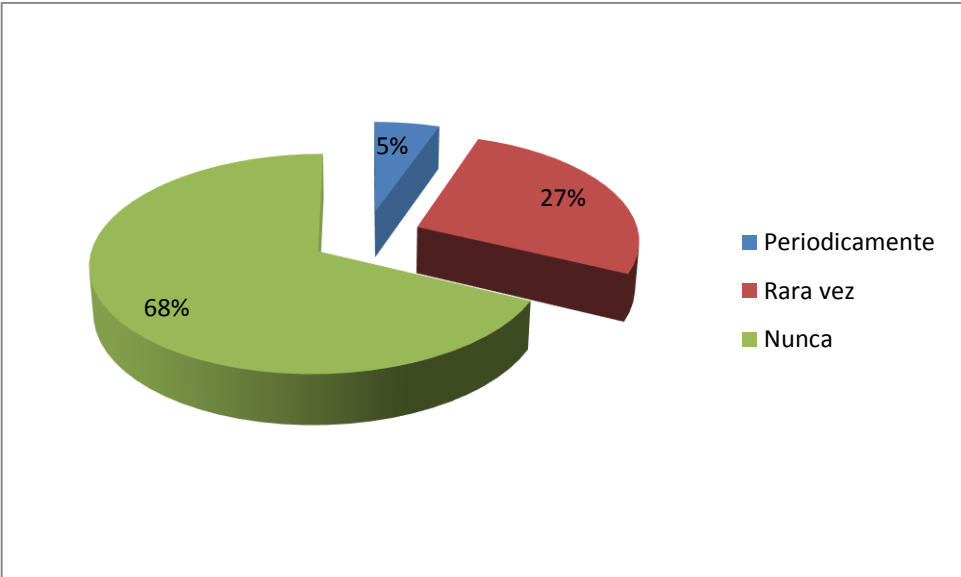


Figura 6. Cursos de capacitación por parte de los proveedores en base a los lubricantes

En lo referente a la pregunta que, si los proveedores dictan cursos de capacitación sobre aceites lubricantes, los encuestados manifestaron que un 68% nunca recibió una capacitación por parte de sus proveedores, el 26% recibe rara vez capacitación y un 5% lo ha recibido periódicamente.

Pregunta 7. ¿Está de acuerdo en comprar una nueva marca de lubricantes de calidad para motocicletas, a un menor costo al que actualmente usted está adquiriendo en las otras marcas?

Tabla 8.

Aceptación de comprar una nueva marca de lubricantes de calidad para motocicletas

INDICADOR	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Si	46	84%
No	9	16%
TOTAL	55	100%

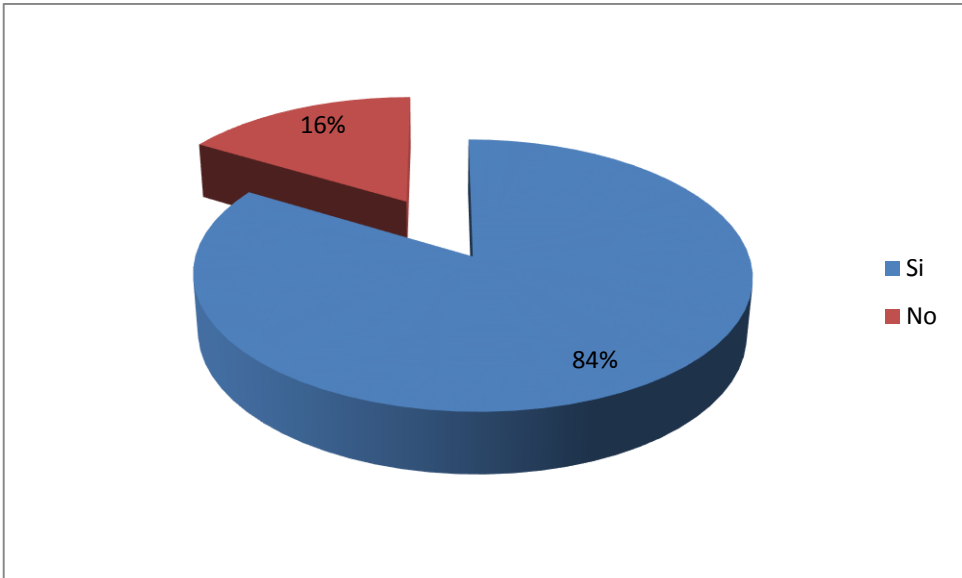


Figura 7. Aceptación de comprar una nueva marca de lubricantes de calidad para motocicletas

Es muy importante observar que un 84% de los encuestados manifiestan que estarían interesados en comprar un nuevo lubricante de calidad, a un costo menor que se lo adquiere en otras marcas. Para el siguiente estudio se llegó a la conclusión que el proyecto resultaría factible al saber que existe interés por parte de quienes comercializan aceites lubricantes. Finalmente, el 16% manifestaron que no estaban interesados, esto se da debido a la exclusividad de marcas que deben expender o ya que no creen en las bondades de calidad y precio de un nuevo producto.

Pregunta 8. ¿Si su respuesta en la pregunta # 7 fue afirmativa, indique cual es el tipo de aceite para motocicletas más solicitado en su negocio?

Tabla 9.

Tipo de aceite para motocicleta más solicitado en su negocio

INDICADOR	FRECUENCIA	PORCENTAJE
10W40	2	4%
5W40	8	17%
15W40	12	26%
20w50	24	52%
TOTAL	46	100%

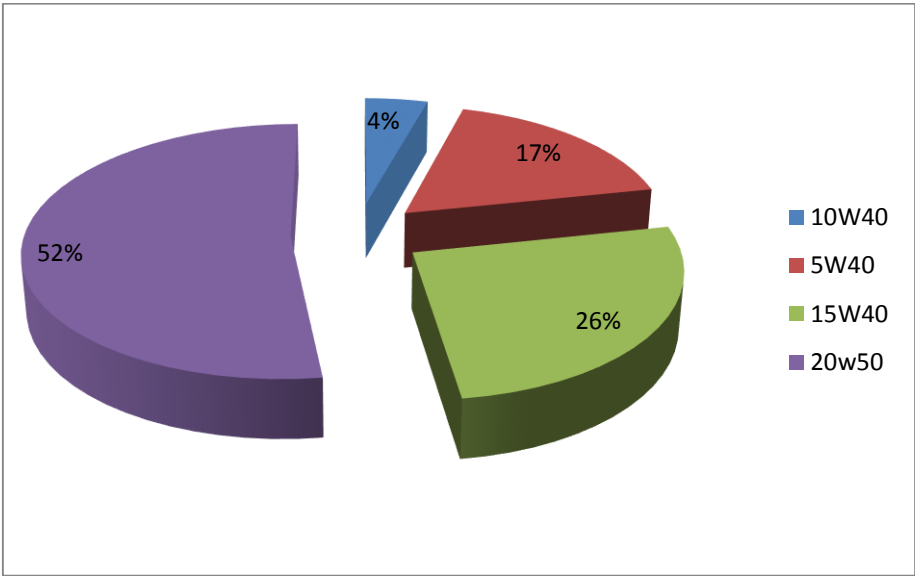


Figura 8. Tipo de aceite para motocicleta más solicitado en su negocio

La pregunta número 8 se direcciona a conocer que tipo de lubricante se expende más en los locales de los encuestados. El 52% de los locales mencionó que, el más buscado por los clientes es el 20W50, el 26% dijo que prefieren el 15W40, el 15% estimó que el 5W40, mientras que, el 18% estipula que usan el 10W40.

9. ¿Con calificaciones de 1, 2 y 3 indique que marcas de lubricantes tienen mayor acogida en el mercado, siendo 1 de mayor acogida y 3 de menor acogida?

Tabla 10.

Marcas de lubricantes que tienen mayor acogida en el mercado

INDICADOR	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Havoline	14	25%
Valvoline	10	18%
Mobil	5	9%
Castrol	9	16%
Pennzoil	8	15%
Shell	4	7%
Otras	5	9%
TOTAL	55	100%

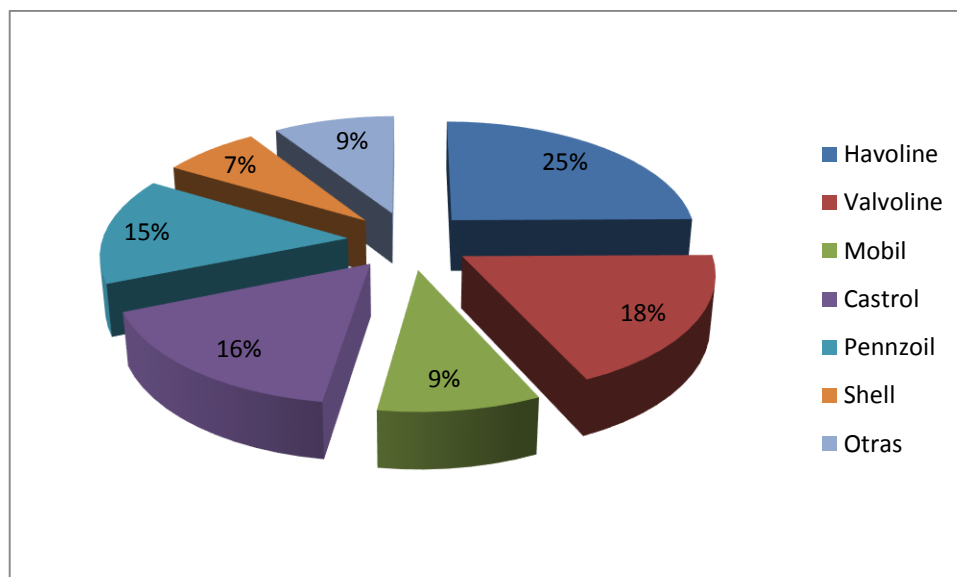


Figura 9. Marcas de lubricantes que tienen mayor acogida en el mercado

En vista de que cada encuestado tiene que responder en esta pregunta las tres marcas de lubricantes de mayor acogida, siendo 1, 2 y 3 el nivel de importancia relativa respectivamente, se ha aplicado para la tabulación ponderaciones de 0,55; 0,30 y 0,15 en el mismo orden. Tomando las encuestas realizadas se puede ver en la gráfica los siguientes resultados: Havoline 25%, Castrol 16%, Pennzoil 15%, Valvoline 18%, Mobil 9%, Shell 7% y otras marcas 9%.

10. ¿En promedio, como califica usted el servicio Post Venta en lubricantes por parte de sus proveedores?

Tabla 11.

Calificación del servicio post Venta

INDICADOR	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Muy bueno	3	5%
Malo	14	25%
Regular	30	55%
Excelente	1	2%
Bueno	7	13%
TOTAL	55	100%

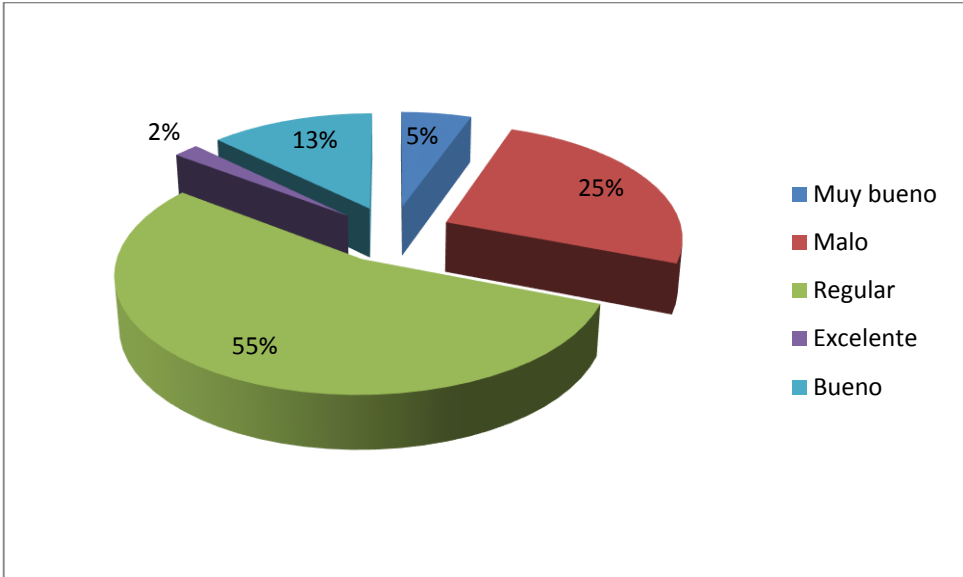


Figura 10. Calificación del servicio post Venta

La pregunta número 10 se formuló con el fin de conocer como los distribuidores califican el servicio de Post venta de sus proveedores. El 2% y el 5% respectivamente de los encuestados mencionaron que el servicio es excelente y muy bueno, el 13% califico como bueno el servicio. Por último, el 25% y 53% respectivamente de los distribuidores dijeron que el servicio era malo y regular.

2.4.2 Encuesta a consumidores finales del producto

A fin de poder conocer el perfil del consumidor final, y poder respaldar la necesidad de lanzar al mercado un aceite para motocicletas de 4 tiempos con el SAE 20W50, se establece la siguiente encuesta, la cual permitirá detectar factores relevantes para la estrategia de ventas y demanda proyectada del producto.

2.5 Análisis e interpretación de resultados

Pregunta 1. ¿Con que frecuencia realiza cambios de aceite de su motocicleta?

Tabla 12.

Frecuencia en que realiza cambios de aceite para motocicleta

INDICADOR	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Quincenal	76	20%
Cada 3 semanas	110	29%
Mensual	129	34%
Cada dos meses	67	18%
TOTAL	382	100%

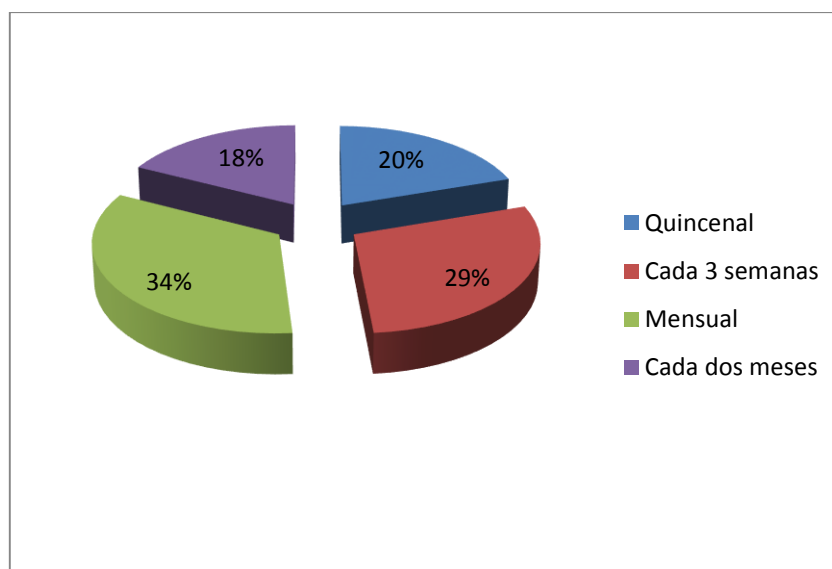


Figura 11. Frecuencia en que realiza cambios de aceite para motocicleta

La pregunta número 1 se formuló con la finalidad de conocer con qué frecuencia los encuestados realizan el cambio de aceite en sus vehículos motorizados. El 20%

mencionó que realizan el cambio de manera quincenal, mientras que, el 29% de los conductores estimó que realizan el cambio cada 3 semanas debido al uso constante de su moto, el 34% indicó que realizan el cambio una vez al mes. Mientras que, el 18% dijo que, como no utilizan su moto con mucha frecuencia, el cambio se realiza cada 2 meses.

Pregunta 2. ¿Qué tipo de motor tiene su motocicleta?

Tabla 13.

Tipo de motor que tiene su motocicleta

INDICADOR	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Motor 4 tiempos	289	76%
Motor 2 tiempos	93	24%
TOTAL	382	100%

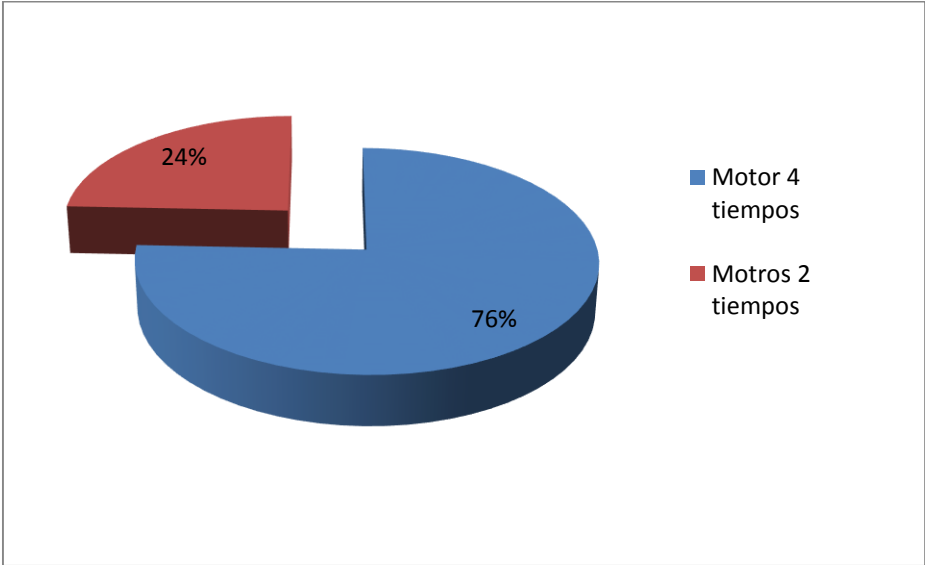


Figura 12. Tipo de motor que tiene su motocicleta

La pregunta número 2 se estipuló para conocer qué tipo de motor utiliza el vehículo motorizado de los encuestados, pues de acuerdo a este dato se permitirá conocer el tipo de motor que se puede utilizar en los diferentes modelos de motos, El 24% utiliza motor de 2 tiempos, mientras que el 76% prefiere motor de 4 tiempos.

Pregunta 3. ¿Qué tipo de aceite utiliza actualmente para su motocicleta?

Tabla 14.

Tipo de aceite que usa su motocicleta

INDICADOR	FRECUENCIA	PORCENTAJE
10W40	56	15%
5W40	76	20%
15W40	93	24%
20w50	157	41%
TOTAL	382	100%

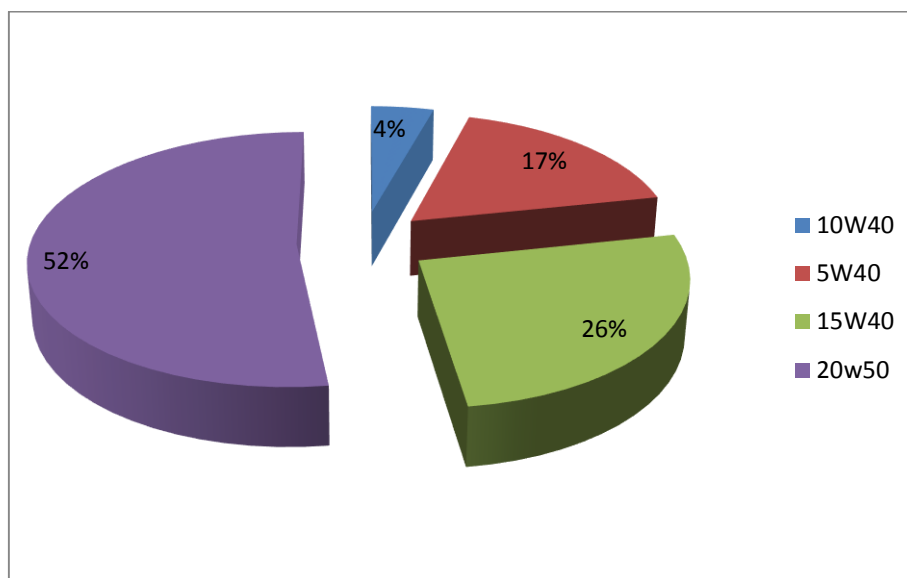


Figura 13. Tipo de aceite que usa su motocicleta

La pregunta número 3 está desarrollada para seleccionar que el tipo de aceite que los encuestados utilizan en el vehículo motorizado. El 4% de los encuestados menciona que utilizan aceite 10W40, debido a que su vehículo tiene menos de 5 mil kilómetros. El 17% escogió el 5W40, el 52% de los conductores utilizan 20W50, pues sus motos consumen aceite debido a su antigüedad. El 26% indicó que utilizan SAE 15W40 debido a que sus vehículos son a diésel.

