

# **ESCUELA POLITÉCNICA DEL EJÉRCITO**

## **EXTENSIÓN – LATACUNGA**



### **CARRERA DE INGENIERÍA COMERCIAL**

**TEMA: “PLAN ESTRATÉGICO DE MARKETING DE LA EMPRESA  
“LUBRINORTE” DEL CANTÓN LATACUNGA, PROVINCIA DE  
COTOPAXI EN EL PERÍODO 2011”**

**PROYECTO PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE:  
INGENIERA COMERCIAL**

**VERÓNICA CECIBEL CALVOPIÑA SEGOVIA**

**Latacunga, Noviembre 2011**

# CERTIFICACIÓN

Se certifica que el presente trabajo fue desarrollado por la Srta. Verónica Cecibel Calvopiña Segovia bajo nuestra supervisión.

---

ING. VERÓNICA PARREÑO  
**DIRECTORA DE PROYECTO**

---

ING. ELISABETH JIMÉNEZ  
**CODIRECTORA DE PROYECTO**

---

ING. XAVIER FABARA  
**DIRECTOR DE CARRERA**

---

DR. RODRIGO VACA  
**SECRETARIO**

# **ESCUELA POLITÉCNICA DEL EJÉRCITO**

CARRERA DE INGENIERÍA COMERCIAL

## **DECLARACIÓN DE RESPONSABILIDAD**

**YO,** Verónica Cecibel Calvopiña Segovia

### **DECLARO QUE:**

El proyecto de grado denominado **“PLAN ESTRATÉGICO DE MARKETING DE LA EMPRESA “LUBRINORTE” DEL CANTÓN LATACUNGA, PROVINCIA DE COTOPAXI EN EL PERÍODO 2011,** ha sido desarrollado con base a una investigación exhaustiva, respetando derechos intelectuales de terceros, conforme las citas que constan al pie de las páginas correspondientes, cuyas fuentes se incorporan en la bibliografía.

Consecuentemente este trabajo es de mi autoría.

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

Latacunga, 30 de noviembre del 2011.

-----  
VERÓNICA CECIBEL CALVOPIÑA SEGOVIA

ID: L00010447

# ESCUELA POLITÉCNICA DEL EJÉRCITO

CARRERA DE INGENIERÍA COMERCIAL

## CERTIFICADO

ING. VERÓNICA PARREÑO (DIRECTORA)

ING. ELISABETH JIMÉNEZ (CODIRECTORA)

### CERTIFICAN:

Que el trabajo titulado “**PLAN ESTRATÉGICO DE MARKETING DE LA EMPRESA “LUBRINORTE” DEL CANTÓN LATACUNGA, PROVINCIA DE COTOPAXI EN EL PERÍODO 2011**”. Realizado por la Señorita: Verónica Cecibel Calvopiña Segovia ha sido guiado y revisado periódicamente y cumple normas estatutarias establecidas por la ESPE, en el Reglamento de Estudiantes de la Escuela Politécnica del Ejército.

Debido a que constituye un trabajo de excelente contenido científico que coadyuvará a la aplicación de conocimientos y al desarrollo profesional, **SI** recomiendan su publicación.

El mencionado trabajo consta de UN empastado y UN disco compacto el cual contiene los archivos en formato portátil de Acrobat. Autorizan a la Señorita: Verónica Cecibel Calvopiña Segovia que lo entregue al Ing. Xavier Fabara, en su calidad de Director de Carrera.

Latacunga, 30 de Noviembre del 2011.

-----  
Ing. Verónica Parreño

**DIRECTORA**

**ID: L00010447**

-----  
Ing. Elisabeth Jiménez

**CODIRECTORA**

**ID: L00304301**

# ESCUELA POLITÉCNICA DEL EJÉRCITO

CARRERA DE INGENIERÍA COMERCIAL

## AUTORIZACIÓN

**YO, Verónica Cecibel Calvopiña Segovia**

Autorizo a la Escuela Politécnica del Ejército la publicación, en la biblioteca virtual de la Institución del trabajo **“PLAN ESTRATÉGICO DE MARKETING DE LA EMPRESA “LUBRINORTE” DEL CANTÓN LATACUNGA, PROVINCIA DE COTOPAXI EN EL PERÍODO 2011”** cuyo contenido, ideas y criterios es de mi exclusiva responsabilidad y autoría.

Latacunga, 30 de Noviembre del 2011

-----  
VERÓNICA CECIBEL CALVOPIÑA SEGOVIA

ID: L00248204

## **AGRADECIMIENTO**

*El más sincero agradecimiento a la Escuela Politécnica del Ejército (ESPEL), a las Autoridades y Docentes que con su sabiduría y conocimiento nos han formado como verdaderos profesionales.*

*De igual manera a toda mi familia por la confianza que me han dado y el apoyo incondicional todo este tiempo.*

*Un profundo agradecimiento a la Ingeniera Verónica Parreño y a la Ingeniera Elisabeth Jiménez por la desinteresada y correcta colaboración que me han brindado en la ejecución del proyecto de grado.*

*Verónica Cecilia*

## DEDICATORIA

*El presente trabajo lo dedico especialmente a mis padres, quienes con sacrificio me brindaron la oportunidad de poder estudiar y así culminar mis estudios universitarios con éxito, a mis hermanos que me apoyaron incondicionalmente en los momentos buenos y malos, a mi esposo que ha estado conmigo en todo momento brindándome su confianza y apoyo, y pensando en mi hija que viene a ser parte de mí y así darle el bienestar familiar.*

*A todos ellos con todo cariño por apoyarme en esta etapa de mi vida y a Dios por ser mi guía en el camino.*

*Verónica Cecilia*

# ÍNDICE

<b>CERTIFICACIÓN</b> .....	<b>II</b>
<b>DECLARACIÓN DE RESPONSABILIDAD</b> .....	<b>III</b>
<b>CERTIFICADO</b> .....	<b>IV</b>
<b>AUTORIZACIÓN</b> .....	<b>V</b>
<b>AGRADECIMIENTO</b> .....	<b>VI</b>
<b>DEDICATORIA</b> .....	<b>VII</b>
<b>ÍNDICE DE GRÁFICOS</b> .....	<b>XIV</b>
<b>ÍNDICE ANEXOS</b> .....	<b>XVII</b>
<b>INTRODUCCIÓN</b> .....	<b>XVIII</b>
<b>PRESENTACIÓN</b> .....	<b>XIX</b>
<b>RESUMEN</b> .....	<b>XIX</b>
<b>I. CAPÍTULO</b> .....	<b>- 1 -</b>
1.- GENERALIDADES .....	- 1 -
1.1.- Antecedentes.....	- 1 -
1.2.- Justificación .....	- 1 -
1.2.1.- Justificación Teórica .....	- 1 -
1.2.2.- Justificación Práctica .....	- 2 -
1.3.- Objetivos.....	- 3 -
1.3.1.- Objetivo General.....	- 3 -
1.3.2.- Objetivos Específicos .....	- 4 -
1.4.- Marco teórico.....	- 4 -
1.5.- Descripción de lubrinorte .....	- 14 -
<b>II. CAPÍTULO</b> .....	<b>- 15 -</b>
2.- ANÁLISIS SITUACIONAL .....	- 15 -
2.1.- Análisis Situacional.....	- 15 -
2.1.1.- Concepto .....	- 15 -
2.1.2.- Importancia .....	- 15 -
2.2.- Análisis Interno .....	- 16 -
2.2.1.- Capacidad Administrativa .....	- 41 -
2.2.2.- Capacidad del Talento Humano .....	- 43 -
2.2.3.- Capacidad Financiera .....	- 44 -
2.2.4.- Capacidad Competitiva.....	- 44 -
2.2.4.1.- Capacidad de Perfil Competitivo.....	- 44 -
2.2.4.2.- Demanda Potencial .....	- 44 -



2.2.4.3.-	Competencia.....	- 45 -
2.3.-	Análisis Externo.....	- 46 -
2.3.1.-	Ambiente Económico.....	- 47 -
2.3.2.-	Ambiente Político.....	- 58 -
2.3.3.-	Ambiente Legal.....	- 58 -
2.3.4.-	Ambiente Cultural.....	- 59 -
2.3.5.-	Ambiente Natural.....	- 60 -
2.3.6.-	Ambiente Tecnológico.....	- 60 -
2.3.7.-	Clientes.....	- 61 -
2.3.7.1.-	Plan de Investigación.....	- 61 -
2.3.7.2.-	Tipo de Investigación.....	- 61 -
2.3.7.3.-	Población y Muestra.....	- 61 -
2.3.7.4.-	Técnicas e Instrumentos.....	- 62 -
2.3.7.4.1.-	Formato encuesta.....	- 63 -
2.3.7.5.-	Trabajo de Campo (Recolección de Datos).....	- 68 -
2.3.7.6.-	Análisis e Interpretación de datos.....	- 68 -
2.3.7.6.1.-	Resultados Encuestas realizadas a Clientes.....	- 68 -
2.3.8.-	Análisis foda.....	- 88 -
2.3.8.1.-	Matriz foda.....	- 88 -
2.3.8.2.-	Matriz de factores internos.....	- 88 -
2.3.8.3.-	Matriz de factores externos.....	- 92 -
2.3.8.4.-	Matriz interna – externa.....	- 95 -
2.3.9.-	Análisis direccional.....	- 97 -
2.3.9.1.-	Matrices de Acción.....	- 97 -
2.3.9.2.-	Análisis de matrices.....	- 104 -
2.3.9.3.-	Matriz de síntesis estratégico.....	- 104 -
<b>III.</b>	<b>CAPÍTULO.....</b>	<b>- 107 -</b>
3.-	OPCIONES ESTRATÉGICAS.....	- 107 -
3.1.-	Estrategias Ofensivas.....	- 107 -
3.2.-	Estrategias Defensivas.....	- 108 -
3.3.-	Estrategias de Mercado.....	- 109 -
<b>IV.</b>	<b>CAPÍTULO.....</b>	<b>- 113 -</b>
4.	DISEÑO DEL PLAN ESTRATÉGICO.....	- 113 -
4.1.-	Título.....	- 113 -
4.2.-	Introducción.....	- 113 -
4.3.-	Justificación.....	- 114 -
4.4.-	Objetivos.....	- 115 -
4.4.1.-	Objetivo General.....	- 115 -
4.4.2.-	Objetivos Específicos.....	- 115 -
4.5.-	Importancia.....	- 115 -
4.6.-	Impacto.....	- 116 -
4.7.-	Ubicación Sectorial y Física.....	- 117 -
4.8.-	Direccionamiento Estratégico.....	- 117 -
4.8.1.-	Diseño de la Misión.....	- 118 -
4.8.2.-	Diseño de la Visión 2010-2015.....	- 120 -
4.8.3.-	Diseño de Principios y Valores Éticos.....	- 122 -
4.8.3.1.-	Principios.....	- 122 -
4.8.3.2.-	Valores.....	- 123 -
4.8.4.-	Objetivos estratégicos.....	- 124 -

4.8.4.1.-	Perspectiva financiera .....	- 124 -
4.8.4.2.-	Perspectiva del cliente .....	- 125 -
4.8.4.3.-	Perspectiva de procesos internos.....	- 126 -
4.8.4.4.-	Perspectiva del desarrollo humano y tecnología .....	- 127 -
4.8.4.5.-	Matriz de diferenciación y creación de valor .....	- 130 -
4.9.-	Análisis matricial.....	- 131 -
4.9.1.-	Análisis Cuña.....	- 131 -
4.9.2.-	Estrategias de Porter .....	- 134 -
4.9.3.-	Matriz Boston Consulting Group .....	- 136 -
4.9.4.-	Matriz General Electric (GENERAL ELECTRIC) .....	- 138 -
4.9.5.-	Matriz del Ciclo de Vida (ARTHUR D. LITTLE).....	- 140 -
4.9.6.-	Segmentación del Mercado .....	- 142 -
4.10.-	PLAN OPERATIVO .....	- 144 -
4.10.1.-	Marketing MIX.....	- 144 -
4.10.1.1.-	Cliente Satisfecho (PRODUCTO Y/O SERVICIO).....	- 144 -
4.10.1.1.1	Análisis de ventas de los productos.....	- 147 -
4.10.1.1.2.-	Objetivos y estrategias de los productos .....	- 150 -
4.10.1.2.-	Costo de Satisfacción (PRECIO) .....	- 153 -
4.10.1.2.1-	Métodos de fijación de precios .....	- 153 -
4.10.1.2.2-	Método de fijación de precios aplicando en la empresa .....	- 154 -
4.10.1.2.3-	Objetivos y estrategias de precios .....	- 155 -
4.10.1.3.-	Comodidad del Cliente (PLAZA).....	- 157 -
4.10.1.4.-	Objetivos y estrategias de plaza .....	- 157 -
4.10.1.5.-	Estrategias para la Post Venta.- .....	- 161 -
4.10.1.6.-	Comunicación (PROMOCION) .....	- 166 -
4.10.1.6.1.-	Objetivos y estrategias de promoción .....	- 167 -
4.10.1.7.-	Proveedores .....	- 169 -
4.10.1.7.1.-	Objetivos y estrategias de proveedores.....	- 170 -
4.10.1.8.-	Protección.....	- 172 -
4.10.1.8.1.-	Objetivos y estrategias de protección .....	- 172 -
4.10.1.9.-	Personal.....	- 175 -
4.10.1.9.1.-	Objetivos y estrategias de personal.....	- 176 -
4.11.-	Instrumentos de Evaluación y Control .....	- 178 -
4.11.1.-	Aprobación y Difusión de la Propuesta .....	- 178 -
4.11.2.-	Metodología y Evaluación.....	- 179 -
4.11.3.-	Propósito.....	- 179 -
4.11.4.-	Responsables.....	- 179 -
4.11.5.-	Períodos de Evaluación.....	- 180 -
4.11.5.1.-	<i>Calificación de la evaluación</i> .....	- 183 -
4.11.5.2.-	Calificación de la encuesta .....	- 189 -
4.11.5.3.-	Índice de satisfacción de Clientes.....	- 190 -
<b>V.-</b>	<b>CAPÍTULO .....</b>	<b>- 191 -</b>
5.	CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES .....	- 191 -
5.1.-	Conclusiones .....	- 191 -
5.2.-	Recomendaciones.....	- 192 -
	<b>BIBLIOGRAFÍA .....</b>	<b>- 193 -</b>
	<b>LINCOGRAFÍA.....</b>	<b>- 193 -</b>

## ÍNDICE DE TABLAS

<b>TABLA N° 2.1</b> ¿Cree usted que lubrinorte cuenta con una planificación sobre estrategias de marketing? .....	<b>- 19 -</b>
<b>TABLA N° 2.2</b> ¿Lubrinorte posee con una estructura orgánica funcional y sabe si cumple a cabalidad? .....	<b>- 20 -</b>
<b>TABLA N° 2.3</b> ¿Cree usted que lubrinorte ha demostrado ser un negocio fuerte y solvente según las ventas y utilidades? .....	<b>- 21 -</b>
<b>TABLA N° 2.4</b> ¿Lubrinorte es un negocio que brinda un servicio con tecnología? .....	<b>- 22 -</b>
<b>TABLA N° 2.5</b> ¿La ubicación de lubrinorte es estratégica? .....	<b>- 23 -</b>
<b>TABLA N° 2.6</b> ¿Considera que el espacio físico de lubrinorte es apto para brindar un buen servicio? .....	<b>- 24 -</b>
<b>TABLA N° 2.7</b> ¿Cumple a cabalidad con todos los requisitos legales para el buen funcionamiento de lubrinorte? .....	<b>- 25 -</b>
<b>TABLA N° 2.8</b> ¿Cree usted que los factores económicos y políticos son amenazas para lubrinorte? .....	<b>- 26 -</b>
<b>TABLA N° 2.9</b> ¿Usted dispone inmediatamente de mercaderías? .....	<b>- 27 -</b>
<b>TABLA N° 2.10</b> ¿Lubrinorte cuenta con un portafolio de productos? .....	<b>- 28 -</b>
<b>TABLA N° 2.11</b> ¿Tiene usted la facilidad de ponerse en contacto con proveedores para la adquisición de nuevas marcas de productos? .....	<b>- 29 -</b>
<b>TABLA N° 2.12</b> ¿Cree usted que es una amenaza el incremento de la competencia en el mercado y que trabaje con tecnología de punta? .....	<b>- 30 -</b>
<b>TABLA N° 2.13</b> ¿Tiene la facilidad de adquirir un préstamo en las instituciones financieras? ..	<b>- 31 -</b>
<b>TABLA N° 2.14</b> ¿Sus empleados cumplen con el horario establecido de trabajo? .....	<b>- 32 -</b>
<b>TABLA N° 2.15</b> ¿Los clientes que utilizan los servicios de lubrinorte tienen la facilidad de utilizar los servicios a crédito? .....	<b>- 33 -</b>
<b>TABLA N° 2.16</b> ¿Usted como personal operativo de lubrinorte cuentan con un nivel académico? ..	<b>- 35 -</b>
<b>TABLA N° 2.17</b> ¿Considera usted que en lubrinorte existe estabilidad laboral? .....	<b>- 36 -</b>
<b>TABLA N° 2.18</b> ¿Cómo personal operativo de la empresa tiene un enfoque claro de los que tienen que hacer? .....	<b>- 37 -</b>
<b>TABLA N° 2.19</b> ¿Da usted una buena atención a los clientes que visitan lubrinorte?.....	<b>- 38 -</b>
<b>TABLA N° 2.20</b> ¿Usted como personal operativo posee experiencia sobre de las actividades que desempeñan en lubrinorte?.....	<b>- 39 -</b>
<b>TABLA N° 2.21</b> ¿Utilizan uniformes adecuados para realizar sus actividades en lubrinorte? ...	<b>- 40 -</b>
<b>TABLA N° 2.22</b> Jerarquización puestos lubrinorte .....	<b>- 43 -</b>
<b>TABLA N° 2.23</b> Competencia “lubrinorte” .....	<b>- 45 -</b>
<b>TABLA N° 2.24</b> Inflación anual .....	<b>- 48 -</b>

<b>TABLA N° 2.25</b> Variación del pib millones de dólares.....	<b>- 50 -</b>
<b>TABLA N° 2.26</b> Variación del pib.....	<b>- 50 -</b>
<b>TABLA N° 2.27</b> Tasa activa.....	<b>- 52 -</b>
<b>TABLA N° 2.28</b> Tasa pasiva.....	<b>- 53 -</b>
<b>TABLA N° 2.29</b> Canasta básica familiar.....	<b>- 55 -</b>
<b>TABLA N° 2.30</b> Riesgo país.....	<b>- 56 -</b>
<b>TABLA N° 2.31</b> ¿Dispone vehículo?.....	<b>- 69 -</b>
<b>TABLA N° 2.32</b> ¿Con qué frecuencia su vehículo recibe el mantenimiento de lubricación? .....	<b>- 70 -</b>
<b>TABLA N° 2.33</b> ¿Con qué frecuencia realiza el lavado de su vehículo? .....	<b>- 71 -</b>
<b>TABLA N° 2.34</b> ¿Considera usted que las lubricadoras a las que asiste tienen todos los elementos necesarios para dar el mantenimiento a su vehículo? .....	<b>- 72 -</b>
<b>TABLA N° 2.35</b> ¿A la hora de ir a una lubricadora, que aspectos usted considera importantes? .....	<b>- 73 -</b>
<b>TABLA N° 2.36</b> ¿Qué marcas de aceite para vehículos prefiere usted? .....	<b>- 74 -</b>
<b>TABLA N° 2.37</b> ¿Cuál es el factor principal que determina la compra de aceite lubricante de carro para su motor? .....	<b>- 75 -</b>
<b>TABLA N° 2.38</b> ¿Conoce usted lubrinorte? .....	<b>- 76 -</b>
<b>TABLA N° 2.39</b> ¿Ha utilizado los servicios que ofrece lubrinorte? .....	<b>- 77 -</b>
<b>TABLA N° 2.40</b> ¿Por qué razón prefiere usted dar mantenimiento a su vehículo en lubrinorte? .....	<b>- 78 -</b>
<b>TABLA 2.41</b> ¿Cómo considera los precios de los cambios de aceite en lubrinorte, con relación a la competencia? .....	<b>- 79 -</b>
<b>TABLA N° 2.42</b> ¿Considera que el precio que paga en lubrinorte compensa el mantenimiento de su vehículo que recibe? .....	<b>- 80 -</b>
<b>TABLA N° 2.43</b> ¿Considera estratégica la ubicación de lubrinorte? .....	<b>- 81 -</b>
<b>TABLA N° 2.44</b> ¿Se ha beneficiado alguna vez de algún tipo de promoción ofertada por lubrinorte? .....	<b>- 82 -</b>
<b>TABLA N° 2.45</b> ¿Considera usted que lubrinorte debe realizar mayores promociones para sus clientes? .....	<b>- 83 -</b>
<b>TABLA N° 2.46</b> ¿Qué tipos de promoción? .....	<b>- 84 -</b>
<b>TABLA N° 2.47</b> ¿Estaría dispuesto a utilizar los servicios de lubrinorte?.....	<b>- 85 -</b>
<b>TABLA N° 2.48</b> ¿Considera usted que lubrinorte debe realizar publicidad acerca de los servicios que oferta en medios de comunicación? .....	<b>- 86 -</b>
<b>TABLA N° 2.49</b> ¿En qué medios de comunicación, le gustaría observar o escuchar la publicidad de lubrinorte? .....	<b>- 87 -</b>
<b>TABLA N° 2.50</b> Matriz de factores internos.....	<b>- 90 -</b>
<b>TABLA N° 2.51</b> Matriz de factores externos.....	<b>- 94 -</b>
<b>TABLA N° 2.52</b> Matriz interna – externa de “lubrinorte” .....	<b>- 96 -</b>
<b>TABLA N° 2.53</b> Matriz de área de ofensiva estratégica (fo) .....	<b>- 98 -</b>
<b>TABLA N° 2.54</b> Matriz de área de defensa estratégica (da).....	<b>- 100 -</b>

<b>TABLA N° 2.55</b> Matriz de área de respuesta estratégica (fa).....	<b>- 101 -</b>
<b>TABLA N° 2.56</b> Matriz de área de mejoramiento estratégica (do).....	<b>- 103 -</b>
<b>TABLA N° 2.57</b> Matriz de síntesis estratégica.....	<b>- 106 -</b>
<b>TABLA N° 4.1</b> Características para formular la visión “lubrinorte” .....	<b>- 121 -</b>
<b>TABLA N° 4.2</b> Perspectiva financiera .....	<b>- 124 -</b>
<b>TABLA N° 4.3</b> Perspectiva del cliente .....	<b>- 125 -</b>
<b>TABLA N° 4.4</b> Perspectiva de procesos internos .....	<b>- 126 -</b>
<b>TABLA N° 4.5</b> Perspectiva del desarrollo humano y tecnología.....	<b>- 127 -</b>
<b>TABLA N° 4.6</b> Matriz de diferenciación y creación de valor .....	<b>- 130 -</b>
<b>TABLA N° 4.7</b> Atractivo del negocio .....	<b>- 139 -</b>
<b>TABLA N° 4.8</b> Atractivo del negocio “lubrinorte” .....	<b>- 140 -</b>
<b>TABLA N° 4.9</b> Ciclo de vida del negocio .....	<b>- 141 -</b>
<b>TABLA N° 4.10</b> Segmentación de mercado.....	<b>- 143 -</b>
<b>TABLA N° 4.11</b> Productos lubrinorte .....	<b>- 145 -</b>
<b>TABLA N° 4.12</b> Análisis de ventas de lubrinorte.....	<b>- 148 -</b>
<b>TABLA N° 4.13</b> Plan operativo de lubrinorte-producto/servicio .....	<b>- 152 -</b>
<b>TABLA N° 4.14</b> Plan operativo de lubrinorte-precio.....	<b>- 156 -</b>
<b>TABLA N° 4.15</b> Plan operativo de lubrinorte-plaza.....	<b>- 158 -</b>
<b>TABLA N° 4.16</b> Plan operativo de lubrinorte-post venta.....	<b>- 162 -</b>
<b>TABLA N° 4.17</b> Plan operativo de lubrinorte-promoción.....	<b>- 168 -</b>
<b>TABLA N° 4.18</b> Proveedores lubrinorte .....	<b>- 169 -</b>
<b>TABLA N° 4.19</b> Plan operativo de lubrinorte-proveedores .....	<b>- 171 -</b>
<b>TABLA N° 4.20</b> Plan operativo de lubrinorte-protección.....	<b>- 174 -</b>
<b>TABLA N° 4.21</b> Plan operativo de lubrinorte-personal.....	<b>-177-</b>
<b>TABLA N° 4.22</b> Formato de evaluación semestral del desempeño y actuación del personal .	<b>- 181 -</b>
<b>TABLA N° 4.23</b> Calificación de la evaluación del desempeño.....	<b>- 184 -</b>
<b>TABLA N° 4.24</b> Propuesta de la evaluación del desempeño.....	<b>- 185 -</b>
<b>TABLA N° 4.25</b> Valor de preguntas de las encuestas .....	<b>- 189 -</b>
<b>TABLA N° 4.26</b> Calificación de la medición de satisfacción de necesidades de los clientes....	<b>- 190 -</b>

## ÍNDICE DE GRÁFICOS

<b>GRÁFICO 1.1</b> Dirección lubrinorte.....	- 14 -
<b>GRÁFICO N° 2.1</b> ¿Cree usted que lubrinorte cuenta con una planificación sobre estrategias de marketing? .....	- 19 -
<b>GRÁFICO N° 2.2</b> ¿Lubrinorte posee con una estructura orgánica funcional y sabe si cumple a cabalidad?.....	- 20 -
<b>GRÁFICO N° 2.3</b> ¿Cree usted que lubrinorte ha demostrado ser un negocio fuerte y solvente según las ventas y utilidades? .....	- 21 -
<b>GRÁFICO N° 2.4</b> ¿Lubrinorte es un negocio que brinda un servicio con tecnología? .....	- 22 -
<b>GRÁFICO N° 2.5</b> ¿La ubicación de lubrinorte es estratégica? .....	- 23 -
<b>GRÁFICO N° 2.6</b> ¿Considera que el espacio físico de lubrinorte es apto para brindar un buen servicio? .....	- 24 -
<b>GRÁFICO N° 2.7</b> ¿Cumple a cabalidad con todos los requisitos legales para el buen funcionamiento de lubrinorte? .....	- 25 -
<b>GRÁFICO N°2.8</b> ¿Cree usted que los factores económicos y políticos son amenazas para lubrinorte? .....	- 26 -
<b>GRÁFICO N°2.9</b> ¿Usted dispone inmediatamente de mercaderías?.....	- 27 -
<b>GRÁFICO N° 2.10</b> ¿Lubrinorte cuenta con un portafolio de productos?.....	- 28 -
<b>GRÁFICO N° 2.11</b> ¿Tiene usted la facilidad de ponerse en contacto con proveedores para la adquisición de nuevas marcas de productos? .....	- 29 -
<b>GRÁFICO N° 2.12</b> ¿Cree usted que es una amenaza el incremento de la competencia en el mercado y que trabaje con tecnología de punta? .....	- 30 -
<b>GRÁFICO N° 2.13</b> ¿Tiene la facilidad de adquirir un préstamo en las instituciones financieras? .....	- 31 -
<b>GRÁFICO N° 2.14</b> ¿Sus empleados cumplen con el horario establecido de trabajo?.....	- 32 -
<b>GRÁFICO N° 2.15</b> ¿Los clientes que utilizan los servicios de lubrinorte tienen la facilidad de utilizar los servicios a crédito? .....	- 33 -
<b>GRÁFICO N° 2.16</b> ¿Usted como personal operativo de lubrinorte cuentan con un nivel académico? .....	- 35 -
<b>GRÁFICO N° 2.17</b> ¿Considera usted que en lubrinorte existe estabilidad laboral?.....	- 36 -
<b>GRÁFICO N° 2.18</b> ¿Cómo personal operativo de la empresa tiene un enfoque claro de los que tienen que hacer?.....	- 37 -
<b>GRÁFICO N° 2.19</b> ¿Da usted una buena atención a los clientes que visitan lubrinorte? .....	- 38 -
<b>GRÁFICO N° 2.20</b> ¿Usted como personal operativo posee experiencia sobre de las actividades que desempeñan en lubrinorte?.....	- 39 -
<b>GRÁFICO N° 2.21</b> ¿Utilizan uniformes adecuados para realizar sus actividades en lubrinorte?.....	- 40 -
<b>GRÁFICO N° 2.22</b> Organigrama estructural lubrinorte .....	- 42 -
<b>GRÁFICO N°2.23</b> Análisis del entorno.....	- 46 -

<b>GRÁFICO N° 2.24</b> Inflación anual.....	- 49 -
<b>GRÁFICO N° 2.25</b> Variación del pib millones de dólares.....	- 51 -
<b>GRÁFICO N° 2.26</b> Variación del pib .....	- 51 -
<b>GRÁFICO N° 2.27</b> Tasa activa .....	- 53 -
<b>GRÁFICO N° 2.28</b> Tasa pasiva .....	- 54 -
<b>GRÁFICO N° 2.29</b> Canasta básica familiar.....	- 55 -
<b>GRÁFICO N° 2.30</b> Riesgo país.....	- 57 -
<b>GRÁFICO N° 2.31</b> ¿Dispone vehículo? .....	- 69 -
<b>GRÁFICO N° 2.32</b> ¿Con qué frecuencia su vehículo recibe el mantenimiento de lubricación? .	- 70 -
<b>GRÁFICO N° 2.33</b> ¿Con qué frecuencia realiza el lavado de su vehículo? .....	- 71 -
<b>GRÁFICO N° 2.34</b> ¿Considera usted que las lubricadoras a las que asiste tienen todos los elementos necesarios para dar el mantenimiento a su vehículo? .....	- 72 -
<b>GRÁFICO N° 2.35</b> ¿A la hora de ir a una lubricadora, que aspectos usted considera importantes? .....	- 73 -
<b>GRÁFICO N° 2.36</b> ¿Qué marcas de aceite para vehículos prefiere usted?.....	- 74 -
<b>GRÁFICO N° 2.37</b> ¿Cuál es el factor principal que determina la compra de aceite lubricante de carro para su motor? .....	- 75 -
<b>GRÁFICO N° 2.38</b> ¿Conoce usted lubrinorte?.....	- 76 -
<b>gráfico n° 2.39</b> ¿Ha utilizado los servicios que ofrece lubrinorte?.....	- 77 -
<b>GRÁFICO N° 2.40</b> ¿Por qué razón prefiere usted dar mantenimiento a su vehículo en lubrinorte? .....	- 78 -
<b>GRÁFICO N° 2.41</b> ¿Cómo considera los precios de los cambios de aceite en lubrinorte, con relación a la competencia?.....	- 79 -
<b>GRÁFICO N° 2.42</b> ¿Considera que el precio que paga en lubrinorte compensa el mantenimiento de su vehículo que recibe? .....	- 80 -
<b>GRÁFICO N° 2.43</b> ¿Considera estratégica la ubicación de lubrinorte? .....	- 81 -
<b>GRÁFICO N° 2.44</b> ¿Se ha beneficiado alguna vez de algún tipo de promoción ofertada por lubrinorte? .....	- 82 -
<b>GRÁFICO N° 2.45</b> ¿Considera usted que lubrinorte debe realizar mayores promociones para sus clientes? .....	- 84 -
<b>GRÁFICO N° 2.46</b> ¿Qué tipos de promoción?.....	- 84 -
<b>GRÁFICO N° 2.47</b> ¿Estaría dispuesto a utilizar los servicios de lubrinorte? .....	- 85 -
<b>GRÁFICO N° 2.48</b> ¿Considera usted que lubrinorte debe realizar publicidad acerca de los servicios que oferta en medios de comunicación? .....	- 86 -
<b>GRÁFICO N° 2.49</b> ¿En qué medios de comunicación, le gustaría observar o escuchar la publicidad de lubrinorte? .....	- 87 -
<b>GRÁFICO N° 4.1</b> Mapeo de direccionamiento estratégico “lubrinorte” .....	- 128 -
<b>GRÁFICO N° 4.2</b> Mapeo estratégico de indicadores de medición “lubrinorte” .....	- 129 -
<b>GRÁFICO N° 4.3</b> Analisis cuña.....	- 131 -
<b>GRÁFICO N° 4.4</b> Estrategias de porter.....	- 134 -

<b>GRÁFICO N° 4.5</b> Matriz boston .....	<b>- 137 -</b>
<b>GRÁFICO N° 4.6</b> Ciclo de vida del producto/servicio.....	<b>- 142 -</b>
<b>GRÁFICO N° 4.7</b> Venta de productos “lubrinorte” .....	<b>- 149 -</b>
<b>GRÁFICO N° 4.8</b> Curva de fijación de precio por la demanda.....	<b>- 154 -</b>
<b>GRÁFICO N° 4.9</b> Propuesta- proceso de venta lubrinorte .....	<b>- 163 -</b>



## ÍNDICE ANEXOS

<b>ANEXO 1</b> Competencia lubrinorte.....	- 195 -
<b>ANEXO 2</b> Ventas de los meses junio y julio lubrinorte.....	- 196 -
<b>ANEXO 3</b> Proveedores lubrinorte .....	- 200 -
<b>ANEXO 4</b> Registro único de contribuyentes personas naturales “lubrinorte” .....	- 201 -
<b>ANEXO 5</b> Encuesta realizada al gerente propietario de lubrinorte .....	- 203 -
<b>ANEXO 6</b> Encuesta realizada al personal operativo de lubrinorte .....	- 205 -
<b>ANEXO 7</b> Cuestionario de preguntas enfocado a personas que han matriculado sus vehículos durante el año 2010 .....	- 206 -
<b>ANEXO 8</b> Formato de evaluación semestral del desempeño y actuación del personal.....	- 211 -
<b>ANEXO 9</b> Medición de satisfacción de necesidades de clientes .....	- 215 -
<b>ANEXO 10</b> Número de vehículos matriculados año 2010.....	- 217 -
<b>ANEXO 11</b> Proforma y modelo de la tarjeta de presentación “lubrinorte” .....	- 218 -
<b>ANEXO 12</b> Proforma uniformes para trabajadores “lubrinorte” .....	- 219 -
<b>ANEXO 13</b> Proforma y modelo de publicación en diario la gaceta “lubrinorte” .....	- 220 -
<b>ANEXO 14</b> Logotipo de lubrinorte.....	- 221 -
<b>ANEXO 15</b> “Lubrinorte” .....	- 222 -

## INTRODUCCIÓN

LUBRINORTE es una de las empresas que se dedican a brindar servicios en mantenimiento del motor de los vehículos situada en el cantón Latacunga, provincia de Cotopaxi.