Pregunta 4. ¿La elección de su lubricante lo realiza usted o confía en la opinión de su mecánico o patio de lubricación de preferencia? Si su respuesta fue “Elección de mecánico” pasar a pregunta 6.

Tabla 15.

Elección del lubricante por parte de usted o la opinión de su mecánico

INDICADOR	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Opinión Personal	167	44%
Elección del mecánico	215	56%
TOTAL	382	100%

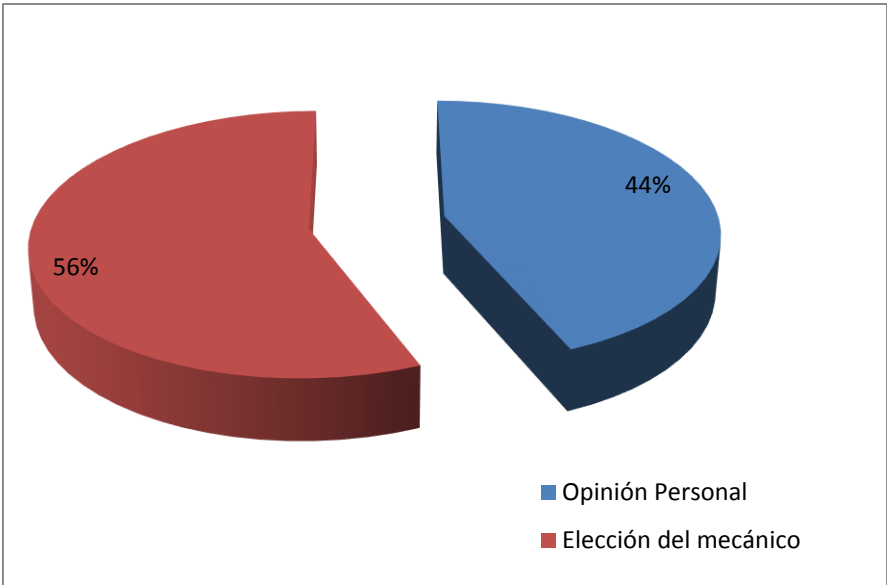


Figura 14. Elección del lubricante por parte de usted o la opinión de su mecánico

La pregunta número 4 se realizó con el fin de conocer cuál es la persona que realiza la elección del lubricante al momento de realizar los cambios. El 44% de los encuestados menciona que es una decisión personal, la cual se toma al momento de ingresar al local de lubricación. El 56% dijo que la selección del lubricador se la destina a su mecánico de confianza, pues consideran que son expertos en el tema y sabrán elegir el producto que contengan mayores beneficios para su vehículo motorizado.

Pregunta 5. Si su respuesta fue “Opinión personal” a la pregunta anterior ¿Qué factores influye en la decisión de compra para un aceite lubricante para su motocicleta?

Tabla 16.

Influencia en la decisión de comprar aceite lubricante para motocicleta

INDICADOR	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Precio	43	26%
Calidad	67	40%
Origen de la marca	34	20%
Beneficios para su moto	23	14%
TOTAL	167	100%

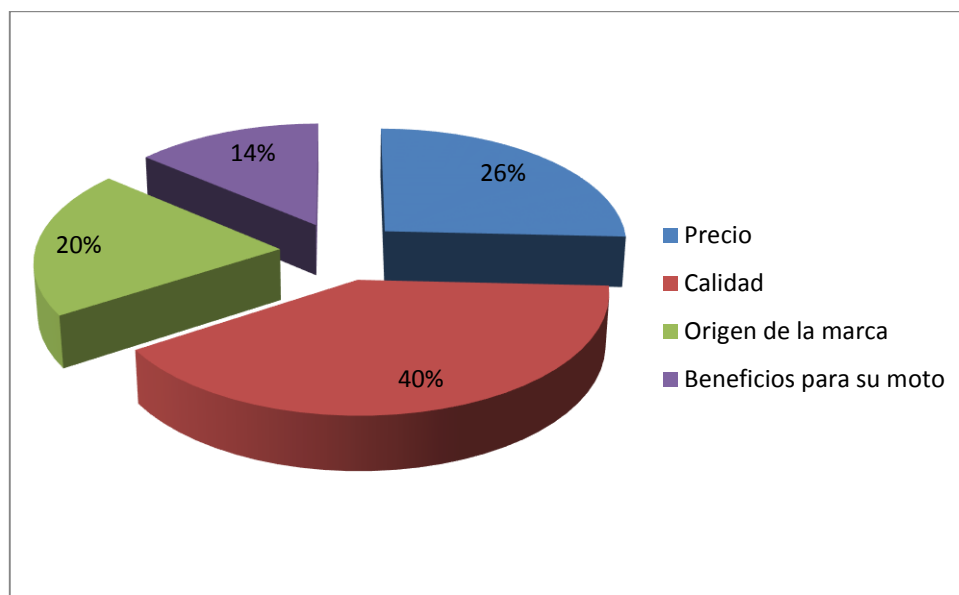


Figura 15. Influencia en la decisión de comprar aceite lubricante para motocicleta

La pregunta número 5 fue formulada con el fin de conocer que factores o que características debe tener un lubricante para que el consumidor decida comprarlo. El 26% de los encuestados se menciona como factor relevante el precio que presente el lubricante, el 40% escogió la calidad del producto, el 20% mencionó que influye el origen de la marca en su decisión y el 14% selecciono los beneficios que el producto puede darle al motor de su motocicleta.

Pregunta 6. ¿Qué presupuesto destina para la compra de lubricantes para su vehículo motorizado?

Tabla 17.

Presupuesto destinado para la compra de lubricantes

INDICADOR	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Entre \$5 a \$8 dólares	60	16%
Entre \$9 a \$12 dólares	199	52%
Más de \$13 dólares	123	32%
TOTAL	382	100%

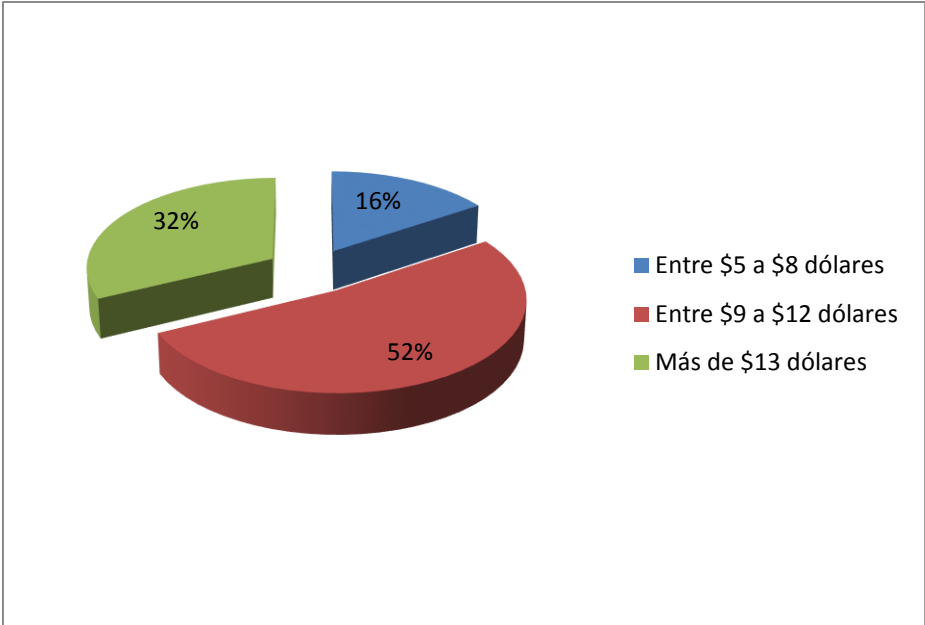


Figura 16. Presupuesto destinado para la compra de lubricantes

La pregunta número seis busca conocer cuál es el presupuesto promedio que los encuestados destinan para la compra de lubricantes. El 16% mencionó que cuando realizan cambios de aceite esperan gastar un promedio entre \$5 a \$8 dólares, mientras que, el 52% establece un límite entre los \$9 a \$12 dólares. El 32% afirmó que destinan una cantidad superior a los \$13 dólares.

Pregunta 7. ¿Considera que, para usted, es un factor relevante para la elección del producto que este sea de origen nacional?

Tabla 18.

Relevancia para elegir el producto de origen nacional

INDICADOR	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Si	270	71%
No	112	29%
TOTAL	382	100%

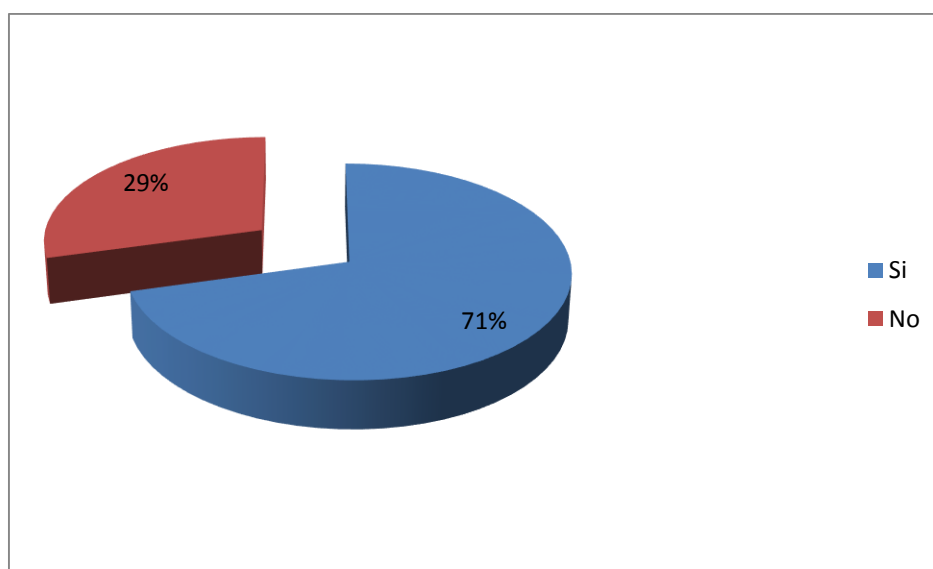


Figura 17. Relevancia para elegir el producto de origen nacional

La pregunta número siete se formuló para conocer si es un factor relevante el hecho de que el producto sea de origen ecuatoriano, para que el consumidor lo seleccione. El 71% de los conductores encuestados mencionó que sí, pues actualmente se está creando una cultura en el país que busca el fomento de las industrias y el posicionamiento de los productos con valor agregado. El 29% acotó que para ellos la procedencia del producto es irrelevante mientras cumpla con las características que consideran importantes como un precio módico, calidad, beneficios para el motor, entre otros.

Pregunta 8. ¿Estaría usted dispuesto a comprar un lubricante para su motocicleta 100% nacional?

Tabla 19.

Disposición de adquirir un lubricante de origen nacional

INDICADOR	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Si	304	80%
No	78	20%
TOTAL	382	100%

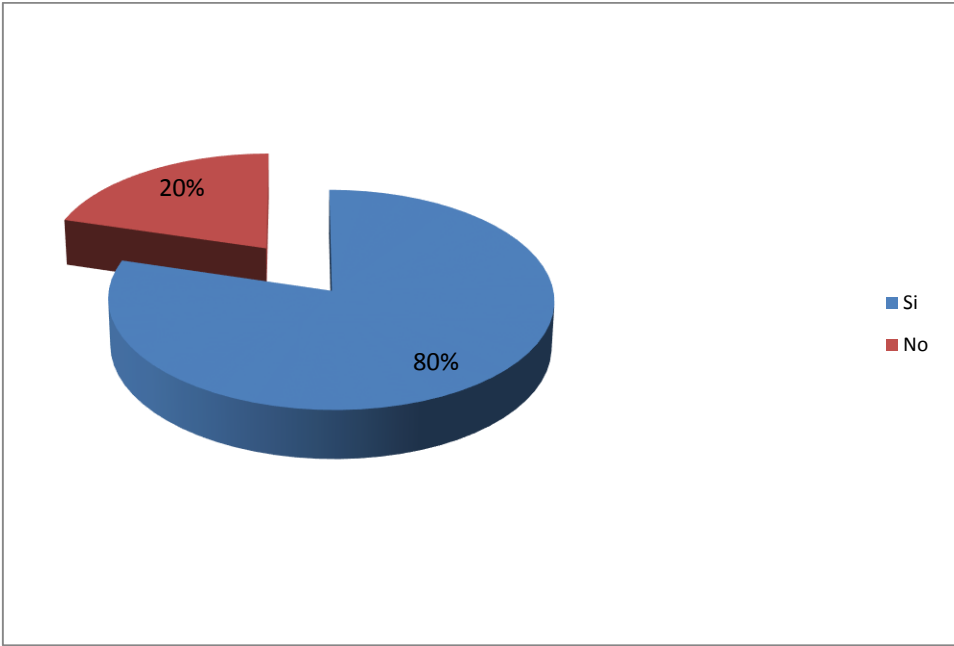


Figura 18. Disposición de adquirir un lubricante de origen nacional

La pregunta numero 8 busca conocer la predisposición del encuestado para comprar un lubricante de motor para su motocicleta que sea de origen ecuatoriano. El 80% de las personas mencionaron que si están dispuestos a comprar un lubricante de producción nacional, siempre que cuente con la calidad necesaria para beneficiar a su motor. El 20% dijo que están acostumbrados a comprar lubricantes de marcas extranjeras.

Pregunta 9. ¿Por qué medios le gustaría que sea publicitado un lubricante de esta índole?

Tabla 20.

Medios publicitarios para un lubricante

INDICADOR	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Volantes	18	5%
Radio	15	4%
Televisión	23	6%
Redes sociales	105	27%
Lubricadoras	113	30%
Locales de repuestos automotrices	108	28%
TOTAL	382	100%

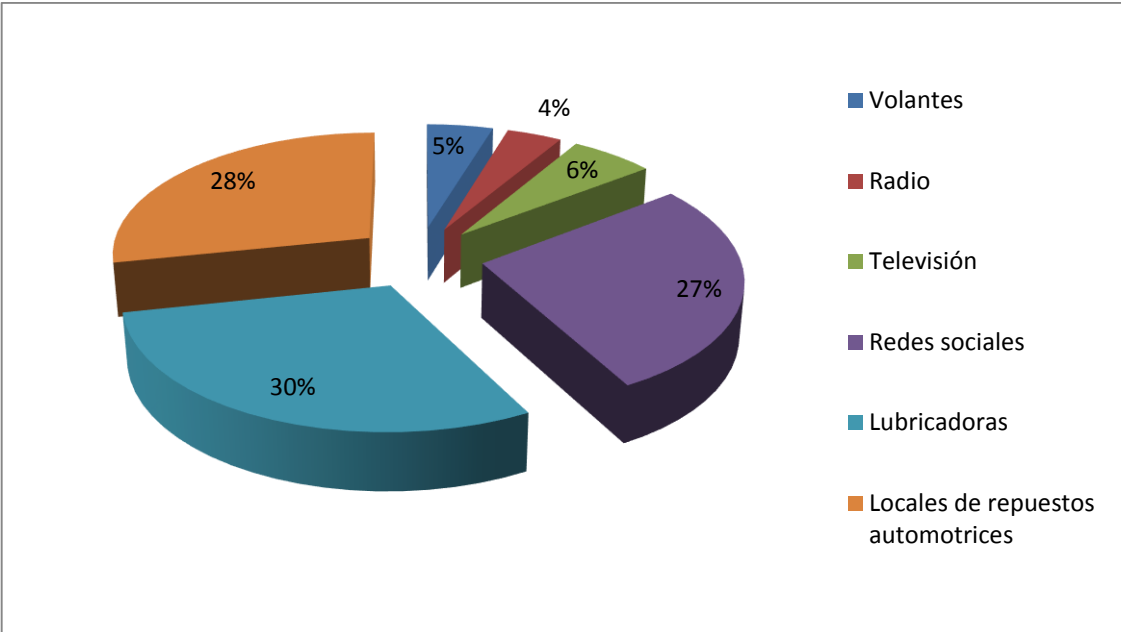


Figura 19. Medios publicitarios para un lubricante

La pregunta numero 9 contribuye a conocer cuál es el mejor medio publicitario por el cual lograr que la marca sea conocida por el consumidor final. El 5% mencionó que los volantes son un buen medio de promoción, mientras que el 4% y el 6% respectivamente seleccionaron la radio y la televisión para este fin. El 27% de los encuestados mencionó a las redes sociales, mientras que, el 28% mencionó que debería promocionarse el nuevo lubricante en los locales de repuestos y accesorios automotrices. Por último, el 30% de los encuestados consideran que la promoción debe focalizarse en las lubricadoras.

2.6 Análisis externo

2.6.1 Análisis PESTA

El análisis del macro entorno está conformado por fuerzas que encierran a la empresa o negocio propuesto; mencionando las políticas gubernamentales, tendencias sociales, y en general fuerzas que de una u otra manera logran perturbar significativamente y así poder aprovechar las oportunidades que presentan. Este análisis relevante tiene connotación ante la toma de decisiones; ya que, se considera punto de inicio para preparar las estrategias. Estos fundamentos, son conseguidos de componentes reales del entorno; cuya misión es el análisis del impacto que puedan afectar al avance futuro del proyecto o negocio.

2.6.1.1 Entorno Político

El Presidente de la República Eco. Rafael Correa plantea dentro de sus políticas económicas, la reestructuración del sector público, conservar en baja el riesgo país y promover políticas de empleo para superar el déficit y optimar las condiciones de vida del país, además es correligionario de una política económica soberana sin intrusión de organismos internacionales, concretamente el Fondo Monetario Internacional (FMI) y el Banco Mundial (BM).

La coyuntura de su política, el gobierno central ha emprendido esfuerzos por la racionalizando las finanzas públicas exhibiendo como principal problema del país la incapacidad de generar empleo productivo, siendo agregados, pero no relevantes la inflación, el riesgo país, entre otros. Analistas sucintos determinarían los siguientes factores que indicaría las posibles amenazas que podría afectar al proyecto:

- La caída del precio del petróleo ha sido un tema que ha dado mucho de qué hablar en los últimos meses. El precio promedio del barril de petróleo hasta el mes de febrero de 2016 fue de \$30,89, y llegó a caer por debajo de los \$26 por barril, registrando el precio más bajo desde el año 2003. Esta baja del precio del petróleo a nivel mundial para compensar ha motivado el incremento del precio de los derivados del petróleo y a los ajustes en los precios de los

proveedores internacionales de bases y aditivos (Banco Central del Ecuador, 2015)

- El Impuesto al Valor Agregado (IVA) grava al valor de la transferencia de dominio o a la importación de bienes muebles de naturaleza corporal, en todas sus etapas de comercialización, así como a los derechos de autor, de propiedad industrial y derechos conexos; y al valor de los servicios prestados. El IVA es un impuesto muy sensible a la economía del país que, si se incrementaría el IVA, manteniendo el mismo ritmo de los ingresos y gastos, afectaría bastante al momento de adquirir un producto gravado con IVA 14% en el volumen de venta (Servicio de Rentas Internas, 2015)
- Así también, la Ley de Fomento Ambiental y Optimización de los ingresos del Estado ha determinado de manera indirecta la subida imperceptible de entre un 2 y 3% en el precio de los lubricantes debido a la expectativa que se generó con esta medida y por el cobro de los envases plásticos no retornables que no son exonerados y que a su vez son difíciles de reciclar por el grado de contaminación que tienen (Ley de Fomento Ambiental y Optimización de los Ingresos del Estado, 2011)

2.6.1.2 Entorno Económico

Dentro de los factores económicos regulatorios que van a determinar este proyecto, se tiene:

Tabla 21.

Indicadores económicos

Indicador	Explicación
Inflación anual (junio 2015 – junio 2016) 1.59%	Acorde al Banco Central del Ecuador, este indicador presenta una tendencia decreciente, lo cual es favorable para el negocio porque esto significa que los costos de operación y gastos administrativos no afectarán al presupuesto.
Tasa de Interés Pasiva (julio 2016) 6,01%	La tasa de interés pasiva es el porcentaje que los bancos otorgan por los montos depositados en ellos. Este indicador muestra un nivel aceptable que contribuirá a aumentar el capital de la empresa y poder aprovechar ese excedente para inversión.
Riego país (6 Julio 2016) 9.00%	Este indicador se encuentra en una tendencia creciente, lo que se convierte en un factor negativo para la generación de nuevas inversiones.
PIB (diciembre 2015) 3.0%	El PIB es un indicador que se utiliza para medir el crecimiento económico. Para el 2015, este indicador mostro un decrecimiento en comparación al año anterior, por lo que se evidencia que, en general, la economía del país está en descenso.
Crecimiento del sector	Como se ha indicado reiterativamente, en los últimos años uno de los sectores que mayor desarrollo ha experimentado el país, es el sector automotriz. La industria ha tenido un crecimiento sostenido del 30% durante el último decenio (2006-2016)

Tomado de: Banco Central del Ecuador, 2016

2.6.1.3 Entorno Social

Según los datos estadísticos presentados por el Banco Central del Ecuador, se puede apreciar en la siguiente tabla, Ecuador ha presentado las cifras más bajas en cuanto a desempleo, incluso se ubica entre los países con tasa de desempleo más baja, lo cual refleja el producto de la masiva inversión social realizada por el Gobierno, con una reducción de 2 puntos porcentuales aproximadamente cada año. Este indicador aporta al proyecto, debido a que se puede conocer la necesidad de propuestas que constituyan una fuente de generación de empleo para los ecuatorianos, basado en la creación de producto nacionales, lo que permitirá el fomento de los sectores (Banco Central del Ecuador, 2015)

Tabla 22.

Tasa de Desempleo

AÑO	POBLACION URBANA		POBLACION RURAL	
	POBLACIÓN	%	POBLACIÓN	%
2007	256.662	6,07	60.036	2,85
2008	317.011	7,32	63.015	3,06
2009	347.068	7,89	76.734	3,57
2010	264.587	6,13	58.440	2,76
2011	224.678	5,06	52.109	2,43
2012	225.339	5,00	50.835	2,31
2013	229.018	4,86	59.727	2,66
2014	221.119	4,54	52.295	2,25
2015	289.681	5,65	68.212	2,88

Tomado de: Banco Central del Ecuador, 2016

Aparentemente con este análisis se sobredimensionaría la representatividad del sector y la inclusión de sectores indirectos, el comercio automotriz ha tenido una fuerte incidencia en el país, además de que, de acuerdo a las estimaciones de la AEADE, el 70% son lubricantes importados y el 30% son producidos localmente.

2.6.1.4 Entorno Tecnológico

La meta del Gobierno de Ecuador es mejorar la posición que alcanzó el país en el ranking de tecnología (NRI, por sus siglas en inglés, Índice de Habilidad para la Conectividad); en la actualidad, el país ocupa el puesto 82, según el informe del 2014. El objetivo es ubicar al Ecuador en los primeros 50 países (Ecuador en Cifras, 2015)

Según datos del último censo nacional, la mayoría de las personas utilizan bastante el celular dejando ver que las estrategias de promocionales tienen que apuntar al uso de la tecnología móvil así habría mayor respuesta a las necesidades de futuras negociaciones pre venta y post venta, de tal manera el uso de la computadora es otra gran alternativa de dirigir las promociones ya que va de la mano con la utilización del internet, promociones por la páginas webs, redes sociales, etc., ya que son una gran herramienta en la actualidad para las empresas, esto incide en el plan de negocios de forma positiva debido a que, se puede tener en consideración los medios por los cuales se puede promocionar de manera efectiva el producto propuesto, además de que, por medio de ella se obtendrá información relevante de los consumidores para conocer la aceptación del aceite lubricante.

A través de la interacción con los consumidores se dará a conocer campañas, y a su vez obtener datos relevantes para la mejora continua del producto; ya que al ser SEGURILLANTA S.A., poseedor de la formulación y patente de lubricantes TORKE para motocicletas, permitirá realizar los cambios adecuando a las necesidades de los demandantes aportando significativamente al proyecto.

2.6.2 Estudio del sector y dimensión del mercado

La producción de lubricantes está estrechamente vinculada con la refinación de petróleo. Las empresas petroleras pueden obtener de sus refinerías los denominados aceites base, por destilación al vacío de cortes pesados. Dichos aceites permiten luego la formulación de aceites lubricantes terminados, por mezcla y agregado de aditivos.

Este es un sector con un volumen de actividad relativamente bajo en comparación con otros derivados de petróleo, pero que siempre ha presentado muy altos niveles de rentabilidad. Existen pocas empresas productoras de bases en el mercado local, tal es el caso de Shell e YPF, las cuales realizan todo tipo de bases lubricantes, mientras que Parafina del Plata, Total Lubricantes y EG3 (Argentina) elaboran algunos tipos de bases de lubricantes.

La oferta de lubricantes en el país se encuentra altamente concentrada, ya que las cuatro petroleras líderes reúnen el 80% de la oferta total lubricantes, las cuales cuentan con refinerías y red de estaciones de servicio. Otro 14% corresponde a las empresas del segundo grupo: Elf, Eurolube, Castrol, Chevron y Dapsa, mientras que el restante 6% se reparte entre un amplio grupo de empresas menores, algunas locales y otras.

El mercado de aceites lubricantes a nivel Nacional está compuesto de varias Empresas comercializadoras las cuales se especializan en la venta de estos productos y en donde para calcular la participación del mercado es necesario partir de cuál es el tamaño del mercado.

Tabla 23.

Participación del mercado

EMPRESA	MARCA	VENTAS GALONES	%
CONAUTO	TEXACO	4.708.812	26,8%
CEPSA	CASTROL	1.913.820	10,9%
INVERNEG	PENZOIL	745.225	4,2%
LUBRILACA	GOLDEN BEAR	623.327	3,6%
PONCE YEPEZ	SHELL	389.578	2,2%
LUBRIVAL	VALVOLINE	1.476.079	8,4%
FRENOSEGURO	VALVOLINE	492.026	2,8%
FRENOSEGURO	ESSO	658.905	3,8%
IMPORTADORA ANDINA	UBX	543.474	3,1%
IMPORTADORA ANDINA	PDV-CITGO	332.945	1,9%
ANVER	PDV	547.346	3,1%
HIVIMAR	PDV-MYSTIK	117.191	0,7%
GLOBAL TIRE	PDV	89.651	0,5%
LUBRISA	GULF	1.278.469	7,3%
PROMESA	GP	547.915	3,1%
FEBRES CORDERO	REPSOL	1.100.444	6,3%
FILTROCORP	AMALIE	35.657	0,2%
VEPAMIL	MOBIL	1.957.380	11,1%
TOTAL		17.558.244	100,0%

Fuente: AEADE

Los grupos estratégicos que integran el sector de lubricantes adquieren gran diferenciación por el grado de diversificación, integración en la cadena de comercialización y producción, participación en el mercado, acuerdos y recomendaciones de marca y su expansión en el mercado. En virtud de estos factores, en el mercado se distinguen cuatro grupos de empresas. Existe una tendencia del mercado, aunque de largo plazo, hacia las cadenas de lubricentros (desarrolladas a través de franquicias). En el mediano plazo, se podría decir que las empresas optarán por crear un mayor valor a través de servicio al cliente y buenos precios.

En cuanto a la comercialización de lubricantes, la tendencia sigue siendo como canal principal las estaciones de servicio. Sin embargo, van creciendo en participación los lubricentros especializados que mejoran el servicio al cliente, separándose del taller y la estación la cual ofrece múltiples actividades. A raíz de dicho surgimiento, se sumarán nuevas estaciones de servicio que continuarán revalorizando el espacio del engrase quitándole cierta participación a los lubricentros tradicionales o independientes. Como conclusión, se puede decir que en el mercado está compitiendo en precio, en marca, en calidad y en valor agregado. Todo ello hace que las empresas definan sus estrategias en torno del segmento al cual apuntan, para poder competir con las grandes.

Tabla 24.

Análisis estratégico de la participación del mercado

Muy buena	5
Buena	4
Regular	3
Malla	2
Muy mala	1

	TEXACO	CASTROL	PENZOIL	GOLDEN BEAR
Imagen de la marca	4	4	5	4
Calidad percibida	5	5	5	5
Seguridad	4	4	4	4
Precio	4	4	3	5
Atención personal	4	4	4	4
Tamaño	5	5	5	5
Experiencia profesional	5	5	5	4
Zona de influencia	4	4	4	4

Una vez determinado que los principales aceites que serían competencia directa para lubricante TORKE son las marcas: TEXACO, CASTROL, PENZOIL y GOLDEN BEAR. Analizando los factores que influyen en el posicionamiento de cada empresa se puede estimar que, la empresa TEXACO tiene como fuerte la calidad percibida por el consumidor, el tamaño de su empresa, pues es posicionada y con prestigio, fundamentada en su experiencia profesional.

La marca PENZOIL es una de las mejor posicionadas en la mente del consumidor, salvo por su precio, el cual resulta mayor al de las demás marcas presentadas, sin embargo, esto no evita que tenga una considerable participación del mercado, pues su precio es respaldado por la calidad de su producto. Como referente nacional, se tiene al lubricante GOLDEN BEAR, el cual es uno de los aceites mejor posicionados de origen local y que cuenta con prestigio en la mente del consumidor, por su imagen, calidad, precio y experiencia.

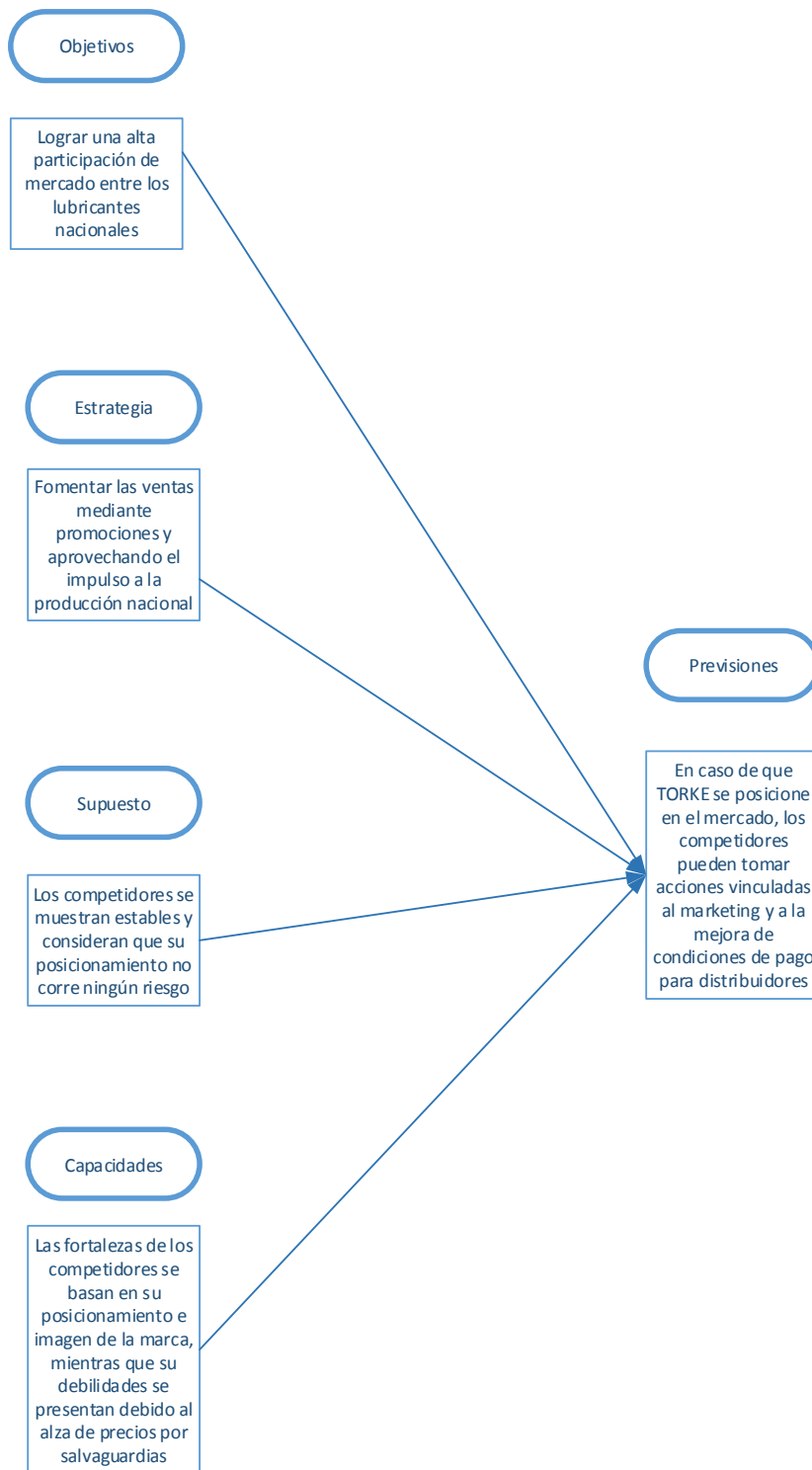


Figura 20. Análisis de la competencia

2.6.3 Análisis de las Fuerzas de Porter

El análisis sectorial se realizó por medio del modelo de las cinco fuerzas de Porter (Porter E. , 1998). El presente plan de negocios pertenece al sector automotriz que realizan cambios de aceites de lubricantes y desearían que estos alarguen su duración. En consecuencia, este proyecto presentará, las estrategias sectoriales que permitirán contrarrestar las fuerzas negativas del sector para asegurar una rentabilidad superior o media.

2.6.3.1 Amenaza de nuevos entrantes

En el caso de un negocio de lubricantes, los requisitos a cumplir para poder comercializar lubricantes son las normas INEN 2027 de Lubricantes a gasolina y 2030 de lubricantes a Diésel. En estas normas constan las mínimas especificaciones técnicas de lubricantes que puede ser comercializado en Ecuador, y los detalles de la información que debe contener la etiqueta. Adicionalmente se debe cancelar a la ARCH Agencia de Regulación y Control Hidrocarburífero una tasa anual por calificación y autorización de producir y/o distribuir una marca de lubricantes en el Ecuador.

En conclusión, las barreras de entrada de un negocio de lubricantes por parte de permisos no son elevadas, por ese motivo es que existen más de 100 marcas de lubricantes en el mercado. El mercado de lubricantes es prácticamente un mercado abierto a las marcas existentes, pero existen nichos donde se puede llegar por temas de precios, es así como han aparecido nuevas marcas nacionales de productos que, aunque son de baja calidad y poca confianza el cliente los compra por que son recomendados por los lubricadores. Siendo estos una parte importante en la rueda del negocio ya que ellos reciben mayor margen de ganancia en estos productos, por lo que se considera que, la amenaza de nuevos entrantes es alta.

2.6.3.2 Rivalidad entre los competidores

La rivalidad entre competidores se considera media, debido a que, en el sector de lubricantes existen marcas fuertes, multinacionales altamente reconocidas, distribuidores con muchos años de experiencia en el sector de lubricantes, inversiones de publicidad elevadas, sin embargo, la cobertura a nivel nacional de estas marcas permite llegar a lugares donde la competencia no ha incursionado fuertemente o ciudades pequeñas de poco poder adquisitivo que están en capacidad de adquirir un producto menos costoso.

Para una organización resulta difícil competir cuando la competencia está muy bien posicionada, puesto que constantemente enfrentará guerras de precios, campañas agresivas, promociones y entrada de nuevos productos; de tal manera que la empresa deberá utilizar las herramientas de marketing necesarias para poder ocupar los nichos de mercado en el área de los aceites lubricantes.

2.6.3.3 Poder de negociación de los proveedores

El poder de negociación de los proveedores se considera bajo debido a que, actualmente la ley ecuatoriana no permite que existan monopolios, y existe mucha variedad de proveedores que pueden ser utilizados para el negocio de lubricantes tanto a nivel de materiales de empaque, como aditivos. Ahora sobre el tema del esquema de negocio que se desea implementar donde implica que sea una de las plantas de producción de lubricantes la que provea tanto la materia prima (Básicos y aditivos) como el armado y empaquetado del producto.

Este proceso llamado Blending es una práctica común en el mercado de lubricantes donde muchas marcas son elaboradas en las plantas de lubricantes de terceros, bajo las normas de calidad establecidas en el contrato. Dado que a las plantas les interesa reducir sus costos fijos, la producción a terceros es la mejor alternativa que han encontrado.

2.6.3.4 Poder de negociación de los compradores

El poder de negociación de los compradores es medio, debido a que, los clientes en el caso del lubricante TORKE serán las lubricadoras, aunque pueden existir distribuidores de lubricantes, sólo en el caso de existir un volumen de venta considerable es que se puede bajar uno o dos puntos de descuento. Existe con los clientes que tienen contratos de distribución y servicio agregado post venta que le dará mayor valor al adquirir un producto de nuestra marca. Pero como el principal objetivo de la empresa es desarrollar estrategias ganadoras entre empresa, clientes y consumidor final, se pueden establecer planes de incentivos por volúmenes de venta.

2.6.3.5 Amenaza de ingreso de productos sustitutos

En relación a los lubricantes no existen sustitutos, por lo que esta amenaza se considera baja. Toda moto requiere un aceite para poder hacer funcionar el motor. Hay diferentes marcas de lubricantes de diversos precios tanto nacionales como importados. El comprador tendrá que hacer uso de una marca existente en el mercado para poder hacer el cambio de aceite a su moto según indique las especificaciones en el manual del fabricante.

Lo que se puede acotar es que sí existen productos que den diferencia por su tecnología o calidad y sus precios sean menores, el marco no es atractivo porque reduce el margen de utilidad; y enmarcados en los lubricantes se debe tener cuidado y tomar medidas que reduzcan las amenazas frente a nuevos competidores, ya que cada vez son más los productos de países orientales y de la región que se importan al Ecuador.

2.6.4 Estimación del mercado potencial y demanda del mercado

En el Ecuador se pueden encontrar más de 100 marcas de lubricantes en el mercado, entre marcas comerciales y propias de fabricantes de equipos. (Guía de Lubricantes, 20159, Pág.58). La participación de mercado de las principales marcas se muestra a continuación.

Tabla 25.

Participación de mercado de lubricantes

Nº	Marca	Producción Local	Importado	TOTAL	%
1	Texaco+Chevron	4.298	586	4.884	19,4%
2	Gulf+Total	2.759		2.759	10,9%
3	Mobil		2.019	2.019	8,0%
4	PDV	1.930		1.930	7,7%
5	Valvoline	1.928		1.928	7,7%
6	Castrol	1.866		1.866	7,4%
7	Shell		1.377	1.377	5,5%
8	Golden Bear	1.126		1.126	4,5%
9	Repsol		1.019	1.019	4,0%
10	Amalie		819	819	3,2%
11	Caterpillar		771	771	3,1%
12	Pennzoil		678	678	2,7%
13	Aroil	650		650	2,6%
14	GP	467		467	1,9%
15	Proquimsa		302	302	1,2%
16	76 Lubricants		211	211	0,8%
17	Horse Power	205		205	0,8%
18	Top Oil		201	201	0,8%
19	UBX	190		190	0,8%
20	Terpel		162	162	0,6%
21	Otros		1.638	1.638	6,5%
	TOTAL	15.419	9.783	25.202	100%

El mercado de lubricantes en el Ecuador representa una demanda de 25MM de galones al año. En promedio un galón de lubricante tiene un precio de venta al público de \$16 USD, por lo que el sector de lubricantes genera un movimiento anual de \$400MM en la economía del Ecuador. Como se puede ver las marcas más fuertes son las reconocidas mundialmente, muy recordadas por los consumidores.