La empresa ofrece diferentes tipos de servicios como lavadas completas de vehículos, lavadas express, aspirada de tapicería, limpieza interior de vehículos, cambios de aceite con distintos tipos de lubricantes automotrices, venta de aditivos y productos de limpieza vehicular.

Los resultados arrojados por la investigación de mercado que se aplicó a nivel local, ha permitido conocer las necesidades y perspectivas que tiene el cliente hacia los servicios, con el fin de mejorar la calidad del servicio.

Las Fortalezas, Debilidades, Oportunidades y Amenazas con las que cuenta la empresa, demuestra las decisiones que debe tomar Lubrinorte para llegar a posicionarse en el mercado. Las estrategias que se proponen aplicar, mejoran el desarrollo productivo y por ende financiero.

El objetivo de la empresa al poner en práctica un plan estratégico de marketing, involucra al gerente y empleados a ser partícipes de un cambio interno y externo, mejorando la imagen de la empresa en un mercado local, proyectándose al futuro aplicando los objetivos estratégicos medibles y alcanzables, propuestos para Lubrinorte.

## PRESENTACIÓN

El tema de investigación titulado, **“PLAN ESTRATÉGICO DE MARKETING DE LA EMPRESA “LUBRINORTE” DEL CANTÓN LATACUNGA, PROVINCIA DE COTOPAXI EN EL PERÍODO 2011”**, busca a que toda empresa sin importar su tamaño o el sector en que se desenvuelva diseñe planes estratégicos de marketing para el logro de sus objetivos y metas planteadas, estos planes pueden ser a corto, mediano y largo plazo.

La planificación estratégica constituye un sistema gerencial que desplaza el énfasis en el “qué lograr” (objetivos) al “que hacer” (estrategias), ya que se busca concentrarse en aquellos objetivos factibles de lograr y en qué negocio competir, en correspondencia con las oportunidades y amenazas que ofrece el entorno; con la identificación sistemática de las mismas proporcionan la base para que una empresa tome decisiones en el presente para explotar las oportunidades y evitar los peligros.

En síntesis un Plan Estratégico de Marketing es una herramienta que permite marcar el camino para llegar a un lugar concreto; una empresa difícilmente podrá elaborar si no sabe dónde se encuentra y a dónde quiere ir.

## RESUMEN

El presente proyecto plantea mejorar la calidad del servicio de la empresa “LUBRINORTE” que se dedica a brindar servicios en mantenimiento del motor de los vehículos, situada en el cantón Latacunga, provincia de Cotopaxi.

En el capítulo uno se diseñó un plan estratégico de marketing con el propósito de que la empresa cumpla con los objetivos y metas planteadas a corto, mediano y largo plazo a través de una investigación de mercado realizada a las personas que dispongan de vehículo y tengan matriculado hasta el año 2010.

En el capítulo dos se realizó el análisis situacional de la empresa “LUBRINORTE”, para la toma de decisiones tanto en el ambiente interno como en el ambiente externo.

En el capítulo tres se planteó estrategias agresivas contra los rivales competidores, estrategias para reducir el riesgo ante un ataque y estrategias que den oportunidad en el mercado.

En el capítulo cuatro se elaboró estrategias con respecto a las 8 P's de marketing que se encuentran enmarcadas en el plan operativo diseñado para “LUBRINORTE” con el fin de mejorar la calidad del servicio.

En el capítulo cinco se procedió con el análisis de las conclusiones y recomendaciones del plan estratégico de marketing para mejorar la calidad del servicio de la empresa “LUBRINORTE”.

# I. CAPÍTULO

## 1.- GENERALIDADES

### 1.1.- Antecedentes

Toda actividad comercial, industrial o de servicios, sea grande o pequeña requiere mercadear sus productos o servicios; en el desarrollo del presente proyecto, se enfocará a la identificación de necesidades de clientes PYMES que requieren cambio de aceite para el motor de los vehículos y lavadas express y, a su vez el diseño de un Plan Estratégico de Marketing, ya que éste último es un proceso mediante el cual quiénes toman decisiones en una organización obtienen, procesan y analizan información tanto interna como externa con el fin de evaluar la situación presente y futura del negocio.

### 1.2.- Justificación

#### 1.2.1.- Justificación Teórica

Se sigue creyendo que únicamente las personas con amplia experiencia y con mucha edad están en condiciones de ser empresarios, existen múltiples evidencias de que esto no es verdad y muchísima gente joven, aun personas que nunca han sido empleadas o estudiantes de universidad están creando empresas exitosas.

“Las PYMES en el Ecuador representa ---el 80% del Producto Interno Bruto (PIB), y el 70% de la fuerza laborar”<sup>1</sup>, a pesar de su altísima importancia económica y social en el país, éstas empresas enfrentan un sin número de obstáculos para su desarrollo tales como el desconocimiento de un direccionamiento estratégico y de herramientas de marketing, entre otros. Es por esta razón que el presente

---

<sup>1</sup><http://www.monografias.com/trabajos62/gestion-automatizada-inventarios-pymes/gestion-automatizada-inventarios-pymes.shtml>

proyecto tiene como objetivo principal desarrollar un plan estratégico de marketing, previa identificación de las necesidades y expectativas de los clientes de Lubrinorte, con el fin de que puedan fortalecer su gestión y explotar todo su potencial para obtener mejores beneficios y también para ofertar un servicio de calidad.

Cuando se conozca cuáles son los requerimientos de los clientes, se podrá tomar decisiones fundamentales para el óptimo funcionamiento del negocio, es ahí cuando se requiere de un asesor de mercadeo, de esta manera se puede aplicar conceptos y herramientas modernas de marketing para que así Lubrinorte tenga la oportunidad de realizar un análisis profundo y real de su situación actual y futura.

Como se puede notar, este proyecto tiene grandes oportunidades para ir más allá de una simple visualización, y convertirse quizá en una verdadera guía que seguramente contribuirá a obtener un buen posicionamiento en el mercado.

### **1.2.2.- Justificación Práctica**

Se realizará la presente investigación para poder identificar cuáles son las razones específicas que producen bajos niveles de ventas-utilidades en Lubrinorte, pero para ello es necesario determinar las necesidades prioritarias y los requerimientos por parte de los consumidores, en este caso la variedad de aceites que existe en el mercado para el motor de los vehículos.

Por lo tanto, el nivel directivo que está al frente de la empresa debe tomar decisiones frente a un entorno cambiante, donde muchas veces se sufren de variaciones constantes en las ventas, y que la determinación de estrategias debe ser en una forma ordenada para poder hacerle frente a este problema.

Reflexionando que los problemas que se plantean a las empresas evolucionan en el tiempo, las respuestas que estas ofrecen, se adaptan continuamente en un intento por encontrar nuevas soluciones.

Como consecuencia, Lubrinorte debe buscar nuevos proveedores con nuevos productos con los que se pueda tener oportunidades en el entorno.

Entendiendo de que los consumidores al realizar una compra lo hacen por un estímulo, es necesario determinar si el estímulo es positivo en la empresa, ya que las experiencias de empresas similares que tenían problemas de ventas concluyen que muchas veces ese estímulo se encontraba en mayor grado en la competencia, resulta beneficioso para la empresa realizar una investigación acerca del tema ya que con ello no solamente podremos solucionar el problema sino también elaborar estrategias de marketing que pueden permitir obtener beneficios económicos a corto, mediano y largo plazo.

Si las ventas son el pilar fundamental para el financiamiento de todas las actividades de la empresa entonces que importante es analizar la opinión de los clientes y sus necesidades, para obtener información valiosa que permita direccionar las estrategias de marketing, para poder evitar que la competencia controle el mercado, creando ventajas competitivas que permitan captar la mayor cantidad de clientes.

### **1.3.- OBJETIVOS**

#### **1.3.1.- Objetivo General**

Diseñar un plan estratégico de marketing de la empresa Lubrinorte del cantón Latacunga, provincia de Cotopaxi en el periodo 2011, para mejorar la calidad del servicio, a través de una investigación con las personas que hayan matriculado sus vehículos durante el año 2010.

### **1.3.2.- Objetivos Específicos**

- Determinar cuáles son los elementos que contiene un Plan Estratégico de Marketing.
- Realizar el análisis situacional de Lubrinorte para identificar las Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas.
- Determinar cuáles son los elementos que contiene un Plan de Marketing, a través de un análisis minucioso de la empresa.
- Realizar una investigación de mercado referente a los deseos y necesidades de los clientes de Lubrinorte.
- Plantear estrategias coherentes de marketing para Lubrinorte.

## **1.4.- MARCO TEÓRICO**

### **PLAN OPERATIVO DE MARKETING**

El Plan Operativo de Marketing “es una estructuración detallada de las estrategias y programas elegidos, que incluye un conjunto de tácticas y acciones sucesivas y coordinadas destinadas a alcanzar objetivos comerciales, el marketing es una función esencial, ya que constituye el contacto de la empresa con su mercado, son sus ojos y oídos para comprenderlo, su voz para comunicarse y sus brazos para abrazarlo”<sup>2</sup>. Durante la década de 1990 la función comercial de las empresas de Latinoamérica sintió la necesidad de replantear su enfoque.

### **MARKETING**

La mayoría de las personas creen que el marketing consiste en hacer publicidad, muchas veces de forma "poco ética", para vender un producto

---

<sup>2</sup> <http://www.scribd.com/doc/6786810/Libro-Marketing-Siglo-XX>



indiscriminadamente a todo aquel que tenga la desgracia de ver un anuncio. La mayoría de los profesionales del marketing y consultores de empresa suelen empezar sus discusiones sobre la naturaleza del marketing con una cierta mueca de disgusto y una frase del estilo: "Marketing no es solo publicidad". El marketing es uno de los grandes desconocidos del mundo de la empresa (y lamentablemente no el único). Si ya se tiene clara la importancia del mercado y los clientes a la hora de desarrollar un proyecto empresarial, resultará fácil comprender el alcance del marketing -no de la publicidad- en el futuro de la empresa. Conceptos como necesidades, deseos, mercado, demanda, producto, etc. son fundamentales para entrar en el mundo del marketing. Sin ánimo de dar la definición correcta de lo que es el marketing, pues ni los propios teóricos del tema se ponen de acuerdo, podemos decir que el marketing "es el proceso de planear y ejecutar la concepción, precios, promoción y distribución de ideas, bienes y servicios para crear intercambios que satisfagan las metas individuales y las de la empresa"<sup>3</sup>.

## **MARKETING MIX**

"Forma parte de un nivel táctico de la mercadotecnia, en el cual, "las estrategias se transforman en programas concretos para que una empresa pueda llegar al mercado con un producto satisfactor de necesidades y/o deseos, a un precio conveniente, con un mensaje apropiado y un sistema de distribución que coloque el producto en el lugar correcto y en el momento más oportuno.

Por ello, es indispensable que los mercadólogos conozcan qué es la mezcla de mercadotecnia como son las 8 P` según el "escritor de origen brasilero Francisco Alberto Maida de Souza"<sup>4</sup> menciona:

**Producto:** Es cualquier elemento que se puede ofrecer a un mercado para la atención, la adquisición, el uso o el consumo que podría satisfacer un deseo o

---

<sup>3</sup> CHARLES W. LAMB Jr., JOSEPH F. HAIR, Jr., Carl McDaniel, **Marketing**, Sexta edición THOMSON

<sup>4</sup> <http://estudioiquitos.obolog.com/marketing-mix-o-mezcla-variables-981964>

una necesidad. Incluye objetos físicos, servicios, sitios, organizaciones e ideas.

Además, tiene señales concretas que pueden ser percibidas, como el contenido, forma, color, beneficios, etc.

**Precio:** Está determinado por la cantidad moneda (dinero) que una persona está dispuesta a entregar por un bien o servicio que constituye una variable dentro del plan de marketing que no se la debe tomar en forma aislada.

La mayoría de las empresas tienen dificultades a la hora de fijar los precios de venta de sus productos o servicios ya que la elección del precio debe tener en cuenta los objetivos de rentabilidad, volumen y crecimiento de las ventas, servicios al cliente y también debe servir como estrategia para enfrentar la competencia. Básicamente se pueden establecer tres estrategias de precios:

**Disminución de precios:** Se justifica cuando se logra realmente un aumento de la demanda. El riesgo es la reacción de la competencia y se puede plantear una guerra de precios.

**Aumento de precios:** Se debe verificar el nivel de lealtad de los consumidores, una demanda en crecimiento y establecer una diferenciación del producto o servicio en relación con la competencia.

**Posición competitiva:** Aquí depende del tamaño de la empresa, del liderazgo en el sector donde compite y la forma de diferenciarse de las demás.

**Plaza:** Es la manera de hacer llegar el producto al cliente. Esto incluye desde los mismos vendedores hasta la manera de transportar el producto al lugar de consumo. Para determinados productos la venta directa puede ser una forma natural de ofrecer el producto. Para otros productos su distribución debe realizarse a través del canal de distribución formado normalmente por el propio fabricante, los mayoristas, los minoristas y el consumidor final. Los canales de

distribución juegan un papel importantísimo que no debe menospreciarse a la hora de pensar en lanzar un producto al mercado.

**Promoción:** Esta es la variable del marketing-mix más asimilada con la función de marketing. Como alguien descubrió un buen día no basta tener un buen producto, a un buen precio, listo para ser entregado puntualmente. Además es importante que los posibles clientes sepan que ese producto existe.

**Proveedores:** Los proveedores de una empresa son todos aquellos que le proporcionan a ésta los recursos materiales, humanos y financieros necesarios para su operación diaria.

Algunas empresas venden directamente al consumidor final; otras son sólo un eslabón más en la cadena de distribución. Cuando el negocio es uno de los intermediarios dentro de esta cadena adquiere una doble función: es cliente de un eslabón (proveedor o fabricante) anterior y, a su vez, proveedor del negocio inmediato siguiente. Cualquier cambio en la situación del proveedor afectará al negocio y por tanto, los clientes o consumidores finales (si es que está al final de la cadena) o sus distribuidores (si es un intermediario), también se verán afectados.

**Protección:** Al prestar un servicio no solo incluye la satisfacción del cliente a través de precios módicos, sino de prestar un servicio de calidad de acuerdo a los reglamentos, leyes, ordenanzas, existentes dentro de la ciudad, que produzca en el cliente una confiabilidad del servicio que recibe y así mismo que la empresa cumpla con el deber de todo ciudadano que es proteger el medio ambiente no arrojando desechos tóxicos.

**Post venta:** En posventa está incluido todo el soporte necesario para apoyar al cliente en el uso del producto o servicio. Todo aquello que ocurre después de la venta: soporte técnico, aplicación de garantía, cursos y manejo de quejas.

**Personal:** El personal es importante en todas las organizaciones, pero es especialmente importante en aquellas circunstancias en que, no existiendo las evidencias de los productos tangibles, el cliente se forma la impresión de la empresa con base en el comportamiento y actitudes de su personal. Las personas son esenciales tanto en la producción como en la entrega de la mayoría de los servicios. De manera creciente, las personas forman parte de la diferenciación en la cual las compañías de servicio crean valor agregado y ganan ventaja competitiva”<sup>5</sup>.

## **PYMES**

A las PYMES se las define como un “conjunto de pequeñas y medianas empresas que se miden de acuerdo al volumen de ventas, el capital social, el número de personas ocupadas, el valor de la producción o el de los activos”<sup>6</sup>. Así también se toma como referencia el criterio económico y el nivel tecnológico.

Las PYMES pueden dedicarse a actividades diversas, entre las cuales se pueden mencionar:

- Agricultura, caza, selvicultura y pesca.
- Explotación de minas y canteras.
- Industrias manufactureras.
- Construcción.
- Comercio al por mayor y al por menor, restaurantes y hoteles.
- Transporte, almacenamiento, y comunicaciones.
- Establecimientos financieros, seguros, bienes inmuebles y servicios prestados a las empresas.
- Servicios comunales, sociales y personales.

---

<sup>5</sup> <http://www.slideshare.net/henderlabrador/mercadeo-servicio-al-cliente>

<sup>6</sup> [http://es.wikipedia.org/wiki/Peque%C3%B1a\\_y\\_mediana\\_empresa](http://es.wikipedia.org/wiki/Peque%C3%B1a_y_mediana_empresa)

## **NEGOCIO**

“Consiste en una actividad, sistema, método o forma de obtener dinero, a cambio de ofrecer alguna forma de beneficio a otras personas”<sup>7</sup>.

Pero también, un negocio consiste en una entidad creada o constituida con la finalidad de obtener dinero a cambio de realizar actividades de producción (por ejemplo, una fábrica de muebles), comercialización (por ejemplo, una tienda de repuestos de autos o una distribuidora) o prestación de servicios (por ejemplo, una restaurante o un taller de mecánica), que beneficien a otras personas.

## **CLIENTE**

Cliente “es la persona, empresa u organización que adquiere o compra de forma voluntaria productos o servicios que necesita o desea para sí mismo, para otra persona o para una empresa u organización”<sup>8</sup>; por lo cual, es el motivo principal por el que se crean, producen, fabrican y comercializan productos y servicios.

Conocer a los clientes es fundamental para que los vendedores adapten sus mensajes comerciales a razón de sus necesidades. Es positivo que este conocimiento abarque todas y cada una de las características que sean de interés para los vendedores, de manera que pueda profundizar en su entendimiento y en el proceso por el que pasa antes de tomar la decisión final.

## **CONSUMIDOR**

Se entiende por consumidor “al individuo que requiere satisfacer cierta necesidad a través de la compra u obtención de determinados productos, para lo cual debe llevar a cabo algún tipo de operación económica”<sup>9</sup>. Estas operaciones pueden ser muy básicas y simples o extremadamente complejas e involucrar a corporaciones de gran tamaño. Para que exista un consumidor, siempre tiene que haber otro

---

<sup>7</sup> <http://es.wikipedia.org/wiki/Negocio>

<sup>8</sup> <http://es.wikipedia.org/wiki/Cliente>

<sup>9</sup> <http://es.wikipedia.org/wiki/Consumidor>

ente que provea el servicio (o proveedor) y un producto u objeto por el cual se establece toda la operación.

## **PUBLICIDAD**

“Es una forma destinada a difundir o informar al público sobre un bien o servicio a través de los medios de comunicación con el objetivo de motivar al público hacia una acción de consumo”<sup>10</sup>.

La publicidad llega al público a través de los medios de comunicación. Dichos medios de comunicación emiten los anuncios a cambio de una contraprestación previamente fijada para adquirir dichos espacios en un contrato de compra y venta por la agencia de publicidad y el medio, emitiendo el anuncio en un horario dentro del canal que es previamente fijado por la agencia con el medio, y con el previo conocimiento del anunciante. Tal contrato es denominado contrato de emisión o de difusión.

## **PLAN ESTRATÉGICO**

Todas las organizaciones públicas o privadas, con/sin ánimo de lucro, necesitan trazar y ejecutar un plan estratégico. “Se convierte en la hoja de ruta indispensable para gestionar eficazmente la estrategia y de esta forma poder alcanzar la visión organizacional o corporativa”<sup>11</sup>.

Un plan estratégico se establece generalmente con una vigencia que oscila entre 1 y 5 años.

Aunque en muchos contextos se suelen utilizar indistintamente los conceptos de plan director y plan estratégico, la definición estricta de plan estratégico indica que éste debe marcar las directrices y el comportamiento para que una organización

---

<sup>10</sup> <http://es.wikipedia.org/wiki/Publicidad>

<sup>11</sup> [http://es.wikipedia.org/wiki/Plan\\_estrat%C3%A9gico](http://es.wikipedia.org/wiki/Plan_estrat%C3%A9gico)

alcance las aspiraciones que ha plasmado en su plan director.

Por tanto, un plan estratégico es cuantitativo, manifiesto y temporal. Es cuantitativo porque indica los objetivos numéricos de la compañía. Es manifiesto porque especifica unas políticas y unas líneas de actuación para conseguir esos objetivos. Finalmente, es temporal porque establece unos intervalos de tiempo, concretos y explícitos, que deben ser cumplidos por la organización para que la puesta en práctica del plan sea exitosa.

## **VALOR AGREGADO**

“Es una característica o servicio extra que se le da a un producto o servicio, con el fin de darle un mayor valor comercial, generalmente se trata de una característica o servicio poco común, o poco usado por los competidores, y que le da al negocio o empresa, cierta diferenciación”<sup>12</sup>

## **FODA**

Es una herramienta que sirve para analizar la situación competitiva de una organización, e incluso de una nación. Su principal función es “detectar las relaciones entre las variables más importantes para así diseñar estrategias adecuadas, sobre la base del análisis del ambiente interno y externo que es inherente a cada organización”<sup>13</sup>.

Dentro de cada una de los ambientes (externo e interno) se analizan las principales variables que la afectan; en el ambiente externo encontramos las amenazas que son todas las variables negativas que afectan directa o indirectamente a la organización y además las oportunidades que nos señalan las variables externas positivas a nuestra organización. Dentro del ambiente interno encontramos las fortalezas que benefician a la organización y las debilidades,

---

<sup>12</sup> <http://www.crecenegocios.com/valor-agregado/>

<sup>13</sup> <http://www.infomipyme.com/Docs/GT/Offline/Empresarios/foda.htm>

aquellos factores que menoscaban las potencialidades de la empresa.

## **TÁCTICA**

¿Qué acciones específicas deberán emprenderse, por quién y cuándo?

Es un esquema específico para el empleo de los recursos asignados.

Toda empresa funciona dentro de un medio competidor y tiene que proceder a una adaptación competidora respecto a sus oportunidades. Los objetivos de la empresa indican en qué posición quiere estar; la estrategia se ocupa de un plan general para alcanzar los objetivos, el camino que se propone seguir; la táctica precisa los movimientos específicos, indica los medios determinados que habrá de utilizar, dicho en otras palabras, la táctica tiene que quedar establecida, presupuestada y programada<sup>14</sup>.

## **NECESIDAD**

Es un componente básico del ser humano que afecta su comportamiento, porque siente la falta de algo para poder sobrevivir o sencillamente para estar mejor. Por tanto, la necesidad humana es el blanco al que apunta la mercadotecnia actual para cumplir una de sus principales funciones, que es la de identificar y satisfacer las necesidades existentes en el mercado.<sup>15</sup>

## **ESTRATEGIAS DEFENSIVAS**

En un mercado competitivo todas las empresas pueden sufrir ataques de sus rivales. El objetivo de una estrategia defensiva “es la de reducir el riesgo de una ataque y disminuir el impacto negativo”

## **ESTRATEGIAS OFENSIVAS**

Estas estrategias” tratan de obtener una ventaja competitiva mediante actuaciones agresivas contra rivales competidores, antes de que estos puedan

---

<sup>14</sup> [www.aeap.es/ficheros/03c18b2203eba300d052458d60af7415.pdf](http://www.aeap.es/ficheros/03c18b2203eba300d052458d60af7415.pdf)

<sup>15</sup> <http://www.promonegocios.net/mercadotecnia/necesidad-definicion.html>





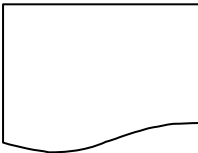
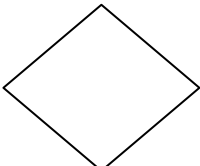
establecer una estrategia defensiva”<sup>16</sup>

## ESTRATEGIAS DE MERCADO

La estrategia es dirigida al mercado cuando ha sido “conducida tratando con el presente, ganando una ventaja favorable y competitiva y encontrando la estrategia correcta que se ajuste entre las capacidades organizacionales y las oportunidades del medio externo”<sup>17</sup>. Además es un "acercamiento adaptativo y reactivo a la formulación de la estrategia.

## SIMBOLOGÍA

“Para el desarrollo de flujo gramas de proceso de venta de lubricantes y aditivos se utilizó los siguientes símbolos:

SÍMBOLO	REPRESENTA
	Inicio o término: indica el principio o el fin del flujo: Puede ser acción o lugar; además, se usa para indicar una unidad administrativa o persona que recibe o proporciona información.
	Actividad: Describe las funciones que desempeñan las personas involucradas en el procedimiento.
	Documento: Representa cualquier documento que entre, se utilice, se genere o salga del procedimiento.
	Decisión: Representa la aceptación o rechazo de continuar con el proceso o procedimiento” <sup>18</sup> .

<sup>16</sup> <http://www.caballano.com/defensivas.htm>

<sup>17</sup> <http://ricoverimarketing.es.tripod.com/RicoveriMarketing/id22.html>

<sup>18</sup> <http://flujograma.wikispaces.com/Simbologia+y+Significado>

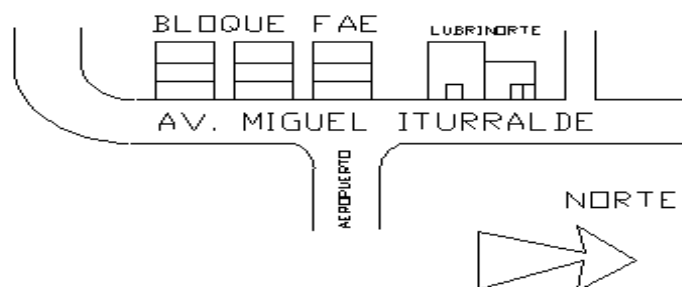
## 1.5.- DESCRIPCIÓN DE LUBRINORTE

La idea del negocio nació en forma empírica ya que el propietario con la experiencia que tiene en mantenimiento de vehículos en todo lo referente a lubricantes y aditivos, tuvo la idea de crear una pequeña empresa que preste este servicio, para ello buscó un lugar donde no exista competencia, en donde pueda generar utilidades y satisfacer las necesidades de los clientes actuales y potenciales.

Lubrinorte, es un negocio ubicado en el cantón Latacunga, provincia de Cotopaxi; en la avenida Miguel Iturralde sector LA FAE. Es una microempresa de tipo unipersonal, es decir de un solo dueño, que se dedica a dar servicio de cambios de aceite, mantenimiento con diferentes tipos de aditivos para el motor de los vehículos y lavadas express desde el año 2005. Su representante legal es el Sr. Raúl Germán Calvopiña León, de nacionalidad ecuatoriano; persona natural no obligado a llevar contabilidad.

El RUC del mismo es 0501294979001, cabe señalar que Lubrinorte cuenta con las debidas autorizaciones como son: Autorización del Servicio de Rentas Internas (SRI), Patente Municipal, Autorización del Cuerpo de Bomberos y la Autorización de la Dirección Provincial de Salud.

**Gráfico 1.1** Dirección Lubrinorte



**Fuente:** Lubrinorte

**Elaborado por:** Verónica Calvopiña Segovia

## **II. CAPÍTULO**

### **2.- ANÁLISIS SITUACIONAL**

#### **2.1.- Análisis Situacional**

“Se refiere al análisis de datos pasados, presentes, futuros ya que éstos proporcionan una base que servirá para llevar a cabo el proceso de la elaboración del proyecto. En el análisis situacional intervienen todos aquellos grupos que tienen interés en común relacionado con la empresa así como las fuerzas externas que influyen en el desarrollo de la actividad comercial de la misma.

##### **2.1.1- Concepto**

Con el análisis situacional permitirá conocer el ambiente externo como interno en el que se desenvuelve la empresa. El ambiente externo conocido como macroambiente, donde se encuentran fuerzas que no son controlables dentro de las que se encuentran las condiciones económicas, políticas, culturales, tecnológicas, entre otras, estas tienen su influencia en el microambiente, que son fuerzas características de la empresa para intervenir en la capacidad de satisfacer al cliente, éstas son: proveedores, consumidores, competencia.

##### **2.1.2.-Importancia**

El análisis situacional ayudará a identificar y analizar las fuerzas más significativas del medio ambiente y determinar las oportunidades y amenazas que se enfrenta la empresa.

Las Fortalezas y Debilidades se refieren a la entidad y sus productos, mientras que las Oportunidades y Amenazas son factores externos sobre los cuales no se tiene control alguno”<sup>19</sup>.

## **2.2.- Análisis Interno**

El análisis interno permite fijar las fortalezas y debilidades de la organización, realizando un estudio que permite conocer la cantidad y calidad de los recursos y procesos con que cuenta el ente.

A continuación se analizará el ambiente interno a través de encuestas realizadas al Gerente y empleados de Lubrinorte.

### **ENCUESTA REALIZADA AL GERENTE PROPIETARIO DE LUBRINORTE**

**Objetivo:** Determinar cuáles son las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas, según la opinión del gerente de Lubrinorte.

**Instrucciones:**

- Lea detenidamente cada pregunta antes de contestar
- Marque con una “X” la respuesta según su criterio
- Conteste con la mayor sinceridad posible, ya que de ello dependerá la veracidad de los resultados

---

<sup>19</sup> PLANEACIÓN ESTRATEGICA DE MERCADO Problemas y Enfoques Analíticos, Abell-J.S. Hammond, Editorial Continental 1991.

### **Datos Específicos**

1. ¿Cree usted que Lubrinorte cuenta con una planificación sobre estrategias de marketing?

1.1 Si ( )      1.2 No ( )

2. ¿Lubrinorte posee con una estructura orgánica funcional y sabe si cumple a cabalidad?

2.1 Si ( )      2.2 No ( )

3. ¿Cree usted que Lubrinorte ha demostrado ser un negocio fuerte y solvente según las ventas y utilidades?

3.1 Si ( )      3.2 No ( )

4. ¿Lubrinorte es un negocio que brinda un servicio con tecnología?

4.1 Si ( )      4.2 No ( )

5. ¿La ubicación de Lubrinorte es estratégica?

5.1 Si ( )      5.2 No ( )

6. ¿Considera que el espacio físico de Lubrinorte es apto para brindar un buen servicio?

6.1 Si ( )      6.2 No ( )

7. ¿Cumple a cabalidad con todos los requisitos legales para el buen funcionamiento de Lubrinorte?