Las marcas de lubricantes que más decrecen año a año son las multinacionales. El mercado de estas marcas se está trasladando a los productos locales de calidad media. Esto está dado principalmente por la situación económica y en algunas ocasiones por la falta de control de los entes reguladores. El 61% de los lubricantes vendidos al año son fabricados localmente, el resto entra al Ecuador desde otros países, principalmente Estados Unidos y Perú (AEA, 2011, Pág. 33). En Ecuador existen 11 marcas de lubricantes fabricadas localmente las cuales son:

- Texaco

- PDV
- Castrol
- Valvoline
- Gulf
- Total
- GP
- Horse Power
- Valvoline
- Aroil
- Golden Bear

Estas 11 marcas de lubricantes son fabricadas en 5 plantas que existen en Ecuador, todas ellas en la provincia del Guayas estratégicamente posicionadas junto al río Guayas para recepción de materia prima. Las plantas de lubricantes son:

- Swissoil del Ecuador
- Lubrisa
- PDV
- Lubriansa
- Biofactor

Para poder conocer la demanda total del producto en la ciudad de Quevedo es necesario evaluar las respuestas obtenidas por medio del estudio de campo, a distribuidores y consumidores finales, por medio de la herramienta conocida como encuesta, en las cuales el 84% de los distribuidores, es decir, 46 locales de venta de lubricantes, de los 55 que componen la población total están dispuestos a vender a sus clientes el producto.

2.6.5 Mercado meta

El mercado meta del presente proyecto se direcciona a todos los habitantes de la ciudad de Quevedo que posean moto, siendo el principal objetivo satisfacer la necesidad de comprar un lubricante de motor de producción nacional.

2.6.6 Perfil del consumidor

El consumidor ecuatoriano en líneas generales es un individuo que consume productos o servicios que recuerda en su mente, inclinándose considerablemente por productos de buen precio, dejando de lado el nivel de calidad y fidelidad a una marca. De las marcas más vendidas en el mercado actual, el 35% menciono Havoline de Texaco como la marca que tiene en mente como recordatorio, seguida por Gulf con un 21%, mientras que la tercera marca más recordada es Mobil con un 14%, luego se tiene Valvoline con un 10%, Castrol con un 8% y PDV con 6%, el restante 6% de otras marcas que se encuentran en el mercado. Debido a esto, se analizarán los factores más determinantes del perfil del consumidor final del producto.

Tabla 26.

Análisis del perfil del consumidor

Geográficos	Datos
País	Ecuador
Provincia	Los Ríos
Ciudad:	Quevedo

Demográficas	Datos
Edad:	18 a 65 años
Sexo:	Indistinto

Socioeconómicos	Datos
Estrato Social:	Medio - Alto
Instrucción:	Indistinto
Ocupación:	Indistinto

Conductuales	Datos
Criterio de segmentación	Personas que manejan motos Personas que mostraron predilección por un producto nacional
Beneficios buscados:	Calidad, Precio, Producto Nacional

2.7 Análisis interno

2.7.1 Cadena de Valor

La cadena de valor es una herramienta para diagnosticar la ventaja competitiva de una empresa que compita en un sector industrial en particular (Porter M. E., 2010). El desarrollo de la cadena de valor de SEGURILLANTA S.A, no es tan grande por ser una microempresa y sin desarrollo tecnológico.

Actividades Primarias

Como actividades primarias de SEGURILLANTA S.A., se tiene:

- **Logística interna:** El manejo interno de producto terminado se realizará mediante inventarios mensuales e inspección de peso de productos almacenados, las facturaciones de pedidos forman parte de la Logística Interna de la empresa.
- **Operaciones:** Las operaciones de la empresa se basarán en la producción del lubricante en todas las presentaciones que se requieran en el mercado.
- **Logística externa:** La Logística externa del proyecto se basa en su envío y manejo a los puntos de venta de la empresa SEGURILLANTA S.A., el cual será el punto de enlace entre la empresa y el consumidor final.
- **Marketing y ventas:** El apoyo publicitario que realice la empresa será prioritariamente direccionado a los puntos de venta, mediante volantes, gigantografías, y demás artículos que promocionen el producto frente al consumidor.
- **Servicios:** Ligado a la venta del producto está la asistencia técnica que los consumidores solicitaran en el caso de que el punto de venta al que se dirija sea un patio lubricador.

Actividades de Apoyo

Como actividades de apoyo de SEGURILLANTA S.A., se tiene:

- **Aprovisionamiento:** Los productos terminados a tiempo, materiales, envases, suministros, software, servicios de transporte, agenda de clientes, viáticos, esto pertenece al Abastecimiento de las actividades primarias de la empresa.
- **Administración de los recursos humanos:** También forman parte las actividades de apoyo de la empresa, en las cuales se establece que los vendedores necesitan constante entrenamiento para un mejor rendimiento en el lugar de trabajo y romper paradigmas existentes.

2.7.2 Benchmarking

Para generar el BENCHMARKING para el producto lubricante TORKE se va a considerar el tipo externo, es decir, se tomarán como referencias las prácticas en el ámbito externo de los competidores para lograr el posicionamiento de la marca, debido a esto, se tomarán las siguientes acciones:

- Se manejará un rango de precios similares a los de marcas nacionales como HAVOLINE o GOLDEN BEAR, con el fin de tener un precio competitivo en el mercado y obtener un rápido posicionamiento.
- Como promoción inicial se considerará las estrategias de mercado seguidas por marcas como AMALIE o LUBRICANTE 76 al entregar mercadería seleccionada junto con la compra de galones del producto, como llaveros, ambientadores, etc.
- Se tomará como estrategia publicitaria la entrega de uniformes al personal que labora en los patios de lubricación con la marca del lubricante TORKE a fin de lograr un posicionamiento en la mente del consumidor.

2.8 Diagnóstico

2.8.1 Análisis DAFO

2.8.1.1 Ambiente interno

Los elementos internos que se deben analizar durante el análisis DOFA corresponden a las debilidades y fortalezas que se tienen respecto a la disponibilidad de recursos de capital, personal, activos, calidad de producto, estructura interna y de mercado, percepción de los consumidores, entre otros. El análisis interno permite fijar las debilidades y fortalezas de la organización, realizando un estudio que permite conocer la cantidad y calidad de los recursos y procesos con que cuenta el ente.

Para realizar el análisis interno de una corporación o proyecto deben aplicarse diferentes técnicas que permitan identificar dentro de la organización qué atributos le permiten generar una ventaja competitiva sobre el resto de sus competidores. En el análisis del ambiente interno se identifican las debilidades y fortalezas que afectan directamente al proyecto.

2.8.1.2 Ambiente externo

La organización no existe ni puede existir fuera de un ambiente, fuera de ese entorno que le rodea; así que el análisis externo permite fijar las oportunidades y amenazas que el contexto puede presentarle a una organización. El proceso para determinar esas oportunidades o amenazas se puede realizar estableciendo los principales hechos o eventos del ambiente que tiene o podrían tener alguna relación con la organización. Estos pueden ser:

- De carácter político
- De carácter económico
- De carácter social
- De carácter legal
- De carácter tecnológico

A continuación, se identificó las Debilidades, Oportunidades, Fortalezas y Amenazas que afectan directamente a la organización que se plantea en el proyecto.

Tabla 27.

Matriz EFE

FACTORES EXTERNOS	Peso	Calificación	Valor Ponderado
Oportunidades			
Diversidad de proveedores de insumos de materia prima para producir el lubricante	0,20	2	0,40
Mercado con tendencia al crecimiento	0,20	2	0,40
Alta demanda del producto	0,15	3	0,45
Variedad en el tipo de lubricantes que permiten un mercado más dinámico con diversas líneas de negocio disponibles	0,10	4	0,40
Amenazas			
Marcas posicionadas en el mercado	0,10	4	0,40
Requerimientos medioambientales	0,20	3	0,60
Inflación en alza	0,05	3	0,15
Total	1,00		2,80

Tabla 28.

Matriz EFI

FACTORES CRITICOS PARA EL ÉXITO	Peso	Calificación	Valor Ponderado
FORTALEZAS			
Punto de distribución posicionado	0,1	3	0,30
Relaciones entre empresa productora y SEGURILLANTA.	0,05	2	0,1
Disponibilidad de herramientas para la producción del aceite TORKE	0,1	2	0,2
Conocimiento de las tendencias del mercado	0,1	3	0,3
Variedad de tipos de aceites fabricados	0,1	3	0,3
DEBILIDADES			
Falta de atención al cliente	0,15	3	0,45
Falta de capacitaciones al personal	0,1	2	0,2
Presupuesto limitado	0,1	2	0,2
Retraso en entregas	0,1	3	0,3
TOTAL	1		2,7

Tabla 29.

Matriz Consolidada FODA

Factores internos (Controlables)	Factores externos (No controlables)
Fortalezas (+)	Oportunidades (+)
F1: Contar con una amplia experiencia en la comercialización de aceites, partes y accesorios de moto	O1: tener ventaja competitiva frente a proveedores que atienden en Quevedo, con mejores precios y mejor atención.
F2: La empresa cuenta con una alianza estratégica con el distribuidor principal que es SEGURILLANTAS.	O2: Posicionamiento de la marca TORKE en el cantón Quevedo.
F3: Se manejará una amplia gama de productos para cada tipo de moto.	O3: Incrementar las ventas de la empresa SEGURILLANTA S.A.
F4: Contar con un proveedor reconocido a nivel nacional.	O4: Establecer emprendedores inversionistas para comercializar a futuro lubricantes TORKE en otras ciudades del país.
F5: se cuenta con personal especializado y capacitado en cada una de sus áreas.	O5: Ser distribuidor exclusivo de la marca TORKE en el Ecuador.
F6: Información clasificada y detallada por cliente	O6: Existe mercado en expansión por el crecimiento motos.
Debilidades (-)	Amenazas (-)
D1: Ecuador tiene salvaguardas para la importación de lubricantes, bases y aditivos.	A1: Competencia desleal.
D2: No tiene en Quevedo una oficina que permita la buena atención a los clientes.	A2: Existen otros proveedores de lubricantes que atienden a los comercios de este producto en el cantón Quevedo.
D3: No existe reconocimiento de la marca TORKE en Ecuador	A3: Incremento del IVA.
D4: La empresa presente problemas de retraso en la entrega de productos	

Fuente: (Comisión Académica de Carrera de Administración de Ventas, 2016)

2.8.2 Análisis CAME

Tabla 30.

Matriz CAME

	FORTALEZAS "F"	DEBILIDADES "D"
OPORTUNIDADES "O"	<p>F1-O2: Al contar con experiencia en el negocio de comercialización de lubricantes, se tiene buena oportunidad de posicionar la marca TORKE en el cantón Quevedo.</p> <p>F2-O3: El mantener una alianza estratégica entre el productor y SEGURILLANTAS, es una buena oportunidad de incrementar sus ventas con la comercialización de lubricantes TORKE.</p> <p>F4-O1: SEGURILLANTA al estar ubicada en Quevedo, hace que la atención al cliente sea inmediata, generando una ventaja competitiva frente a otros proveedores.</p> <p>F6-O4: Al conocer las tendencias del mercado y poseer una base de clientes correctamente estructurada se puede expandir el mercado a otras ciudades.</p> <p>F3-O5: Al contar con una amplia gama de productos de la misma rama permite que las ventas puedan ser equilibradas y no se dependa de u.</p>	<p>D3-O3: El no contar en la actualidad con una oficina de representación comercial y con la posibilidad de ubicar una en un sector comercial de Quevedo, ayudará a incrementar la demanda.</p> <p>D2-O5: Contar con una oficina con espacios adecuados podrá brindar a cada colaborador un lugar estratégico de trabajo mismo que redundará en un mejor desempeño. Esto también genera una imagen positiva de la empresa ante los clientes.</p> <p>D4-O2: El que no exista conocimiento de la marca TORKE, será una oportunidad para demostrar que SEGURILLANTA S.A., puede desarrollar un trabajo estratégico de posicionamiento de la marca.</p> <p>D5-O6: Por ser un producto elaborado en Ecuador, se podrán mejorar los precios de venta, esto sumado a la atención inmediata creará una ventaja competitiva frente a la competencia.</p>
AMENAZAS "A"	<p>F1-A2: El contar con amplia experiencia en la comercialización de partes e insumos para motos hace que SEGURILLANTA se competitiva frente a las actividades que realicen otros proveedores.</p> <p>F6-A4: El contar con una base de datos detallada de clientes permitirá ofrecerles promociones y descuentos exclusivos direccionados a promocionar a TORKE en sus empresas</p> <p>F2-A1: El contar con una empresa posicionada que respalde al producto ayudará a que, ante una posible competencia desleal por parte de otros proveedores, el impacto sea mínimo por la confianza generada con los clientes.</p> <p>F3-A3: El contar con una amplia gama de productos permite que la rentabilidad no dependa de solo una línea de negocio, lo que permitirá que, si un producto tiene ventas bajas, la rentabilidad de los demás ayude a que las ganancias no sufran un impacto drástico</p>	<p>D4-A1: Mediante el trabajo adecuado frente a la introducción de la marca de lubricantes TORKE, se podrá reducir la debilidad que en la actualidad presenta la marca por su desconocimiento, existe la probabilidad de una campaña de competencia desleal por desprestigiar a la marca, pero a través de una estrategia comercial adecuada se podrá evitar esta situación adversa.</p> <p>D3-A2: Son una ubicación estratégica de las oficinas de SEGURILLANTA S.A., se tendrá mayor acogida por parte de los potenciales clientes, esto generará una ventaja competitiva frente a otros proveedores que atienden en el cantón Quevedo ya que hacen presencia con sus agentes vendedores solo para recoger el pedido semanal.</p>

Fuente: (Comisión Académica de Carrera de Administración de Ventas, 2016)

Conclusiones

De acuerdo al todo este estudio, podemos concluir lo siguiente:

1. Existe un mercado insatisfecho por el servicio que presta la competencia, generando una oportunidad de ingresar al mercado y cubriendo en primera instancia el segmento insatisfecho para luego posterior a este paso cubrir el resto del mercado.
2. El mercado está en la actualidad cubierto por pocos mayoristas, los que ocasionan que el mercado tenga varias deficiencias en la cobertura y prestación de servicios.
3. Esgrime el cliente meta como razón fundamental su nivel de insatisfacción por el incumplimiento de los proveedores actuales en los tiempos de entrega en pedidos emergentes.
4. La empresa tiene la ventaja de que no requiere posicionarse y dar a conocer los productos, situación que conlleva mayores esfuerzos hasta que el mercado pruebe las características, funcionalidad y calidad de lubricantes TORKE. Esto determina que el giro del negocio está bien enfocado al querer cubrir una necesidad de servicio.
5. A través de este estudio se ha podido identificar los sectores donde se puede ingresar con la empresa, identificando a la vez las razones de compra del mercado meta, siendo el precio, servicio y tiempo de entrega los factores más relevantes.
6. Al ser preferencia de los clientes meta productos de marcas reconocidas como Havoline, Gulf, Mobil, Castrol, entre otras, se debe considerar dos aspectos relevantes para poder ingresar en el mercado. Primero, brindar un producto de calidad y a buen precio; y, segundo ofrecer a los clientes financiamientos convenientes para el abastecimiento de sus negocios

CAPÍTULO III

PLAN ESTRATÉGICO

3.1 Objetivo Comercial

La Empresa tiene como objetivo comercial incrementar en un 2% las ventas en la Línea de Lubricantes en el primer semestre del 2017 con la introducción de un nuevo producto Lubricante TORKE 20W50 para motos de 4 tiempos en la ciudad de Quevedo.

3.1.1 Objetivos Específicos

- i. Participar del 12% del mercado de Lubricantes 20w50 de motos en la ciudad de Quevedo que representa un incremento en ventas del 2% en esta línea.
- ii. Posicionar entre las cinco principales marcas de Lubricantes más vendidas en la ciudad de Quevedo.
- iii. Realizar convenio a largo plazo (5 años) con los principales Distribuidores de la Ciudad de Quevedo que representan el 5% del mercado objetivo.

3.1.2 Objetivos Operativos

- Participar del 7% del mercado de Lubricantes 20w50 de motos en la ciudad de Quevedo en un periodo de 12 meses.

Las actividades para alcanzar este objetivo son:

- Ofrecer una promoción por introducción del Lubricante TORKE por unidades de compra en el primer trimestre del 2017 la cual consiste en entregar galones adicionales. Por la compra de 100 Galones se entrega 30 sin costo.
- Capacitar al personal requerido en cuanto al producto, calidad y ventajas.
- Campaña promocional en los puntos de ventas.
- Entregar material promocional relacionado al producto
- Entrega de producto en calidad de demo para clientes estratégicos.

- Posicionar entre las cinco principales marcas de Lubricantes más vendidas en la ciudad de Quevedo en un periodo de 6 meses.

Las actividades para alcanzar este objetivo son:

- Presentar un estudio comparativo entre las otras marcas y el Lubricante TORKE para demostrar las ventajas competitivas del producto.
- Exhibir el producto junto a las principales marcas de lubricantes en los puntos de ventas.
- Realizar publicidad a través de los principales medios de comunicación en la ciudad de Quevedo.
- Realizar una alianza estratégica con proveedores que ofrecen productos similares en el mercado.
- Dar a conocer los servicios de pos ventas y valor agregado que ofrece la Empresa.
- Realizar convenio a largo plazo (5 años) con los principales Distribuidores de la Ciudad de Quevedo que representan el 5% del mercado objetivo.

Las actividades para alcanzar este objetivo son:

- Realizar reuniones personalizadas con los principales Distribuidores de Quevedo para firma de acuerdo para la comercialización del Lubricante TORKE 20w50 de motos.
- Programar en conjunto con los Principales Distribuidores un lanzamiento del producto.
- Crear paquetes promocionales con descuentos especiales para que sean trasladados al consumidor final.
- Asignar a un representante de ventas exclusivo para los Distribuidores potenciales en la ciudad de Quevedo.
- Asegurar el abastecimiento justo a tiempo de los pedidos a los clientes.

3.2 Plan Comercial y de Marketing

3.2.1 Estrategias de ventas

Teniendo en cuenta el tipo de producto a comercializar se ha considerado estrategias de Penetración de Mercado y Estrategia de Desarrollo de mercado.

3.2.1.1 Estrategia de Penetración de Mercado.

- Promocionar al producto mediante redes sociales y en los puntos de venta con el fin de atraer clientes.
- Promoción indirecta a los consumidores finales a través de las cooperativas, centros de lubricación, puntos de venta, y talleres mecánicos mediante el uso de colgantes en las motos, cartillas para el kilometraje, llaveros, etc.

3.2.1.2 Estrategia de Desarrollo del Mercado.

- Para atender la demanda en la ciudad de Quevedo relacionada a los costos y a la calidad se ofrecerá un precio competitivo y valores agregados en el servicio de post venta.
- Se realizarán las visitas permanentes por parte del representante para detectar la necesidad de clientes y atenderlas de manera oportuna.
- Mantener buenas relaciones con los clientes mediante un seguimiento personalizado.

3.3 Función de la dirección de ventas

Una vez analizados los factores internos y externos presentes en el proyecto, los cuales han sido analizados en capítulos anteriores, se considera que la propuesta mantiene un equilibrio entre estas dos fuerzas, por lo que, depende del manejo de la misma, con diversas estrategias, el que se produzca un resultado positivo, pues se presentan fortalezas, pero estas no son determinantes para lograr la diferenciación en el mercado y existen tanto, oportunidades como amenazas.

3.3.1 Área estratégica

Para el área estratégica se tomará en consideración el objetivo de la empresa, para lograr el 7% de la participación en el mercado para el lubricante TORKE, por lo que se establecen las siguientes estrategias:

- **Estructuración:** Se mantendrá la estructura actual del departamento de ventas de la empresa SEGURILLANTA S.A. con el fin de que el proceso de inserción del nuevo producto no afecte los procesos ya establecidos para este departamento, pero logrando una adaptación del mismo hacia el objetivo deseado.
- **Demanda y clientes:** Se establece la promoción de un producto direccionado a la satisfacción de la necesidad de los consumidores por un producto que contribuya al mantenimiento de las motos bajo una marca nacional que fomente el desarrollo del sector motociclista.
- **Territorios:** Se requiere la distribución del producto por medio de la empresa SEGURILLANTA S.A., y además por medio de distribuidores como lubricadoras, entre otros.