7.1 Si ( )      7.2 No ( )

8. ¿Cree usted que los factores económicos y políticos son amenazas para Lubrinorte?

8.1 Si ( ) 8.2 No ( )

9. ¿Usted dispone inmediatamente de mercaderías?

9.1 Si ( ) 9.2 No ( )

10. ¿Lubrinorte cuenta con un portafolio de productos?

10.1 Si ( ) 10.2 No ( )

11. ¿Tiene usted la facilidad de ponerse en contacto con proveedores para la adquisición de nuevas marcas de productos?

11.1 Si ( ) 11.2 No ( )

12. ¿Cree usted que es una amenaza el incremento de la competencia en el mercado y que trabaje con tecnología de punta?

12.1 Si ( ) 12.2 No ( )

13. ¿Tiene la facilidad de adquirir un préstamo en las instituciones financieras?

13.1 Si ( ) 13.2 No ( )

14. ¿Sus empleados cumplen con el horario establecido de trabajo?

14.1 Si ( ) 14.2 No ( )

15. ¿Los clientes que utilizan los servicios de Lubrinorte tienen la facilidad de utilizar los servicios a crédito?

15.1 Si ( ) 15.2 No ( )

*Gracias por su Colaboración*

## Resultado de la Encuesta realizada al Gerente de Lubrinorte

### Pregunta 1

**Tabla N° 2.1** ¿Cree usted que Lubrinorte cuenta con una planificación sobre estrategias de marketing?

ESTRATEGIAS DE MARKETING	TOTAL
SI	0
NO	1

Fuente: Lubrinorte

Elaborado por: Verónica Calvopiña Segovia

**Gráfico N° 2.1** ¿Cree usted que Lubrinorte cuenta con una planificación sobre estrategias de marketing?



Fuente: Lubrinorte

Elaborado por: Verónica Calvopiña Segovia

### Interpretación

*Lubrinorte no cuenta con estrategias de marketing para dar un mejor servicio de calidad y a su vez atraer a posibles clientes.*

## Pregunta 2

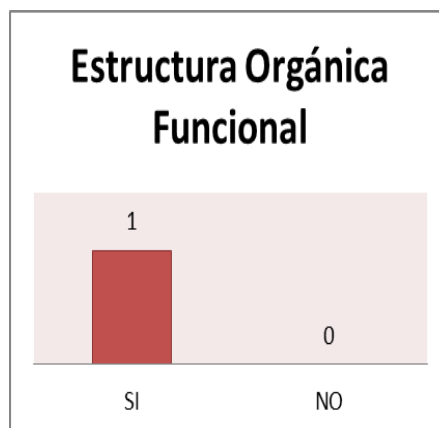
**Tabla N° 2.2** ¿Lubrinorte posee con una estructura orgánica funcional y sabe si cumple a cabalidad?

ESTRUCTURA ORGÁNICA FUNCIONAL	TOTAL
SI	1
NO	0

Fuente: Lubrinorte

Elaborado por: Verónica Calvopiña Segovia

**Gráfico N° 2.2** ¿Lubrinorte posee con una estructura orgánica funcional y sabe si cumple a cabalidad?



Fuente: Lubrinorte

Elaborado por: Verónica Calvopiña Segovia

## Interpretación

*Lubrinorte posee una estructura orgánica funcional, lo cual está conformada por el Gerente Propietario, Auxiliar de Contabilidad y Personal operativo, que se encargan de brindar un servicio a los clientes.*



### Pregunta 3

**Tabla N° 2.3** ¿Cree usted que Lubrinorte ha demostrado ser un negocio fuerte y solvente según las ventas y utilidades?

FUERTE Y SOLVENTE	TOTAL
SI	1
NO	0

Fuente: Lubrinorte

Elaborado por: Verónica Calvopiña Segovia

**Gráfico N° 2.3** ¿Cree usted que Lubrinorte ha demostrado ser un negocio fuerte y solvente según las ventas y utilidades?



Fuente: Lubrinorte

Elaborado por: Verónica Calvopiña Segovia

### **Interpretación**

*Las ventas según los meses de junio y julio del presente año se puede comprobar que existe un crecimiento constate como se analizó en el capítulo IV pág. 147, es decir, que si las ventas crecen puede cubrir con el pago a proveedores referente a la adquisición de mercaderías sin realizar préstamos bancarios.*

#### Pregunta 4

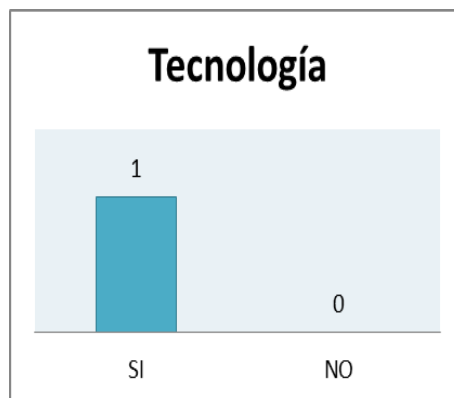
**Tabla N° 2.4** ¿Lubrinorte es un negocio que brinda un servicio con tecnología?

SERVICIO CON TECNOLOGÍA	TOTAL
SI	1
NO	0

Fuente: Lubrinorte

Elaborado por: Verónica Calvopiña Segovia

**Gráfico N° 2.4** ¿Lubrinorte es un negocio que brinda un servicio con tecnología?



Fuente: Lubrinorte

Elaborado por: Verónica Calvopiña Segovia

#### **Interpretación**

*Lubrinorte cuenta con tecnología ya que las herramientas que necesitan para dar el servicio son adecuadas.*

## Pregunta 5

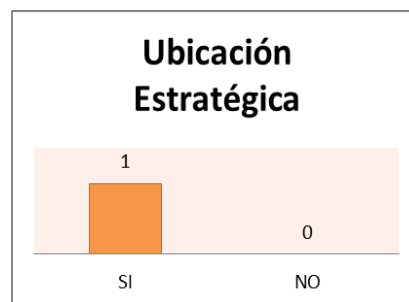
**Tabla N° 2.5** ¿La ubicación de Lubrinorte es estratégica?

UBICACIÓN ESTRATÉGICA	TOTAL
SI	1
NO	0

Fuente: Lubrinorte

Elaborado por: Verónica Calvopiña Segovia

**Gráfico N° 2.5** ¿La ubicación de Lubrinorte es estratégica?



Fuente: Lubrinorte

Elaborado por: Verónica Calvopiña Segovia

## Interpretación

*Lubrinorte se encuentra ubicado al norte de la ciudad de Latacunga, en el sector no se encuentra competencia que brinde los mismos servicios y los clientes tienen la facilidad de utilizar los servicios de la empresa.*

## Pregunta 6

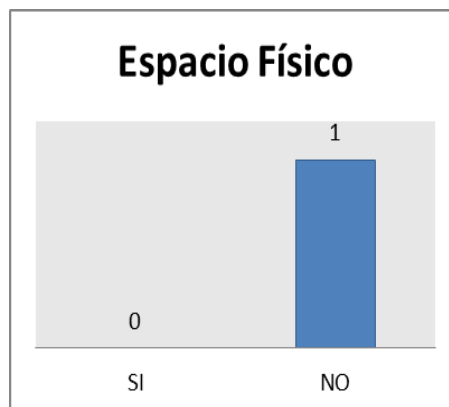
**Tabla N° 2.6** ¿Considera que el espacio físico de Lubrinorte es apto para brindar un buen servicio?

ESPACIO FÍSICO	TOTAL
SI	0
NO	1

Fuente: Lubrinorte

Elaborado por: Verónica Calvopiña Segovia

**Gráfico N° 2.6** ¿Considera que el espacio físico de Lubrinorte es apto para brindar un buen servicio?



Fuente: Lubrinorte

Elaborado por: Verónica Calvopiña Segovia

### **Interpretación**

*El espacio físico de Lubrinorte no es apto para dar un buen servicio al cliente ya que es muy estrecho al momento de ingresar los vehículos al sector de lavado.*

## Pregunta 7

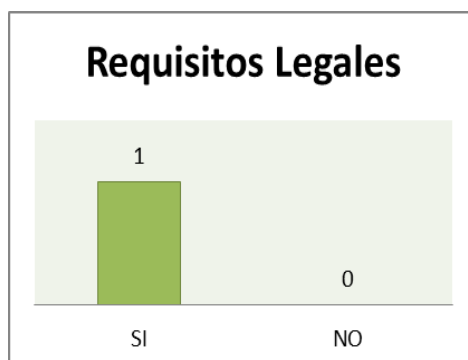
**Tabla N° 2.7** ¿Cumple a cabalidad con todos los requisitos legales para el buen funcionamiento de Lubrinorte?

REQUISITOS LEGALES	TOTAL
SI	1
NO	0

Fuente: Lubrinorte

Elaborado por: Verónica Calvopiña Segovia

**Gráfico N° 2.7** ¿Cumple a cabalidad con todos los requisitos legales para el buen funcionamiento de Lubrinorte?



Fuente: Lubrinorte

Elaborado por: Verónica Calvopiña Segovia

## Interpretación

*Lubrinorte cumple con los requisitos legales para su funcionamiento como Ruc, Patente Municipal, Autorización del Cuerpo de Bomberos y de la Dirección Provincial de Salud.*

## Pregunta 8

**Tabla N° 2.8** ¿Cree usted que los factores económicos y políticos son amenazas para Lubrinorte?

FACTORES POLÍTICOS Y ECONÓMICOS	TOTAL
SI	1
NO	0

Fuente: Lubrinorte

Elaborado por: Verónica Calvopiña Segovia

**Gráfico N°2.8** ¿Cree usted que los factores económicos y políticos son amenazas para Lubrinorte?



Fuente: Lubrinorte

Elaborado por: Verónica Calvopiña Segovia

### **Interpretación**

*Los factores políticos y económicos son una amenaza para el buen desenvolvimiento del negocio ya que como son factores externos no se puede controlar.*

## Pregunta 9

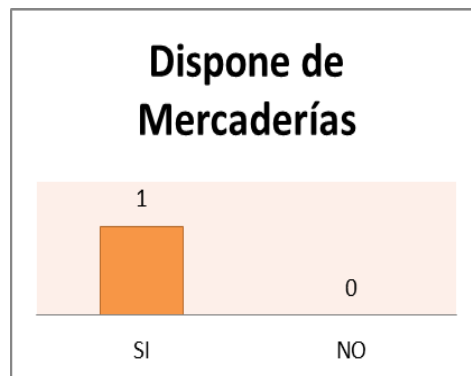
**Tabla N° 2.9** ¿Usted dispone inmediatamente de mercaderías?

DISPONER DE MERCADERÍA	TOTAL
SI	1
NO	0

Fuente: Lubrinorte

Elaborado por: Verónica Calvopiña Segovia

**Gráfico N°2.9** ¿Usted dispone inmediatamente de mercaderías?



Fuente: Lubrinorte

Elaborado por: Verónica Calvopiña Segovia

### ***Interpretación***

*Al revisar el inventario de bodega se puede dar cuenta que tipo de producto está en menor cantidad e inmediatamente se contacta con los proveedores vía telefónica y realiza el pedido correspondiente.*

## Pregunta 10

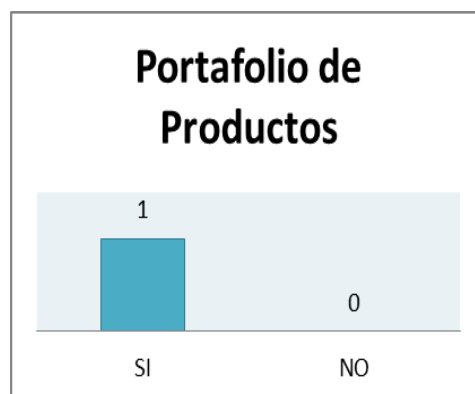
**Tabla N° 2.10** ¿Lubrinorte cuenta con un portafolio de productos?

PORTAFOLIO DE PRODUCTOS	TOTAL
SI	1
NO	0

Fuente: Lubrinorte

Elaborado por: Verónica Calvopiña Segovia

**Gráfico N° 2.10** ¿Lubrinorte cuenta con un portafolio de productos?



Fuente: Lubrinorte

Elaborado por: Verónica Calvopiña Segovia

## ***Interpretación***

*Lubrinorte cuenta con una variedad de productos en aceites, aditivos y filtros de las mejores marcas y reconocidas por los clientes, lo cual es beneficioso ya que satisfacen las necesidades de los clientes.*



## Pregunta 11

**Tabla N° 2.11** ¿Tiene usted la facilidad de ponerse en contacto con proveedores para la adquisición de nuevas marcas de productos?

PROVEEDORES	TOTAL
SI	1
NO	0

Fuente: Lubrinorte

Elaborado por: Verónica Calvopiña Segovia

**Gráfico N° 2.11** ¿Tiene usted la facilidad de ponerse en contacto con proveedores para la adquisición de nuevas marcas de productos?



Fuente: Lubrinorte

Elaborado por: Verónica Calvopiña Segovia

## Interpretación

*Lubrinorte si tiene la facilidad de contactarse con los proveedores ya sea vía telefonía o personalmente debido a que visitan el negocio una vez por semana.*

## Pregunta 12

**Tabla N° 2.12** ¿Cree usted que es una amenaza el incremento de la competencia en el mercado y que trabaje con tecnología de punta?

COMPETENCIA	TOTAL
SI	1
NO	0

Fuente: Lubrinorte

Elaborado por: Verónica Calvopiña Segovia

**Gráfico N° 2.12** ¿Cree usted que es una amenaza el incremento de la competencia en el mercado y que trabaje con tecnología de punta?



Fuente: Lubrinorte

Elaborado por: Verónica Calvopiña Segovia

### **Interpretación**

*Mientras más lubricadoras se crean en el mercado local, más competencia existe ya que se compite en precios, productos y servicios; lo cual los clientes tienen la decisión de adquirir el servicio.*

### Pregunta 13

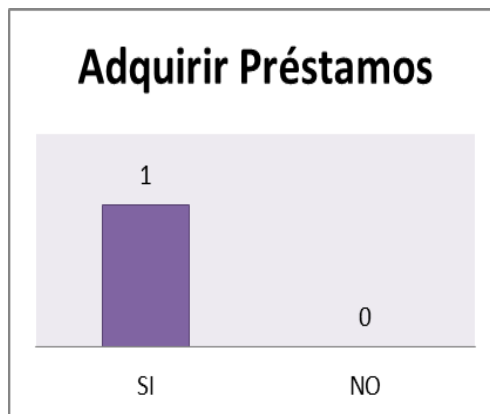
**Tabla N° 2.13** ¿Tiene la facilidad de adquirir un préstamo en las instituciones financieras?

ADQUIRIR PRÉSTAMOS	TOTAL
SI	1
NO	0

Fuente: Lubrinorte

Elaborado por: Verónica Calvopiña Segovia

**Gráfico N° 2.13** ¿Tiene la facilidad de adquirir un préstamo en las instituciones financieras?



Fuente: Lubrinorte

Elaborado por: Verónica Calvopiña Segovia

### **Interpretación**

*El Gerente de Lubrinorte puede adquirir préstamos en las entidades financieras, pero hasta la actualidad ha realizado en el Banco Rumiñahui ubicado en la ciudad de Latacunga.*

## Pregunta 14

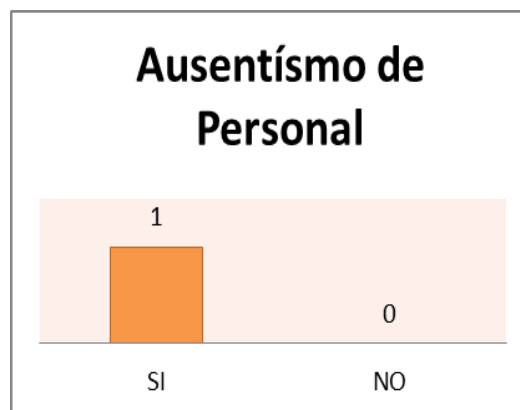
**Tabla N° 2.14** ¿Sus empleados cumplen con el horario establecido de trabajo?

AUSENTISMO DE PERSONAL	TOTAL
SI	1
NO	0

Fuente: Lubrinorte

Elaborado por: Verónica Calvopiña Segovia

**Gráfico N° 2.14** ¿Sus empleados cumplen con el horario establecido de trabajo?



Fuente: Lubrinorte

Elaborado por: Verónica Calvopiña Segovia

### **Interpretación**

*En Lubrinorte los empleados no llegan al lugar de trabajo, lo cual es perjudicial para el gerente ya que el desempeña las funciones del personal y por lo tanto no se brinda un servicio de calidad.*

## Pregunta N° 15

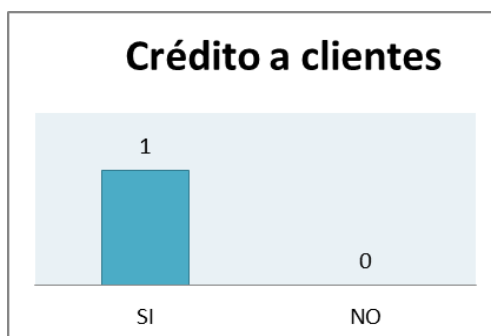
**Tabla N° 2.15** ¿Los clientes que utilizan los servicios de Lubrinorte tienen la facilidad de utilizar los servicios a crédito?

CRÉDITO A CLIENTES	TOTAL
SI	1
NO	0

Fuente: Lubrinorte

Elaborado por: Verónica Calvopiña Segovia

**Gráfico N° 2.15** ¿Los clientes que utilizan los servicios de Lubrinorte tienen la facilidad de utilizar los servicios a crédito?



Fuente: Lubrinorte

Elaborado por: Verónica Calvopiña Segovia

### **Interpretación**

*Los clientes que utilizan los servicios de Lubrinorte tienen la facilidad de cancelar el dinero por el mantenimiento del vehículo hasta 15 días.*

## ENCUESTA REALIZADA AL PERSONAL OPERATIVO DE LUBRINORTE

**Objetivo:** Determinar cuáles son las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas, según la opinión del personal operativo de Lubrinorte.

### **Instrucciones:**

- Lea detenidamente cada pregunta antes de contestar
- Marque con una "X" la respuesta según su criterio
- Conteste con la mayor sinceridad posible, ya que de ello dependerá la veracidad de los resultados

### **Datos Específicos**

1.- ¿Usted como personal operativo de Lubrinorte cuentan con un nivel académico?

1.1 Si ( )      1.2 No ( )

2.- ¿Consideran usted que en Lubrinorte existe estabilidad laboral?

2.1 Si ( )      2.2 No ( )

3.- ¿Cómo personal operativo de la empresa tiene un enfoque claro de los que tienen que hacer?

3.1 Si ( )      3.2 No ( )

4.- ¿Da usted una buena atención a los clientes que visitan Lubrinorte?

4.1 Si ( )      4.2 No ( )

5.- ¿Usted como personal operativo posee experiencia sobre de las actividades que desempeñan en Lubrinorte?

5.1 Si ( )      5.2 No ( )

6.- ¿Utilizan uniformes adecuados para realizar sus actividades en Lubrinorte?

6.1 Si ( )      6.2 No ( )

*Gracias por su Colaboración*

## Resultado de la Encuesta realizada al Personal Operativo de Lubrinorte

### PREGUNTA 1

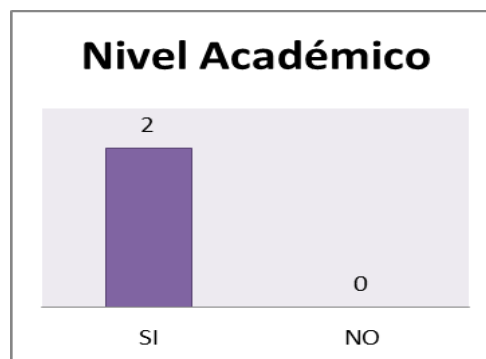
**Tabla N° 2.16** ¿Usted como personal operativo de Lubrinorte cuentan con un nivel académico?

NIVEL ACADÉMICO	TOTAL
SI	2
NO	0

Fuente: Lubrinorte

Elaborado por: Verónica Calvopiña Segovia

**Gráfico N° 2.16** ¿Usted como personal operativo de Lubrinorte cuentan con un nivel académico?



Fuente: Lubrinorte

Elaborado por: Verónica Calvopiña Segovia

### **Interpretación**

*El personal de Lubrinorte si cuenta con un nivel académico y en la actualidad se encuentran estudiando en la modalidad a distancia lo cual es beneficioso ya que los empleados se preparan para obtener un título.*

## Pregunta 2

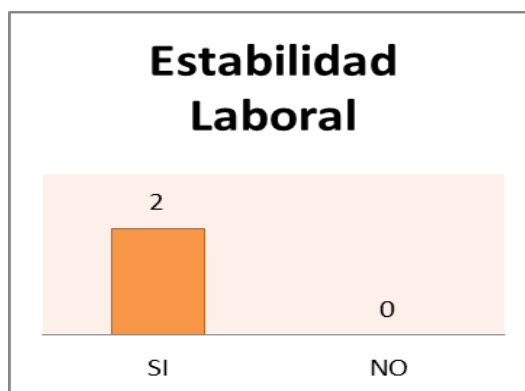
**Tabla N° 2.17** ¿Considera usted que en Lubrinorte existe estabilidad laboral?

ESTABILIDAD LABORAL	TOTAL
SI	2
NO	0

Fuente: Lubrinorte

Elaborado por: Verónica Calvopiña Segovia

**Gráfico N° 2.17** ¿Considera usted que en Lubrinorte existe estabilidad laboral?



Fuente: Lubrinorte

Elaborado por: Verónica Calvopiña Segovia

### **Interpretación**

*En Lubrinorte los empleados tienen la oportunidad de trabajar hasta que lo requieran ya que el negocio siempre está dispuesto atender a los clientes que deseen dar mantenimiento de los vehículos en todo lo que se refiere a lubricantes, aditivos, filtros y lavadas express.*



### Pregunta 3

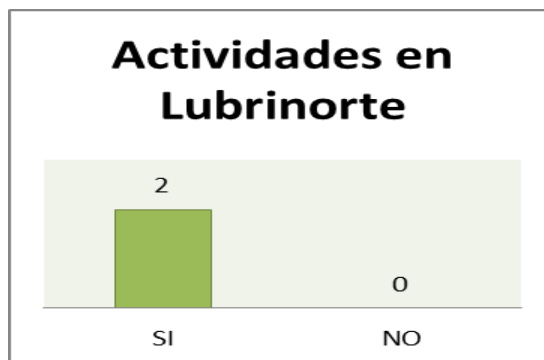
**Tabla N° 2.18** ¿Cómo personal operativo de la empresa tiene un enfoque claro de los que tienen que hacer?

ACTIVIDADES A REALIZAR EN LUBRINORTE	TOTAL
SI	2
NO	0

Fuente: Lubrinorte

Elaborado por: Verónica Calvopiña Segovia

**Gráfico N° 2.18** ¿Cómo personal operativo de la empresa tiene un enfoque claro de los que tienen que hacer?



Fuente: Lubrinorte

Elaborado por: Verónica Calvopiña Segovia

### **Interpretación**

*El personal operativo tiene conocimiento de las actividades que se debe realizar en la lubricadora como realizar cambios de aceite, filtros de aceite y de aire, lavadas express o completas de los vehículos.*

#### Pregunta 4

**Tabla N° 2.19** ¿Da usted una buena atención a los clientes que visitan Lubrinorte?

ATENCIÓN A LOS CLIENTES		TOTAL
SI		2
NO		0

Fuente: Lubrinorte

Elaborado por: Verónica Calvopiña Segovia

**Gráfico N° 2.19** ¿Da usted una buena atención a los clientes que visitan Lubrinorte?



Fuente: Lubrinorte

Elaborado por: Verónica Calvopiña Segovia

#### **Interpretación**

*Los empleados de Lubrinorte prestan toda la atención al cliente mediante la satisfacción de sus requerimientos en todos los servicios que ofrece Lubrinorte.*

## Pregunta 5

**Tabla N° 2.20** ¿Usted como personal operativo posee experiencia sobre de las actividades que desempeñan en Lubrinorte?

EXPERIENCIA LABORAL	TOTAL
SI	2
NO	0

Fuente: Lubrinorte

Elaborado por: Verónica Calvopiña Segovia

**Gráfico N° 2.20** ¿Usted como personal operativo posee experiencia sobre de las actividades que desempeñan en Lubrinorte?



Fuente: Lubrinorte

Elaborado por: Verónica Calvopiña Segovia

## Interpretación

*El personal operativo cuenta con experiencia en todo lo referente a servicios de lubricadora ya que el gerente les ha capacitado desde que ingresaron a prestar sus servicios en Lubrinorte.*

## Pregunta 6

**Tabla N° 2.21** ¿Utilizan uniformes adecuados para realizar sus actividades en Lubrinorte?

UNIFORMES DE TRABAJO	TOTAL
SI	0
NO	2

Fuente: Lubrinorte

Elaborado por: Verónica Calvopiña Segovia

**Gráfico N° 2.21** ¿Utilizan uniformes adecuados para realizar sus actividades en Lubrinorte?



Fuente: Lubrinorte

Elaborado por: Verónica Calvopiña Segovia

## Interpretación

*El personal operativo de Lubrinorte no cuenta con uniformes de trabajo para desempeñar sus funciones, lo cual es perjudicial para la empresa ya que no da una buena imagen y sobre todo bienestar para los trabajadores.*

### **2.2.1.- Capacidad Administrativa**

El análisis de la Capacidad Administrativa estará enfocado directamente a identificar fortalezas y debilidades con respecto a la Capacidad de Liderazgo, colaboración, comunicación, control, espíritu innovador y resistencia al cambio con la que cuenta el Nivel Administrativo de Lubrinorte.

Para este análisis, se tomará en cuenta las cuatro fases de administración como lo son: Planificación, Organización, Dirección y Control.

En la planificación Lubrinorte, es una empresa que tiene una debilidad en cuanto a la planificación de estrategias de marketing.

En la organización Lubrinorte, cuenta con una Estructura Orgánica-Funcional. Lamentablemente se presenta un desconocimiento de especificaciones y funciones en cada puesto o área de trabajo. Lo que imposibilita el normal desenvolvimiento de actividades o buen desarrollo de funciones.

El factor dirección en Lubrinorte se desarrolla mediante el seguimiento de acciones o actividades necesarias establecidas para alcanzar objetivos tanto a corto como a largo plazo.

En el control Lubrinorte establece estándares o metas de trabajo con relación a volumen de ventas, cuyo control o medición de resultados se lo realiza de manera mensual.

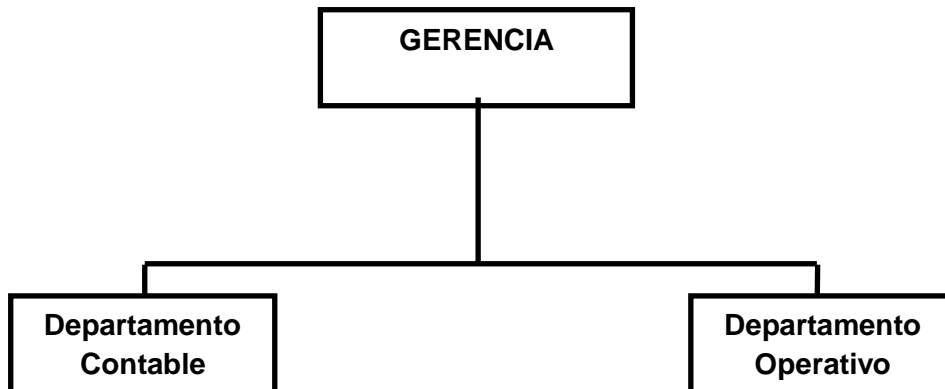
### **Estructura Orgánica**

“El Organigrama Estructural recomendada para Lubrinorte, es el siguiente”<sup>20</sup>:

---

<sup>20</sup> [http://www.elprisma.com/apuntes/administracion\\_de\\_empresas/organigramas/default2.asp](http://www.elprisma.com/apuntes/administracion_de_empresas/organigramas/default2.asp)

**Gráfico N° 2.22 Organigrama Estructural Lubrinorte**



**Fuente:** Trabajo de Investigación  
**Elaborado por:** Verónica Calvopiña Segovia

En el Organigrama Estructural de Lubrinorte, se puede visualizar una tipología línea Funcional, que se explica a continuación:

#### **Líneo Funcional.-**

En el Organigrama Estructural para Lubrinorte, se observa que la autoridad y responsabilidad fluyen a través de una línea vertical, establece una relación de subordinación entre los diversos Departamentos.

Se observa que el Gerente de la Empresa representa el nivel jerárquico superior seguido por los departamentos como: Contabilidad y Técnica

#### **Ventajas del Organigrama**

En el Organigrama Estructural de Lubrinorte se puede visualizar las siguientes ventajas:

- Mantiene la disciplina, ya que la autoridad y responsabilidad fluyen a través de una línea vertical.
- Al establecer una relación de subordinación entre los diversos departamentos no existe fuga de responsabilidades.
- La supervisión es directa, al presentar una tipología líneao funcional.
- Fomenta la especialización, ya que cada departamento agrupa actividades y funciones específicas.

### **Jerarquización de Puestos**

La distribución de los Niveles Jerárquicos para Lubrinorte en la Ciudad de Latacunga, son los siguientes:

**Tabla N° 2.22** Jerarquización Puestos Lubrinorte

<b>NIVEL</b>	<b>PUESTO</b>	<b>No. DE PERSONAS</b>	<b>DEPARTAMENTO</b>
<b>Estratégico</b>	Gerente	1	Gerencia
<b>Operativo 1</b>	Contadora	1	Contabilidad
<b>Operativo 2</b>	Técnicos	2	Operativo

**Fuente:** Trabajo de Investigación

**Elaborado por:** Verónica Calvopiña Segovia

#### **2.2.2- Capacidad del Talento Humano**

El personal que trabaja en Lubrinorte no tiene un enfoque claro de lo que tiene que hacer, a donde quiere llegar, o de las técnicas de ventas que debería aplicar para atraer clientela y mejorar la fuerza de ventas del negocio. Esto se debe a la

falta de planificación de actividades de capacitación, motivación e incentivo laboral.

### **2.2.3- Capacidad Financiera**

Conociendo que Lubrinorte es una empresa que no está obligado a llevar contabilidad, su propietario cuenta con una auxiliar en contabilidad en cual controla las ventas y compras que se realizan en el negocio.

### **2.2.4- Capacidad Competitiva**

Lubrinorte, cuenta con la disponibilidad de mercadería cuando lo requiera pero no dispone de un portafolio de productos ya que no trabaja con algunas marcas de aceite que la competencia utiliza, lo cual es una gran debilidad para la empresa.

#### **2.2.4.1.- Capacidad de Perfil Competitivo**

En la actualidad las empresas deben prestar demasiada atención a sus competidores ya que los mercados se han vuelto demasiados competitivos como para centrarse únicamente en los consumidores.

#### **2.2.4.2.- Demanda Potencial**

El objetivo básico de cualquier empresa es vender su producción no únicamente en el mercado local, sino proyectarse hacia el exterior; y es por ello que debe prepararse para cumplir en primera instancia con los requerimientos del mercado local en lo que respecta a los potenciales clientes, y a superar a la competencia a través de la formulación de estrategias adecuadas a la tarea productiva específica de la compañía o negocio.

En el cantón Latacunga, el negocio se presenta sumamente atractivo, por lo cual existe presencia de clientes potenciales que adquieren productos y/o servicios de



manera frecuente y oportuna.

### 2.2.4.3.- Competencia

En el mercado existen empresas que ofrecen el servicio de cambios de aceite para todo tipo de vehículo. Entre los principales competidores tenemos:

**Tabla N° 2.23** Competencia “LUBRINORTE”

<b>COMPETENCIA</b>	<b>DIRECCIÓN</b>	<b>ACTIVIDAD</b>
<b>El ahorro</b>	Av. Amazonas redondel de la FAE	Cambios de aceite, lavadas express
<b>Lubrimotors</b>	Av. Unidad Nacional	Cambios de aceite, lavadas express y completas.
<b>Lubricadora Bellavista</b>	Av. Miguel Iturralde	Cambios de aceite, alineación de llantas y lavado express
<b>Lubricadora Gordillo</b>	Av. Oriente	Cambios de aceite y lavadas completas para vehículo pesado y liviano.
<b>Lubricar</b>	Av. Unidad Nacional	Cambios de aceite y lavadas completas para vehículo pesado y liviano.

**Fuente:** Investigación de campo

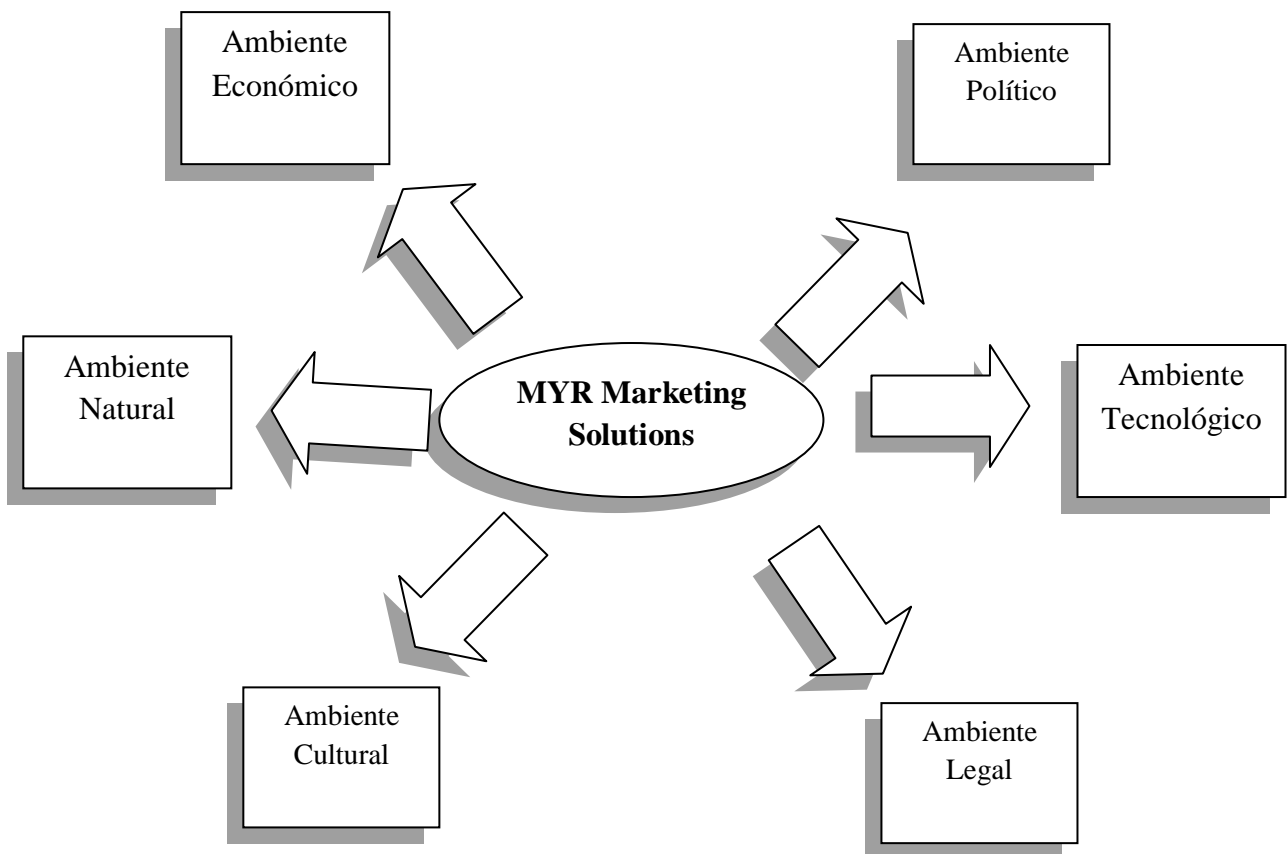
**Elaborado por:** Verónica Calvopiña Segovia

Lubrinorte no tiene competencia directa en el Cantón Latacunga. Y, para incrementar su nivel de participación en el mercado es que desea desarrollar un plan estratégico de marketing, ya que a través de estrategias este se dará a conocer a nivel de todo el mercado latacungueño.

### 2.3.- ANÁLISIS 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.

**Gráfico N°2.23** Análisis del Entorno



**Fuente:** Fuerzas que afectan a las empresas y prosperidad

**Elaborado por:** Verónica Calvopiña Segovia

Por la diversidad de fuerzas que afectan la vida de las empresas, si estas quieren tener larga vida, es imperativo que la gerencia se encuentre siempre alerta a las

amenazas que se le presentan en el camino.

### **2.3.1.- Ambiente Económico**

Uno de los instrumentos más importantes para crear riqueza o pobreza en las empresas, es el entorno económico en el que se desarrolla. Las estructuras productivas y políticas no consiguen adecuarse completamente al cambio de mentalidad que implica el traspaso del modelo proteccionista o estatista hacia un emprendedor en donde la permanente capacidad de innovación constituye el eje de globalización.

La economía del Ecuador transita por la ruta del proceso de modernización, por lo que se han llevado a cabo una serie de reformas estructurales, administrativas y legales con el propósito de abrir la economía hacia el mercado internacional en orden a incrementar la eficiencia en las actividades productivas, dinamizar la intervención del estado en la economía y fortalecer los sectores productivos no tradicionales.

El Ecuador en el año 2001 fue la estrella del crecimiento en América Latina. Una relativa estabilidad macroeconómica y el fuerte aumento de la inversión favorecieron al dinámico crecimiento de la economía, resultando ser el mayor de la época.

Al igual que otros países América Latina, en Ecuador ha desarrollado un amplio programa orientado a restablecer el equilibrio macroeconómico y mantener una economía sólida. Las medidas adoptadas han logrado resultados positivos y el Ecuador ha establecido las bases para alcanzar un crecimiento sostenido.

Actualmente la economía del Ecuador se encuentra bajo el esquema de dolarización, que persigue el crecimiento económico sostenido en el país. En ese contexto, se han logrado importantes acciones en la estabilidad económica, en la planificación, la apertura de mercados, el saneamiento del sistema financiero, el

reordenamiento del Estado y en devolver la capacidad económica a los individuos, todo lo cual ha redundado en la reactivación productiva.

Esperar a que las condiciones sociales y económicas vuelvan a ser lo que eran, es esperar algo casi imposible o si sucede es correr un alto riesgo de desaparecer en la espera. Los empresarios manifiestan la posibilidad de sobrevivir sin cambiar, pero esto sólo estará postergando la fecha de defunción para las siguientes crisis que cada vez serán más frecuentes por la misma evolución en que el mundo se encuentra. Si el objetivo es su permanencia competitiva, entonces deberían preocuparse de la viabilidad de nuevos productos o servicios, que cumplan con programas operativos de marketing frente a un entorno en el que lo único que permanece es el cambio. Ya que, las expectativas macroeconómicas del Estado Ecuatoriano bajo la Dirección del Eco. Rafael Correa, actual Presidente de la República del Ecuador es alcanzar un nivel inflación anual por debajo al del 2009.

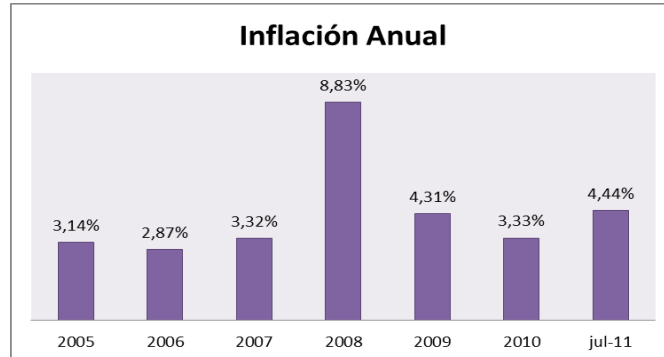
**Tabla N° 2.24** Inflación Anual

<b>FECHA</b>	<b>VALOR</b>
<b>2005</b>	3,14%
<b>2006</b>	2,87%
<b>2007</b>	3,32%
<b>2008</b>	8,83%
<b>2009</b>	4,31%
<b>2010</b>	3,33%
<b>jul-11</b>	4,44%

**Fuente:** Banco Central del Ecuador

**Elaborado por:** Verónica Calvopiña Segovia

## GRÁFICO N° 2.24 Inflación Anual



Fuente: Banco Central del Ecuador

Elaborado por: Verónica Calvopiña Segovia

### ✓ *La inflación*

El fenómeno de la inflación se define como un aumento persistente y sostenido del nivel general de precios a través del tiempo.

La inflación es medida estadísticamente a través del Índice de Precios al Consumidor del Área Urbana (IPCU), a partir de una canasta de bienes y servicios demandados por los consumidores de estratos medios y bajos, establecida a través de una encuesta de ingresos y gastos de los hogares.

Un análisis del promedio anual de inflación en la etapa democrática entre los años 2005 al 2011, revela que los distintos gobiernos que se han sucedido en este periodo obtuvieron diferentes resultados en el control de la inflación.

Es así que en el Gobierno de Lucio Gutiérrez la inflación cerró con el 3,14% y su reemplazo en el poder del Dr. Alfredo Palacios alcanza un tendencia baja a un 2,87%, lo cual fue beneficioso para el país, con la posesión del Eco. Rafael Correa desde el 2007 hasta el mes de julio del presente año ha tratado en mantenerse en un 4,44% (Tabla N°2.24).

**Tabla N° 2.25** Variación del PIB Millones de dólares

<b>FECHA</b>	<b>Millones de USD</b>
Enero 31-2005	36942
Enero 31-2006	41705
Enero 31-2007	45504
Enero 31-2008	54209
Enero 31-2009	52022
Enero 31-2010	57978

**Fuente:** Banco Central del Ecuador

**Elaborado por:** Verónica Calvopiña Segovia

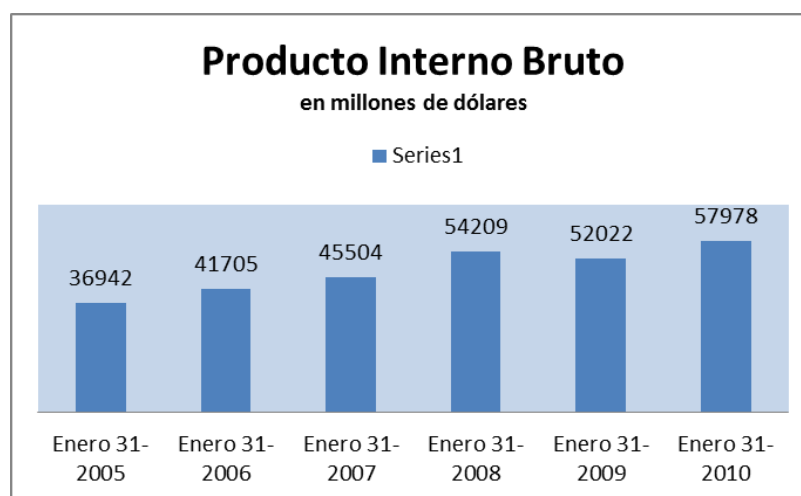
**Tabla N° 2.26** Variación del PIB

<b>FECHA</b>	<b>VALOR</b>
Enero 01-2005	5,74%
Enero 01-2006	4,75%
Enero 01-2007	2,04%
Enero 01-2008	7,24%
Enero 01-2009	0,36%
Enero 01-2010	3,73%

**Fuente:** Banco Central del Ecuador

**Elaborado por:** Verónica Calvopiña Segovia

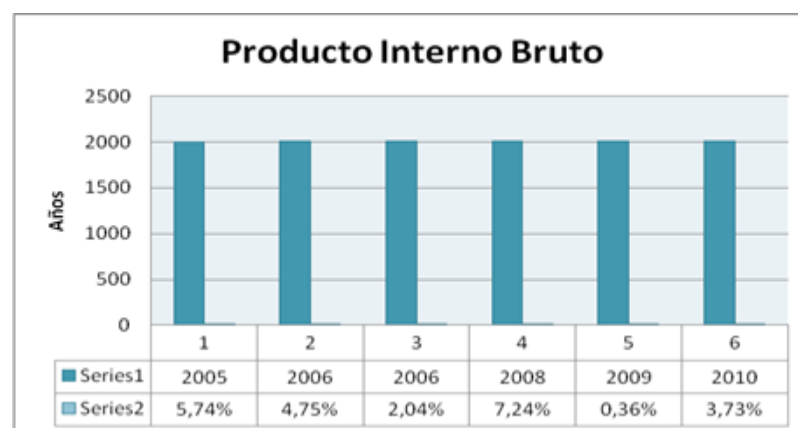
**Gráfico N° 2.25** Variación del PIB Millones De Dólares



**Fuente:** Banco Central del Ecuador

**Elaborado por:** Verónica Calvopiña Segovia

**Gráfico N° 2.26** Variación del PIB



**Fuente:** Banco Central del Ecuador

**Elaborado por:** Verónica Calvopiña Segovia

✓ *Producto Interno Bruto*

El Producto Interno Bruto (PIB) es el valor de los bienes y servicios de uso final generados por los agentes económicos durante un período. Su cálculo -en términos globales y por ramas de actividad se deriva de la construcción de la Matriz Insumo-Producto, que describe los flujos de bienes y servicios en el

aparato productivo, desde la óptica de los productores y de los utilizadores finales.

En el año 2009 el PIB fue de 52022.00 millones de dólares y en el 2010 llegó a 57978.00 millones de dólares, según el Banco Central del Ecuador. En el 2008 (tabla 2.26) el crecimiento fue de 7,24%, en el 2009 se registró el 0,36% lo cual muestra una disminución del porcentaje del PIB y en el año 2010 aumento a 3.73%. (Tabla N° 2.26).

**Tabla N° 2.27 Tasa Activa**

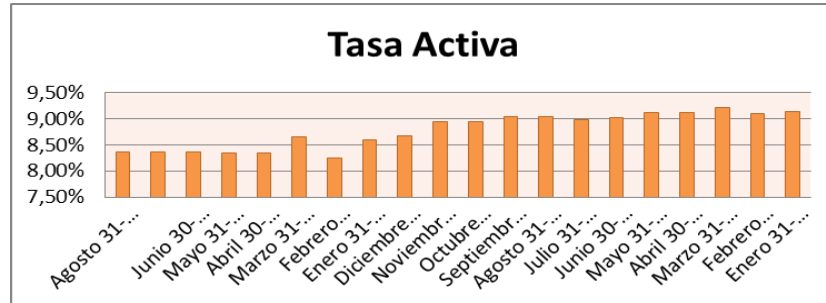
<b>FECHA</b>	<b>VALOR</b>
Agosto 31-2011	8,37%
Julio 31-2011	8,37%
Junio 30-2011	8,37%
Mayo 31-2011	8,34%
Abril 30-2011	8,34%
Marzo 31-2011	8,65%
Febrero 28-2011	8,25%
Enero 31-2011	8,59%
Diciembre 31-2010	8,68%
Noviembre 30-2010	8,94%
Octubre 30-2010	8,94%
Septiembre 30-2010	9,04%
Agosto 31-2010	9,04%
Julio 31-2010	8,99%
Junio 30-2010	9,02%
Mayo 31-2010	9,11%
Abril 30-2010	9,12%
Marzo 31-2010	9,21%
Febrero 28-2010	9,10%
Enero 31-2010	9,13%

**Fuente:** Banco Central del Ecuador

**Elaborado por:** Verónica Calvopiña Segovia



**Gráfico N° 2.27 Tasa Activa**



**Fuente:** Banco Central del Ecuador

**Elaborado por:** Verónica Calvopiña Segovia

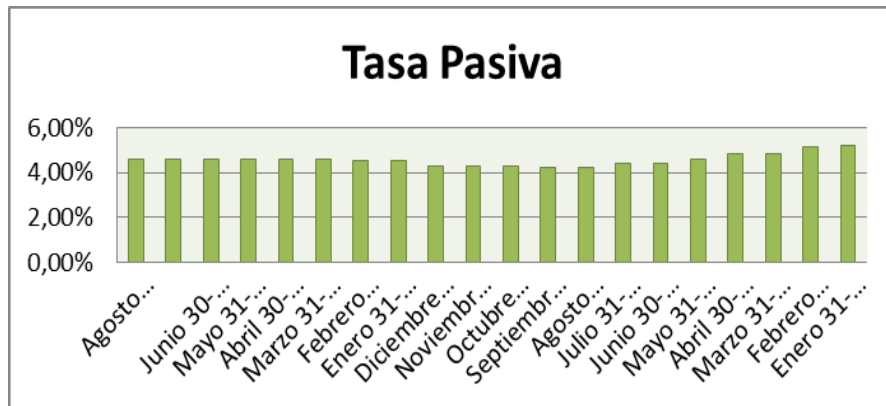
**Tabla N° 2.28 Tasa Pasiva**

FECHA	VALOR
Agosto 31-2011	4,58%
Julio 31-2011	4,58%
Junio 30-2011	4,58%
Mayo 31-2011	4,60%
Abril 30-2011	4,60%
Marzo 31-2011	4,59%
Febrero 28-2011	4,51%
Enero 31-2011	4,55%
Diciembre 31-2010	4,28%
Noviembre 30-2010	4,30%
Octubre 30-2010	4,30%
Septiembre 30-2010	4,25%
Agosto 31-2010	4,25%
Julio 31-2010	4,39%
Junio 30-2010	4,40%
Mayo 31-2010	4,57%
Abril 30-2010	4,86%
Marzo 31-2010	4,87%
Febrero 28-2010	5,16%
Enero 31-2010	5,24%

**Fuente:** Banco Central del Ecuador

**Elaborado por:** Verónica Calvopiña Segovia

**Gráfico N° 2.28 Tasa Pasiva**



**Fuente:** Banco Central del Ecuador

**Elaborado por:** Verónica Calvopiña Segovia

✓ *Tasas de Interés*

La tasa de interés es el precio del dinero en el mercado financiero. Al igual que el precio de cualquier producto, cuando hay más dinero la tasa baja y cuando hay escasez sube.

Existen dos tipos de tasas de interés: la tasa pasiva o de captación, es la que pagan los intermediarios financieros a los oferentes de recursos por el dinero captado; la tasa activa o de colocación, es la que reciben los intermediarios financieros de los demandantes por los préstamos otorgados. Esta última siempre es mayor, porque la diferencia con la tasa de captación es la que permite al intermediario financiero cubrir los costos administrativos, dejando además una utilidad.

Por un lado representan el costo en que una empresa incurre para proveerse de fondos para sus operaciones e inversiones. Por otra parte son el precio que debe pagar el consumidor por tener acceso al crédito. Mientras más altas sean las tasas, habrá menos consumidores que puedan acceder a los bienes y/o servicios. La tasa activa muestra durante el mes de agosto un decremento con respecto a

los meses anteriores colocándose en un 8,37% (Tabla N°2.27), lo mismo sucede con la tasa pasiva que se ubica en un 4,58% en el mes de agosto, habiendo un mínimo decremento cada mes. (Tabla N°2.28).

Con estas tasas es posible promover la competitividad del sector productivo ya que los créditos es el motor de este sector y con estos porcentajes es posible competir en el entorno global.

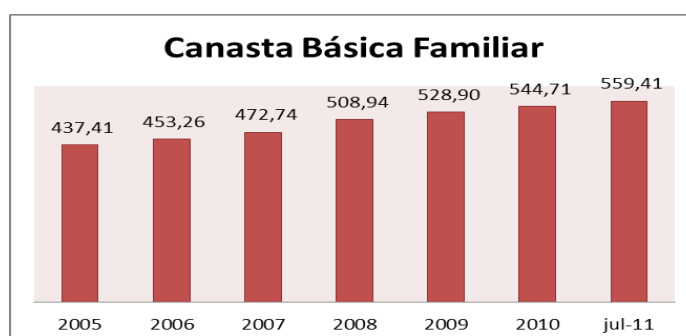
**Tabla N° 2.29** Canasta Básica Familiar

FECHA	DÓLARES
2005	437,41
2006	453,26
2007	472,74
2008	508,94
2009	528,90
2010	544,71
jul-11	559,41

**Fuente:** Instituto Nacional de Estadísticas y Censos del Ecuador

**Elaborado por:** Verónica Calvopiña Segovia

**Gráfico N° 2.29** Canasta Básica Familiar



**Fuente:** Instituto Nacional de Estadísticas y Censos del Ecuador

**Elaborado por:** Verónica Calvopiña Segovia

✓ *Canasta Básica Familiar*

La canasta básica es un conjunto de bienes y servicios esenciales para satisfacer las necesidades de todos los miembros de la familia desde el año 2005 hasta el

2007 ha tenido un incremento mínimo llegando hasta 472,74 dólares pero para el año 2008 hasta la actualidad la canasta básica se encuentra en 559,41 dólares lo que quiere decir que ha incrementado su valor en los próximos tres años. (Tabla N°2.29).

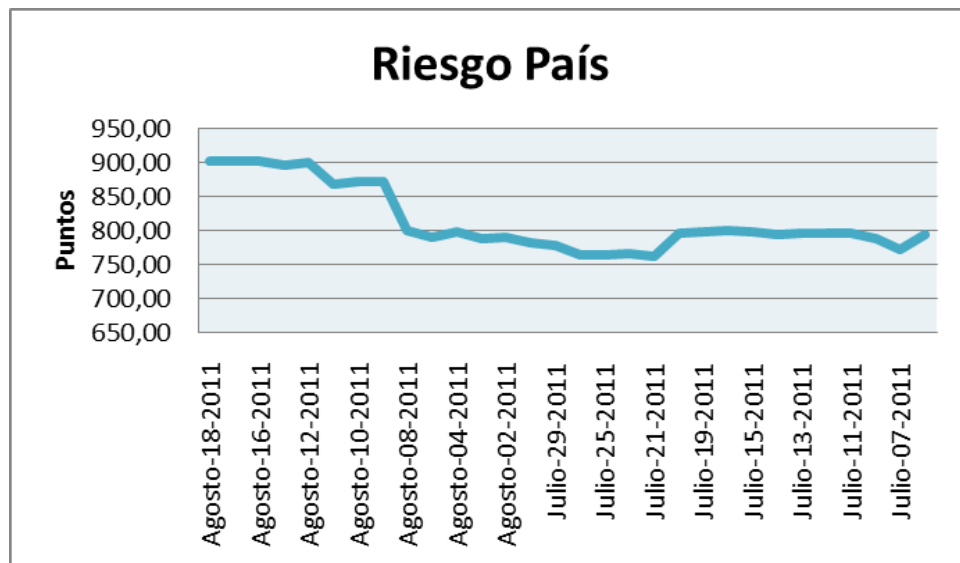
**Tabla N° 2.30** Riesgo País

<b>FECHA</b>	<b>VALOR</b>
Agosto-18-2011	903,00
Agosto-17-2011	902,00
Agosto-16-2011	902,00
Agosto-15-2011	896,00
Agosto-12-2011	900,00
Agosto-11-2011	869,00
Agosto-10-2011	872,00
Agosto-09-2011	872,00
Agosto-08-2011	801,00
Agosto-05-2011	790,00
Agosto-04-2011	799,00
Agosto-03-2011	789,00
Agosto-02-2011	791,00
Agosto-01-2011	782,00
Julio-29-2011	779,00
Julio-28-2011	764,00
Julio-25-2011	764,00
Julio-22-2011	766,00
Julio-21-2011	763,00
Julio-20-2011	796,00
Julio-19-2011	799,00
Julio-18-2011	800,00
Julio-15-2011	799,00
Julio-14-2011	794,00
Julio-13-2011	797,00
Julio-12-2011	797,00
Julio-11-2011	796,00
Julio-08-2011	788,00
Julio-07-2011	772,00
Julio-06-2011	794,00

**Fuente:** Banco Central del Ecuador

**Elaborado por:** Verónica Calvopiña Segovia

**Gráfico N° 2.30 Riesgo País**



**Fuente:** Banco Central del Ecuador

**Elaborado por:** Verónica Calvopiña Segovia

✓ *Riesgo País*

El riesgo país es un concepto económico que ha sido abordado académica y empíricamente mediante la aplicación de metodologías de la más variada índole: desde la utilización de índices de mercado como el índice EMBI de países emergentes hasta sistemas que incorpora variables económicas, políticas y financieras. El EMBI se define como un índice de bonos de mercados emergentes, el cual refleja el movimiento en los precios de sus títulos negociados en moneda extranjera. Se la expresa como un índice o como un margen de rentabilidad sobre aquella implícita en bonos del tesoro de los Estados Unidos.

El riesgo país mientras mayor es, peor son las condiciones de inversión extranjera en el Ecuador ya que proyecta una imagen económica más inestable ante el mundo como es el caso del 18 de agosto que se encuentra en 903 puntos (Tabla N° 2.30).

### **2.3.2.- Ambiente Político**

En la actualidad, el Ecuador está tratando de estabilizarse en lo político ya que ha pasado una serie de inconvenientes, una muestra de esto es el anterior período presidencial del Ecuador, el cual tuvo 4 mandatos, dañando así la imagen de nuestro país ante el resto de los países del mundo. Actualmente está gobernado por el Eco. Rafael Correa con cierta estabilidad hasta el momento.

La política en el Ecuador es calificada de corrupta debido a que muchos funcionarios de los diferentes gobiernos han realizado malos manejos económicos, dejando innumerables pérdidas al país.

La Alcaldía del cantón Latacunga ha venido trabajando en el reordenamiento de este cantón alcanzando sus objetivos, ya que en la actualidad trabaja por una nueva imagen, lo cual ha contribuido a que sus pobladores tengan una mayor confianza e inversión en la urbe, como muestra el caso de Lubrinorte con la comercialización de aceites y aditivos para el motor de todo tipo de vehículos.

### **2.3.3.- Ambiente legal**

“Las leyes al igual que la política en el Ecuador no son bien vistas a nivel nacional e internacional. La inseguridad jurídica no se da en el país porque falten leyes, sino debido a su sobreabundancia ya que actualmente están vigentes unos 55 mil cuerpos legales; no es sorprendente esta proliferación ya que en el país existen 28 organismos que emiten normas legales”<sup>21</sup>.

La existencia de leyes contradictorias frustra a las empresas internacionales interesadas en invertir en Ecuador, mientras que la claridad legal incentivaría a las firmas internacionales a establecerse en el país.

Pero las nuevas reformas tributarias permitirán a mediano plazo que los grandes

---

<sup>21</sup> <http://www.dspace.espol.edu.ec/bitstream/123456789/3909/1/6436.pdf>

países nos miren con mayor credibilidad, como país que está dispuesto a sacrificarse con la única finalidad de lograr un desarrollo integral.

Lubrinorte, es una empresa que cumple con las leyes y por esta razón se encuentra legalmente constituida y cumple con todos los requisitos legales para su funcionamiento así;

- Autorización del Servicio de Rentas Internas (SRI)
- Patente Municipal
- Autorización del Cuerpo de Bomberos
- Autorización de la Dirección Provincial de Salud.

#### **2.3.4.- Ambiente Cultural**

Los aspectos culturales son para el desarrollo económico de un país, lo que las patentes, derechos de marca, autor, son para el crecimiento de la empresa. Se trata de activos intangibles de gran importancia para la creación de riqueza y el bienestar de la sociedad.

Las sociedades exitosas se caracterizan por ser altamente agresivas, competitivas y con deseos insaciables de acumular posesiones materiales convertidas en crecientes fortunas.

En el Ecuador, las técnicas de marketing son poco conocidas, y es un hecho que sólo las grandes empresas se preocupan por usarlas, para liderar el mercado. Actualmente los pequeños y medianos empresarios se han percatado de que tienen que competir y mejorar para lograr una buena posición en el mercado. Es por esta razón, que, Lubrinorte requiere del diseño de un plan estratégico de marketing, el mismo que le permita mejorar su gestión operativa y posicionarse en el mercado.<sup>22</sup>

---

<sup>22</sup> <http://www.dspace.espol.edu.ec/bitstream/123456789/3909/1/6436.pdf>

### **2.3.5.- Ambiente Natural**

El ambiente natural incluye los recursos naturales que los mercadólogos necesitan como insumo o que se ven afectados por las actividades de la mercadotecnia. “Durante los años 60, creció la preocupación pública por los daños ocasionados en el medio natural por las actividades industriales de las naciones modernas”<sup>23</sup>. Conocidas obras inquietaron al público respecto de la escasez de recursos naturales y de los daños al agua, la tierra y aire provocados por ciertas actividades industriales. Surgieron grupos de vigilancia y los legisladores propusieron tomar medidas para proteger el ambiente.

### **2.3.6.- Ambiente Tecnológico**

Tecnología se refiere a la suma total del conocimiento que se tiene de las formas de hacer las cosas. Sin embargo su principal influencia es sobre la forma de hacer las cosas, cómo se diseñan, producen, distribuyen y venden los bienes y los servicios.

La repercusión de la tecnología se manifiesta en nuevos productos, nuevas máquinas, nuevas herramientas, nuevos materiales y nuevos servicios. Algunos beneficios de la tecnología son: mayor productividad, estándares más altos de vida, más tiempo de descanso y una mayor variedad de productos.

Lubrinorte, es un negocio que trabaja con tecnología ya que cuenta con maquinaria especializada como: compresor POWERMATE, bomba de agua marca HONDA 5.5 a gasolina y aspiradora LAVOR PRO DOMUS que son herramientas necesarias para ofrecer el servicio.

---

<sup>23</sup> <http://www.mitecnologico.com/Main/MedioAmbienteMercadotecnia>



## **2.3.7.-Clientes**

### **2.3.7.1.- Plan de Investigación**

La investigación es un proceso sistemático, dirigido y organizado que tiene como objetivo fundamental la búsqueda de conocimientos válidos y confiables sobre hechos y fenómenos del hombre y del universo.

Por esta razón, el desarrollo del presente proyecto de Lubrinorte está dirigido a formalizar estrategias de marketing con el propósito de mejorar el nivel de ventas - utilidades y a la vez brindar un servicio de calidad al cliente.

### **2.3.7.2.- Tipo de Investigación**

Para el desarrollo del presente tema de tesis de grado, se utiliza la investigación aplicada, pues su objetivo primordial tiende a modificar una realidad presente con alguna finalidad práctica. Es así que, que se toma en consideración datos e información actual y real para identificar debilidades y amenazas de la empresa, lo que permite establecer estrategias de superación con la finalidad de mejorar el desarrollo empresarial. <sup>24</sup>

### **2.3.7.3.- Población y Muestra**

Según la Comisión Provincial del Transporte Terrestre, Tránsito y Seguridad de la ciudad de Latacunga los vehículos matriculados desde el 1 de enero al 31 de octubre del 2010 son de 25780. (Ver Anexo 10).

$$n = \frac{Z^2PQN}{Z^2PQ + Ne^2}$$

**Fuente:**<http://www.buenastareas.com/ensayos/Determinar-Tama%C3%B1o-De-La-Muestra/2468574.html>

---

<sup>24</sup> LEIVA ZEA FRANCISCO. "Nociones de Metodología de Investigación Científica" Tercera Edición. Quito1984.

Dónde:

n=	tamaño de la muestra	
z=	nivel de confiabilidad	1,96 (nivel de confianza del 95%)
P=	probabilidad de ocurrencia	0,5
Q=	probabilidad de no ocurrencia	0,5
N=	población	25,780 vehículos
e=	error de muestreo	0,05

Desarrollo:

$$n = \frac{(1,96)^2(0,5)(0,5)(25780)}{(1,96)^2(0,5)(0,5) + (25780)(0,05)^2}$$
$$n = \frac{24,759.112}{0,9604 + 64.45}$$
$$n = \frac{24,759.112}{65.4104}$$
$$n = 378.5$$

Por tanto se debería realizar 379 encuestas, que irán dirigidas a las personas que tengan vehículos matriculados durante el año 2010.

#### **2.3.7.4.- Técnicas e Instrumentos**

Dentro de las técnicas de investigación que se utiliza encontramos:

1. Se diseñó y aplicó encuestas a personas que han matriculado su auto en la ciudad de Latacunga en el periodo del 2010 para identificar necesidades y expectativas de los productos y servicios.
2. Se diseñó matrices de evaluación y se realiza entrevistas a Gerente y empleados de la empresa para determinar oportunidades, amenazas, fortalezas, debilidades de la empresa.