3.3.2 Área gestionaría

Para el área gestionaría se tomará en consideración el objetivo de posicionar entre las cinco principales marcas de Lubricantes más vendidas en la ciudad de Quevedo, por lo que se establecen las siguientes estrategias:

- **Entorno:** Desarrollar promociones que permitan aumentar el margen de competitividad entre la empresa y sus competidores, y fomentando el hecho de ser un producto nacional.

- **Mix de marketing:** Presentar un producto con precio de introducción que permita captar mayor participación de mercado, además del manejo de puntos de venta direccionados al mercado que se desea captar.
- **Dirección comercial:** Se requerirá un servicio de post venta que permita realizar un seguimiento a los clientes, con el fin de mejorar el producto en base a los requerimientos de los usuarios.

3.3.3 Área evaluativa

Para el área evaluativa se tomará en consideración el objetivo de aumentar el 2% de las ventas en la línea de lubricantes, por lo que se establecen las siguientes estrategias:

- **Absolutas:** Establecer metas de ventas para los empleados y realizar comparaciones mensuales.
- **Móviles:** Se debe establecer un rango de control del vendedor para conocer su desempeño global con el fin de determinar las tendencias del mercado y diseñar estrategias durante las épocas bajas.
- **Diagnóstico:** Determinar una frecuencia de compra de los clientes evaluando el tiempo que dura el uso del lubricante.

3.4 Organización de la Estructura de ventas

La estructura con la que cuenta SEGURILLANTA S.A es de tipo vertical, a continuación, se anexa el organigrama del área Comercial:



Figura 21. Organigrama del área comercial de SEGURILLANTA S.A.

Fuente: SEGURILLANTA S.A.

Para llevar a cabo el plan de Negocio se ha considerado mantener la estructura incrementando un representante de Venta para la ciudad de Quevedo. El tipo de venta que se realiza es de Tipo personal Externa ya que requiere contacto con directo entre el vendedor y el comprador. La modalidad es dentro y fuera de los establecimientos, dentro del establecimiento es la Venta de tipo mostrador y fuera del establecimiento la de tipo Industrial a Tiendas.

Se considera dos tipos de ventas que pueden contribuir a la rentabilidad del proyecto: la venta de mostrador, la cual se da en las Lubricadoras y Autoservicios en donde el cliente por lo general es atendido directamente para recibir información del producto y la venta por intermediarios, la cual se aplica a Distribuidores que a su vez comercializan el producto a los consumidores directo. Los Distribuidores son capacitados y aplican estrategias para llegar a un mayor número de consumidores.

3.5 Previsiones y cuota de Venta

3.5.1 Potencial de mercado, de ventas y clases de provisiones

Como se estableció anteriormente, con un mercado promedio de 58.492 motos en la ciudad de Quevedo, y esperando captar el 7% de participación se espera vender un promedio de 4.094 unidades de TORKE en el mercado de lubricantes del cantón Quevedo, y considerando una frecuencia de cambio mensual, se estima en promedio 49.128 galones anuales. Para el primer año, se estima una venta promedio de 3000 unidades, cifra que se incrementará en los 5 años proyectados para cumplir la meta de participación de mercado.

3.5.2 Procedimiento para las provisiones

Para lograr las provisiones de ventas se debe realizar un análisis comparativo entre los objetivos detallados anteriormente y las provisiones que se desean tener en caso de que estos no logren su objetivo, sin afectar la rentabilidad del proyecto.

Tabla 31.

Procedimiento para las provisiones

Objetivos	Previsiones
Obtener un incremento en ventas del 2% en esta línea.	Se recomienda analizar el incremento de un 1,5% de las ventas en funciones de las ventas de otros lubricantes nacionales
Posicionar entre las cinco principales marcas de Lubricantes más vendidas en la ciudad de Quevedo.	Se toma las provisiones correspondientes de que se cumpla un total de ventas de 3000 galones mensuales para mantener la rentabilidad del negocio
Comercializar a través de los principales Distribuidores de la Ciudad de Quevedo el Lubricante TORKER lo que representa un 7% de participación de ese mercado.	Las provisiones correspondientes a este objetivo se basan en determinar una participación de mercado superior al 5%.

3.5.3 Métodos de previsión de ventas

Como métodos utilizados para la previsión de ventas, se establecen los siguientes:

- **Previsión ingenua:** La previsión ingenua nace de las tendencias de ventas de la empresa, en la cual, la venta de la línea de productos lubricantes, muestra una tasa de crecimiento del 7% anual, por lo que se considera que, este porcentaje pueda ser igualado por las ventas de TORKE.

Tabla 32.

Participación de Ventas de Lubricantes TORKE proyectado

	Ventas Totales	Línea Lubricantes (32,8%)	Ventas TORKE (7%)
2015	\$ 15.221.247,00	\$ 4.992.569,02	-
2016	\$ 18.265.496,40	\$ 5.991.082,82	\$ 419.375,80
2017	\$ 21.918.595,68	\$ 7.189.299,38	\$ 503.250,96
2018	\$ 26.302.314,82	\$ 8.627.159,26	\$ 603.901,15
2019	\$ 31.562.777,78	\$ 10.352.591,11	\$ 724.681,38
2020	\$ 37.875.333,34	\$ 12.423.109,33	\$ 869.617,65

- **Intención de compra:** Mediante el análisis de las encuestas, que reflejan la intención de compra del consumidor, se puede interpretar que existe una insatisfacción por el incumplimiento de los proveedores de lubricantes a los mayoristas, por lo que, existe una oportunidad de introducción al mercado, mediante el manejo de una eficiente producción y distribución de TORKE.

3.5.4 Cuotas de venta

Como cuota de venta se establece que solo existirá un vendedor para el lubricante de la marca TORKE, el cual deberá cubrir el 100% de las proyecciones de ventas para la marca, es decir un total de 3.000 unidades por mes, dando un total de 36.000 unidades anuales, distribuidos entre los puntos de venta existentes en la empresa SEGURILLANTAS S.A.

3.5.5 Proyección de la demanda

Debido a que el método de Krisp se basa en datos históricos de la marca, se realizará la proyección de la demanda considerando la participación de mercado de la

empresa SEGURILLANTAS S.A. y la evolución de la cantidad anual de motocicletas de la ciudad de Quevedo, con el fin de determinar el aumento del producto requerido por los consumidores.

Analizando la proyección de la demanda respecto al crecimiento del parque automotriz de Quevedo, se estima que, entre 2011 y 2015 hubo un incremento del 23% anual en la cantidad de motos existentes dentro de la ciudad (Ministerio de Obras Públicas, 2015).

Una vez determinado el promedio de crecimiento de la cantidad de motos, se estima el crecimiento de la demanda considerando la participación en el mercado que la marca de lubricantes TORKE 20w50 para motos desee obtener, la cual es del 7%, lo que deja las siguientes cantidades proyectadas con las cantidades promedio de motos mensuales que deben utilizar el producto.

Tabla 33.

Proyección de demanda para lubricante TORKE

AÑO	UNIDADES AÑO	UNIDADES MES
2016	36.000	3.000
2017	38.520	3.210
2018	41.216	3.435
2019	44.102	3.675
2020	47.189	3.932

3.5.6 Presupuestos de gastos de ventas

Para el presupuesto de ventas que corresponde a los gastos de publicidad, se establecerán los costos que origina el obtener el posicionamiento de la marca entre los consumidores, evaluando dos factores principales: el programa de ventas y el programa de coste de esas ventas, lo cual se divide en los siguientes rubros.

Tabla 34.

Presupuesto de gastos de ventas

DESCRIPCION	VALOR MENSUAL	TOTAL ANUAL
Capacitaciones al personal	\$ 83,33	\$ 1.000,00
Manejo de redes sociales	\$ 150,00	\$ 1.800,00
Elaboración de gorras, bolígrafos y camisetas	\$ 375,00	\$ 4.500,00
Elaboración de tomatodos, llaveros y varios	\$ 375,00	\$ 4.500,00
Anuncios en periódicos (3 veces al año)	\$ 500,00	\$ 1.500,00
Pago a impulsadoras (3 veces al año)	\$ 250,00	\$ 750,00
Diseño y colocación de vallas publicitarias (2 veces al año)	\$ 1.000,00	\$ 2.000,00
Folletería	\$ 150,00	\$ 1.800,00
Gastos de despacho	\$ 500,00	\$ 6.000,00
Comisión (4%)	\$ 1.620,00	\$ 19.440,00
TOTAL	\$ 5.003,33	\$ 43.290,00

Se realizará la proyección de cuota de venta mensual para el vendedor y la asignación de cuotas anuales con el porcentaje de crecimiento para los próximos 5 años. Considerando que se desea obtener un promedio del 7% de la participación de mercado en un sector donde se promedian ventas anuales de 49.128 galones según la cantidad de motos del cantón. Se esperan ventas de 36.000 unidades.

3.6 Organización del territorio y de las rutas

Para la presente organización de territorios y rutas se tomará en cuenta la distribución de la cartera de clientes actuales de la empresa, según los tres puntos geográficos donde la empresa cuenta con un punto de venta. Como se describe con anterioridad, existe un local en el centro del cantón Quevedo, el cual maneja un 37,6% de los clientes totales de la empresa, el local ubicado en el sector denominado “San Camilo”, tiene al 34,5% de los clientes, mientras que el local ubicado en el sector Sur registra al 27.9% de los clientes totales.

El producto ofertado debe realizarse bajo la modalidad de “producto de especialidad”, es decir, que la marca y el prestigio direcciona la venta de una manera que convierta al producto en incomparable, algo que el cliente quiera y que no acepte genéricos o su compra en cualquier lugar.

3.6.1 Establecimiento de los territorios

Debido a que, la distribución de clientes no se realiza por volumen de ventas, pues al ser un producto que se vende a minoristas, se maneja una tendencia similar para todos los clientes, indistintamente de los tipos de motocicletas y la cantidad de lubricante que requiera cada uno, se establecerá el territorio debido al volumen de venta de cada establecimiento, siendo prioritario el local ubicado en el centro del cantón, seguido por el punto ubicado en “San Camilo” y, por último, el local ubicado al sur.

3.6.2 Gestión rentable y revisión de los territorios

Replanteando las cuotas de venta para cada punto de venta y tipo de cliente, considerando la participación del mercado que cada lugar posee, además considerando que se dedicaran un mínimo de 120 horas al mes para la atención de clientes y un promedio de 40 horas mensuales para la búsqueda de nuevos clientes, se establecen los siguientes parámetros:

Tabla 35.

Clasificación de clientes

Desde	Hasta	Categoría	Frecuencia	Horas/Visita
00,00	300,00	D	2 veces al mes	45 min
301,00	1,000.00	C	3 veces al mes	45 min
1,001.00	3,000.00	B	4 veces al mes	45 min
3,001.00	5,000.00	A	5 veces al mes	1 hora

3.6.3 Construcción de rutas

En este punto la evaluación del Mercado meta para la venta de lubricantes está en función del destino de su función principal. Para simplificar se clasifica en los siguientes tipos:

- **Empresas:** Unidades de motos que tengan las empresas como mensajería interna o traslado de documentos.
- **Lavadoras y lubricadoras:** Puntos de venta que tienen como servicio principal brindar servicio de lavado y cambio de aceite.

- **Puntos de venta:** Establecimientos que sin prestar algún servicio al consumidor tienen disponible para la venta aceites lubricantes para motos.
- **Talleres autorizados:** Talleres que brindan el servicio de cambio de aceite para motos autorizados por marcas específicas.
- **Talleres mecánicos:** establecimientos que tienen como función principal arreglo de motos y que como servicio adicional realizan cambios de aceite para lo cual son compradores de lubricantes.

Para el análisis por la ubicación geográfica, se ha dividido al cantón Quevedo en tres zonas: Centro, Sur y San Camilo.

- **Centro:** Es el área geográfica comprendida entre la entrada al Pamuniq hasta el Puente Sur.
- **San Camilo:** Comprende al área geográfica desde todo el margen derecho del río Quevedo hasta el sector del mini terminal vía a Babahoyo y vía a Valencia.
- **Sur:** Es el área geográfica comprendida entre el sector de La Atascoso hasta el sector del Colegio UEPAC

En la tabla adjunta se encuentra la dispersión porcentual de los puntos de venta por ubicación geográfica.

Tabla 36.

Cantidad de Puntos de Venta % por Ubicación

TIPO CLIENTE	Centro	San Camilo	Sur	TOTAL
Empresas	0,3%	4,7%	1,0%	8,3%
Lavad. Y Lub.	0,5%	4,8%	1,2%	6,5%
Lubricadoras	4,7%	9,0%	11,3%	25,0%
Puntos de venta	29,2%	12,2%	12,3%	53,7%
Talleres Autorizados	0,2%	0,3%	0,0%	0,5%
Talleres Mecánicos	2,2%	2,8%	1,0%	6,0%
TOTAL	37,6%	34,5%	27,9%	100,0%

Fuente: SRI

La tabla muestra claramente la concentración que tiene cada sector geográfico, tal es el caso del segmento centro que tiene la mayor concentración de clientes, siendo los puntos de venta su fortaleza. El sector de San Camilo muestra un porcentaje de participación del 34,5% del total de clientes y posee una fortaleza significativa de

lubricadoras, lavadoras, talleres automotrices y empresas. Por último, en el sector Sur las lubricadoras representan un papel significativo con un 11,3% del total de clientes de Quevedo.

Al momento de realizar la construcción de rutas para la venta del producto se debe considerar que esta solo se limita a los 3 puntos de venta designados, pues el cliente es aquel que se acerca al establecimiento para adquirir el producto y realizar el chequeo de su vehículo, por lo que, el punto más influyente en este sentido es la promoción del lubricante, para lograr captar la atención del mercado y que este solicite la marca en específico al momento de realizar el mantenimiento a su vehículo.

También se debe evaluar el tiempo en que el vendedor debe gestionar con el cliente para lograr la venta, considerando que la frecuencia de lubricaciones en promedio para cada vehículo considerando un promedio de 150 horas máximo para dedicar a los 4 tipos de clientes, y un mínimo de 120 horas para los clientes necesarios, se considera que el número de visitas por cliente máximo y mínimo deberían ser:

Tabla 37.

Tiempo de visitas a clientes

Tipos de clientes	# mensual	Objetivo Máximo		Objetivo Mínimo	
		# horas	# visitas	# horas	# visitas
A	50	1	45	45 min	40
B	54	1	45	30 min	35
C	45	1	35	30 min	25
D	30	1	25	30 min	20
	179		150		120

Analizando el cuadro anterior se establecen la cantidad de clientes y el número de visitas que se deben registrar de manera mensual para cumplir la cuota asignada o un monto mínimo para poder mantener el nivel de ventas.

3.6.4 Métodos y tiempos: Productividad en ruta

Para lograr la productividad de la ruta de entrega del producto y que se pueda contar siempre con stock dentro de los puntos de ventas para poder cubrir la demanda del producto se establece el siguiente proceso:

- Al momento de que el stock del producto se encuentre en un 25% de su capacidad total se procederá a realizar un nuevo pedido.
- Una vez receptado el pedido se verificará la existencia del producto
- Se procede a realizar el control de calidad para la mercadería que se va enviar.
- Luego se empaca el producto según la cantidad total pedida y su traslado al camión distribuidor

- Se realiza el envío y posterior recepción del mismo en el punto de venta.
- Una vez recibido, se constata que la cantidad de mercadería física coincida con la cantidad registrada en la orden de compra y se guarda en la bodega del local para su venta.



Figura 22. Diagrama de productividad

Para la distribución del producto en los puntos de venta determinados se establecen dos rutas:

- Bolívar y 7 de octubre y Décima 4ta, tiempo aproximado de ruta: 45 minutos



Figura 23. Ruta No 1. Para la venta de lubricante TORKE

Fuente: Google Maps, 2015

- Vía al Empalme Km 11/2 El Progreso Av. Walter Andrade y Primera, tiempo aproximado de ruta: 25 minutos

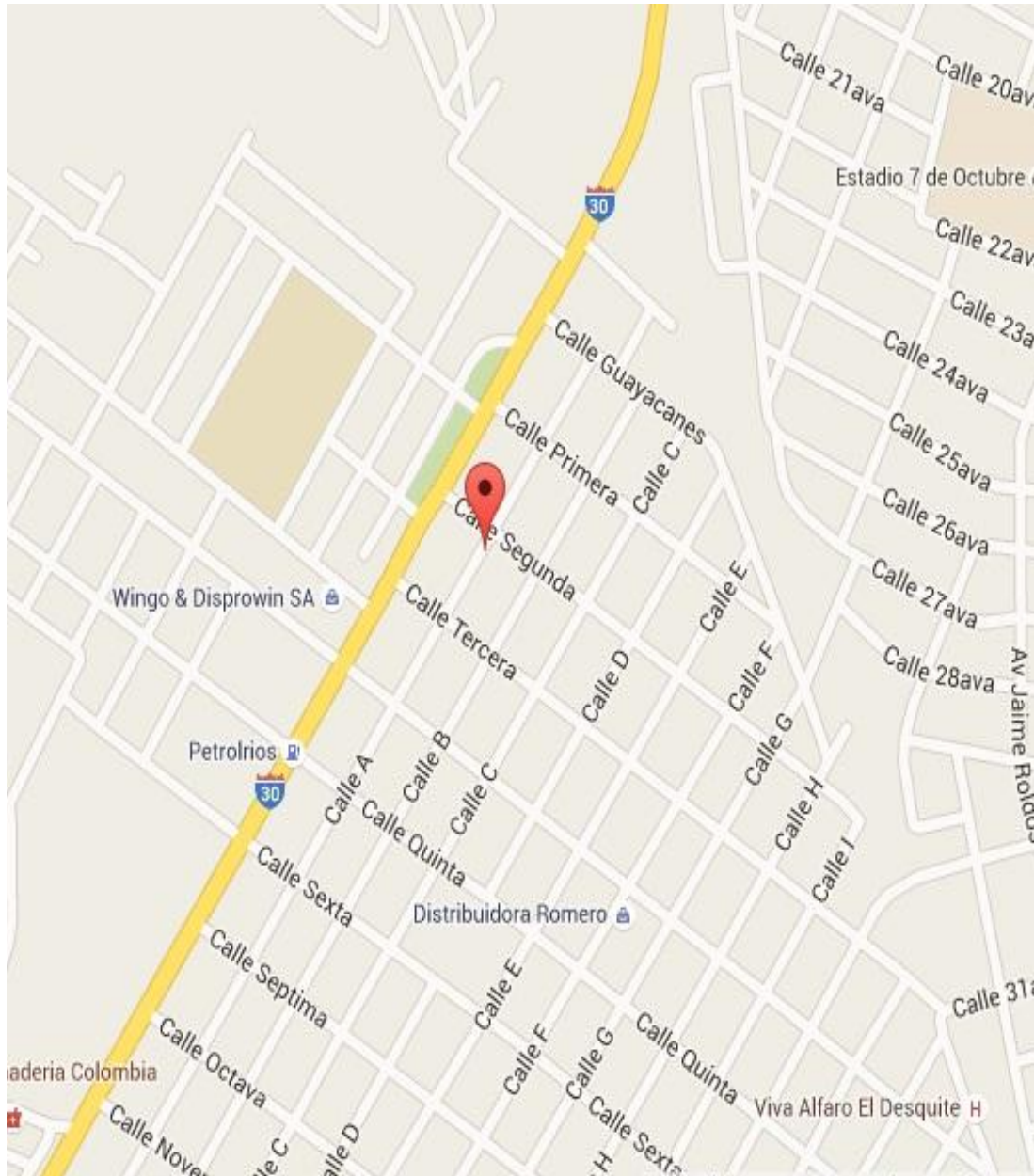


Figura 24. Ruta No 2. Para la venta de lubricante TORKE

Fuente: Google Maps, 2015

3.7 Realización de las Estrategias de Venta

3.7.1 Reclutamiento de vendedores: localización, selección e incorporación

Con el fin de realizar un correcto reclutamiento para el vendedor del producto TORKE, se establece el siguiente perfil y funciones:

Tabla 38.

Perfil y funciones del vendedor

PERFIL Y FUNCIONES DEL VENDEDOR	
Formación:	Cursando o egresado de Ing. Comercial, Ing. Marketing o afines
Experiencia:	1 a 2 años en cargos similares
Edad:	Entre 19 a 28 años
Sexo:	Indistinto
Habilidades o conocimientos	
Capacitaciones en ventas	
Proactivo	
Control de ventas y monitoreo de clientes	
Manejo de base de datos	
Manejo de utilitarios	

Para la selección de personal se establece el siguiente proceso:

- El proceso inicia con la necesidad de contratación del personal de ventas.
- Se realiza la convocatoria, y se receptan los perfiles de los aspirantes u hojas de vida.
- Se seleccionan a los aspirantes que cumplan con todos los requisitos detallados anteriormente, descartándose a aquellos que no cumplan con el perfil solicitado.
- Se comunica a los aspirantes seleccionados para que se acerquen a la siguiente etapa de selección donde se realizan las pruebas necesarias y una entrevista con los responsables del área de talento humano.
- Se selecciona al personal que haya aprobado la evaluación y la entrevista y se procede a su contratación.

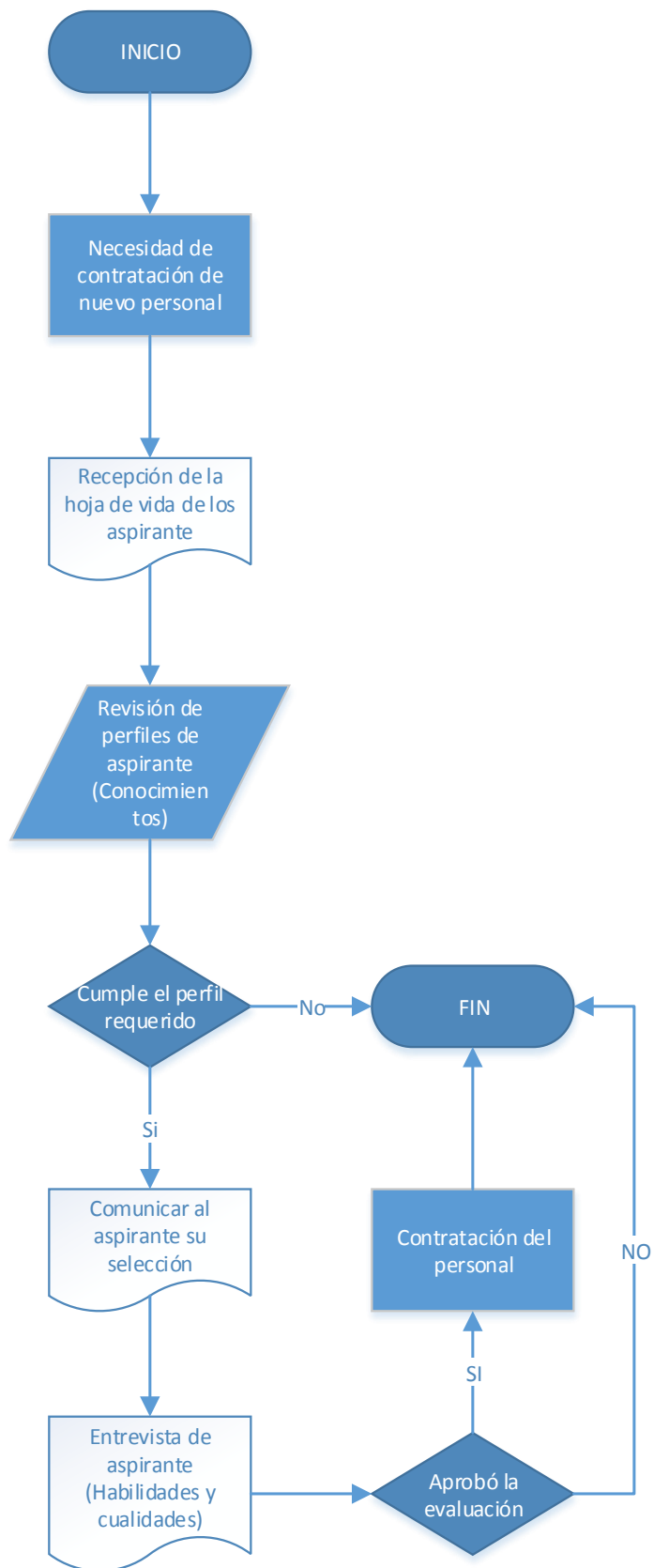


Figura 25. Diagrama de flujo para manejo de selección de personal

3.8 Remuneración de los vendedores

3.8.1 Sueldo fijo, comisiones e incentivos

Se establece que el sueldo fijo del vendedor será de \$450 dólares más beneficios de ley (Código del Trabajo, 2005). El establecimiento de un salario fijo debe cumplir con determinados parámetros o características que asegurará que el personal se sienta motivado y que su trabajo es valorado por el empleador. Por lo que se considera los siguientes factores al momento de determinar el salario y las comisiones:

- **Justa:** Se debe valorar el nivel de esfuerzo del vendedor de acuerdo a la participación de mercado que maneje.
- **Igual:** El salario fijo para el vendedor será equitativo pues es la base con la cual se podrá aumentar sus ingresos dependiendo de su esfuerzo.
- **Uniforme:** El salario establecido será el mismo durante todo el año de vigencia y será incrementado según lo determine el Gobierno, al momento de realizar los análisis correspondientes para determinar el monto de salario básico unificado.
- **Flexible:** Se considera a la remuneración como flexible debido a que también depende del nivel de compromiso del vendedor por conseguir las metas planteadas para su departamento y de manera personal.

Se debe considerar también las comisiones e incentivos que tendrá el vendedor para incentivar el cumplimiento de metas de ventas planteadas con anterioridad, cabe recalcar que las metas de ventas se realizan sobre la cantidad de galones del lubricante TORKE que debe manejar.

Una vez determinado este nivel de ventas se estima las comisiones de la siguiente manera:

- Como comisión se establece que el vendedor tendrá un 4% de comisión sobre las ventas logradas en caso que cumpla el objetivo mínimo de clientes establecidos.

- En caso de lograr la fidelización del cliente con un promedio de ventas de 3 meses consecutivos por montos iguales o superiores, se le otorgará un 10% sobre dichas ventas mensuales.
- Se le otorgará un 5% adicional de comisión al vendedor si supera la meta mensual de venta, sobre el excedente de las mismas.

En el caso de los incentivos, los cuales se otorgan evaluando metas en términos cualitativos, se otorgarán de la siguiente manera:

- Se dará un bono extra del 2% sobre ventas al punto de venta que promoció de mejor manera al lubricante TORKE, considerando la colocación de material publicitario en los mostradores, ofreciendo el producto como primera opción a los clientes, mayor rotación del producto en inventario y mantener cubierto el stock del lubricante TORKE 20w50 para motos en exhibición.

Tabla 39.

Sueldo del Gerente de Ventas, Jefe de Ventas y Vendedor

CARGO	Cantidad	Sueldo Base	Mensual	Año 1
Gerente Regional de Ventas (MV)	1	\$ 4.000,00	\$ 4.000,00	\$ 48.000,00
Jefe de Ventas Provincial (FR)	1	\$ 2.000,00	\$ 2.000,00	\$ 24.000,00
Vendedor	1	\$ 450,00	\$ 450,00	\$ 5.400,00
Subtotal	3	\$ 6.450,00	\$ 6.450,00	\$ 77.400,00
<i>Beneficios Sociales</i>				
XIII Sueldo			\$ 537,50	\$ 6.450,00
XIV Sueldo			\$ 91,50	\$ 1.098,00
Fondo de Reserva			\$ 537,29	\$ 6.447,42
Vacaciones			\$ 268,75	\$ 3.225,00
Aporte Patronal (12.15%)			\$ 783,68	\$ 9.404,10
Aporte Personal IESS (9.45%)			\$ 609,53	\$ 7.314,30
Total Sueldo + Beneficios Sociales		\$ 6.450,00	\$ 8.668,71	\$ 104.024,52

3.8.2 Primas y otros incentivos similares

Considerando otros incentivos que pueden tener el vendedor para el posicionamiento del lubricante TORKE entre los clientes de la empresa se establecen los siguientes incentivos:

- Capacitaciones sobre ventas de manera semestral.

- Viaje o reunión de integración para los miembros del departamento de ventas de toda la empresa.

3.8.3 Sistemas mixtos

Se considera que el sistema para la remuneración del vendedor será mixto, pues este tendrá un porcentaje que será variable y otro fijo, el cual está representado por el sueldo básico unificado más beneficio que obtendría. En caso de que, el precio por galón del lubricante TORKE, de manera tentativa, se establezca en \$18 dólares en promedio, la remuneración se evaluaría de la siguiente manera:

Tabla 40.

Sistema mixto

Montos	Vendedor
Salario Fijo	\$481,63
Facturación	\$9414
Comisión (10%)	\$941,40
Total	\$858,19

3.8.4 Delimitación de los gastos del vendedor

Se considera los gastos que el vendedor tiene al momento de realizar la actividad laboral, los cuales serán asumidos por la empresa. A pesar de que, la gestión de sus funciones se realiza dentro de las instalaciones de la entidad, se debe tener presente que debe realizar visitas, por lo que se considerará los gastos de transporte y alimentación, con los siguientes montos:

- Gastos por alimentación: \$60 mensuales
- Gastos por transporte: \$50 dólares.

Estos montos serán adicionales a la remuneración fija y a las comisiones que reciba el vendedor según sus niveles de ventas.

3.9 Control de ventas y de vendedores

3.9.1 Control del volumen de ventas

El control de volúmenes de venta se realizará tomando en cuenta la facturación definida para cada vendedor según el porcentaje asignado para cada punto de venta. Al ser un producto que está en proceso de lanzamiento no existen puntos comparativos para determinar el nivel de desempeño, pero se establece como base del mismo los montos mencionados, los cuales han sido determinados en puntos anteriores.

Se establecen las siguientes normativas o políticas de ventas establecidas para el control de volúmenes de ventas:

- En caso de que el vendedor no cumpla con los montos mínimos de venta establecidos durante 2 meses consecutivos, este recibirá un llamado de atención.
- En caso de que el problema persista por un lapso de 2 meses más luego del primer llamado de atención se procederá a una evaluación del vendedor, para conocer las causas del comportamiento de ventas.
- En caso de que se detecte que el problema radica en el vendedor y este persiste por un lapso de 2 meses más luego de realizados los dos puntos anteriores, puede ser causal de despido.

3.9.2 Control de otras dimensiones de la venta

Para realizar el control de ventas desde otra perspectiva, se utilizará el método de distribución de Pareto, con el fin de clasificar a los clientes de la marca en 3 grupos, dependiendo su nivel de compra y frecuencia de la misma. La clasificación se presentará de la siguiente manera:

Tabla 41.

Control de dimensiones de ventas

Rango	Característica
“A”	Compras iguales o inferiores a \$5000 dólares Frecuencia de compra igual o superior a 5
“B”	Compras iguales o inferiores a \$3000 dólares Frecuencia de compra igual o superior a 4
“C”	Compras iguales o inferiores a \$1000 dólares Frecuencia de compra igual o inferior a 3
“D”	Compras iguales o inferiores a \$300 dólares Frecuencia de compra igual o inferior a 2

Se debe considerar también otros factores que permitirán evaluar la dinámica entre el vendedor y clientes:

- Número de clientes por cada rango
- Número de pedidos
- Preferencia del cliente por otra marca
- Falta de interés del cliente por nuevos productos

3.9.3 Evaluación de vendedores

Considerando que el éxito del vendedor afecta directamente con la rentabilidad de la compañía, se debe establecer un proceso paulatino para la evaluación del desempeño de los mismos, con el fin de establecer parámetros que contribuyan a la mejora de la empresa. En el caso de las ventas, la evaluación del vendedor es uno de los puntos clave a considerar en caso de que no se cumplan los niveles de venta establecidos, pues permite descartar falencias y detectar errores que permitan posicionar a la marca y evitar su extinción.

Sin embargo, cabe recalcar que, cuando los problemas se centran en el proceso de venta, es necesario ayudar al vendedor a mejorar su rendimiento, estableciendo todos los esfuerzos necesarios, pues el despido del personal debe ser la última opción a considerarse. A continuación, se establece el siguiente proceso de evaluación para el personal:

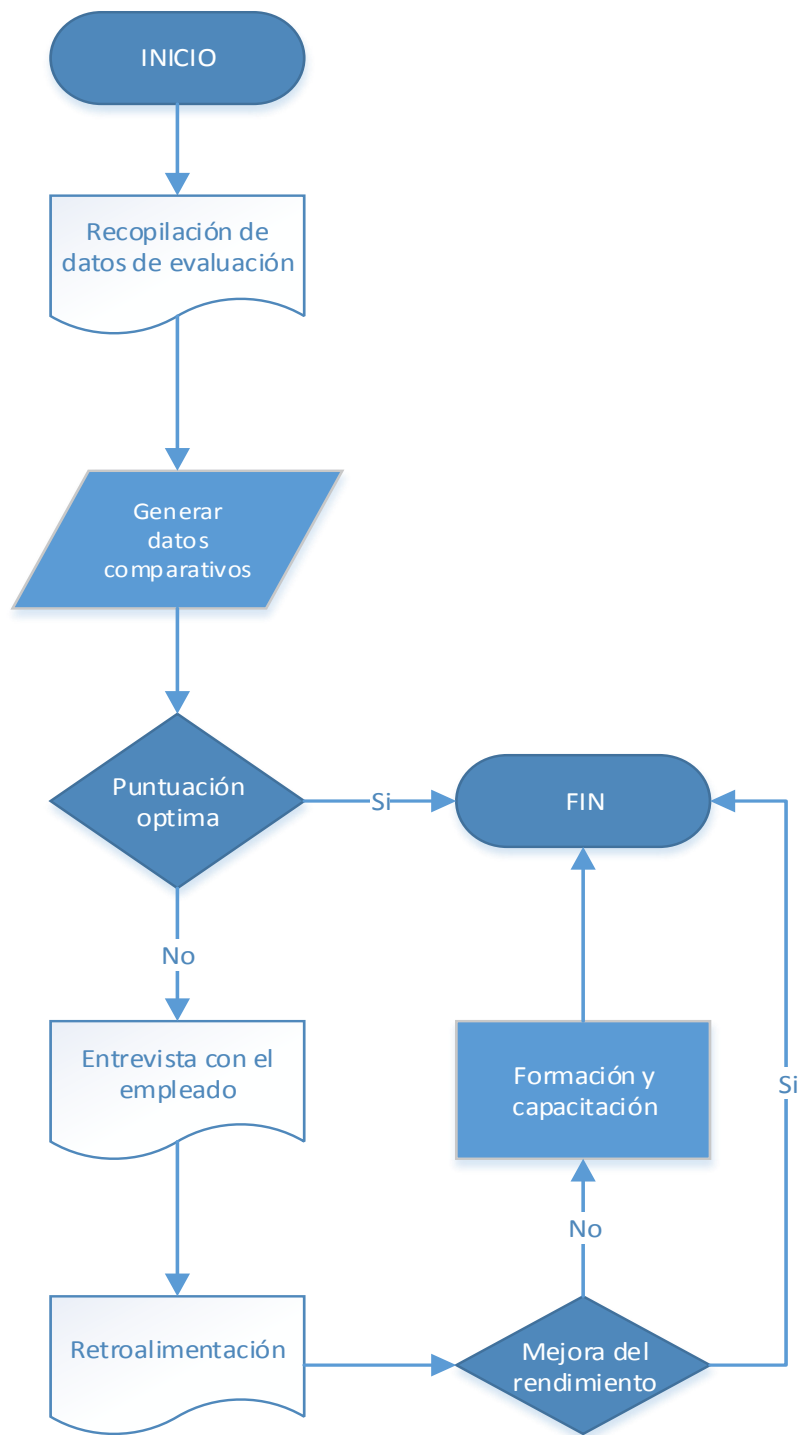


Figura 26. Diagrama de flujo para evaluación del personal

3.9.4 Cuadro de mando del Director de Ventas

El cuadro de mando integral del Director de Ventas se basará en indicadores referentes a cuatros aspectos del desarrollo del departamento, los cuales son:

- Finanzas
- Clientes
- Procesos Internos
- Formación y crecimiento

Debido a esto se establecerán los siguientes indicadores:

Tabla 42.

Cuadro de mando del Directo de Ventas



3.10 Marketing mix

3.10.1 Producto

El producto ofertado será el lubricante para motos TORKE el cual tendrá las presentaciones de litro y galón en el peso de 20w50.

TORKE Galón y Litro 20w50

- Este producto es recomendado para vehículos con más de 5.000 de kilometraje y menos 20.000 de kilometraje.
- La necesidad básica que cubre el lubricante es la de contribuir al funcionamiento y limpieza de los carburadores del motor, optimizando su proceso y manteniendo su tiempo de vida útil evitando el desgaste de las piezas del motor.
- El producto se compone de una botella plástica con medidas de un litro y un galón que contendrá el producto y la etiqueta de la marca con las especificaciones de componente del lubricante.
- Como características adicionales del producto, este tendrá aditivos que aumentarán el octanaje del combustible, lo que mejorará su rendimiento, además de ser un producto 100% ecuatoriano.

3.10.2 Precio

El precio del producto se determinará según los precios promedios de la competencia y el valor de fabricación, el cual se estipula de la siguiente manera:

Tabla 43.

Presentaciones de TORKE

DESCRIPCIÓN	PRECIO
	DE VENTA
Lubricante TORKE - galón	\$ 12,00
Lubricante TORKE - Litro	\$ 3,00

3.10.3 Plaza

La distribución del producto se limitará a la venta en los 3 lugares mencionados de la empresa SEGURILLANTAS: Centro, San Camilo y Sur, por lo que solo se manejará la logística desde el punto de fabricación hasta el punto de venta. Por esto, el punto más fuerte del marketing mix es el punto de promoción, pues del dependerá que, el cliente seleccione el lubricante TORKE una vez se dirija a la empresa para el servicio automotriz.

Referente a la colocación del producto en percha, este será un punto importante para el posicionamiento de la marca, pues junto a la colocación de material publicitario y mercadería publicitaria lograrán que el cliente conozca el producto y se convierta en su lubricante de preferencia.

3.10.4 Promoción

La promoción del producto se desarrollará desde dos perspectivas, la publicidad ATL, la cual se focaliza en los medios publicitarios tradicionales, y la publicidad BTL, la cual se centra en los medios publicitarios nuevos direccionado a aspectos tecnológicos como redes sociales, sitio web y correo electrónico (Kotler & Armstrong, 2008).

Publicidad ATL

- Se realizarán spot publicitario en los medios de comunicación tradicionales como radio y televisión para la promoción del lubricante.
- Se desarrollará gigantografías ubicadas en los puntos de venta de la empresa.
- Se crearán panfletos u hojas volantes que expliquen las ventajas y componentes del lubricante, las cuales serán entregadas en los puntos de venta a todos los clientes.

Publicidad BTL

- Se realizará la creación de una FAN PAGE en la red social FACEBOOK como introducción del producto al mercado, en la cual se tendrá contacto con los clientes potenciales ofertando las cualidades del lubricante TORKE y los beneficios que le generarán a su automotor.
- Se enviará por correo electrónico las promociones del lubricante según la base de datos de clientes que posea la empresa.
- Se realizará la promoción del local por medio del sitio web de la empresa, enfocado a la promoción de sus características y ventajas.

CAPÍTULO IV

ESTUDIO ECONÓMICO Y FINANCIERO

4.1 Hipótesis de partida

En lo que respecta a la hipótesis de partida del estudio económico y financiero, se define el costo del capital inicial que corresponde a \$ 37,403.22, la misma que está desagregada en los presupuestos para la compra de activos fijos por \$ 7,723.00; gastos de pre operación que incluye la constitución del negocio y la adecuación de las bodegas donde se almacenará el producto, por un valor de \$ 2,850.00; y finalmente, el capital de trabajo por \$ 26.830.22.

4.1.1 Capital inicial

Tabla 44.