#### 2.3.7.4.1.- Formato encuesta

<b>CUESTIONARIO DE PREGUNTAS ENFOCADO A PERSONAS QUE HAN MATRICULADO SUS VEHÍCULOS DURANTE EL AÑO 2010</b>
--

#### **OBJETIVO:**

Identificar las necesidades y expectativas que tienen los propietarios de automóviles en cuanto al mantenimiento de su vehículo, en el Cantón Latacunga Provincia de Cotopaxi.

#### **INSTRUCCIONES:**

- Lea detenidamente cada pregunta antes de contestar
- Marque con una "X" la respuesta según su criterio
- Conteste con la mayor sinceridad posible, ya que de ello dependerá la veracidad de los resultados

#### **CUESTIONARIO:**

##### **A) DATOS INFORMATIVOS**

##### **Ocupación**

- |                  |        |
|------------------|--------|
| Estudiante       | (    ) |
| Empleado Público | (    ) |
| Empleado Privado | (    ) |
| Independiente    | (    ) |
| No trabaja       | (    ) |

## **B) DATOS ESPECÍFICOS**

### **1. ¿Dispone vehículo?**

1.1 SI ( )      1.2 NO ( )

*Si su respuesta es negativa agradecemos su gentileza.*

### **2. ¿Con que frecuencia su vehículo recibe el mantenimiento de Lubricación?**

2.1 Lubricación cada 15 días ( )

2.2 Lubricación cada mes ( )

2.3 Lubricación cada dos meses ( )

### **3. ¿Con que frecuencia realiza el lavado de su vehículo?**

3.1 Lavado cada semana ( )

3.2 Lavado cada quince días ( )

3.3 Lavado una vez al mes ( )

3.4 Lavado más de un mes ( )

### **4. ¿Considera usted que las lubricadoras a las que asiste tienen todos los elementos necesarios para dar el mantenimiento a su vehículo?**

4.1 SI ( )      4.2 NO ( )

**5. ¿A la hora de ir a una Lubricadora, que aspectos usted considera importantes?**

5.1 Personal idóneo ( )

5.2 Facilidades de pago ( )

5.3 Distancia ( )

5.4 Calidad del servicio ( )

5.5 Precio ( )

5.6 Ambiente seguro ( )

5.7 Motivación al cliente ( )

**6. ¿Qué marcas de aceite para vehículo prefiere usted?**

*Escoja una sola respuesta*

6.1 ELF ( )

6.2 PENNZOIL ( )

6.3 HAVOLINE ( )

6.4 KENDALL ( )

6.5 REPSOL ( )

6.6 VALVOLINE ( )

6.7 GOLDEN BEAR ( ) Otro\_\_\_\_\_

**7. ¿Cuál es el factor principal que determina la compra de aceite lubricante de carro para su motor?**

7.1 Costumbre ( )

7.2 Precio ( )

7.3 Servicio ( )

7.4 Promoción ( )

7.5 Calidad ( )

**8. ¿Conoce usted Lubrinorte?**

8.1 SI ( ) 8.2 NO ( )

*Si su respuesta es positiva continúe respondiendo hasta la pregunta 16; si es negativa solicitamos conteste desde la pregunta 17.*

**9. ¿Ha utilizado los servicios que ofrece Lubrinorte?**

9.1 SI ( ) 9.2 NO ( )

*Si su respuesta es positiva continúe respondiendo hasta la pregunta 16; si es negativa solicitamos conteste desde la pregunta 17.*

**10. ¿Por qué razón prefiere usted dar mantenimiento a su vehículo en Lubrinorte?**

10.1 Calidad ( )

10.2 Precio ( )

10.3 Variedad ( )

**11. ¿Cómo considera los precios de los cambios de aceite en Lubrinorte, con relación a la competencia?**

11.1 Alto ( )

11.2 Moderado ( )

11.3 Bajo ( )

**12. ¿Considera que el precio que paga en Lubrinorte compensa el mantenimiento de su vehículo que recibe?**

12.1 SI ( )      12.2 NO ( )

**13. Considera estratégica la ubicación de Lubrinorte?**

13.1 SI ( )      13.2 NO ( )

**14. ¿Se ha beneficiado alguna vez de algún tipo de promoción ofertada por Lubrinorte?**

14.1 Si ( )

14.2 No ( )      ¿De qué? \_\_\_\_\_

**15. ¿Considera usted que Lubrinorte debe realizar mayores promociones para sus clientes?**

15.1 SI ( )      15.2 NO ( )

*Si la respuesta es SI continúe, caso contrario Gracias.*

**16. ¿Qué tipos de promoción?**

16.1 Descuentos ( )

16.2 Productos ( )

16.3 Premios ( )

16.4 Otros ( )      ¿Cuál? \_\_\_\_\_

Gracias por su colaboración.

**17. ¿Estaría dispuesto a utilizar los servicios de Lubrinorte?**

17.1 SI ( )      17.2 NO ( )

**18. ¿Considera usted que Lubrinorte debe realizar publicidad acerca de los servicios que oferta en medios de comunicación?**

18.1 SI ( )      18.2 NO ( )

**19. ¿En qué medios de comunicación, le gustaría observar o escuchar la publicidad de Lubrinorte?**

19.1 Televisión ( )

19.2 Radio ( )

19.3 Prensa ( )

19.4 Otro ( )      ¿Cuál? \_\_\_\_\_

*Gracias por su colaboración.*

#### **2.3.7.5.- Trabajo de Campo (Recolección de Datos)**

Para la recolección de datos, se utilizó la investigación de campo ya que corresponde al medio donde se encuentra el objeto de la investigación, donde ocurren los hechos o fenómenos investigativos; que en este caso es Lubrinorte en el Cantón Latacunga.

#### **2.3.7.6.- Análisis e Interpretación de datos**

##### **2.3.7.6.1.- Resultados Encuestas realizadas a Clientes**

Para el análisis e interpretación de datos se toma en consideración la evaluación de encuestas aplicadas a personas que han matriculado su vehículo en el año 2010. Así;



## PREGUNTA 1

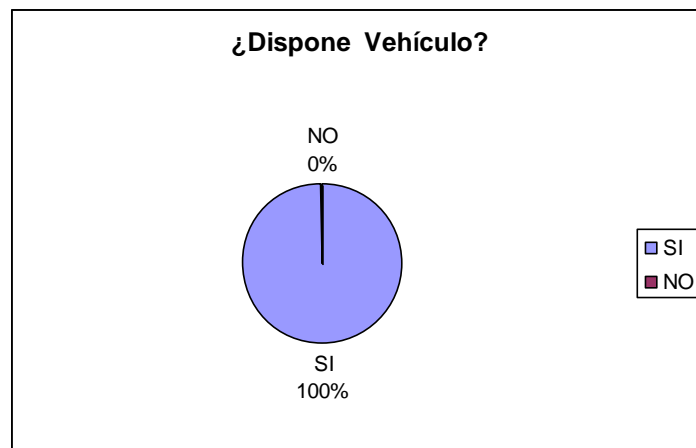
**Tabla N° 2.31** ¿Dispone Vehículo?

DISPONE DE VEHICULO	NÚMERO	PORCENTAJE
SI	379	100%
NO	0	0%
<b>TOTAL</b>	<b>379</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Investigación de Campo

**Elaborado por:** Verónica Calvopiña Segovia

**Gráfico N° 2.31** ¿Dispone vehículo?



**Fuente:** Investigación de Campo

**Elaborado por:** Verónica Calvopiña Segovia

## INTERPRETACIÓN

El 100% de los clientes potenciales que han sido encuestados, disponen de vehículo, lo cual es beneficioso para esta investigación ya que permite conocer cuáles son los servicios que ofrecen las Lubricadoras.

## PREGUNTA 2

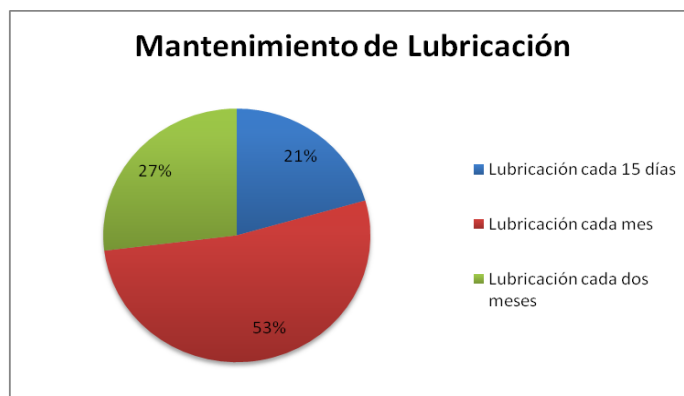
**Tabla N° 2.32** ¿Con qué frecuencia su vehículo recibe el mantenimiento de Lubricación?

LUBRICACIÓN	NÚMERO	PORCENTAJE
Lubricación cada 15 días	78	21%
Lubricación cada mes	199	53%
Lubricación cada dos meses	102	27%
<b>TOTAL</b>	<b>379</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Investigación de Campo

**Elaborado por:** Verónica Calvopiña Segovia

**Gráfico N° 2.32** ¿Con qué frecuencia su vehículo recibe el mantenimiento de Lubricación?



**Fuente:** Fuente: Investigación de Campo

**Elaborado por:** Verónica Calvopiña Segovia

## INTERPRETACIÓN

El 53% de los clientes potenciales acuden con frecuencia a las Lubricadoras cada mes para dar el mantenimiento respectivo del vehículo. Lo cual permite a las Lubricadoras incrementar el volumen de ventas y a su vez sus utilidades.

### PREGUNTA 3

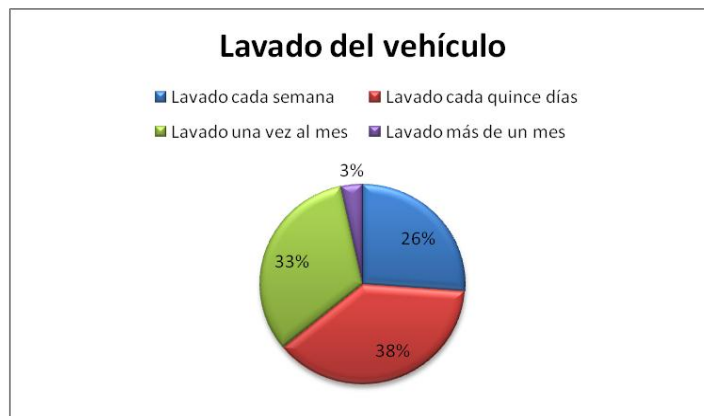
**Tabla N° 2.33** ¿Con qué frecuencia realiza el lavado de su vehículo?

LAVADA	NÚMERO	PORCENTAJE
Lavado cada semana	99	26%
Lavado cada quince días	144	38%
Lavado una vez al mes	123	32%
Lavado más de un mes	13	3%
<b>TOTAL</b>	<b>379</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Fuente: Investigación de Campo

**Elaborado por:** Verónica Calvopiña Segovia

**Gráfico N° 2.33** ¿Con qué frecuencia realiza el lavado de su vehículo?



**Fuente:** Investigación de Campo

**Elaborado por:** Verónica Calvopiña Segovia

### INTERPRETACIÓN

El 38% de los clientes potenciales acuden a las Lubricadoras con el propósito de utilizar el servicio de lavado para los vehículos cada quince días, lo cual permite obtener otros ingresos a las Lubricadoras.

#### PREGUNTA 4

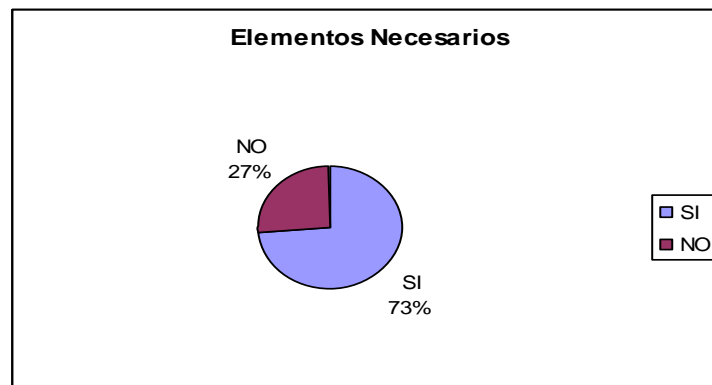
**Tabla N° 2.34** ¿Considera usted que las lubricadoras a las que asiste tienen todos los elementos necesarios para dar el mantenimiento a su vehículo?

ELEMENTOS NECESARIOS	NÚMERO	PORCENTAJE
SI	277	73%
NO	102	27%
<b>TOTAL</b>	<b>379</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Investigación de Campo

**Elaborado por:** Verónica Calvopiña Segovia

**Gráfico N° 2.34** ¿Considera usted que las lubricadoras a las que asiste tienen todos los elementos necesarios para dar el mantenimiento a su vehículo?



**Fuente:** Investigación de Campo

**Elaborado por:** Verónica Calvopiña Segovia

#### INTERPRETACIÓN

El 73% de los encuestados que asisten a las Lubricadoras manifiestan que cuentan con elementos necesarios para dar el servicio de mantenimiento de los vehículos. Esto significa que Lubrinorte debe estar innovando constantemente sus herramientas para dar un mejor servicio a los clientes potenciales.

## PREGUNTA 5

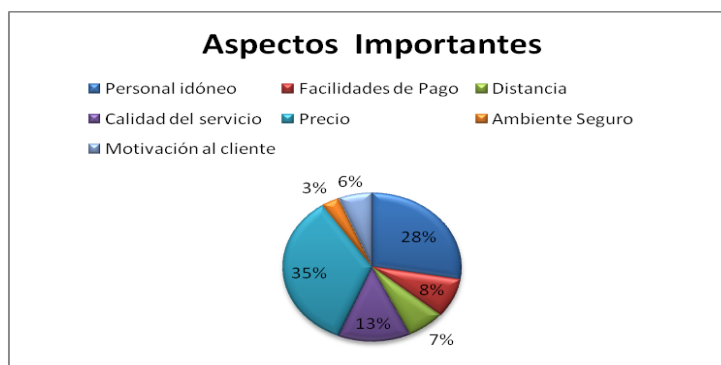
**Tabla N° 2.35** ¿A la hora de ir a una Lubricadora, que aspectos usted considera importantes?

ASPECTOS IMPORTANTES	NÚMERO	PORCENTAJE
Personal idóneo	105	28%
Facilidades de Pago	32	8%
Distancia	26	7%
Calidad del servicio	50	13%
Precio	131	35%
Ambiente Seguro	12	3%
Motivación al cliente	23	6%
<b>TOTAL</b>	<b>379</b>	<b>100%</b>

Fuente: Fuente: Investigación de Campo

Elaborado por: Verónica Calvopiña Segovia

**Gráfico N° 2.35** ¿A la hora de ir a una Lubricadora, que aspectos usted considera importantes?



Fuente: Investigación de Campo

Elaborado por: Verónica Calvopiña Segovia

## INTERPRETACIÓN

El 35% de los encuestados acuden a las Lubricadoras para obtener servicios a buenos precios pero el 28% del resultado de las encuestas visitan las Lubricadoras por el personal idóneo ya que consideran que es un aspecto importante para realizar el mantenimiento de motor de los vehículos. Esto quiere decir que la distancia no es un límite para atraer clientes.

## PREGUNTA 6

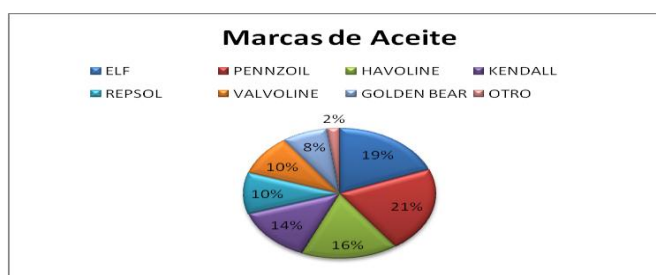
Tabla N° 2.36 ¿Qué marcas de aceite para vehículos prefiere usted?

MARCAS DE ACEITE	NÚMERO	PORCENTAJE
ELF	72	19%
PENNZOIL	80	21%
HAVOLINE	62	16%
KENDALL	51	13%
REPSOL	39	10%
VALVOLINE	38	10%
GOLDEN BEAR	29	8%
OTRO	8	2%
<b>TOTAL</b>	<b>379</b>	<b>100%</b>

Fuente: Investigación de Campo

Elaborado por: Verónica Calvopiña Segovia

Gráfico N° 2.36 ¿Qué marcas de aceite para vehículos prefiere usted?



Fuente: Investigación de Campo

Elaborado por: Verónica Calvopiña Segovia

## INTERPRETACIÓN

El 21% de los encuestados prefieren aceites de marca como PENZZOIL ya que es un aceite extranjero (americano), en donde tiene estándares de calidad y ofrece al cliente dar mantenimiento del motor de su vehículo cada 5000 Km de recorrido; seguido por la marca ELF con un 19% que de igual forma es un aceite extranjero (francés) dando las mismas funciones que el aceite de preferencia por los clientes potencial. Esto nos da a conocer que la mayoría de los clientes prefieren dar mantenimiento a los vehículos con productos importados ya que solo el 8% de los clientes potenciales adquieren producto nacional como es GOLDEN BEAR.

## PREGUNTA 7

**Tabla N° 2.37** ¿Cuál es el factor principal que determina la compra de aceite lubricante de carro para su motor?

FACTOR DE LA COMPRA	NÚMERO	PORCENTAJE
Costumbre	74	20%
Precio	133	35%
Servicio	28	7%
Promoción	37	10%
Calidad	107	28%
<b>TOTAL</b>	<b>379</b>	<b>100%</b>

Fuente: Investigación de Campo

Elaborado por: Verónica Calvopiña Segovia

**Gráfico N° 2.37** ¿Cuál es el factor principal que determina la compra de aceite lubricante de carro para su motor?



Fuente: Investigación de Campo

Elaborado por: Verónica Calvopiña Segovia

## INTERPRETACIÓN

El factor principal que determina la compra de aceite para el motor de los vehículos según las encuestas es el precio ya que está ubicado con el 35%, seguido por la calidad con un 28% y finalmente por costumbre con el 20%. Esto significa que los clientes potenciales adquieren las diferentes marcas según sus necesidades.

## PREGUNTA 8

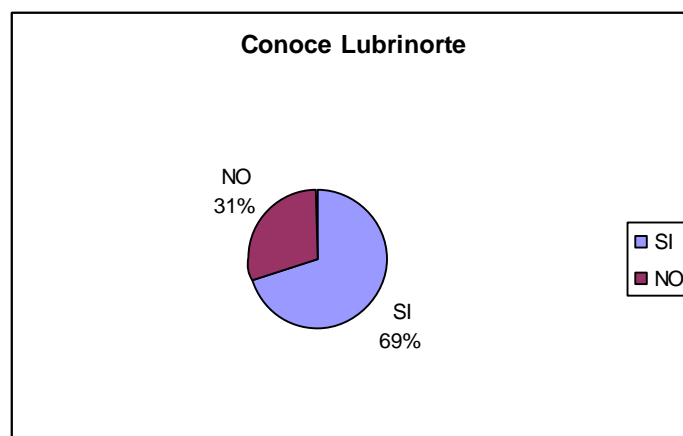
**Tabla N° 2.38** ¿Conoce usted Lubrinorte?

LUBRINORTE	NÚMERO	PORCENTAJE
SI	263	69%
NO	116	31%
<b>TOTAL</b>	<b>379</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Investigación de Campo

**Elaborado por:** Verónica Calvopiña Segovia

**Gráfico N° 2.38** ¿Conoce usted Lubrinorte?



**Fuente:** Investigación de Campo

**Elaborado por:** Verónica Calvopiña Segovia

## INTERPRETACIÓN

El 69% de los encuestados conocen Lubrinorte y solo un 31% no lo conocen; lo cual es beneficioso ya que la mayoría sabe que se encuentra en el mercado.



## PREGUNTA 9

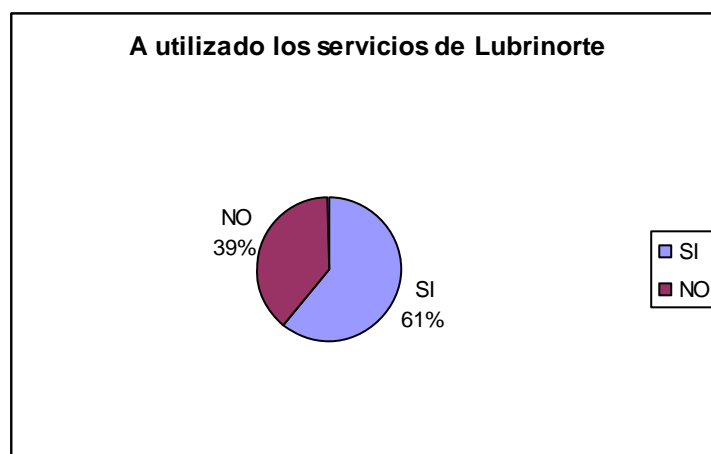
**Tabla N° 2.39** ¿Ha utilizado los servicios que ofrece Lubrinorte?

SERVICIOS LUBRINORTE	NÚMERO	PORCENTAJE
SI	230	61%
NO	149	39%
<b>TOTAL</b>	<b>379</b>	<b>100%</b>

Fuente: Investigación de Campo

Elaborado por: Verónica Calvopiña Segovia

**Gráfico N° 2.39** ¿Ha utilizado los servicios que ofrece Lubrinorte?



Fuente: Investigación de Campo

Elaborado por: Verónica Calvopiña Segovia

## INTERPRETACIÓN

El 61% de los encuestados utilizan los servicios que ofrece Lubrinorte como cambios de aceite y lavada express de los vehículos y solo el 39% no ha utilizado los servicios que oferta esta empresa.

## PREGUNTA 10

**Tabla N° 2.40** ¿Por qué razón prefiere usted dar mantenimiento a su vehículo en Lubrinorte?

MANTENIMIENTO	NÚMERO	PORCENTAJE
No utiliza Lubrinorte	148	39%
Calidad	50	13%
Precio	100	26%
Variedad	81	21%
<b>TOTAL</b>	<b>379</b>	<b>100%</b>

Fuente: Investigación de Campo

Elaborado por: Verónica Calvopiña Segovia

**Gráfico N° 2.40** ¿Por qué razón prefiere usted dar mantenimiento a su vehículo en Lubrinorte?



Fuente: Investigación de Campo

Elaborado por: Verónica Calvopiña Segovia

## INTERPRETACIÓN

El 27% de los encuestados prefieren dar mantenimiento de los vehículos en Lubrinorte ya que el precio es bajo ante la competencia, seguido con un 21% a la calidad del servicio que presta y de los productos que ofrece.

## PREGUNTA 11

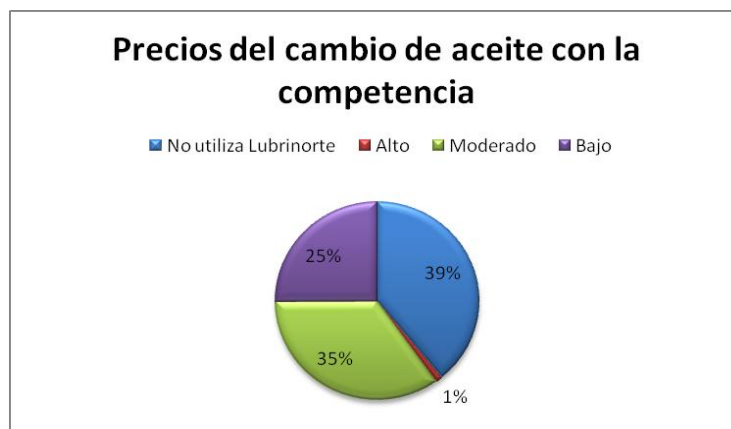
**Tabla 2.41** ¿Cómo considera los precios de los cambios de aceite en Lubrinorte, con relación a la competencia?

PRECIOS	NÚMERO	PORCENTAJE
No utiliza Lubrinorte	148	39%
Alto	4	1%
Moderado	132	35%
Bajo	95	25%
<b>TOTAL</b>	<b>379</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Investigación de Campo

**Elaborado por:** Verónica Calvopiña Segovia

**Gráfico N° 2.41** ¿Cómo considera los precios de los cambios de aceite en Lubrinorte, con relación a la competencia?



**Fuente:** Investigación de Campo

**Elaborado por:** Verónica Calvopiña Segovia

## INTERPRETACIÓN

El 35% de las personas encuestadas que prefieren utilizar los servicios de Lubrinorte, consideran que los precios son moderados. Esto permite que la empresa sea competitiva.

## PREGUNTA 12

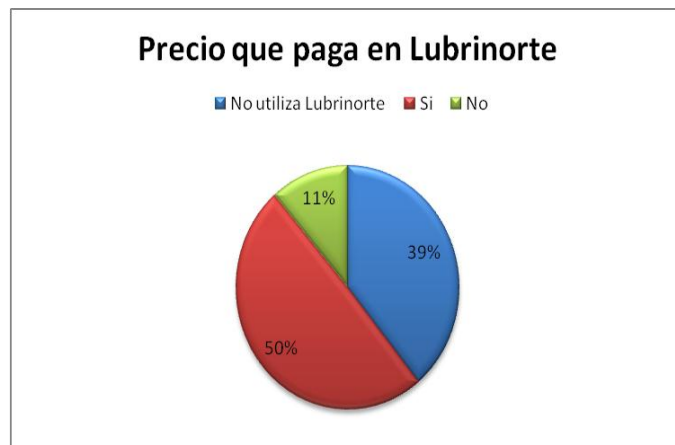
**Tabla N° 2.42** ¿Considera que el precio que paga en Lubrinorte compensa el mantenimiento de su vehículo que recibe?

COMPENSA EL PRECIO	NÚMERO	PORCENTAJE
No utiliza Lubrinorte	148	39%
Si	188	50%
No	43	11%
<b>TOTAL</b>	<b>379</b>	<b>100%</b>

Fuente: Investigación de Campo

Elaborado por: Verónica Calvopiña Segovia

**Gráfico N° 2.42** ¿Considera que el precio que paga en Lubrinorte compensa el mantenimiento de su vehículo que recibe?



Fuente: Investigación de Campo

Elaborado por: Verónica Calvopiña Segovia

## INTERPRETACIÓN

El 50% de los clientes que prefieren utilizar los servicios de Lubrinorte, consideran que el precio que pagan por los servicios adquiridos compensa el valor pagado.

## PREGUNTA 13

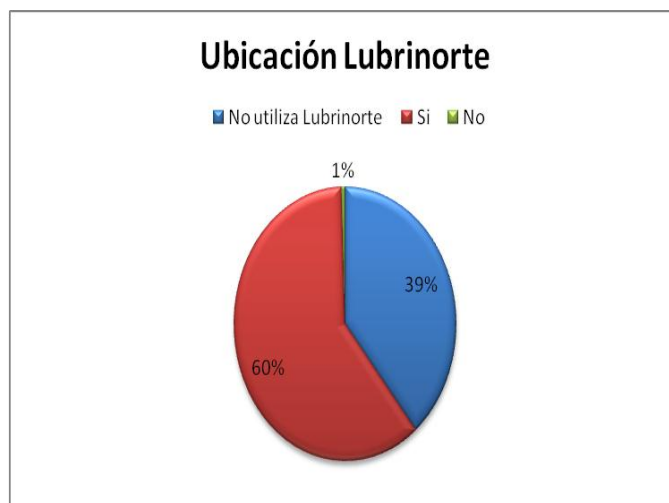
**Tabla N° 2.43** ¿Considera estratégica la ubicación de Lubrinorte?

UBICACIÓN LUBRINORTE	NÚMERO	PORCENTAJE
No utiliza Lubrinorte	148	39%
Si	229	60%
No	2	1%
<b>TOTAL</b>	<b>379</b>	<b>100%</b>

Fuente: Investigación de Campo

Elaborado por: Verónica Calvopiña Segovia

**Gráfico N° 2.43** ¿Considera estratégica la ubicación de Lubrinorte?



Fuente: Investigación de Campo

Elaborado por: Verónica Calvopiña Segovia

## INTERPRETACIÓN

El 60% de los encuestados que prefieren utilizar los servicios de Lubrinorte, consideran que la ubicación física de la empresa es estratégica.

La ubicación es estratégica ya que se encuentra en un lugar lejos del centro de la ciudad de Latacunga, lo que permite que clientes tengan la facilidad de que no existe demasiado tráfico.

## PREGUNTA 14

**Tabla N° 2.44** ¿Se ha beneficiado alguna vez de algún tipo de promoción ofertada por Lubrinorte?

PROMOCION OFERTADA	NÚMERO	PORCENTAJE
No utiliza Lubrinorte	148	39%
Si	206	54%
No	25	7%
<b>TOTAL</b>	<b>379</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Investigación de Campo

**Elaborado por:** Verónica Calvopiña Segovia

**Gráfico N° 2.44** ¿Se ha beneficiado alguna vez de algún tipo de promoción ofertada por Lubrinorte?



**Fuente:** Investigación de Campo

**Elaborado por:** Verónica Calvopiña Segovia

## INTERPRETACIÓN

El 54% de los encuestados que utilizan los servicios de Lubrinorte, asegura haber recibido algún tipo de promoción en el mantenimiento de los vehículos ya que por el cambio de aceite que realizan en la empresa recibe gratis la lavada, pulverizada, aspirada del vehículo.

## PREGUNTA 15

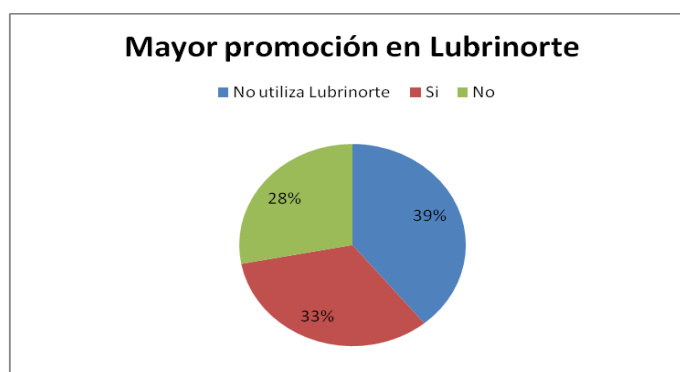
**Tabla N° 2.45** ¿Considera usted que Lubrinorte debe realizar mayores promociones para sus clientes?

MAYOR PROMOCIÓN	NÚMERO	PORCENTAJE
No utiliza Lubrinorte	148	39%
Si	125	33%
No	106	28%
<b>TOTAL</b>	<b>379</b>	<b>100%</b>

Fuente: Investigación de Campo

Elaborado por: Verónica Calvopiña Segovia

**Gráfico N° 2.45** ¿Considera usted que Lubrinorte debe realizar mayores promociones para sus clientes?



Fuente: Investigación de Campo

Elaborado por: Verónica Calvopiña Segovia

## INTERPRETACIÓN

El 33% de los encuestados que prefieren utilizar los servicios de Lubrinorte, consideran que deben realizar promociones en la compra de algunos productos como aditivos, tratamientos para el motor.

Lubrinorte al aplicar programas promocionales logrará Fidelizar el poder de compra de los clientes.

## PREGUNTA 16

**Tabla N° 2.46** ¿Qué tipos de promoción?

TIPOS DE PROMOCIÓN	NÚMERO	PORCENTAJE
No utiliza Lubrinorte	148	39%
No requieren promoción	105	28%
Descuento	37	10%
Productos	32	8%
Premios	57	15%
Otros	0	0%
<b>TOTAL</b>	<b>379</b>	<b>100%</b>

Fuente: Investigación de Campo

Elaborado por: Verónica Calvopiña Segovia

**Gráfico N° 2.46** ¿Qué tipos de promoción?



Fuente: Investigación de Campo

Elaborado por: Verónica Calvopiña Segovia

## INTERPRETACIÓN

El 15% de los encuestados que prefieren utilizar los servicios de Lubrinorte y desean obtener mayores promociones en adquisición de productos que oferta la empresa, desean premios por la compra de aditivos, perfumes, tratamientos referentes al vehículo.