Capital inicial

Cuenta	Descripción	Cant.	Precio Unit.	Subtotal	
<u>MUEBLES DE OFICINA</u>	Sillas ejecutivas	3	\$100,00	\$300,00	
	Sillas estándar	6	\$23,00	\$138,00	
	Mueble para recepción	1	\$250,00	\$250,00	
	Mesa de centro para recepción	1	\$50,00	\$50,00	
	Archivadores	3	\$100,00	\$300,00	
	Juego de mesa para reuniones	1	\$350,00	\$350,00	
	Counter de Recepción	1	\$275,00	\$275,00	
	Escritorios Ejecutivos	3	\$220,00	\$660,00	
		SUB TOTAL			\$2.323,00
<u>EQUIPOS DE OFICINA</u>	Teléfono de fax	1	\$150,00	\$150,00	
	Teléfono	3	\$75,00	\$225,00	
	Dispensador de Agua	1	\$90,00	\$90,00	
	Acondicionador de aire 18000 btu	1	\$1.200,00	\$1.200,00	
	Acondicionador de aire 24000 btu	1	\$1.500,00	\$1.500,00	
	Proyector	1	\$250,00	\$250,00	
	Cafetera	1	\$85,00	\$85,00	
		SUB TOTAL			\$3.500,00
	<u>EQUIPOS DE COMPUTACIÓN</u>	Computadora Desktop	2	\$700,00	\$1.400,00
Impresora Multifuncional		1	\$150,00	\$150,00	
Laptop		1	\$350,00	\$350,00	
		SUB TOTAL			\$1.900,00
INVERSIÓN EN ACTIVOS FIJOS				\$7.723,00	

Tabla 45.**Gastos pre operacionales**

Descripción	Cant.	V. Unitario	Subtotal
<i>Gastos Legales de Constitución</i>			
Integración de la cuenta capital	1	\$400,00	\$400,00
Elevar escritura pública	1	\$100,00	\$100,00
Publicación en diarios	1	\$50,00	\$50,00
Inscripción de la constitución de la cía en el Registro Mercantil	1	\$100,00	\$100,00
Inscripción del nombramiento del representante en el R. Merc.	1	\$100,00	\$100,00
Certificado de Seguridad del Cuerpo de Bomberos	1	\$50,00	\$50,00
Obtención del permiso de funcionamiento en el Municipio	1	\$50,00	\$50,00
Subtotal			\$850,00
<i>Gastos de Instalación y Adecuación</i>			
Gastos de bodega: perchas y pallets	1	\$2.000,00	\$2.000,00
Subtotal			\$2.000,00
Total Gastos de Pre Operación			\$2.850,00

Tabla 46.**Inversión total**

INVERSION EN ACTIVOS FIJOS	
Descripción	Valor
Muebles y Enseres	\$ 2.323,00
Equipos de Oficina	\$ 3.500,00
Equipos de Computación	\$ 1.900,00
SUBTOTAL ACTIVOS FIJOS	\$ 7.723,00
CAPITAL DE TRABAJO	\$ 26.830,22
GASTOS DE PRE - OPERACIÓN	\$ 2.850,00
INVERSIÓN TOTAL DEL PROYECTO	\$ 37.403,22

El capital de trabajo fue calculado a través del método de desfase, el mismo que fue estimado en base a las políticas de rotación de cuentas por cobrar, inventarios y pago a proveedores de la siguiente manera:

Rotación de cuentas por cobrar: 30 días, rotación de inventarios 45 días y pago a proveedores: 30 días. Por consecuencia, el número de días a financiera: 30 días + 45 días -30 días = 45 días.

4.1.2 Política de financiamiento

Los promotores del proyecto esperan que la inversión inicial sea cubierta en su totalidad a través de fondos propios de la empresa SEGURILLANTA S.A., de tal forma que no exista un costo adicional por concepto de intereses de un préstamo bancario.

Tabla 47.

Financiamiento del proyecto

Inversión Total	\$	37.403,22	100%
Aporte Propio	\$	37.403,22	100%
Préstamo Bancario	\$	-	0%

4.1.3 Costo de capital

Tabla 48.

Cálculo de la tasa de descuento

<i>Cálculo de la tasa de descuento</i>		
Tasa libre de riesgo	2%	Duff and Phelps
Tasa premio de mercado	5,50%	Duff and Phelps
Riesgo país	6,01%	
Beta de lubricantes	0,81	
Tasa de descuento Ke		

Tabla 49.

Cálculo de Beta

Ke = rf + beta * rm + riesgo
Ke = 2% + 0,81 * 5,50% + 9%
Ke = 12,46%

Si bien la inversión inicial será financiada en su totalidad por fondos propios, existe un costo de capital implícito que representa el mínimo rendimiento que debería arrojar un proyecto en función de las variables macroeconómicas que afectan su entorno. En este caso, se han utilizado variables como tasa libre de riesgo y premio de mercado obtenidas de las publicaciones de expertos en valoración financiera como Duff & Phelps; el riesgo país del Banco Central del Ecuador y el coeficiente beta de los estudios del profesor Aswat Damodaran. De esta forma al aplicar la fórmula Capital

Asset Pricing Model (CAPM) se obtiene una tasa k_e de 12.46%. (Duff & Phelps, 2016).

4.2 Presupuesto de ingresos

Como se mencionó anteriormente, el volumen de venta de la empresa sería de 3.000 unidades al mes, que equivalen a 36.000 unidades por año a un precio de \$ 12.00 el galón y \$ 3.00, estimando un ingreso total de \$ 216.000 para el primer año de operaciones.

4.2.1 Volúmenes

Tabla 50.

Volumen de venta

DESCRIPCIÓN	UNIDADES	
	MENSUALES	ANUALES
Lubricante TORKE - galón	1.000	12.000
Lubricante TORKE - Litro	2.000	24.000
TOTALES	3.000	36.000

4.2.2 Precios

Tabla 51.

Precios del producto

PRODUCTOS	UNIDADES		PRECIO DE VENTA
	MENSUALES	ANUALES	
Lubricante TORKE - galón	1.000	12.000	\$ 12,00
Lubricante TORKE - Litro	2.000	24.000	\$ 3,00
TOTALES	3.000	36.000	\$ 7,50

4.2.3 Ventas esperadas

Tabla 52.

Ventas proyectadas

DESCRIPCIÓN	UNIDADES		PRECIO DE VENTA	VENTAS ANUALES
	MENSUALES	ANUALES		
Lubricante TORKE – galón	1.000	12.000	\$12,00	\$144.000,00
Lubricante TORKE – Litro	2.000	24.000	\$3,00	\$72.000,00
TOTALES	3.000	36.000	\$7,50	\$216.000,00

4.3 Presupuesto de costos

Por tratarse de la venta de un producto terminado, para este análisis no se determinan costos de materias primas, mano de obra, ni costos indirectos de fabricación, sino directamente el costo de venta del producto, que en este caso corresponde a \$ 6.00 por galón y \$ 1.50 por litro de lubricante.

4.3.1 Costo de venta del producto

Tabla 53.

Costo de venta del producto

PRODUCTOS	UNIDADES		COSTO UNITARIO
	MENSUALES	ANUALES	
Lubricante TORKE - galón	1.000	12.000	\$ 6,00
Lubricante TORKE - Litro	2.000	24.000	\$ 1,50
TOTALES	3.000	36.000	\$ 3,75

4.4 Análisis del punto de equilibrio

Al calcular el punto de equilibrio con las variables previamente establecidas, se determina que al año deberían venderse en promedio 28.437 unidades a un precio promedio de 7.50 dólares, valor que es relativo, ya que existen dos versiones del producto ofertado, y por consecuencia si se comercializan más galones que litros, es probable que las unidades sean menores. En todo caso, el punto de equilibrio en ventas para el primer año es ajustado, pues se estima en \$ 213,283.44

Tabla 54.

Análisis de punto de equilibrio

ANÁLISIS DEL PUNTO DE EQUILIBRIO		AÑO 1
$PEQ(\text{unidades}) = \frac{\text{Costos Fijos (CF)}}{PV - CVU}$	COSTO FIJO	\$ 106.641,72
	CV Unitario	\$ 3,75
	PV	\$ 7,50
	PEQ (Unidades)	28.437,79
	PE \$ (Ventas)	\$ 213.283,44
	PE %	98,74%

4.5 Presupuesto de gastos

Para la estimación de los presupuestos de gastos se consideraron los siguientes rubros, de manera mensual y anual:

4.5.1 Gastos de Administración

Tabla 55.

Gastos de administración

DESCRIPCION	VALOR		TOTAL
	MENSUAL		ANUAL
Sueldos y beneficios del Personal	\$ 4.679,31	\$	56.151,72
Pago de servicios básicos	\$ 350,00	\$	4.200,00
Alquiler de oficina	\$ 500,00	\$	6.000,00
Telefonía	\$ 250,00	\$	3.000,00
Internet	\$ 50,00	\$	600,00
Movilizaciones y viáticos	\$ 750,00	\$	9.000,00
Suministros de limpieza	\$ 100,00	\$	1.200,00
TOTAL	\$ 6.679,31	\$	80.151,72

4.5.2 Gastos Publicitarios

Tabla 56.

Gastos publicitarios

DESCRIPCION	VALOR		TOTAL
	MENSUAL		ANUAL
Capacitaciones al personal	\$83,33		\$1.000,00
Manejo de redes sociales	\$100,00		\$1.200,00
Elaboración de gorras, bolígrafos y camisetas	\$200,00		\$2.400,00
Elaboración de tomatodos, llaveros y varios	\$200,00		\$2.400,00
Anuncios en periódicos (3 veces al año)	\$300,00		\$900,00
Pago a impulsadoras (3 veces al año)	\$250,00		\$750,00
Diseño y colocación de vallas publicitarias (2 veces al año)	\$700,00		\$1.400,00
Folletería	\$150,00		\$1.800,00
Gastos de despacho	\$500,00		\$6.000,00
Comisión (4%)	\$720,00		\$8.640,00
TOTAL	\$3.203,33		\$26.490,00

4.6 Factibilidad Financiera

4.6.1 Proyección de Estados de Resultados

Tabla 57.

Proyección de estado de resultados

Descripción	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Ventas	\$ 216.000,00	\$ 231.120,00	\$ 247.298,40	\$ 264.609,29	\$ 283.131,94
(-) Costo de Ventas	\$ 108.000,00	\$ 109.706,40	\$ 111.439,76	\$ 113.200,51	\$ 114.989,08
Utilidad Bruta	\$ 108.000,00	\$ 121.413,60	\$ 135.858,64	\$ 151.408,78	\$ 168.142,86
(-) G. Administrativos	\$ 80.151,72	\$ 83.231,02	\$ 86.446,14	\$ 89.803,43	\$ 93.309,52
(-) G. Publicidad y Ventas	\$ 26.490,00	\$ 26.908,54	\$ 27.333,70	\$ 27.765,57	\$ 28.204,27
(-) Depreciaciones y Amort.	\$ 1.785,63	\$ 1.785,63	\$ 1.785,63	\$ 1.152,30	\$ 1.152,30
Subtotal Gastos	\$ 108.427,35	\$ 111.925,19	\$ 115.565,47	\$ 118.721,30	\$ 122.666,09
Utilidad Operativa	\$ (427,35)	\$ 9.488,41	\$ 20.293,17	\$ 32.687,48	\$ 45.476,77
(-) G. Financieros	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Utilidad Antes de Participación	\$ (427,35)	\$ 9.488,41	\$ 20.293,17	\$ 32.687,48	\$ 45.476,77
(-) Participación de Trabajadores (15%)	\$ (64,10)	\$ 1.423,26	\$ 3.043,98	\$ 4.903,12	\$ 6.821,52
Utilidad antes de Impuestos	\$ (363,25)	\$ 8.065,15	\$ 17.249,19	\$ 27.784,36	\$ 38.655,26
(-) Impuesto a la Renta (22%)	\$ (79,92)	\$ 1.774,33	\$ 3.794,82	\$ 6.112,56	\$ 8.504,16
Utilidad Operativa después de impuestos	\$ (283,34)	\$ 6.290,81	\$ 13.454,37	\$ 21.671,80	\$ 30.151,10

4.6.2 Proyección de Flujo de Caja

Tabla 58.

Proyección de flujo de caja

PERÍODO	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
NOPAT		\$ (283,34)	\$ 6.290,81	\$ 13.454,37	\$ 21.671,80	\$ 30.151,10
(+) Depreciaciones y amortizaciones		\$ 1.785,63	\$ 1.785,63	\$ 1.785,63	\$ 1.152,30	\$ 1.152,30
(+) Baja en libro						\$ 6.078,17
(-) Inversiones AF	\$ (7.723,00)					
(-) Capital de trabajo	\$ (26.830,22)	\$ (650,53)	\$ (671,70)	\$ (693,74)	\$ (716,67)	\$ -
(+) Recuperación de cap. Trab.						\$ 29.562,86
(+) Recuperación de AF No Vendido						\$ 1.644,83
<i>Flujo de Caja neto</i>	\$ (34.553,22)	\$ 851,77	\$ 7.404,74	\$ 14.546,27	\$ 22.107,43	\$ 68.589,26

4.6.3 Análisis de ratios

Luego de realizar las proyecciones financieras, tanto de estado de pérdidas y ganancias, como el flujo de efectivo, se establecieron los ratios ligados con la rentabilidad y gestión del negocio durante los primeros cinco años. De esta forma, si se considera el promedio, se observa una estabilidad de estos indicadores con tendencia creciente en todos los casos, a excepción del impacto de los gastos que se reducen significativamente.

Lo más relevante es establecer que el margen operativo después de impuestos corresponde a \$ 0.50 por cada dólar en ventas para el quinto año. Indicador que crece de una manera interesante, situación similar se observa con el ROA y ROE, cuya cifra se incrementó del -1% hasta el 81% en los primeros cinco años.

Tabla 59.

Análisis de ratios financieros

RATIOS DE RENTABILIDAD	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5	PROM.
Rentabilidad Bruta	50%	53%	55%	57%	59%	55%
Rentabilidad Operativa	0%	3%	5%	8%	11%	5%
ROA	-1%	17%	36%	58%	81%	38%
ROE	-1%	17%	36%	58%	81%	38%
Impacto de gastos	50%	48%	47%	45%	43%	47%

4.6.4 Valoración del plan de negocios

Al momento de valorar el plan de negocios a través de la TIR y el VAN, se determinó que el proyecto es rentable, puesto que estos indicadores superan las expectativas de los inversionistas, al arrojar un TIR de 33.00% que supera la tasa K_e , y un VAN por \$ 34.228,59 luego de recuperar la inversión en 4 años.

Tabla 60.

Análisis de rentabilidad

$K_e =$		12,46%
$TIR =$		33,00%
$VAN =$	\$	34.228,59
$Payback =$		4 años

4.6.5 Análisis de sensibilidad

Para el análisis de sensibilidad se han considerado 2 escenarios que presentan 3 factores de evaluación de variables críticas como los posibles cambios en las unidades de venta, el precio y el costo variable (costo de ventas) del lubricante (Andrade, 2016). El punto de partida es el escenario base, que determinó un nivel de ventas promedio de 36.000 unidades para el año 1, a un precio promedio de \$ 7.50 y un costo de venta de \$3.75; situación que dejó un VAN de \$ 34.228,59 y una TIR de 33.00%

Para el escenario pesimista se afectó las ventas en -5%, el precio caería en -2% y el costo variable se incrementaría en 5% durante los primeros cinco años. Esta situación hace que el VAN sea negativo por - \$ 338.38; y una TIR de 11.35%, que pese a ser positiva está por debajo de la tasa K_e (12.46%) y no es suficiente para recuperar la inversión inicial, presentando así una caída del -24.78% en relación al escenario base.

Por otra parte, en relación al escenario optimista, se asumió que las ventas crecerían en 5% adicional cada año, el precio podría tener un crecimiento de 2% y el costo variable una posible reducción del 5%. En este caso, el VAN es \$ 162.106,62 y la TIR se incrementa hasta 67.83%; es decir hubo un mejoramiento de los resultados del escenario base en un 27.70% aproximadamente.

Tabla 61.

Análisis de sensibilidad

ESCENARIOS DE EVALUACIÓN	ESCENARIO PESIMISTA		ESCENARIO BASE		ESCENARIO OPTIMISTA	
	FACTOR	VALOR	FACTOR	VALOR	FACTOR	VALOR
Ventas	0,95	34.200	1,00	36.000	1,05	37.800
Precio	0,98	\$ 11,03	1,00	\$ 7,50	1,02	\$ 11,48
Costo Variable	1,05	\$ 7,22	1,00	\$ 3,75	0,95	\$ 6,53
VAN	-0,0099	\$ (338,38)	1,0000	\$ 34.228,59	4,7360	\$ 162.106,62
TIR	-0,2166	11,35%	1,0000	33,00%	0,3483	67,83%

4.7 Sistema de control

4.7.1 Cuadro de mando integral

Con la finalidad de lograr que los resultados se puedan llevar a cabo, se realizará un monitoreo mensual, entre el Gerente Regional, el Jefe de Ventas y el Vendedor, a fin de establecer los niveles de venta del producto y establecer acciones que ayuden a hacer frente a escenarios negativos que afecten la rentabilidad del negocio. Para este efecto, el análisis de sensibilidad es la herramienta indicada para tomar decisiones y así evaluar posibles escenarios.

4.7.2 Planes de contingencia

Las medidas que se tomarían a cabo para hacer frente a las contingencias serían las siguientes:

- Identificación y priorización de problemas.
- Correctivos en base a plazos determinados: corto, mediano y largo plazo.
- Posibles acciones: incrementar el costo de rubros publicitarios para mejorar la promoción del producto y así tener un impacto positivo en las ventas.
- Posibles acciones: en caso de no lograr el resultado deseado en el cantón Quevedo, se podría bajar un poco el precio para ser más competitivos y así la gente adquiera el producto por ser más económico.
- A través de la venta de combos se puede dar la sensación de descuentos por parte de los clientes, para así incentivar sus ventas. Por ejemplo, la idea podría enfocarse en la entrega de un litro de lubricante por cada 3 galones comprados.

CAPÍTULO V

RESPONSABILIDAD SOCIAL

5.1 Base Legal

Este proyecto se fundamenta en el Código Orgánico de la Producción, Comercio e Inversiones, que manifiesta en su artículo 4 tiene como fines los siguientes:

- a) Transformar la Matriz Productiva, para que esta sea de mayor valor agregado, así como ambientalmente sostenible y eco eficiente;
- b) Democratizar el acceso a los factores de producción, con especial énfasis en las empresas PYMES y del sector económico solidario;
- c) Fomentar la producción nacional, comercio y consumo sustentable de bienes y servicios, con responsabilidad social y ambiental.
- d) Generar trabajo y empleo de calidad y dignos.
- e) Generar un sistema integral para la innovación y el emprendimiento, para que la ciencia y tecnología potencien el cambio de la matriz productiva.
- f) Incentivar y regular todas las formas de inversión privada en actividades productivas y de servicios, socialmente deseables y ambientalmente aceptables;
- g) Regular la inversión productiva en sectores estratégicos de la economía, de acuerdo al Plan Nacional del Buen Vivir (Código Orgánico de la Producción, Comercio e Inversiones, 2010).

5.2 Medio Ambiente

En el Ecuador se ha creado una Ley de Gestión Ambiental, que obliga al Estado garantizar un modelo sustentable de desarrollo económico, pero ambientalmente equilibrado y respetuoso de la diversidad cultural, para conservar la biodiversidad, la capacidad de regeneración natural, con el fin de garantizar la plena satisfacción de las necesidades de las generaciones presentes y futuras, es decir, tanto a corto como a largo plazo (Congreso Nacional del Ecuador, 1999).

.
Estas políticas de gestión ambiental deben ser aplicadas de forma obligatoria por todas las personas naturales y jurídicas que laboren dentro del territorio nacional. Básicamente, el Estado funge de regulador a través del Ministerio del Ambiente para garantizar una participación activa y permanente en las personas, comunidades, pueblos, nacionalidades y demás formas de ordenamiento territorial. De ahí que la Ley de Gestión Ambiental se constituye como un cuerpo legal enmarcado en la protección ambiental en el país, con políticas relacionadas a la prevención, control y sanción a las actividades contaminantes de recursos ambientales como agua, aire y suelo (Congreso Nacional del Ecuador, 1999).