## PREGUNTA 17

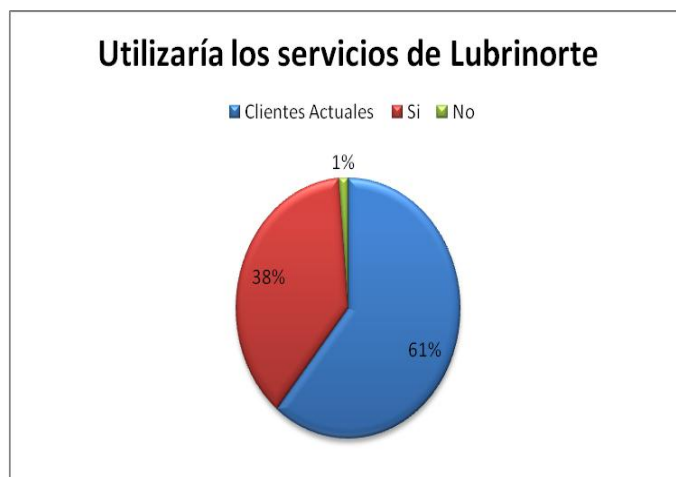
**Tabla N° 2.47** ¿Estaría dispuesto a utilizar los servicios de Lubrinorte?

UTILIZAR LOS SERVICIOS	NÚMERO	PORCENTAJE
Clientes Actuales	231	61%
Si	143	38%
No	5	1%
<b>TOTAL</b>	<b>379</b>	<b>100%</b>

Fuente: Investigación de Campo

Elaborado por: Verónica Calvopiña Segovia

**Gráfico N° 2.47** ¿Estaría dispuesto a utilizar los servicios de Lubrinorte?



Fuente: Investigación de Campo

Elaborado por: Verónica Calvopiña Segovia

## INTERPRETACIÓN

El 38% de las personas encuestadas que si conocen Lubrinorte, desean utilizar los servicios que oferta la empresa, esto beneficioso ya que Lubrinorte logrará atraer clientes y algunos de ellos podrán ser clientes asiduos.

## PREGUNTA 18

**Tabla N° 2.48** ¿Considera usted que Lubrinorte debe realizar publicidad acerca de los servicios que oferta en medios de comunicación?

PUBLICIDAD	NÚMERO	PORCENTAJE
Clientes Actuales	231	61%
Si	148	39%
No	0	0%
<b>TOTAL</b>	<b>379</b>	<b>100%</b>

Fuente: Investigación de Campo

Elaborado por: Verónica Calvopiña Segovia

**Gráfico N° 2.48** ¿Considera usted que Lubrinorte debe realizar publicidad acerca de los servicios que oferta en medios de comunicación?



Fuente: Investigación de Campo

Elaborado por: Verónica Calvopiña Segovia

## INTERPRETACIÓN

El 39% de los encuestados que desean utilizar los servicios de Lubrinorte, consideran que deben realizar publicidad en los medios de comunicación para dar a conocer los servicios que oferta.

## PREGUNTA 19

**Tabla N° 2.49** ¿En qué medios de comunicación, le gustaría observar o escuchar la publicidad de Lubrinorte?

MEDIOS DE COMUNICACIÓN	NÚMERO	PORCENTAJE
Clientes Actuales	231	61%
Televisión	41	11%
Radio	42	11%
Prensa	63	17%
Otro	2	1%
<b>TOTAL</b>	<b>379</b>	<b>100%</b>

Fuente: Investigación de Campo

Elaborado por: Verónica Calvopiña Segovia

**Gráfico N° 2.49** ¿En qué medios de comunicación, le gustaría observar o escuchar la publicidad de Lubrinorte?



Fuente: Investigación de Campo

Elaborado por: Verónica Calvopiña Segovia

## INTERPRETACIÓN

El 17% de los encuestados que consideran que Lubrinorte debe realizar la publicidad por medio de prensa, ya que es un medio en donde tiene más acogida por el público.

Lubrinorte conociendo esta estrategia deberá publicar los servicios en la prensa local, en este caso sería en diario La Gaceta.

### **2.3.8.- ANÁLISIS FODA**

El análisis FODA es una herramienta estratégica que se utiliza para evaluar la situación presente, nos permite identificar amenazas y oportunidades que surgen del entorno general o ambiente y las debilidades y fortalezas que se posee en el ámbito interno, al análisis de las fuerzas y debilidades tienen por objeto identificar el tipo de ventaja competitiva.

Fortalezas: Recursos que se controlan capacidades y habilidades que se poseen actividades que se desarrolla positivamente.

Oportunidades: Factores del entorno que resultan positivos, favorables explotables.

Debilidades: Recursos de los que carece, habilidades que no se posee actividades que no se desarrollan positivamente.

Amenazas: Factores negativos del entorno.

#### **2.3.8.1.- MATRIZ FODA**

La matriz FODA es el marco conceptual para un análisis sistemático que facilita la relación entre las amenazas y oportunidades externas con las debilidades y fortalezas internas de la empresa.

#### **2.3.8.2.- MATRIZ DE FACTORES INTERNOS**

Para el análisis de la matriz se debe considerar lo siguiente:

1. Identificar las fortalezas y debilidades claves con las que cuenta la empresa.

2. Asignar una ponderación a cada variable que oscila entre: Sin importancia

Muy importante

Nota: La suma de dichas ponderaciones debe totalizar 1,0

3. Asignar una calificación de uno a cuatro a cada factor:

Debilidad Importante 1

Debilidad Menor 2

Fortaleza Menor 3

Fortaleza Importante 4

4. Multiplicar la ponderación de cada factor por su calificación para establecer un resultado ponderado para cada variable.

5. Sumar los resultados ponderados para cada variable, con el objeto de establecer el resultado total ponderado para una empresa.

Sin importar el número de factores incluidos, el resultado total ponderado puede oscilar entre un resultado bajo 1,00 u otro alto de 4,00. Los resultados mayores que 2,50 indican una empresa poseedora de una fuerte posición interna mientras que los menores de 2,50 muestran una organización con debilidades internas.

A continuación se presenta la matriz de Factores Internos de "LUBRINORTE".

**TABLA N° 2.50 MATRIZ DE FACTORES INTERNOS**

N°	DESCRIPCIÓN	PONDERACIÓN	CALIF	TOTAL
	<u>FORTALEZAS</u>			
	Empresa			
	<b><u>ÁREA ADMINISTRATIVA</u></b>			
1	Experiencia laboral	0,031	4	0,122
2	Conocimiento del negocio	0,031	4	0,122
3	Habilidad de desenvolvimiento	0,023	3	0,069
4	Excelente relación con proveedores	0,023	3	0,069
5	Servicio personalizado	0,023	3	0,069
6	Personal capacitado	0,023	3	0,069
7	Nivel académico	0,023	3	0,069
8	Estabilidad Laboral	0,023	3	0,069
	<b><u>ÁREA CONTABLE</u></b>			
9	Conocimiento de leyes tributarias	0,023	3	0,069
10	Cuenta con personal de apoyo	0,023	3	0,069
11	Capacitación de nuevas leyes en el país	0,023	3	0,069
	<b><u>ÁREA DE VENTAS</u></b>			
12	Variedad de productos	0,031	4	0,122
13	Trayectoria en el mercado	0,023	3	0,069
14	Manejo de áreas claves como Mercadeo y Publicidad	0,023	3	0,069
	<b><u>ÁREA DE BODEGA</u></b>			
15	Stock de productos	0,023	3	0,069
16	Variedad de proveedores	0,023	3	0,069
	<b><u>ÁREA DE SEGURIDAD INDUSTRIAL</u></b>			
17	Capacitación sobre nueva maquinaria adquirida	0,023	3	0,069
	<b><u>ÁREA DE TRABAJO</u></b>			
18	Agradable clima laboral	0,023	3	0,069
19	Nivel de tecnología	0,023	3	0,069
20	Experiencia en los procesos de mantenimiento de vehículos	0,023	3	0,069
21	Reciclaje de aceite quemado	0,023	3	0,069
22	Comprobación del mantenimiento de vehículos	0,023	3	0,069
	<b><u>CLIENTES</u></b>			
23	Mercado definido	0,023	3	0,069
24	Prestación de servicios a domicilio	0,023	3	0,069
25	Capacitación al cliente	0,023	3	0,069
26	Aplicación de ofertas y descuentos	0,023	3	0,069

	<b><u>INTERMEDIARIOS FINANCIEROS</u></b>			
27	Excelente relación con el Sistema Financiero	0,023	3	0,069
28	Variedad de Intermediarios Financieros	0,023	3	0,069
	<b><u>PROVEEDORES</u></b>			
29	Entrega de productos en la Lubricadora	0,031	4	0,122
30	Otorgan créditos y facilidades de pago	0,031	4	0,122
31	Realizan promociones de materiales	0,023	3	0,069
32	Trabajar con proveedores directos	0,023	3	0,069
33	Ofertan productos de calidad	0,023	3	0,069
	<b><u>COMPETENCIA</u></b>			
34	Ubicación estratégica de la empresa	0,023	3	0,069
35	Posicionamiento de los productos y servicios en los clientes asiduos	0,023	3	0,069
36	Precios moderados de los productos y servicios	0,023	3	0,069
	<b><u>DEBILIDADES</u></b>			
	<b><u>ÁREA ADMINISTRATIVA</u></b>			
37	Ausentismo del personal	0,008	1	0,008
	<b><u>ÁREA CONTABLE</u></b>			
38	Falta de información a tiempo	0,015	2	0,031
39	<b><u>ÁREA DE VENTAS</u></b>			
40	No cuenta con cartas de presentación	0,015	2	0,031
41	No existe medición del grado de satisfacción del cliente	0,015	2	0,031
	<b><u>ÁREA DE BODEGA</u></b>			
42	Diversidad de mercadería	0,008	1	0,008
	<b><u>ÁREA DE SEGURIDAD INDUSTRIAL</u></b>			
43	Falta de uniformes especializados para el mantenimiento de los vehículos	0,015	2	0,031
	<b><u>ÁREA DE TRABAJO</u></b>			
44	Falta de reciclaje de envases y filtros de aceite	0,015	2	0,031
	<b><u>CLIENTES</u></b>			
45	Pagos a crédito	0,008	1	0,008
	<b><u>INTERMEDIARIOS FINANCIEROS</u></b>			
46	Incremento de clientes del Sistema Financiero	0,015	2	0,031
	<b><u>PROVEEDORES</u></b>			
47	Falta de acuerdos de exclusividad con los proveedores	0,015	2	0,031
	<b><u>COMPETENCIA</u></b>			
48	Portafolio de productos	0,008	1	0,008
	<b>TOTAL</b>	<b>1</b>	<b>131</b>	<b>2,985</b>

**NOTA:** El valor de la ponderación se obtiene de la división de la unidad para el total de Fortalezas y Debilidades (1/48). Consideramos que el valor obtenido es (0,021) representa el dato promedio de la ponderación. Un valor mayor a esto significa mayor importancia, mientras que un valor menor representa poca importancia.

## **COMENTARIO:**

Al realizar el análisis de las Fortalezas y Debilidades de “LUBRINORTE” alcanza en un total de 2,985 siendo un resultado mayor al promedio que representa el 2,50; indicando que la empresa es poseedora de un fuerte posicionamiento interno, por tal motivo es necesario elaborar e implementar un plan estratégico para incrementar sus fortalezas y eliminar sus debilidades.

### **2.3.8.3.- MATRIZ DE FACTORES EXTERNOS**

Los procedimientos a seguir para construir la matriz de evaluación de factores externos son los siguientes:

1. Elaborar una lista de Amenazas y Oportunidades decisivas para la empresa.
2. Asignar una ponderación a cada factor que oscila entre:

Sin importancia 0.00

Muy Importante 1.00

Nota: la suma de dichas ponderaciones debe totalizar 1,00

3. Asignar una calificación de uno a cuatro a cada factor:

Amenaza Importante 1

Amenaza Menor 2

Oportunidad Menor 3



Oportunidad Importante 4

4. Multiplicar la ponderación de cada factor por su calificación para establecer un resultado ponderado para cada variable.
5. Sumar los resultados ponderados para cada variable, con el objeto de establecer el resultado total ponderado para la empresa.

El resultado total ponderado más alto posible para una empresa es 4.00 y el resultado ponderado menor posible es 1.00 el resultado ponderado promedio es por lo tanto 2.50; un resultado de 4.00 indicaría que una empresa compite en un ramo atractivo y que tiene grandes oportunidades externas, mientras que un resultado de 1.00 mostraría una empresa que está en un negocio poco atractivo y que enfrenta graves amenazas externas.

**TABLA N° 2.51 MATRIZ DE FACTORES EXTERNOS**

N°	DESCRIPCIÓN	PONDERACIÓN	CALIF	TOTAL
	<u>OPORTUNIDADES</u>			
	Empresa			
	<b><u>AMBIENTE ECONÓMICO</u></b>			
1	Estabilidad por la dolarización	0,158	3	0,474
2	Créditos para microempresarios	0,158	3	0,474
	<b><u>AMBIENTE POLÍTICO – LEGAL</u></b>			
3	Constitución de Compañías	0,158	3	0,474
	<b><u>AMBIENTE COMPETITIVO</u></b>			
4	Clientela en crecimiento	0,211	4	0,842
	<u>AMENAZAS</u>			
	<b><u>AMBIENTE ECONÓMICO</u></b>			
5	Sistema financiero deficiente altas tasas de interés	0,105	2	0,211
	<b><u>AMBIENTE POLÍTICO – LEGAL</u></b>			
6	Incremento del precio en los lubricantes	0,053	1	0,053
	<b><u>AMBIENTE COMPETITIVO</u></b>			
7	Creación de lubricadoras	0,105	2	0,211
	<b><u>INFRAESTRUCTURA</u></b>			
8	Espacio físico reducido	0,053	1	0,053
	<b>TOTAL</b>	<b>1</b>	<b>19</b>	<b>2,789</b>

**NOTA:** El valor de la ponderación se obtiene de la división de la unidad para el total de Oportunidades y Amenazas (1/8). Consideramos que el valor obtenido es (0,125) representa el dato promedio de la ponderación. Un valor mayor a esto significa mayor importancia, mientras que un valor menor representa poca importancia.

**CONCLUSIÓN:**

Al realizar el análisis externo de las Oportunidades y Amenazas de la empresa ésta ha obtenido un resultado promedio de 2,789; llegando a la conclusión que LUBRINORTE se encuentra sobre los rangos promedios de 2,50 esto indica que la empresa compite en un ramo atractivo y tiene grandes oportunidades externas si la sabe aprovechar en beneficio de la empresa.

#### **2.3.8.4.- MATRIZ INTERNA – EXTERNA**

Para el análisis de la Matriz Interna-Externa se basa en dos dimensiones claves los resultados totales ponderados de factor interno en el eje X y los resultados totales ponderados de factor externo en el eje Y, surgiendo diferentes implicaciones estratégicas en relación al cuadrante en el que se encuentre la empresa.

Para evaluar esta matriz se utiliza los siguientes criterios:

Cuadrantes:

I, II, IV... (Crecza y Desarróllese)

III, V, VII... (Persista o Resista)

VI, VII, IX... (Coseche o Elimine)

Los resultados obtenidos en la empresa “LUBRINORTE” son los siguientes:

Matriz de Factores Internos      2,985 (eje X)

Matriz de Factores Externos      2,789 (eje Y)

**TABLA N° 2.52 MATRIZ INTERNA – EXTERNA DE “LUBRINORTE”**

		ANÁLISIS INTERNO		
		FUERTE 3.0 a 4.00	PROMEDIO 2.00 a 2.99	DÉBIL 1.00 a 1.99
ANÁLISIS EXTERNO	ALTO 3.00 a 4.00	I	II	III
	MEDIO 2.00 a 2.99	IV	<b>V</b>	VI
	BAJO 1.00 a 1.99	VII	VIII	IX

LUBRINORTE presenta una situación óptima, los resultados de la matriz de Factores Externos colocan a la empresa en un entorno medio (2,789) con una capacidad organizacional interna promedio (2,985). Con estos resultados la empresa se ubica en el cuadrante V de la Matriz Interna- Externa lo que sugiere PERSISTIR O RESISTIR.

Sin embargo el valor de la Matriz Interna 2,985 está cercano a 3,00, lo que reubica a la empresa en el cuadrante IV de la Matriz Interna-Externa que sugiere Crecer y Desarrollarse.

De acuerdo al análisis realizando la empresa muestra una situación promedio tanto interna como externamente. Estratégicamente se la cataloga como una empresa que debe persistir o resistir, pero al analizar los factores internos es conveniente realizar un plan estratégico para incrementar el desarrollo de la empresa.

La empresa presenta las fortalezas y oportunidades para seguir creciendo en su mercado, se debe trabajar proyectándose a cubrir las debilidades con la

aplicación de estrategias aplicadas en un mediano plazo. Ofreciendo productos/servicios de calidad de una manera eficaz y eficiente.

### **2.3.9.- ANÁLISIS DIRECCIONAL**

#### **2.3.9.1.- Matrices de Acción**

Para continuar con el desarrollo de la Matriz de Acción es necesario basarnos en el análisis FODA, que permitió conocer las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas que ejercen mayor impacto sobre la empresa. Este análisis ayuda a determinar los objetivos estratégicos a través del análisis de las fortalezas y oportunidades versus las oportunidades y amenazas.

Con el análisis se conocerá la capacidad de respuesta en relación al impacto de los factores externos con el objetivo de determinar las áreas prioritarias para la empresa.

Se utiliza el siguiente cuadro para medir el impacto de los factores:

5: Impacto Alto

3: Impacto Medio

1: Impacto Bajo

**TABLA N° 2.53 MATRIZ DE ÁREA DE OFENSIVA ESTRATÉGICA (FO)**

Fortalezas	Oportunidades	Estabilidad por la dolarización	Créditos para microempresarios	Constitución de Compañías	Clientela en crecimiento	TOTAL
Experiencia laboral		1	1	1	5	8
Conocimiento del negocio		1	1	1	1	4
Habilidad de desenvolvimiento		1	1	1	1	4
Excelente relación con proveedores		1	3	1	1	6
Servicio personalizado		1	1	1	3	6
Personal capacitado		1	1	1	3	6
Nivel académico		1	1	1	1	4
Estabilidad Laboral		1	3	1	1	6
Conocimiento de leyes tributarias		3	1	1	1	6
Cuenta con personal de apoyo		1	1	1	3	6
Capacitación de nuevas leyes en el país		1	1	1	1	4
Variedad de productos		1	1	1	3	6
Trayectoria en el mercado		1	1	3	5	10
Manejo de áreas claves como Mercadeo y Publicidad		1	1	1	1	4
Stock de productos		1	1	1	3	6
Variedad de proveedores		1	1	1	1	4
Capacitación sobre nueva maquinaria adquirida		1	1	1	1	4
Agradable clima laboral		1	1	1	1	4
Nivel de tecnología		1	1	1	3	6
Experiencia en los procesos de mantenimiento de vehículos		1	1	1	3	6
Reciclaje de aceite quemado		1	1	1	1	4
Comprobación del mantenimiento de vehículos		1	1	1	1	4
Mercado definido		1	1	1	1	4
Prestación de servicios a domicilio		1	1	1	1	4
Capacitación al cliente		1	1	1	1	4
Aplicación de ofertas y descuentos		1	1	1	1	4
Excelente relación con el Sistema Financiero		1	3	1	1	6
Variedad de Intermediarios Financieros		3	1	1	1	6
Entrega de productos en la Lubricadora		1	1	1	1	4
Otorgan créditos y facilidades de pago		3	3	1	1	8
Realizan promociones de materiales		1	1	1	1	4

Trabajar con proveedores directos	1	1	1	1	4
Ofertan productos de calidad	1	1	1	1	4
Ubicación estratégica de la empresa	1	1	1	1	4
Posicionamiento de los productos y servicios en los clientes asiduos	1	1	1	1	4
Precios moderados de los productos y servicios	1	1	1	3	6
<b>TOTAL</b>	42	44	38	<b>60</b>	

	<b>MÍNIMO</b>	<b>MÁXIMO</b>	<b>PROMEDIO</b>
<b>VALORES EN FILA</b>	4	10	<b>7</b>
<b>VALORES EN COLUMNAS</b>	38	60	<b>49</b>
Valores a considerar arriba del promedio	Resultados		

Fuente: LUBRINORTE  
Elaborado por: Verónica Calvopiña Segovia

**TABLA N° 2.54 MATRIZ DE ÁREA DE DEFENSA ESTRATÉGICA (DA)**

Debilidades	Amenazas	Sistema financiero deficiente altas tasas de interés	Incremento del precio en los lubricantes	Creación de lubricadoras	Espacio físico reducido	TOTAL
Ausentismo del personal		1	1	1	1	4
Falta de información a tiempo		1	1	1	1	4
No cuenta con cartas de presentación		1	1	1	1	4
No existe medición del grado de satisfacción del cliente		1	1	1	1	4
Diversidad de mercadería		3	1	1	3	8
Falta de uniformes especializados para el mantenimiento de los vehículos		1	1	1	1	4
Falta de reciclaje de envases y filtros de aceite		1	1	1	1	4
Pagos a crédito		1	3	1	1	6
Incremento de clientes del Sistema Financiero		1	1	1	1	4
Falta de acuerdos de exclusividad con los proveedores		1	1	1	1	4
Portafolio de productos		1	1	3	5	10
<b>TOTAL</b>		13	13	13	17	

	MÍNIMO	MÁXIMO	PROMEDIO
<b>VALORES EN FILA</b>	4	10	7
<b>VALORES EN COLUMNAS</b>	13	17	15
Valores a considerar arriba del promedio	Resultados		

Fuente: LUBRINORTE

Elaborado por: Verónica Calvopiña Segovia



**TABLA N° 2.55 MATRIZ DE ÁREA DE RESPUESTA ESTRATÉGICA (FA)**

Fortalezas	Amenazas	Sistema financiero deficiente altas tasas de interés	Incremento del precio en los lubricantes	Creación de lubricadoras	Espacio físico reducido	TOTAL
Experiencia laboral		1	1	1	1	4
Conocimiento del negocio		1	1	1	1	4
Habilidad de desenvolvimiento		1	1	1	1	4
Excelente relación con proveedores		1	1	1	1	4
Servicio personalizado		1	1	1	1	4
Personal capacitado		1	1	1	1	4
Nivel académico		1	1	1	1	4
Estabilidad Laboral		1	1	1	1	4
Conocimiento de leyes tributarias		1	1	1	1	4
Cuenta con personal de apoyo		1	1	1	3	6
Capacitación de nuevas leyes en el país		1	1	1	1	4
Variedad de productos		1	1	1	5	8
Trayectoria en el mercado		1	1	1	1	4
Manejo de áreas claves como Mercadeo y Publicidad		1	1	1	1	4
Stock de productos		3	3	1	3	10
Variedad de proveedores		1	3	1	1	6
Capacitación sobre nueva maquinaria adquirida		1	1	1	1	4
Agradable clima laboral		1	1	1	1	4
Nivel de tecnología		1	1	1	1	4
Experiencia en los procesos de mantenimiento de vehículos		1	1	1	1	4
Reciclaje de aceite quemado		1	1	1	1	4
Comprobación del mantenimiento de vehículos		1	1	1	1	4
Mercado definido		1	1	1	1	4
Prestación de servicios a domicilio		1	1	1	1	4
Capacitación al cliente		1	1	1	1	4
Aplicación de ofertas y descuentos		1	1	1	1	4
Excelente relación con el Sistema Financiero		3	1	1	1	6

Variedad de Intermediarios Financieros	3	1	1	1	6
Entrega de productos en la Lubricadora	1	1	1	1	4
Otorgan créditos y facilidades de pago	1	1	1	1	4
Realizan promociones de materiales	1	1	1	1	4
Trabajar con proveedores directos	1	1	1	1	4
Ofertan productos de calidad	1	1	1	1	4
Ubicación estratégica de la empresa	1	1	5	5	12
Posicionamiento de los productos y servicios en los clientes asiduos	1	1	1	1	4
Precios moderados de los productos y servicios	1	1	1	1	4
<b>TOTAL</b>	42	40	40	48	

	MINIMO	MÁXIMO	PROMEDIO
<b>VALORES EN FILA</b>	4	12	8
<b>VALORES EN COLUMNAS</b>	40	48	44
Valores a considerar arriba del promedio	Resultados		

Fuente: LUBRINORTE  
Elaborado por: Verónica Calvopiña Segovia

**TABLA N° 2.56 MATRIZ DE ÁREA DE MEJORAMIENTO ESTRATÉGICA (DO)**

Debilidades	Oportunidades	Estabilidad por la dolarización	Créditos para microempresarios	Constitución de Compañías	Cientela en crecimiento	<b>TOTAL</b>
Ausentismo del personal		1	1	1	3	<b>6</b>
Falta de información a tiempo		1	1	1	1	4
No cuenta con cartas de presentación		1	1	1	1	4
No existe medición del grado de satisfacción del cliente		1	1	1	1	4
Diversidad de mercadería		1	3	1	3	<b>8</b>
Falta de uniformes especializados para el mantenimiento de los vehículos		1	1	1	1	4
Falta de reciclaje de envases y filtros de aceite		1	1	1	1	4
Pagos a crédito		1	1	1	1	4
Incremento de clientes del Sistema Financiero		1	1	1	1	4
Falta de acuerdos de exclusividad con los proveedores		1	1	1	1	4
Portafolio de productos		1	1	1	3	<b>6</b>
<b>TOTAL</b>		11	13	11	<b>17</b>	

	<b>MÍNIMO</b>	<b>MÁXIMO</b>	<b>PROMEDIO</b>
<b>VALORES EN FILA</b>	4	8	<b>6</b>
<b>VALORES EN COLUMNAS</b>	11	17	<b>14</b>
Valores a considerar arriba del promedio	Resultados		

Fuente: LUBRINORTE

Elaborado por: Verónica Calvopiña Segovia

Para el análisis de las matrices de acción se tomó en cuenta los siguientes aspectos:

**FO:** Aprovechar las Oportunidades del entorno en función de las Fortalezas empresariales.

**DA:** Reducir las Debilidades o transformarlas en fortalezas de tal manera que el impacto de las amenazas sea mínimo.

**FA:** Utilizar las Fortalezas para contrarrestar las Amenazas.

**DO:** Superar las Debilidades transformándolas en fortaleza para poder aprovechar las Oportunidades.

### **2.3.9.2.- ANÁLISIS DE MATRICES**

En un resumen de las matrices se puede recalcar que se han tomado en consideración los valores superiores al valor promedio obtenido debido a que son los parámetros que ejercen mayor impacto en la empresa.

### **2.3.9.3.- MATRIZ DE SÍNTESIS ESTRATÉGICO**

Nos proporciona una visión de escenario ante los cuales se enfrenta la empresa.

- ✓ La Ofensiva Estratégica.- Permite aprovechar las fortalezas de la empresa y las oportunidades que se le presentan, permitiendo atacar los mercados de una manera agresiva y contundente.

- ✓ La Respuesta Estratégica.- Plantea parámetros a tomar en cuenta en razón de cómo las fortalezas de la empresa permite responder ante las amenazas del entorno.
- ✓ El Mejoramiento Estratégico.- Muestra las oportunidades del entorno para invertir en decisiones que contrarrestan las debilidades y proyectarlas en el futuro en fortaleza para la empresa.
- ✓ La Defensa Estratégica.- Relaciona debilidades y amenazas para dar a la empresa una herramienta que anticipe problemas y proporcione una base de acción a tomar en cuenta.

Los datos obtenidos a partir del estudio FODA (matrices de ponderación) y las matrices de acción se tendrán en cuenta para la elaboración de los objetivos estratégicos para “LUBRINORTE”.

A continuación se presenta la Matriz de Síntesis Estratégico con los principales parámetros obtenidos.

TABLA N° 2.57 MATRIZ DE SÍNTESIS ESTRATÉGICA

	AMENAZAS	OPORTUNIDADES
<b>FORTALEZAS</b>	<b>FA (Parámetros de Respuesta Estratégica)</b>	<b>FO (Parámetros de Ofensiva Estratégica)</b>
	Variedad de productos	Experiencia laboral
	Stock de productos	Trayectoria en el mercado
	Ubicación estratégica de la empresa	Otorgan créditos y facilidades de pago
	Espacio físico reducido	Clientela en crecimiento
<b>DEBILIDADES</b>	<b>DA (Parámetros de Defensa Estratégica)</b>	<b>DO (Parámetros de Mejoramiento Estratégico)</b>
	Diversidad de mercadería	Ausentismo del personal
	Portafolio de productos	Diversidad de mercadería
	Espacio físico reducido	Portafolio de productos
		Clientela en crecimiento

Fuente: LUBRINORTE

Elaborado por: Verónica Calvopiña Segovia

## III. CAPÍTULO

### 3.- OPCIONES ESTRATÉGICAS

El presente capítulo está destinado a formular diferentes opciones estratégicas consideradas como una de las metodologías más tradicionales. Consiste en identificar caminos mediante los cuales se podrá definir las estrategias para poder alcanzar su visión y por lo tanto, un desempeño exitoso en el mercado.

Dentro de esta metodología, para nuestro caso integraremos las siguientes:

#### 3.1.- Estrategias Ofensivas

“Estas estrategias tratan de obtener una ventaja competitiva mediante actuaciones agresivas contra rivales competidores antes de que estos puedan establecer una estrategia defensiva.

Hay cuatro maneras de aplicar las estrategias de marketing ofensivo:

1. **El ataque frontal.-** Consiste en atacar toda la mezcla (producto, precio, plaza, promoción) del líder.
- ✓ Ampliar el portafolio de productos ya que en la encuesta realizada a las personas que requieren cambios de aceite para el motor de los vehículos, el 2% prefiere los aceites Mobil y Amalie.

- ✓ Publicar los productos y servicios que oferta Lubrinorte en medios de comunicación local; el 17% de las personas encuestadas prefieren que Lubrinorte publique en diario La Gaceta.

**2. El ataque lateral.-** Es el de atacar al “enemigo” por su lado más débil. Sacando un producto que este no tenía, por ejemplo: funciona cuando se coge desprevenida a la competencia”<sup>25</sup>.

- ✓ Lubrinorte ofrece servicio a los clientes que requieran dar mantenimiento de los vehículos dando un valor agregado, por el cambio de aceite que realicen en Lubrinorte recibe gratis lavada, aspirada, pulverizada del vehículo.

### **3.2.- Estrategias Defensivas**

En un mercado competitivo todas las empresas pueden sufrir ataques de sus rivales. El objetivo de una estrategia defensiva es la de reducir el riesgo de un ataque y disminuir el impacto negativo.

- ✓ Lubrinorte debe mantener los precios reducidos en los productos y/o servicios ante la competencia.
- ✓ Firmar acuerdos de exclusividad con proveedores o distribuidores.
- ✓ Invertir en una infraestructura más amplia para que Lubrinorte pueda dar un servicio más adecuado a los clientes.

---

<sup>25</sup> <http://cursos-de-marketing.es/general/estrategias-de-marketing-ofensivo/>



### 3.3.- Estrategias de Mercado

Para afrontar las innumerables complejidades, Lubrinorte necesita planificar e implementar una o más estrategias de mercado con la finalidad de lograr los objetivos que la empresa se ha propuesto alcanzar.

**1. Estrategia de contracción.-** El concepto contracción se refiere a una revisión y evaluación de los mercados existentes, con el objeto de determinar aquellos que son más rentables y no redituales. Como resultado de esta evaluación, las líneas de productos o mercados se agrupan de tal manera que se reduce el número de ellos. En otras palabras, se eliminan las líneas de producto o productos no redituables y se enfocan todos los recursos a los que tienen una mayor aceptación en el mercado y generan más utilidades.

- ✓ Según las encuestas realizadas a las personas que tienen los vehículos matriculados hasta el año 2010, el 18% cambia el aceite de motor de los vehículos con HAVOLINE; lo cual Lubrinorte debe eliminar en la gama de productos, ya en la actualidad este aceite aumentó su valor.

La desventaja de esta estrategia es que Lubrinorte corre el riesgo de perder a sus clientes en el momento de retirar el producto, pero algunos de ellos desean adquirir otro aceite al mismo precio pero con más tiempo de recorrido del vehículo.

- ✓ En lo referente a la gama de filtros de aceites, Lubrinorte elimina la venta de FRAM ya que existe varias fallas desde la fábrica y aunque sea reconocida por la mayoría de los clientes, se les va a explicar que defectos tienen y así evitar daños al vehículo.

**2. Estrategias de diversificación.-** Éstas tienen sentido cuando la empresa no encuentra muchas oportunidades para el desarrollo futuro de sus actuales productos, o cuando las oportunidades en otras ramas son superiores. Existen varios tipos de diversificación:

- Concéntrica.- La finalidad de ésta es agregar un nuevo producto o servicio que sea compatible con la línea de productos que maneja la empresa, aprovechando la tecnología, el estilo de gestión y los recursos existentes.
  
- ✓ Agregar en la gama de productos aceites que son acogidos por la competencia como por ejemplo Mobil y Amalie según la encuesta realizada en este proyecto.
  
- Horizontal.- Su función básica es la de buscar la satisfacción de los clientes actuales de la empresa, mediante una nueva línea de productos, sin que exista relación tecnológica con los productos actuales.
  
- ✓ Mantener la promoción que Lubrinorte ofrece a todos sus clientes, por el cambio de aceite que realice del vehículo recibe gratis lavada, pulverizada y aspirada.
  
- Conglomerada.- Se aplica cuando se busca una diversificación total de la empresa.

- ✓ Incrementar nueva línea de productos, en este caso Lubrinorte desea vender accesorios para los vehículos como moquetas, ambientales, limpiador de vidrios y brillo para el panel; permitiendo al cliente ofrecer diferentes opciones para el cuidado del vehículo.

**3. Estrategias de Crecimiento Integrativo.-** Consiste en aprovechar la fortaleza que tiene una determinada compañía para ejercer control sobre los proveedores, distribuidores y/o competidores. En ese sentido, una compañía puede desplazarse hacia atrás, hacia delante u horizontalmente.

- Integración hacia atrás.- Ocurre cuando la compañía incrementa su control sobre sus recursos de suministro; es decir, que controla a sus proveedores o por lo menos a su principal proveedor.
- ✓ Lubrinorte debe mantener la buena relación con sus proveedores directos ya que distribuyen sus productos con precios bajos.
- Integración hacia delante.- Ocurre cuando la compañía aumenta su control sobre su sistema de distribución.
- ✓ Llegar a un acuerdo con los proveedores en la logística de los productos.
- ✓ Los productos lleguen a Lubrinorte para evitar gastos de transporte.
- Integración horizontal.- Ocurre cuando la compañía aumenta su control con respecto a sus competidores.

- ✓ Lubrinorte ofrezca otros servicios para el cuidado de los vehículos.

**4.- Estrategias de Crecimiento Intensivo.-** Consisten en cultivar de manera intensiva los mercados actuales de la compañía. Son adecuadas en situaciones donde las oportunidades de producto-mercado existentes aún no han sido explotadas en su totalidad.

- Estrategia de penetración.- Se enfoca en la mercadotecnia más agresiva de los productos ya existentes. Este tipo de estrategia, por lo general produce ingresos y utilidades porque persuade a los clientes actuales a usar más el producto, atrae a clientes de la competencia y persuade a los clientes no decididos a transformarse en prospectos.
- ✓ Contactarse con algún proveedor y conocer las promociones que ofrece con respecto al producto que vende, en este caso si Lubrinorte adquiere la promoción ya sea en precio o en producto; debe realizar promociones, por ejemplo, realizar actividades de publicidad en la empresa ofertando el cambio de aceite con el producto a un precio bajo.

## **IV. CAPÍTULO**

### **4. DISEÑO DEL PLAN ESTRATÉGICO**

#### **4.1.-Título**

“Plan Estratégico de Marketing para la empresa Lubrinorte del Cantón Latacunga, Provincia de Cotopaxi para el período 2011”

#### **4.2.-Introducción**

La iniciativa de desarrollar este proyecto, surge como respuesta al cambio que se está presentando en nuestro país donde el consumidor empieza a demandar un servicio o producto de calidad y el empresario ha comenzado a detectar la importancia de ofrecer una eficiente comunicación orientada a la satisfacción del cliente, convirtiéndonos al mismo tiempo en una ventaja competitiva.

Para poder determinar la importancia de este proyecto se realiza un análisis interno y externo ambiental de la situación actual, el mismo que permite definir claramente Oportunidades y Amenazas así como también Fortalezas y Debilidades y que, en conjunto con la investigación de mercado, ayuda a elaborar el Plan Estratégico más eficaz para este tipo de negocio.

El Plan Estratégico de Marketing que se diseñará en el presente capítulo incluirá las estrategias más adecuadas para que la empresa pueda mantenerse y ganar éxito en el medio en el que se desenvuelve, permitirá introducirse en el mercado bajo esquemas realistas combinados paralelamente con la visión a largo plazo, para de esta manera poder obtener un crecimiento sostenido durante los 5 años.

### **4.3.-Justificación**

Se sigue creyendo que únicamente las personas con amplia experiencia y con mucha edad están en condiciones de ser empresarios, pues sólo ellos tienen los conocimientos y los recursos para producir estrategias de marketing adecuadas. Existen múltiples evidencias en todo el mundo de que esto no es verdad y muchísima gente joven, aún personas que nunca han sido empleadas, o estudiantes de universidad están creando empresas exitosas.

El presente proyecto está destinado a diseñar un Plan Estratégico de Marketing para Lubrinorte del Cantón Latacunga de la Provincia de Cotopaxi, ya que según investigación de mercado realizado este es un mercado insatisfecho y con muchas necesidades y expectativas.

Con el Diseño de este Plan Estratégico de Marketing nos proponemos reflejar el impacto positivo que generará en la Empresa, demostrando así el interés creciente en la disciplina y en el análisis desde la perspectiva local, y no a través de ejemplos foráneos.

Un buen ejemplo, es lo que se refiere a publicidad, ya que en muchas ocasiones se piensa que sólo basta hacer un buen lanzamiento en cualquier medio de comunicación, y luego esperar que los clientes lleguen a la empresa por sí solos. Lamentablemente esta es una idea errada ya que la historia y experiencia prueba todo lo contrario.

Es aquí cuando nace la necesidad de diseñar un Plan Estratégico de Marketing Óptimo. Esto se lo realiza aplicando los conceptos y herramientas modernas de marketing para que los clientes tengan una imagen positiva de la empresa, brinden su confianza y se sientan seguros con el servicio que presta Lubrinorte.

Como se puede percibir este proyecto tiene grandes oportunidades para ir más allá de una simple visualización y convertirse en una empresa sólida, que genere

mayores ingresos y que satisfaga necesidades y expectativas de clientes.

## **4.4.-Objetivos**

### **4.4.1.-Objetivo General**

Diseñar un plan estratégico de marketing de la empresa Lubrinorte del cantón Latacunga, provincia de Cotopaxi en el periodo 2011, para mejorar la calidad del servicio, a través de una investigación con las personas que hayan matriculado sus vehículos durante el año 2010.

### **4.4.2.-Objetivos Específicos**

- Diseñar el Direccionamiento Estratégico
- Realizar el Análisis Matricial.
- Determinar el Mercado Objetivo.
- Analizar el Plan Estratégico de Marketing Mix.
- Aplicar un modelo de evaluación y control para que el Plan Estratégico de Marketing se ejecute eficientemente.

## **4.5.- Importancia**

En los resultados obtenidos de las encuestas aplicadas a personas que tienen vehículos matriculados hasta el año 2010 en la provincia de Cotopaxi, entrevista realizada al gerente y empleados de Lubrinorte, se determinó la necesidad de elaborar un Plan Estratégico de Marketing el mismo que se enfoque hacia la satisfacción de necesidades y expectativas de clientes, así como también al incremento en el volumen de ventas de diferentes tipos de aceites y aditivos para el motor de los vehículos.

Se recomienda y considera importante elaborar y difundir al personal involucrado el Plan Estratégico de Marketing para que la empresa alcance el éxito

empresarial y sea competitivo en el mercado interno y externo, es así que se puede asegurar que el diseño de Planes Estratégicos de Marketing en empresas sean estas grandes o pequeñas es uno de los aspectos más trascendentes para que una empresa alcance los objetivos planteados tanto en el corto como en el largo plazo, pues los líderes son quienes operan en diferentes niveles de la organización y permiten transformar sus debilidades en puntos fuertes. Es por esto, que el desarrollo de este proyecto se enfoca hacia la adaptación de los requerimientos de clientes donde es indispensable responder con mayor prontitud al continuo cambio del mercado.

#### **4.6.- Impacto**

El impacto de la aplicación del Plan Estratégico de Marketing en Lubrinorte, permitirá tener el siguiente impacto:

##### **Calidad.-**

Mejoramiento de la calidad de servicios percibido por clientes de Lubrinorte.

##### **Ventas.-**

Incremento del nivel de Ventas en Lubrinorte, que a la vez impulsarán al incremento de la economía en la Provincia de Cotopaxi.

##### **Motivación.-**

Mejoramiento del Nivel de Motivación de los empleados de la empresa, logrando un aumento continuo en el desarrollo de sus actividades, trabajo y promocionando la incorporación de valores agregados dentro de la cultura organizacional.



### **Liderazgo.-**

Desarrollo a mediano plazo de una cultura de liderazgo con valores definidos de trabajo en equipo, visión personal e institucional y un mejoramiento de la calidad de vida de los miembros de la empresa y sus familias.

### **Talento Humano.-**

Desarrollo del capital intelectual de los empleados de la empresa ya que todos se enfocarán hacia el cumplimiento del mismo objetivo que no es más que “ganar y ganar”.

### **Competitividad.-**

La empresa generará valor agregado a través de aumentos en la productividad, es decir la empresa tendrá capacidad de posicionar su nombre en la mente del cliente, gracias al servicio que ofrece Lubrinorte.

## **4.7.- Ubicación Sectorial y Física**

Para la implementación de este proyecto existe una alternativa de ubicación sectorial así:

Desarrollar programas de capacitación y Sistemas de evaluación para crear una cultura de liderazgo y competitividad dentro de la Empresa “Lubrinorte del Cantón Latacunga de la Provincia de Cotopaxi” es decir utilizar su propia infraestructura.

## **4.8.- Direccionamiento Estratégico**

Toda empresa para crecer y generar una propuesta de calidad y permanecer competitivamente en el entorno debe tener muy claro hacia dónde van, es decir, debe tener muy bien definido su direccionamiento estratégico. El

Direccionamiento Estratégico está representado por: la Misión, Visión y Valores Institucionales.”

El diseño del direccionamiento Estratégico para la empresa Lubrinorte se basa en trabajos de investigación de entrevistas realizadas al gerente de la empresa y se detalla a continuación:

#### **4.8.1.-Diseño de la Misión**

“Es una declaración duradera del propósito y de la razón de ser de la organización en ella se describe que necesidades pretende satisfacer y como lo hará”<sup>26</sup>.

En el momento de elaborar la misión de debe responder las siguientes preguntas:

- ✓ ¿Qué clase de organización somos?
- ✓ ¿Para qué nos constituimos?
- ✓ ¿Qué ofrecemos?
- ✓ ¿Para quién?
- ✓ ¿Qué nos hará diferentes al resto?
- ✓ ¿Dónde desempeñaremos nuestras funciones?
- ✓ ¿Con qué recursos desempeñaremos nuestras funciones?
- ✓ ¿Cómo gestionaremos nuestros recursos?

**Tipo de organización:** ¿Qué clase de organización somos?

Microempresa: Comercial

**Motivo:** ¿Para qué nos constituimos?

Mejorar la calidad de vida de los miembros que conforman la empresa.

**Productos o servicios:** ¿Qué ofrecemos?

---

<sup>26</sup> Ing. Danilo Oviedo “PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA CON EL CUADRO DE MANDO INTEGRAL”  
Pág.10

Brindar servicios de cambios de aceite de motor, caja y transmisión de vehículos.

**Clientes:** ¿Para quién?

Usuarios finales

**Factor Diferenciador:** ¿Qué nos hará diferente al resto?

Calidad

Servicio Post- venta

Variedad

Precio

**Mercados:** ¿Dónde desempeñaremos nuestras funciones?

Mercado Local

**Recursos:** ¿Con qué recursos desempeñaremos nuestras funciones?

Experiencia Laboral

Aceites y Aditivos de calidad

Tecnología adecuada

**Gestión:** ¿Cómo gestionaremos nuestros recursos?

Capacitación al personal

Buen clima Laboral

La Misión de Lubrinorte es:

*“Lubrinorte es una empresa dedicada a la prestación de servicios en lo referente a cambios de aceite de motor, caja y transmisión de los vehículos a nivel local, a través de la utilización de maquinaria adecuada, experiencia laboral y la utilización de insumos de calidad”*

La Misión Lubrinorte se enfoca a cumplir con el propósito primordial de su existencia, la misma que sirve también para fortalecer la confianza y relaciones

a largo plazo con clientes, empleados, competidores y sociedad en general.

#### 4.8.2.-Diseño de la Visión 2010-2015

“Es la máxima aspiración de organización, el lugar ideal a dónde quiere llegar con su acción en el largo plazo maximizando el uso de sus recursos”<sup>27</sup>.

Las características para formular la visión son:

- ✓ **Integradora**, debe reflejar las expectativas de todos los integrantes de la organización. Requiere la acción de liderazgo y permanente apoyo de toda la organización.
- ✓ **Amplia**, debe ser extensa en función del campo de visualización del futuro (largo plazo).
- ✓ **Realizable**, debe ser una aspiración posible y medible. No puede ser un sueño inútil e incalculable. Debe ser un esfuerzo de equipo basado en la experiencia y conocimiento del quehacer organizacional.
- ✓ **Activa**, debe incluir y promover la acción. No debe ser lírica.
- ✓ **Realista**, debe sustentarse en el manejo de la información fidedigna y tener en cuenta el entorno, la tecnología, cultura organizacional, recursos y competencia.
- ✓ **Alentadora**, debe ser positiva, incentivadora, inspiradora, impulsadora y motivadora hacia la acción, dirección y éxito institucional.
- ✓ **Dimensión en el tiempo**, debe formularse definiendo explícitamente el

---

<sup>27</sup> Ing. Danilo Oviedo “PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA CON EL CUADRO DE MANDO INTEGRAL”  
Pág.19

horizonte de tiempo que alcanza la visualización.

- ✓ **Consistente**, debe ser coherente con los principios organizacionales y sus reales posibilidades.
- ✓ **Difundida**, debe ser conocida y comprendida por todos los integrantes de la organización; así como por su público externo y grupos de referencia.
- ✓ **Flexible**, debe estar dispuesta a enfrentar retos y ser posible de ajustarse a las exigencias y dinámica del cambio.
- ✓ **Lenguaje sencillo**, debe redactarse en un lenguaje sencillo, ennobecedor gráfico y metafórico.
- ✓ **Responsabilidad**, debe ser formulado por los líderes, proyectando los sueños esperanzas e incorporando valores e intereses comunes de todos los miembros de la organización.

**TABLA N° 4.1** Características para formular la visión “Lubrinorte”

<b>INTEGRADORA</b>	Áreas de la empresa
<b>AMPLIA</b>	En el largo plazo
<b>REALIZABLE</b>	Empresa que presta servicios de cambios de aceite a nivel local.
<b>ACTIVA</b>	Fácil de cumplir generando valor para la empresa.
<b>REALISTA</b>	Utilización de aceites de calidad
<b>ALENTADORA</b>	Mejorar el nivel de vida de los empleados
<b>DIMENSIÓN DEL TIEMPO</b>	Para el año 2015
<b>CONSISTENTE</b>	Cumplir con las expectativas del cliente
<b>DIFUNDIDA</b>	Colaboradores, clientes, proveedores
<b>FLEXIBLE</b>	Puede variar de acuerdo al cumplimiento de objetivos.
<b>LENGUAJE SENCILLO</b>	Utilizar palabras fáciles de comprender

Por tal motivo, la Visión a futuro de Lubrinorte enfocada hacia el año 2015 y que

será compartida con todas las personas quienes laboran en esta empresa es la siguiente:

*“ Ser una empresa líder en la prestación de servicios en lo que se refiere a cambios de aceite, caja y transmisión de los vehículos a nivel local para el año 2015 a través de la utilización de aceites y aditivos de calidad en cada uno de nuestros servicios.”*

La Visión definida para Lubrinorte, será alcanzada mediante la creatividad, flexibilidad y desempeño puntual de todos aquellos quienes forman parte de la empresa.

#### **4.8.3.-Diseño de Principios y Valores Éticos**

##### **4.8.3.1.- Principios**

“Son el conjunto de principios y creencias que deben ser parte de la cultura organizacional a fin de que garantice la realización de sus operaciones de una manera responsable con su entorno y, garantice que los objetivos y estrategias se enmarquen dentro de la misión y visión planteadas”<sup>28</sup>

Es importante contar con principios claros que permitan alcanzar los objetivos de manera sencilla. La empresa se consolidó desde sus inicios con principios corporativos sólidos que han permitido que la empresa se desarrolle y sobresalga en su mercado.

Los principios que practicarán todos aquellos quienes forman parte de Lubrinorte son los siguientes:

✓ **Responsabilidad:** Consiste en que el empleado debe ser responsable en el

---

<sup>28</sup> Ing. Danilo Oviedo “PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA CON EL CUADRO DE MANDO INTEGRAL”  
Pág.17

cumplimiento de sus funciones, en su área de trabajo y en sus compromisos con el entorno laboral.

- ✓ **Puntualidad:** Es que el empleado cumpla con su horario de trabajo.
- ✓ **Iniciativa y Creativa:** Los miembros de la empresa deben aportar con ideas creativas que ayuden al mejoramiento del ambiente de trabajo.
- ✓ **Lealtad y Compromiso:** Consiste en fomentar un excelente clima laboral dentro de la empresa y manteniendo lealtad por parte de los clientes y proveedores.
- ✓ **Equipo de Trabajo:** Las actividades de la empresa deben desarrollarse en base al trabajo mancomunado del personal, permitiendo de esta manera la permanencia de la empresa en el mercado.
- ✓ **Ética Profesional:** Permitir cumplir correctamente cada actividad que se asigne a un empleado de la mejor manera esperada.

#### 4.8.3.2.- Valores

Son elementos de la cultura empresarial, propios de cada compañía, dadas sus características competitivas, las condiciones de su entorno, su competencia y la expectativa de los clientes y propietarios.

Los valores que practicarán todos aquellos quienes forman parte de Lubrinorte son los siguientes:

- ✓ **Calidad:** Ofrecer el mejor servicio con productos de calidad óptima al cliente.
- ✓ **Innovación:** Consiste en ofrecer variedad de productos permitiendo que el cliente pueda encontrar en la empresa lo que necesita.
- ✓ **Comunicación:** Escuchar la necesidad del cliente para comprender sus necesidades ofreciendo soluciones y obteniendo su lealtad.
- ✓ **Confianza:** Dar el mantenimiento correspondiente al vehículo en forma precisa.
- ✓ **Compromiso:** Con los clientes cuando el servicio cumple con las expectativas de seguridad y calidad, cumpliendo con la necesidad y satisfacción del cliente.

#### 4.8.4.- OBJETIVOS ESTRATÉGICOS

Los objetivos estratégicos proporcionan una guía o dirección en la cual se encuentra enmarcada la empresa, logrando cumplir sus metas a través de su misión y visión.

##### 4.8.4.1.- PERSPECTIVA FINANCIERA

Particularmente la Perspectiva Financiera se centra en la creación de valor. Incluye las prioridades de Crecimiento, Productividad y Rentabilidad beneficiando a la empresa en el momento de hablar de inversión.

#### OBJETIVO GENERAL

“INCREMENTAR LA RENTABILIDAD DE LA EMPRESA EN UN DIEZ POR CIENTO MEDIANTE EL INCREMENTO DE LAS VENTAS”

**Tabla Nº 4.2 PERSPECTIVA FINANCIERA**

OBJETIVOS ESTRATÉGICOS	UNIDAD DE MEDIDA	2011	2012	2013	2014	2015	ESTRATEGIAS
Buscar fuentes de financiamiento para invertir en diferentes aspectos de crecimiento en la empresa	% Utilidad	20%	30%	40%	50%	60%	Gestionar recursos económicos en las entidades financieras
Incrementar y crear nuevas líneas de aceites y aditivos	%Ventas	5%	10%	15%	20%	25%	Realizar una investigación de mercado para conocer las necesidades del mercado y adquirir nuevas marcas de aceites y aditivos.

Fuente: LUBRINORTE

Elaborado por: Verónica Calvopiña Segovia



#### 4.8.4.2.- PERSPECTIVA DEL CLIENTE

En esta perspectiva se responde a las expectativas de los clientes. La satisfacción de clientes estará sujeta a la propuesta de valor que la empresa les plantee.

#### OBJETIVO GENERAL

“MAXIMIZAR LA SATISFACCIÓN DEL CLIENTE, INCREMENTANDO EL POSICIONAMIENTO DE LA IMAGEN DE LA EMPRESA”.

**Tabla Nº 4.3 PERSPECTIVA DEL CLIENTE**

OBJETIVOS ESTRATÉGICOS	UNIDAD DE MEDIDA	2011	2012	2013	2014	2015	ESTRATEGIAS
Incrementar la fidelidad y satisfacción de los clientes actuales.	% Fidelidad	20%	30%	40%	50%	60%	Incrementar la calidad del servicio sin incrementar notablemente el precio.
Implementar variedad de productos	Número de productos	1	2	3	4	5	Creación de necesidades para los clientes.
							Acudir a ferias nacionales para conocer diferentes alternativas de productos.
Incrementar la participación en el mercado	% Crecimiento de ventas	20%	30%	40%	50%	60%	Generar mayor imagen de la empresa que identifique el servicio, utilizando diferentes canales de promoción.

Fuente: LUBRINORTE

Elaborado por: Verónica Calvopiña Segovia

#### 4.8.4.3.- PERSPECTIVA DE PROCESOS INTERNOS

En esta perspectiva se identifican los objetivos e indicadores estratégicos asociados a los procesos claves de la empresa, cuyo éxito depende de la satisfacción de las expectativas de los clientes y dueño de la empresa.

#### OBJETIVO GENERAL

“FORTALECER LA GESTIÓN DE PROCESOS EN LA EMPRESA A TRAVÉS DE UN MEJORAMIENTO EN LA CALIDAD DEL SERVICIO”

**TABLA N° 4.4 PERSPECTIVA DE PROCESOS INTERNOS**

OBJETIVOS ESTRATÉGICOS	UNIDAD DE MEDIDA	2011	2012	2013	2014	2015	ESTRATEGIAS
Elegir nuevos proveedores que brinden calidad en los productos.	Nuevos Proveedores	1	2	3	4	5	Incrementar la calidad del servicio sin incrementar notablemente el precio.
Lograr mayor eficiencia en el desempeño de funciones evitando el mal uso de maquinaria.	%Maquinaria	3%	1,50%	0.75%	0.3%	0%	Capacitación de los empleados para el buen manejo de maquinaria.
Mejorar la calidad del servicio	%Satisfacción del cliente	20%	40%	60%	80%	100%	Recibir las sugerencias del cliente sobre el servicio que recibió en Lubrinorte.

Fuente: LUBRINORTE

Elaborado por: Verónica Calvopiña Segovia

#### 4.8.4.4.- PERSPECTIVA DEL DESARROLLO HUMANO Y TECNOLOGÍA

Esta perspectiva se refiere a los objetivos e indicadores que sirven como plataforma o motor de desempeño futuro de la empresa y reflejan su capacidad para adaptarse a nuevas realidades, cambiar y mejorar.

#### OBJETIVO GENERAL

“CREAR UNA CULTURA DE CAPACITACIÓN DEL PERSONAL EN CUANTO A CONOCIMIENTOS, HABILIDADES Y ACTITUDES PARA LOGRAR UN MEJOR DESEMPEÑO EN SUS FUNCIONES”.

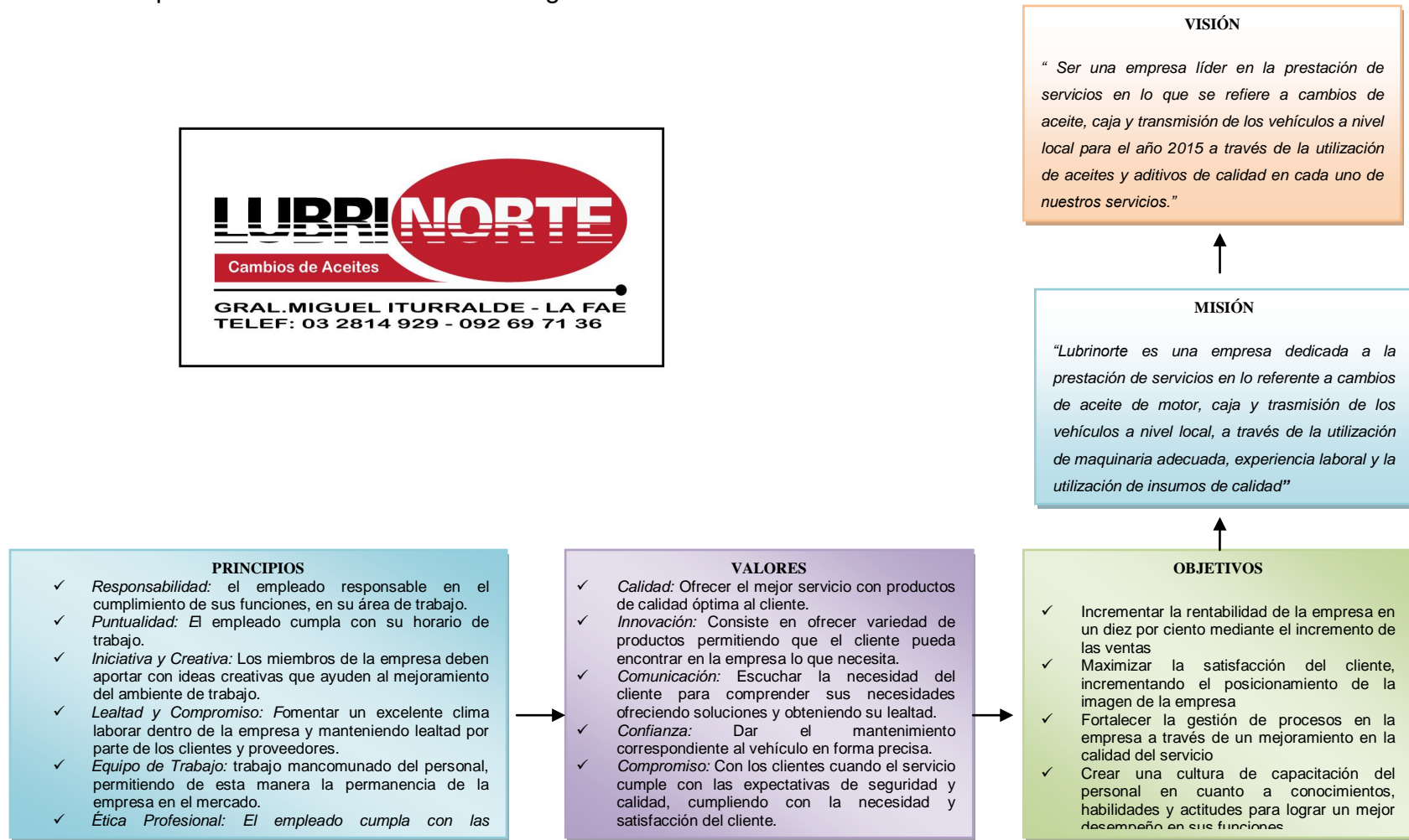
**TABLA N° 4.5 PERSPECTIVA DEL DESARROLLO HUMANO Y TECNOLOGÍA**

OBJETIVOS ESTRATÉGICOS	UNIDAD DE MEDIDA	2011	2012	2013	2014	2015	ESTRATEGIAS
Mejorar el clima laboral	Satisfacción del personal	20%	40%	60%	80%	100%	Establecer mecanismos de motivación al personal.
Mantener la tecnología adecuada.	Adquisición de maquinaria	1	1	2	2	2	Realizar un análisis de maquinaria que va a cumplir su vida útil. Visitar ferias organizadas por proveedores para conocer la nueva tecnología en lo referente a mantenimiento de vehículos.
Capacitar al personal constantemente con el propósito de que pueda asumir eficientemente sus responsabilidades.	Número de capacitaciones	1	2	1	2	1	Recibir las sugerencias del cliente sobre el servicio que recibió en Lubrinorte.

Fuente: LUBRINORTE

Elaborado por: Verónica Calvopiña Segovia

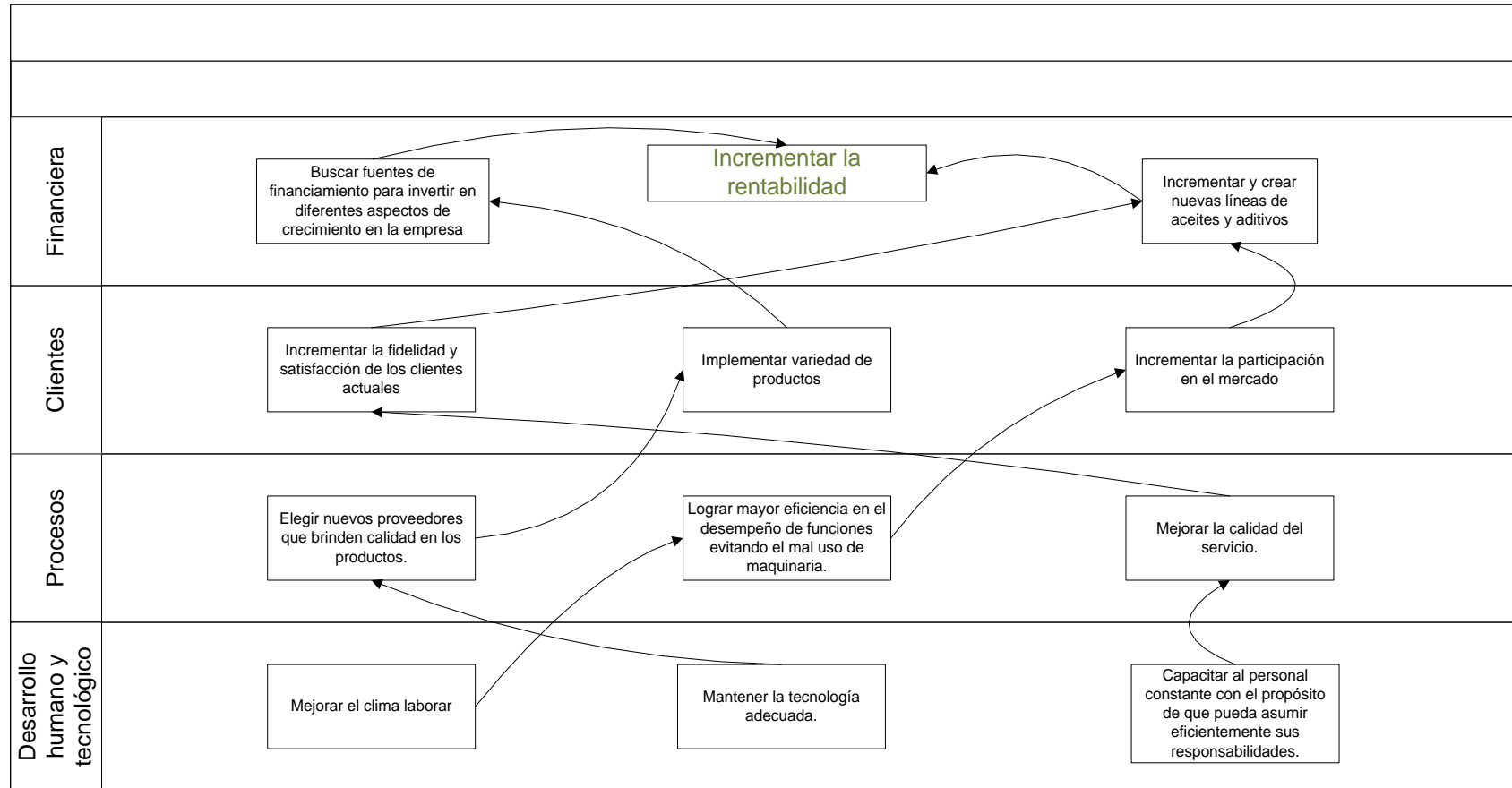
**Gráfico N° 4.1 Mapeo de Direccionamiento Estratégico “LUBRINORTE”**



Fuente: Lubrinorte

Elaborado por: Verónica Calvopiña Segovia

**Gráfico N° 4.2** Mapeo Estratégico de Indicadores de Medición “Lubrinorte”



Fuente: Objetivos Estratégicos

Elaborado por: Verónica Calvopiña Segovia

#### 4.8.4.5.- MATRIZ DE DIFERENCIACIÓN Y CREACIÓN DE VALOR

**TABLA N° 4.6** MATRIZ DE DIFERENCIACIÓN Y CREACIÓN DE VALOR

	<b>ELIMINAR</b>	<b>CREAR</b>
<b>INNOVAR</b>	Inversiones innecesarias	Nuevas líneas de aceites y aditivos Programas de capacitación anual para los empleados
	<b>REDUCIR</b>	<b>INCREMENTAR</b>
<b>OPTIMIZAR</b>	Mal uso de maquinaria	Fidelidad y satisfacción de los clientes actuales Nuevos proveedores Calidad en el servicio Mejorar el clima laboral Tecnología adecuada Variedad de productos Participación en el mercado
	<b>COSTO</b>	<b>VALOR</b>

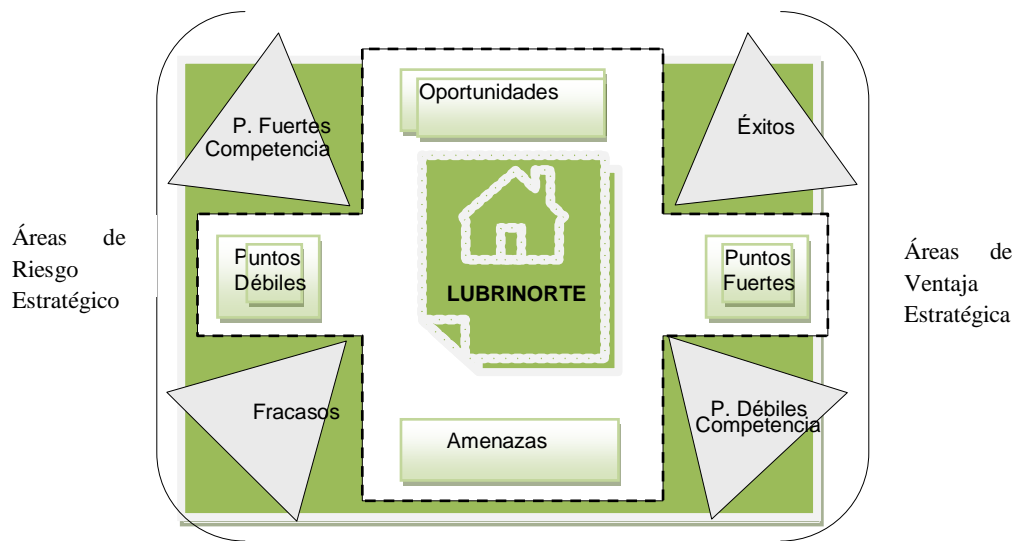
**Fuente:** Objetivos Estratégicos

**Elaborado por:** Verónica Calvopiña Segovia

## 4.9.- ANÁLISIS MATRICIAL

### 4.9.1.- Análisis Cuña

GRÁFICO N° 4.3 ANALISIS CUÑA



**Fuente:** DAVIS KEITH, NEWSTR TOM W. JOHN. "Comportamiento Humano en el Trabajo". Editorial McGraw\_Hill. Décima Edición. México 1999.