.

5.3 Beneficiarios directos e indirectos de acuerdo al Plan del Buen Vivir

En base al objetivo 10 del Plan Nacional del Buen Vivir que pregona la transformación de la matriz productiva, a través de la diversificación y generación de mayor valor agregado en los productos nacionales, como es el caso del lubricante TORKE (Plan Nacional del Buen Vivir 2013 - 2017, 2013).

5.4 Política de responsabilidad corporativa

La política de responsabilidad social corporativa se alinea con el objetivo 9 del Plan de Buen Vivir que busca garantizar el trabajo digno en todas sus formas, a través de la consecución del pleno empleo y dando prioridad a la inclusión de grupos vulnerables. También se busca fortalecer los esquemas de formación ocupacional y capacitación, de acuerdo a las necesidades del sistema laboral en favor de ser más productivos (Plan Nacional del Buen Vivir 2013 - 2017, 2013).

CONCLUSIONES

Como conclusiones generales del presente proyecto se establece:

El mercado de lubricantes y afines en Quevedo es conocido que la calidad y buen servicio debe primar al momento de tomar una decisión de compra, fundamentalmente el precio debe marcar una diferencia radical para poder crecer y mantenerse dentro de la mente del target o mercado objetivo.

La oferta de lubricantes en el país se encuentra altamente concentrada, ya que las cuatro petroleras líderes reúnen el 80% de la oferta total lubricantes, las cuales cuentan con refinerías y red de estaciones de servicio. Otro 14% corresponde a las empresas del segundo grupo: Elf, Eurolube, Castrol, Chevron y Dapsa, mientras que el restante 6% se reparte entre un amplio grupo de empresas menores, algunas locales y otras.

Mediante el trabajo adecuado frente a la introducción de la marca de lubricantes TORKE para el tipo de aceite 20w50 para motos de 4 tiempos, se podrá reducir la debilidad que en la actualidad presenta la marca por su desconocimiento, existe la probabilidad de una campaña de competencia desleal por desprestigiar a la marca, pero a través de una estrategia comercial adecuada se podrá evitar esta situación adversa.

Al momento de valorar el plan de negocios a través de la TIR y el VAN, se determinó que el proyecto es rentable, puesto que estos indicadores superan las expectativas de los inversionistas, al arrojar un TIR de 33.00% que supera la tasa K_e , y un VAN por \$34.228,59 luego de recuperar la inversión en 4 años.

RECOMENDACIONES

- Llevar a cabo del plan de negocios porque se determinó que es rentable, pudiendo incrementar el costo de rubros publicitarios para mejorar la promoción del producto y así tener un impacto positivo en las ventas.
- Ampliar el nivel de ventas a otras ciudades de gran demanda de lubricantes, como Guayaquil o Quito donde existe una gran cantidad de motos que demanda de todo tipo de marcas, pudiendo tener éxito la introducción del producto TORKE.
- Acogerse a los lineamientos del Código de la Producción que establece el fomento de la producción nacional, comercio y consumo sustentable de bienes y servicios, con responsabilidad social y ambiental.
- Trabajar en la comercialización del producto a través de la venta de combos se puede dar la sensación de descuentos por parte de los clientes, para así incentivar sus ventas.

REFERENCIAS

- Andrade, Á. (2016). *Evaluación Financiera de Proyectos: Guía de Estudio - Unidad de Titulación*. Guayaquil, Ecuador: Universidad Católica de Santiago de Guayaquil.
- Banco Central del Ecuador. (2015). *Estadísticas Macroeconómicas: Presentación Coyuntural*. Dirección de Estadística Económica.
- Banco Central del Ecuador. (2016). *Estadísticas Macroeconómicas - Revisión Conyuntural a Junio 2016*. Quito, Ecuador: Publicaciones de la Dirección de Estadísticas del Banco Central del Ecuador.
- Código del Trabajo*. (2005). Quito, Ecuador: Registro Oficial Suplemento 167.
- Código Orgánico de la Producción, Comercio e Inversiones*. (2010). Quito, Ecuador: Asamblea Nacional - Registro Oficial N° 351.
- Comisión Académica de Carrera de Administración de Ventas. (2016). *Guía de estudio: estructura modelo de negocios*. Guayaquil, Ecuador: Universidad Católica de Santiago de Guayaquil - Facultad de Especialidades Empresariales.
- Congreso Nacional del Ecuador. (1999). *Ley de Gestión Ambiental*. Quito: Registro Oficial N° 245, Ley N° 37.
- Diario El Mercurio. (10 de Marzo de 2015). Inquietud ciudadana por nuevo impuesto a bienes importados. *Diario El Mercurio*, pág. 3.
- Duff & Phelps. (28 de Julio de 2016). *Valuation Insights, Third Quarter 2016: Special Brexit Edition*. Obtenido de <http://www.duffandphelps.com/insights/publications/valuation-insights/valuation-insights-q3-2016>
- Ecuador en Cifras. (2015). *Tecnologías de la información y comunicaciones*. Quito, Ecuador: Instituto Ecuatoriano de Estadísticas y Censos.
- Flores, S., & Mejía, M. (2012). *Proyecto de inversión para la producción y comercialización de lubricantes*. Guayaquil.
- INEC. (2014). *Informe de Resultados de la Encuesta de Condiciones de Vida*. Quito, Ecuador: Ecuador en Cifras.
- Kotler, P., & Armstrong, G. (2008). *Fundamentos del marketing - 8ava edición*. México: Pearson Educación.

- Ley de Fomento Ambiental y Optimización de los Ingresos del Estado.* (2011). Quito, Ecuador: Registro Oficial 583.
- Ministerio Coordinador de Producción, Empleo y Competitividad. (2016). *Contratos de Inversión con el MCPEC.* Obtenido de <http://www.produccion.gob.ec/>
- Ministerio de Obras Públicas. (2015). *VIABILIDAD ANILLO VIAL DE QUEVEDO TRAMO II.* Obtenido de <http://www.obraspublicas.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2015/12/QUEVEDO-RIGIDO.pdf>
- Plan Nacional del Buen Vivir 2013 - 2017.* (2013). Quito, Ecuador: Suplemento del Registro Oficial No 144.
- Porter, E. (1998). *Análisis Estructural del Sector Industrial.* Washington: Mc Graw Hill.
- Porter, M. E. (2010). *Ventaja Competitiva: Creación y sostenibilidad de un rendimiento superior.* Ediciones Pirámides S.A.
- Revista Líderes. (2016). La producción de lubricantes subió 12%. *Revista Lideres*, 4.
- Servicio de Rentas Internas. (2015). *Información sobre el Impuesto al Valor Agregado IVA.* Obtenido de <http://www.sri.gob.ec/web/guest/informacion-sobre-impuestos>
- Vásquez, C. (2014). PLAN DE REESTRUCTURACIÓN Y MEJORAMIENTO FINANCIERO EN UNA EMPRESA COMERCIALIZADORA DE REPUESTOS, PARTES Y ACCESORIOS AUTOMOTRICES. CASO “IMPORTADORA GUAYAQUIL” . *Universidad Católica de Guayaquil*, 262.

APENDICE

CERTIFICACIÓN DE LA EMPRESA SEGURILLANTA S.A.



Guayaquil, 29 de marzo del 2016

Señor, Ingeniero
GUILLERMO VITERI S.
Director de la carrera Administración de Ventas
UNIVERSIDAD CATOLICA SANTIAGO DE GUAYAQUIL
FACULTAD DE ESPECIALIDADES EMPRESARIALES

Presente

De mi consideración:

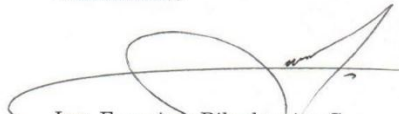
A petición de las partes interesadas y por medio del presente documento autorizamos al estudiante egresado:

- Carlos Antonio Campuzano Caise C.I # 0921997268

Para presentar como proyecto de titulación ***Plan de negocios para la distribución de lubricantes Torke para motocicletas en el cantón de Quevedo para el segundo semestre del año 2017***.

Le facultamos al estudiante en mención para hacer uso de nuestro proyecto con la finalidad de facilitar su plan de negocios.

Atentamente



Ing. Francisco Ribadeneira C.
Gerente Regional
Segurillanta S.A

Manta: Av. 4 de noviembre 1513 y J10 Telfs.: 052924044 / 052928149 / 052921307
Durán: Coop. 12 Noviembre calle Jaime Nebot Mz G Lote 8 Telf.: 042865790 / 042866800
Telfs. Sucursales: Manta: 5000180, Portoviejo: 052600382 / 052654456,
Jipijapa: 062600382, Chone: 2696910, Pedernales: 0998841947.



FORMATO DE ENCUESTA A CONSUMIDORES FINALES

Pregunta 1. ¿Con que frecuencia realiza cambios de aceite de su motocicleta?

Quincenal____ Cada 3 semanas____ Mensual____ Cada 2 meses____

Pregunta 2. ¿Qué tipo de motor tiene su motocicleta?

Motor 2 tiempos____ Motor 4 tiempos____

Pregunta 3. ¿Qué tipo de aceite utiliza actualmente para su motocicleta?

10w40____ 5w40____ 15w40____ 20w50____

Pregunta 4. ¿La elección de su lubricante lo realiza usted o confía en la opinión de su mecánico o patio de lubricación de preferencia? Si su respuesta fue “Elección de mecánico” pasar a pregunta 6.

Opinión personal____ Elección del mecánico____

Pregunta 5. Si su respuesta fue “Opinión personal” a la pregunta anterior ¿Qué factores influye en la decisión de compra para un aceite lubricante para su motocicleta?

Precio____ Calidad____ Origen de la marca____ Beneficios para su moto____

Pregunta 6. ¿Qué presupuesto destina para la compra de lubricantes para su vehículo?

Entre \$5 a \$8 dólares____ Entre \$9 a \$12 dólares____ Más de \$13 dólares____

Pregunta 7. ¿Considera que, para usted, es un factor relevante para la elección del producto que este sea de origen nacional?

Sí___ No___

Pregunta 8. ¿Estaría usted dispuesto a comprar un lubricante para su motocicleta 100% nacional?

Sí___ No___

Pregunta 9. ¿Por qué medios le gustaría que sea publicitado un lubricante de esta índole?

Volantes___ Radio___ Televisión___ Redes sociales___
Lubricadoras___ Locales de repuestos automotrices

PRESENTACION DE PRODUCTO LUBRICANTE TORKE 20W50 PARA MOTOCICLETAS



LÍMITES DE VISCOSIDADES ISO

GRADO ISO	LÍMITES DE VISCOSIDAD					
	CST / 40°C		SSU / 100°F		SSU / 210°F	
	MIN	MAX	MIN	MAX	MIN	MAX
10	9,00	11,00	57,6	65,3	34,6	35,7
15	13,50	16,50	75,8	89,1	37,0	38,3
22	19,80	24,20	105,0	126,0	39,7	41,4
32	28,80	35,20	149,0	182,0	43,0	45,0
46	41,40	50,60	214,0	262,0	47,1	49,9
68	61,20	74,80	317,0	398,0	52,9	56,9
100	90,00	110,00	469,0	575,0	61,2	66,9
150	135,00	165,00	709,0	871,0	73,8	81,9
220	198,00	242,00	1047,0	1283,0	90,4	101,0
320	288,00	352,00	1533,0	1881,0	112,0	126,0
460	414,00	506,00	2214,0	2719,0	139,0	158,0
680	612,00	748,00	3298,0	4048,0	178,0	202,0
1000	900,00	1100,00	4864,0	5975,0	226,0	256,0
1500	1350,00	1650,00	7865,0	9079,0	291,0	331,0



TORKE MARINE 2T TCW III

DESCRIPCIÓN Y CARACTERÍSTICAS GENERALES

TORKE MARINE 2T TCW III es un aceite lubricante de excelente calidad formulado con bases parafínicas y un paquete de aditivos detergentes y dispersantes de bajo contenido metálico, lo cual nos permite reducir la tendencia a formación de cenizas, manteniendo los anillos limpios y libres de depósitos de carbon.

Por su excelente calidad y facilidad de mezcla con la gasolina, puede ser usado en motores de dos tiempos enfriados por agua de gran potencia y sometido a elevadas temperaturas brindando un excelente desempeño a su motor. Puede ser utilizado para la lubricación de motores fuera de borda con una potencia de hasta 75 HP.

ESPECIFICACIONES DE RENDIMIENTO

Ultramarine TCW 3 excede los requerimientos de los más importantes fabricantes de motores fuera de borda. Cumple con la especificación TCW 3.

PROPIEDADES DE MEZCLA

Ultramarine TCW3 se mezcla fácilmente con la gasolina. Se debe mezclar de acuerdo a la relación combustible/lubricante recomendada por el fabricante del equipo.

SALUD Y SEGURIDAD

Estos aceites no presentan ningún riesgo significativo para la salud o la seguridad cuando se usan apropiadamente en la aplicación recomendada y se mantienen buenos estándares de higiene industrial y personal. Evite el contacto con la piel. Use guantes con el aceite usado. Tras un contacto con la piel, lavar inmediatamente con agua y jabón.

CARACTERÍSTICAS TÍPICAS

GRADO DE VISCOSIDAD SAE	METODO ASTM	SAE 20W50
Viscosidad @100°C	cSt	7
Índice de Viscosidad		Min 98
Pto. de inflamación	°C	120
Pto. de ebullición	°C	-6
Gravedad API	D287	29
Cenizas Sulatadas	%p	0.001
Color	Visual	verde



SMALL ENGINES



LUBRICANTES
Torque
BLINDA TU MOTOR

UN 4 901 001 761 074
BIO

Dirección Planta: Av. Durán Tambo Km. 9 .
Dirección Oficinas: "Corporación las Camaras" Edificio Torres de Oficina.
Piso 4 Oficina 403
Telefonos: (04) 2681905 - 2681906 - 2681907
E-mail: info@biofactor.com.ec

LUBRICANTES
Torque



BLINDA TU MOTOR

CUIDADOS PARA TU MOTOR



1. Lubricación de motor con TORKE
2. Instalación de filtro
3. Revisión de filtro de aire
4. Revisión de nivel de líquido de frenos
5. Revisión de nivel de agua de batería
6. Revisión de nivel de refrigerante
7. Revisión de nivel de fluido de dirección hidráulica
8. Revisión de nivel del líquido limpia parabrisas
9. Revisión de presión de aire de llantas
10. Revisión de luces altas, bajas y direccionales



INDICE

- LUBRICANTES PARA MOTORES A GASOLINA**
 - TORKE 20W50
 - TORKE 10W30
 - TORKE SUPER 40
- LUBRICANTES PARA MOTORES A DIESEL**
 - TORKE ULTRA DIESEL
 - TORKE TURBO SAE 15W40
 - TORKE DIESEL 25W60
 - TORKE DIESEL SAE 40 CF
- LUBRICANTES PARA SMALL ENGINES**
 - TORKE MARINE 2T TCW III
 - TORKE MOTOR 2T
 - TORKE MOTO 4T API SL
- LUBRICANTES PARA MOTORES A TRANSMISION**
 - TORKE TRANSMISION SAE 75W85
 - TORKE TRANSMISION SAE 85W140
 - TORKE TRANSMISION SAE 75W85 ATF DEXRON III
 - TORKE TRANSMISION SAE 80W90
 - TORKE GEAR
- LUBRICANTES HIDRAULICOS**
 - TORKE HYDRAULIC

DECLARACIÓN Y AUTORIZACIÓN

Yo, **Campuzano Caise, Carlos Antonio** ; **Giler Ríos, María Vanessa** , con C.C: # 0921997268 ; 0918651647 autores del trabajo de titulación: **Plan de negocios para la distribución de lubricantes Torque para motocicletas en el cantón Quevedo para el segundo semestre del año 2017** previo a la obtención del título de **Ingeniero en Administración de Ventas** en la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil.

1.- Declaramos tener pleno conocimiento de la obligación que tienen las instituciones de educación superior, de conformidad con el Artículo 144 de la Ley Orgánica de Educación Superior, de entregar a la SENESCYT en formato digital una copia del referido trabajo de titulación para que sea integrado al Sistema Nacional de Información de la Educación Superior del Ecuador para su difusión pública respetando los derechos de autor.

2.- Autorizamos al SENESCYT a tener una copia del referido trabajo de titulación, con el propósito de generar un repositorio que democratice la información, respetando las políticas de propiedad intelectual vigentes.

Guayaquil, 20 de febrero de 2017

f. 

Campuzano Caise, Carlos Antonio
C.C: 0921997268

f. 

Giler Ríos, María Vanessa
C.C: 0918651647

REPOSITORIO NACIONAL EN CIENCIA Y TECNOLOGÍA			
FICHA DE REGISTRO DE TESIS/TRABAJO DE TITULACIÓN			
TÍTULO Y SUBTÍTULO:	Plan de negocios para la distribución de lubricantes Torke para motocicletas en el cantón Quevedo para el segundo semestre del año 2017		
AUTOR(ES)	Carlos Antonio, Campuzano Caise ; María Vanessa, Giler Ríos		
REVISOR(ES)/TUTOR(ES)	Ing. Maximiliano Pérez Cepeda, Mgs		
INSTITUCIÓN:	Universidad Católica de Santiago de Guayaquil		
FACULTAD:	Facultad de Especialidades Empresariales		
CARRERA:	Administración de Ventas		
TITULO OBTENIDO:	Ingeniero en Administración de Ventas		
FECHA DE PUBLICACIÓN:	20 de Febrero de 2017	No. DE PÁGINAS:	122
ÁREAS TEMÁTICAS:	Sector automotriz, Comercialización		
PALABRAS CLAVES/ KEYWORDS:	Lubricantes, tendencias de consumo, motocicletas, estudio de mercado, posicionamiento de marca, distribución.		
RESUMEN/ABSTRACT	<p>Este documento tiene como finalidad mostrar la conveniencia de distribuir una nueva marca de lubricantes para motocicletas en el cantón Quevedo. Basados en la experiencia de los inversionistas y en la recolección de datos se elabora el presente plan de negocios para la introducción de lubricantes TORKE, producido por BIOFACTOR S.A., y comercializado por SEGURILLANTA S.A., para el sector automotriz. Este proyecto inicia cuando un grupo de personas conocedoras de la fabricación y comercialización de lubricantes a nivel nacional se reúnen para crear una nueva marca de lubricantes para el mercado automotriz el cual otorga mayor vida útil al motor logrando prolongar el cambio de aceite y captar una mayor cantidad de consumidores a través del valor agregado del producto. A continuación, se desarrolla un estudio que demuestra la viabilidad y conveniencia en términos económicos del proyecto. Para la realización de este trabajo se recolectaron datos y cifras concretas de fuentes confiables y se aplicaron modelos que representan lo más cercano posible la realidad que vive nuestro país. Lubricantes TORKE tendrá como desarrollo comercial la provincia de Los Ríos específicamente el cantón Quevedo, ya que no existe empresa de distribución directa que tenga su sede en esta ciudad y de esta manera se brinde una atención personalizada y entrega inmediata del producto cuyo target serán los distribuidores directos de lubricantes. Con este proyecto se espera captar un nuevo mercado teniendo en cuenta que el producto es de fabricación nacional lo cual resulta conveniente dada la situación económica actual del País.</p>		
ADJUNTO PDF:	<input checked="" type="checkbox"/> SI	<input type="checkbox"/> NO	
CONTACTO CON AUTOR/ES:	Teléfono: +593-4-2968112	E-mail: carlostevecampuzanoc@hotmail.com vane.giler@gmail.com	
CONTACTO CON LA INSTITUCIÓN (COORDINADOR DEL PROCESO UTE):	Nombre: Sempértégui Cali, Mariela Johanna		
	Teléfono: +593-4-2206953 Ext. 5046		
	E-mail: mariela.sempertegui@cu.ucsg.edu.ec		
SECCIÓN PARA USO DE BIBLIOTECA			
Nº. DE REGISTRO (en base a datos):			
Nº. DE CLASIFICACIÓN:			
DIRECCIÓN URL (tesis en la web):			