**Elaborado por:** Verónica Calvopiña Segovia.

Este tipo de análisis representa el marco fundamental para los análisis estratégicos competitivos necesarios como información para la toma de decisiones estratégicas.

## **Los positivos:      Áreas de Ventaja Estratégica Lubrinorte**

### **Oportunidades**

- Mercado en crecimiento.
- Buenas Expectativas de Ingresos Económicos.

### **Puntos Fuertes**

- Precios competitivos y diferenciados frente a la competencia.
- Servicio personalizado.
- Puede ofrecer actividades de marketing integrado y actividades exclusivas para atraer clientes potenciales.
- Personal Capacitado con respecto al óptimo mantenimiento del vehículo.

### **Éxitos**

- Habilidad para explotar el mercado objetivo.
- Conformación y actualización de una base de datos de clientes actuales y posibles clientes.
- Posicionarse en el mercado como una empresa líder en productos y servicios.

### **Puntos Débiles de los Competidores**

- No ofrecen servicio personalizado.
- Elevados precios.
- No existe variedad de productos.
- Limitado número de clientes por no ofrecer servicios complementarios.



## **Los negativos:    Áreas de Riesgo Estratégico Lubrinorte**

### **Puntos Débiles**

- Infraestructura reducida.
- Incredulidad por parte de la empresa.
- Posible mal servicio y trato a clientes.

### **Fracasos**

- Elevados costos
- Servicio ineficiente.

### **Amenazas**

- Creación de mayor número de empresas que se puedan especializar en el mismo tipo de actividad económica.

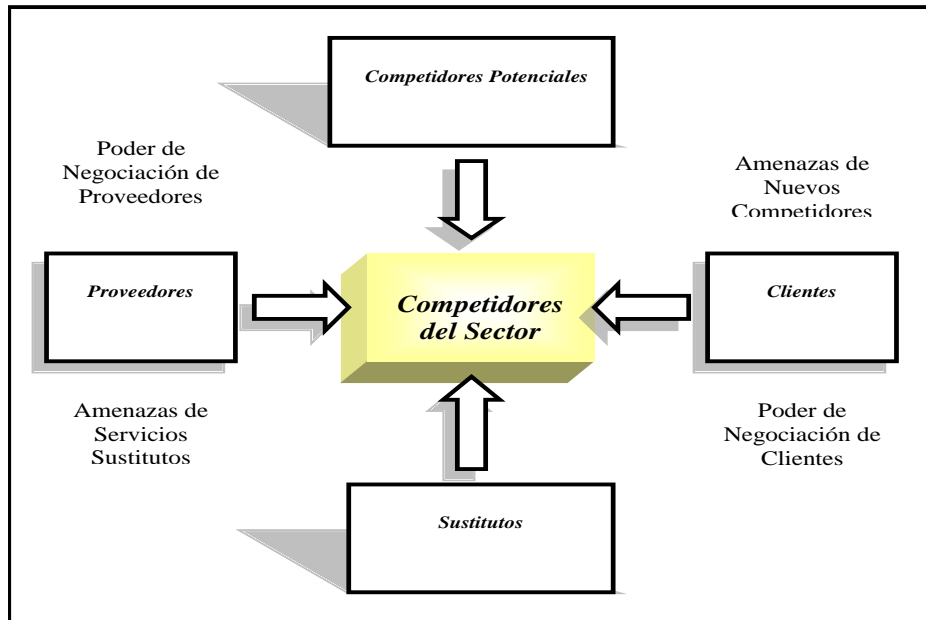
### **Puntos Fuertes de la Competencia.**

- Mayor experiencia en el mercado.
- Posicionamiento de sus productos y servicios en los clientes fieles a estas.
- Empresas que poseen mayor capital.

El análisis cuña se obtuvo de la matriz FODA que se diseñó en el capítulo II, según las entrevistas tanto a empleados como al gerente y a su vez por la investigación de campo.

#### 4.9.2.-Estrategias de Porter

GRÁFICO N° 4.4 ESTRATEGIAS DE PORTER



**Fuente:** PORTER MICHAEL, (1982), Estrategia Competitiva, Editorial CECSA, Trigésima Cuarta Reimpresión, Pp. 389. México.

**Elaborado por:** Verónica Calvopiña Segovia.

LUBRINORTE tiene como objetivo brindar productos y servicios de calidad a los clientes.

Para realizar un análisis de la competencia, considero necesario examinar las cinco fuerzas de Porter como una herramienta para el cumplimiento de este objetivo. Entre las empresas que se encuentran compitiendo dentro del mercado de Latacunga, Provincia de Cotopaxi.

A continuación se analizarán las cinco fuerzas de Porter aplicadas a la empresa.

**Amenaza de nuevos competidores:** Al intentar entrar una nueva empresa al mercado, esta podría tener barreras de entradas tales como la falta de experiencia, lealtad del cliente, cuantioso capital requerido, falta de acceso a insumos. Pero también podrían fácilmente ingresar si es que cuenta con productos de calidad superior a los existentes, o precios más bajos. (ANEXO 1)

**Rivalidad entre los competidores:** Las lubricadoras existentes en el mercado local ofrecen los mismos productos y servicios, lo cual el grado de rivalidad entre competidores aumentará a medida que se eleve la cantidad de éstos, se vayan igualando en tamaño y capacidad, disminuya la demanda de productos y se reduzca los precios. (ANEXO 1)

**Amenaza de productos sustitutos:** La entrada de productos sustitutos pone un tope al precio que se puede cobrar antes que los clientes opten por un producto sustituto. En el caso de las lubricadoras como producto sustituto para el motor de los vehículos es el aceite de pipa, que tiene un precio bajo y son de menor calidad a comparación de los aceites de marca.

**Poder de negociación de los Proveedores:** Lubrinorte cuenta con menor cantidad de proveedores lo cual su capacidad de negociación es mayor, debido a que pueden realizar tácticas de negociación como ofrecer créditos si su cliente adquiere cantidades altas de productos. (ANEXO 3)

**Poder de negociación de los Clientes:** Los clientes que utilizan los servicios de Lubrinorte conocen sobre los productos que ofrece, ya que son de calidad y reconocidos a nivel nacional, permitiendo captar mayor fidelidad de éstos o captar un mayor número de clientes. (Investigación de campo, Pregunta N° 2.39)

#### 4.9.3.- Matriz Boston Consulting Group

“La matriz de crecimiento participación, se la desarrolló en la década de los sesenta; se la conoce también como Matriz BCG por representar las iniciales del grupo que la creó (Boston Consulting Group)”<sup>29</sup>. El estudio de esta matriz se fundamenta en el análisis de las ventas, que establece el grado de competitividad de la empresa.

La matriz crecimiento – participación se divide en cuatro celdas y cada una indica un tipo distinto de negocio:

**Las interrogantes.-** Estos negocios tienen una baja participación en el mercado y el mercado a su vez tiene una alta tasa de crecimiento. Son negocios que no se conoce exactamente qué pasará con ellos. Requieren de constantes inversiones, las cuales se desconoce si serán rentables o no.

**Las estrellas.-** Son negocios que tienen una alta participación en el mercado con una alta tasa de crecimiento, generadores de rentabilidad pero que requieren constantes inversiones.

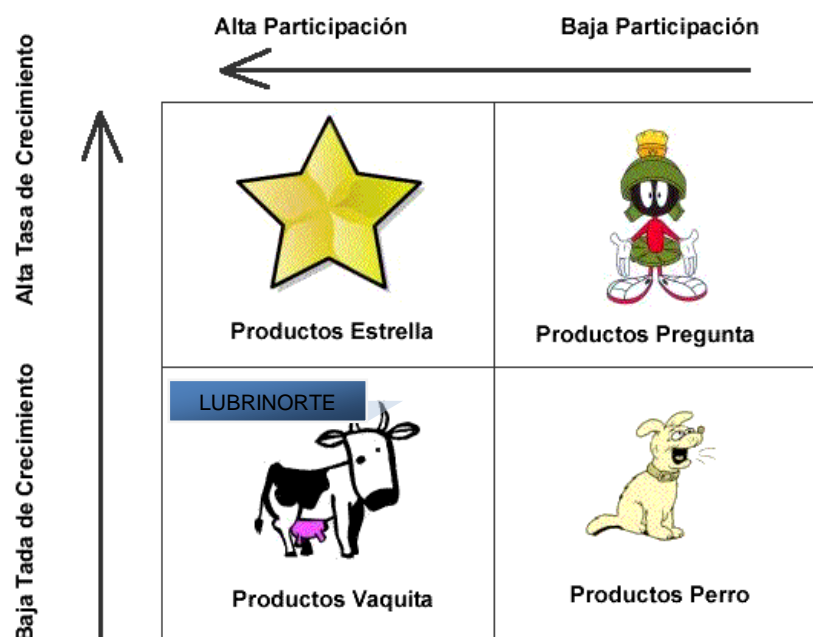
**Las vacas de efectivo.-** Son aquellos negocios que tienen una alta participación en el mercado, pero el mercado tiene una baja tasa de crecimiento. Es este estado, los negocios son generadores de ingresos, lo que implica una importante rentabilidad y con bajas inversiones.

**Los perros.-** Se combinan una baja participación del mercado por parte de la empresa, con un mercado estancado o pleno decrecimiento. Son productos en su última etapa del ciclo de vida generalmente.

---

<sup>29</sup> <http://www.herramientasparapymes.com/que-es-la-matriz-bcg-boston-consulting-group>

## GRÁFICO N° 4.5 MATRIZ BOSTON



Fuente: <http://www.herramientasparapymes.com/que-es-la-matriz-bcg-boston-consulting-group>

Elaborado por: Verónica Calvopiña Segovia

Como se puede constatar el mercado de lubricantes, Lubrinorte se encuentra representada por la celda de vacas, considerando teóricamente que la unidad de negocio se encuentra estancada pero la empresa disfruta de una posición importante dentro del mercado; ya que la empresa cuenta con un portafolio de productos que se analizó en el capítulo IV, según el análisis de ventas de los meses junio y julio del 2011; los lubricantes y filtros de aceite para el motor de los vehículos son los más vendibles.

El mejor consejo para Lubrinorte es ordeñar para mantener su participación en el mercado y obtener recursos de liquidez. Esto se logrará mediante la aplicación del plan estratégico de marketing que se diseña en el presente proyecto.

#### 4.9.4.-Matriz General Electric (GENERAL ELECTRIC)

“En realidad, un negocio puede estar creciendo a una tasa muy alta, pero eso no significa que necesariamente las cosas vayan por el mejor camino ni que para la empresa particular éste sea indicador de la conveniencia de participar en el negocio; puede haber razones de sinergia, preferencias personales o valores organizacionales que no hagan atractivo a un negocio de alto crecimiento. Por otra parte, clasificar como alto o bajo el posible atractivo del negocio es un tanto rígido, y entonces se plantea la conveniencia de introducir en la matriz un valor medio”<sup>30</sup>.

En la segunda variable de la matriz, usar el porcentaje de mercado como indicador de la posición competitiva de la empresa es frecuentemente adecuado; pero más vale en ese caso plantear directamente la fortaleza de la empresa o del producto que se está analizando. Tenemos así una matriz de nueve casillas donde se pueden clarificar la situación particular de la empresa.

Los consejos estratégicos para una empresa o producto localizados en cada una de las nueve casillas dentro de situaciones promedio, son los siguientes:<sup>31</sup>

---

<sup>30</sup> ABELL, D.F. - HAMOND, J. S, (1991), **“Planeación Estratégica de mercado. Problemas y enfoques analíticos”**. Editorial Continental. Pp. 412. México.

<sup>31</sup> <http://www.dequate.com/infocentros/gerencia/mercadeo/mk14.htm>

**TABLA N° 4.7 ATRACTIVO DEL NEGOCIO**

<b>Alto</b>	1 Expansión	2 Innovar en el producto	3 Reestructurar
<b>Medio</b>	4 Innovar en el mercado	5 Diversificar	6 Liquidar
<b>Bajo</b>	7 Diversificar	8 Liquidar	9 Liquidar
	<b>Fuerte</b>	<b>Promedio</b>	<b>Débil</b>

**Fuente:** <http://www.deguate.com/infocentros/gerencia/mercadeo/mk14.htm>

**Elaborado por:** Verónica Calvopiña Segovia

Todas estas alternativas estratégicas se encuentran planteadas de manera general y no pueden tomarse como recetas que reemplacen el cuidadoso examen de la situación de una empresa y su formulamiento de estrategias de acuerdo a las condiciones concretas en que se encuentra.

Específicamente para Lubrinorte en lo que tiene que ver en lo atractivo del negocio ésta se encontraría en un nivel medio mientras que la fortaleza de la empresa estaría ocupando una situación promedio, según el análisis interno – externo que se analizó en el Capítulo II, de allí desprende que la empresa se encuentre ubicada en la casilla 5, y esta indica que la estrategia a seguirse debería ser: posicionar su imagen en la mente del consumidor a través de la aplicación de técnicas de venta apropiadas y efectivas.

**TABLA N° 4.8 ATRACTIVO DEL NEGOCIO “LUBRINORTE”**

<b>Alto</b>	1 Expansión	2 Innovar en el producto	3 Reestructurar
<b>Medio</b>	4 Innovar en el mercado	<b>Lubrinorte</b>	6 Liquidar
<b>Bajo</b>	7 Diversificar	8 Liquidar	9 Liquidar
	<b>Fuerte</b>	<b>Promedio</b>	<b>Débil</b>

Fuente: <http://www.deguate.com/infocentros/gerencia/mercadeo/mk14.htm>

Elaborado por: Verónica Calvopiña Segovia

Lubrinorte se encuentra en el mercado medianamente atractivo, se propone maximizar beneficios manteniendo la posición.

#### 4.9.5.-Matriz del Ciclo de Vida (ARTHUR D. LITTLE)

Cada variante de la matriz direccional inicial añade algunos cuadrantes o modifica un eje. Sin embargo, todas las matrices direccionales tienen la misma función la de hacer resaltar las estrategias sectoriales deseables a priori según la configuración de parámetros estratégicos: capacidades de la empresa, oportunidades del entorno, posición competitiva, ciclo de vida, etc. <sup>32</sup>

<sup>32</sup> Gerencia y Planeación Estratégica. Jean - Paul Sallenave. Resumen



**TABLA N° 4.9 CICLO DE VIDA DEL NEGOCIO**

POSICION COMPETITIVA	Lanzamiento	Crecimiento	Madurez	Decadencia
<b>DOMINANTE</b>		Mantener el liderazgo	Mantener el liderazgo	
<b>BUENA</b>	Expansión	Expansión 	Statu quo	Maximización de rentabilidad a corto plazo
<b>MEDIA</b>	Reposicionamiento	Reposicionamiento	Reposicionamiento o repliegue progresivo	Liquidación
<b>DÉBIL</b>	Reposición o abandono	Reposición o abandono	Liquidación	Liquidación inmediata

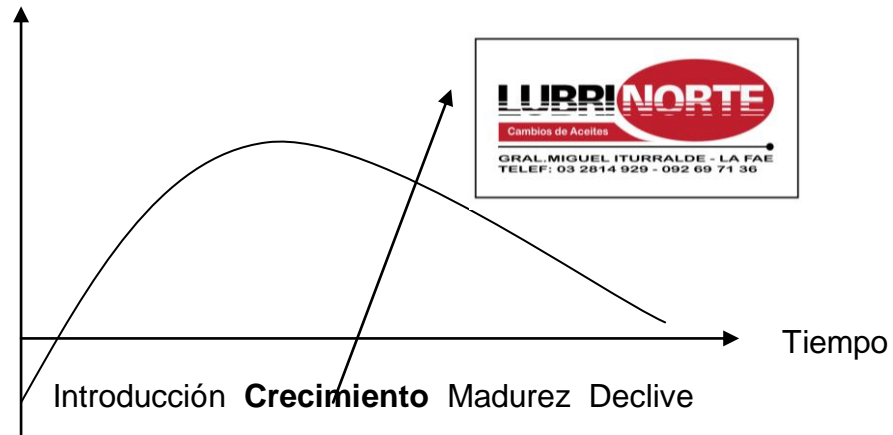
**Fuente:** Gerencia y Planeación Estratégica. Jean - Paul Sallenave. Resumen

**Elaborado por:** Verónica Calvopiña Segovia.

Para la empresa Lubrinorte sus productos y servicios se encuentran situados en la fase de crecimiento para el ciclo de vida del negocio, mientras que su posición competitiva es buena, entonces debería expandir su negocio.

Estos resultados son arrojados por el nivel de ventas de los meses de junio y julio del presente año que se analizó en este capítulo.

**Gráfico N° 4.6** Ciclo de Vida del Producto/Servicio



Fuente: <http://www.mujeresdeempresa.com/marketing/marketing020603.shtml>

Elaborado por: Verónica Calvopiña Segovia

### **Etapa de Crecimiento**

Lubrinorte se encuentra en la etapa de crecimiento ya que el producto/servicio empieza a ser aceptado en el mercado las ventas y los beneficios empiezan a crecer.

Aparecen clientes fieles que repiten la compra y se añaden nuevos clientes y, lo que es peor, aparecen los competidores que se han dado cuenta del interés del producto y su crecimiento.

### **4.9.6.- Segmentación del Mercado**

“La segmentación de mercado es el proceso de dividir un mercado en grupos uniformes más pequeños que tengan características y necesidades semejantes. Esto no está arbitrariamente impuesto sino que se deriva del reconocimiento de

que el total de mercado está hecho de subgrupos llamados segmentos”<sup>33</sup>.

De acuerdo a los resultados obtenidos en las encuestas aplicadas a personas que tienen matriculados sus vehículos hasta el año 2010 Lubrinorte, se puede concluir que el Mercado Objetivo de esta Empresa son:

**TABLA Nº 4.10 SEGMENTACIÓN DE MERCADO**

CRITERIOS DE SEGMENTACIÓN	SEGMENTO DE MERCADO
<b>GEOGRÁFICOS</b>	
Provincia	Cotopaxi
Cantón	Latacunga
Población	25780
<b>DEMOGRÁFICOS</b>	
Género	Masculino, Femenino
Ingreso	Menor, mayor a 264,00 dólares

*“Todos aquellos hombres y mujeres que disponen de vehículo y cuentan con un sostén económico, a su vez que se encuentran habitando dentro de la Ciudad de Latacunga, Provincia de Cotopaxi.”*

---

<sup>33</sup> [http://es.wikipedia.org/wiki/Segmentaci%C3%B3n\\_de\\_mercado](http://es.wikipedia.org/wiki/Segmentaci%C3%B3n_de_mercado)

## **4.10.- PLAN OPERATIVO**

### **4.10.1.- Marketing MIX**

El marketing MIX se enfocará sobre el Modelo de las 8 “P”

#### **4.10.1.1.- Cliente Satisfecho (PRODUCTO Y/O SERVICIO)**

La progresiva implantación de nuevas estrategias de mercadotecnia en el mundo empresarial trae consigo una doble implicación; en primer lugar, una mayor presión para que las compañías incorporen sistemas de calidad, con el fin de lograr su competitividad; por otra parte, son cada vez más tenues las diferencias entre investigación de mercado y análisis de mercado, publicidad agresiva y oportuna y publicidad tradicional, marketing y marketing mix, lo que obliga a las empresas a adoptar una solución global e integrada en asesorías de marketing que permita la convivencia entre todas aquellas empresas que se dedican a la misma actividad económica, que en este caso está representado por empresa dedicada a la venta de lubricantes y aditivos para el motor de los vehículos.

Una de las inquietudes más corrientes entre los empresarios en general es el tema de cómo servir al cliente. Todos reconocen este es un aspecto importante para el éxito de toda empresa, sea cual sea su actividad; sin embargo, son muy pocos quienes los aplican dentro de su organización y, sólo en el momento cuando dejan de percibir ganancias es cuando preguntan ¿Por qué un cliente deja de hacerlo?

Como resultado de las encuestas realizadas y analizadas en el capítulo II podemos ver la falta de aplicación de estrategias con enfoque hacia el cliente y sus necesidades.

## Producto y/o Servicio

### Productos:

Los productos varían en cuanto a su potencial de diferenciación enfrentado por abundantes parámetros de diseño, que incluyen forma, características, calidad de desempeño, calidad de conformidad, durabilidad, confiabilidad, reparabilidad, etc. La lubricadora se caracteriza por brindar servicios de los que requiere un vehículo regularmente. Entre ellos lavadas, cambio de filtros y aceites entre otros.

Entre los principales productos que comercializa Lubrinorte se encuentran:

**TABLA Nº 4.11 PRODUCTOS LUBRINORTE**

<b>LUBRICANTES, ADITIVOS Y FILTROS PARA VEHICULOS MOTORIZADOS A GASOLINA Y DIESEL LUBRINORTE</b>	
<b>SECCIÓN</b>	<b>PRODUCTOS</b>
<b>ACEITES PARA MOTORES A GASOLINA</b>	SAE 10w30 PENNZOIL
	SAE 10w30 HAVOLINE
	SAE 10W30 KENDALL
	SAE 10W30 ELF
	SAE 10W30 REPSOL
	SAE 10W30 GOLDEN BEAR
	SAE 10W30 VALVOLINE
	SAE 20W50 PENNZOIL
	SAE 20w50 HAVOLINE
	SAE 20W50 KENDALL
	SAE 20W50 ELF
	SAE 20W50 REPSOL
	SAE 20W50 VALVOLINE
	SAE 20W50 GOLDEN BEAR
	SAE 40 PENNZOIL
	SAE 40 HAVOLINE
SAE 40 KENDALL	
SAE 40 ELF	
SAE 40 REPSOL	
SAE 40 VALVOLINE	
SAE 40 GOLDEN BEAR	
<b>ACEITES PARA MOTORES A DIESEL</b>	SAE 15W40 PENNZOIL
	SAE 15W40 KENDALL
	SAE 15W40 ELF
	SAE 15W40 REPSOL
	SAE 15W40 VALVODIESEL
SAE 15W40 GOLDEN BEAR	
<b>ACEITES PARA CAJAS Y DIFERENCIALES</b>	SAE 75W85 MULTIGEAR TEXACO
	SAE 80W90 GOLDEN BEAR
	SAE 90 GOLDEN BEAR
	SAE 140 REPSOL

	SAE 80W90 REPSOL
	SAE 80W90 VALVOLINE
	SAE 90 VALVOLINE
<b>ACEITE PARA MOTOCICLETAS</b>	SUPER 2T VALVOLINE

<b>SECCIÓN</b>	<b>PRODUCTOS</b>	<b>TIPO DE VEHÍCULO</b>
	PH -2825 VORT PH -2825 INTERFIL PH -2825 SHOGUN PH -2825 XTRA GUARD PH -2925 FRAM	DATSUN, NISSAN, TOYOTA
	PH -966 VORT PH -966 INTERFIL PH -966 SHOGUN PH -966 XTRA GUARD PH -966 FRAM	TOYOTA, FORD, FIAT, CHEVROLET
	PH -2862 VORT PH -2862 INTERFIL PH -2862 SHOGUN PH -2862 XTRA GUARD PH -2862 FRAM	CHEVROLET
	PH -3593 VORT PH -3593 INTERFIL PH -3593 SHOGUN PH -3593 XTRA GUARD PH -3593 FRAM	CHEVROLET, HIUNDAY. KIA
	PH -35 VORT PH -35 INTERFIL PH -35 SHOGUN PH -35 XTRA GUARD PH -35 FRAM	RENAULD
	PH -8 VORT PH -8 INTERFIL PH -8 SHOGUN PH -8 XTRA GUARD PH -8 FRAM	TOYOTA
	PH -2870 VORT PH -2870 INTERFIL PH -2870 SHOGUN PH -2870 XTRA GUARD PH -2870 FRAM	WOLSVAGEN
<b>FILTROS DE ACEITES PARA MOTORES A DIESEL</b>	PH -72H VORT C- 1539 SAKURA FL- 3786 INTERFIL FL- 1841 INTERFIL	KIA PREGIO, CAMION CHEVROLET CHEVROLET DIMAX CAMIONES HINO CHEVROLET IZUSU
<b>FILTROS DE AIRE PARA MOTOR A GASOLINA Y DIESEL</b>	CA-3 VORT CA-437 VORT CA-446 VORT 897035-303-0 VORT A-3181 VORT AR-280 PM TECNECO 17801-97402 VORT A-3196 VORT AR-1649 PM TECNECO A-3092 VORT SR-010 VORT CA-410 VORT 16546-77A10 VORT CA-20123 VORT 28113-26000 KLJ	SAN REMO CHEVROLET DATSUN SUSUKI FORSA CHEVROLET LUV Y TROPER CHEVROLET ALTON FIAT TERIOS CHEVROLET AVEO CORSA EVOLUTION MAZDA TOYOTA HILUX, MAZDA BT50 TOYOTA STRUT NISSAN CENTRA KIA PREGIO SANTA FE

	CA-1231 VORT DA2923 DONSON AR3147 TECIFIL	CAMION CHEVROLET HINO TUTRO FIAT
--	---	--

SECCIÓN	PRODUCTOS	TIPO VEHÍCULO	DE
<b>FILTROS PARA MOTORES A GASOLINA</b>	FGI- 0245 INTERFIL	WOLSVAGEN	
	FGI- 018 INTERFIL	FORD	
	FGI- 048 INTERFIL	VITARA	
	FGI- 227 INTERFIL	CHEVROLET	
	G675-13480 KLJ	MAZDA	
	GFI 49118 STRONG	KIA	
<b>FILTROS DE ACEITES PARA MOTORES A DIESEL</b>	FC-034 INTERFIL	CHEVROLET DIMAX	
	31973-H1010 VORT	PREGIO	
	23303-66010 KLJ	TOYOTA, MAZDA BT50	
<b>SECCIÓN</b>	<b>PRODUCTOS</b>		
<b>ADITIVOS PARA RADIADORES EN COLORES ROJO Y VERDE</b>	ABRO		
	SUPER 2000		
	FREEZERONE		
<b>ADITIVOS PARA MOTORES A GASOLINA Y DIESEL MARCA ABRO</b>	ELEVADORES DE OCTANAJE		
	LIMPIADOR DE INYECTORES		
	TRATAMIENTO PARA MOTOR		
	LAVADO DE MOTOR INTERNO		

Fuente: Lubrinorte

Elaborado por: Verónica Calvopiña Segovia

#### 4.10.1.1.1 ANÁLISIS DE VENTAS DE LOS PRODUCTOS

Es indispensable realizar un análisis de ventas, para lo cual se analizarán los volúmenes de ventas de cada producto, en los meses de junio y julio del 2011.

**TABLA Nº 4.12 ANÁLISIS DE VENTAS DE LUBRINORTE**

VENTAS DE LOS MESES JUNIO Y JULIO 2011					
SECCIÓN	PRODUCTO	JUNIO	JULIO	PRECIO	TOTAL
<b>ACEITES MOTORES GASOLINA PARA A</b>	SAE 10w30 PENNZOIL	2	2	22,00	88,00
	SAE 10w30 HAVOLINE	0	0	-	-
	SAE 10W30 KENDALL	1	1	20,00	40,00
	SAE 10W30 ELF	1	1	26,00	52,00
	SAE 10W30 REPSOL	0	0	-	-
	SAE 10W30 GOLDEN BEAR	0	0	-	-
	SAE 10W30 VALVOLINE	1	1	21,00	42,00
	SAE 20W50 PENNZOIL	1	2	21,00	63,00
	SAE 20w50 HAVOLINE	1	1	16,00	32,00
	SAE 20W50 KENDALL	0	1	18,00	18,00
	SAE 20W50 ELF	0	1	23,00	23,00
	SAE 20W50 REPSOL	0	1	16,00	16,00
	SAE 20W50 VALVOLINE	0	1	19,00	19,00
	SAE 20W50 GOLDEN BEAR	0	1	16,00	16,00
	SAE 40 PENNZOIL	1	3	19,00	76,00
	SAE 40 HAVOLINE	0	0	19,00	-
	SAE 40 KENDALL	0	1	19,00	19,00
	SAE 40 ELF	0	1	20,00	20,00
	SAE 40 REPSOL	1	1	16,00	32,00
	<b>ACEITES MOTORES A DIESEL PARA A</b>	SAE 40 VALVOLINE	1	0	22,00
SAE 40 GOLDEN BEAR		1	2	16,00	48,00
SAE 15W40 PENNZOIL		0	1	22,00	22,00
SAE 15W40 KENDALL		0	1	22,00	22,00
SAE 15W40 ELF		0	0	27,00	-
SAE 15W40 REPSOL		0	0	-	-
SAE 15W40 VALVODIESEL		0	0	22,00	-
SAE 15W40 GOLDEN BEAR		0	0	-	-
<b>ACEITES PARA CAJAS Y DIFERENCIALES</b>	SAE 75W85 MULTIGEAR TEXACO	0	0	19,00	-
	SAE 80W90 GOLDEN BEAR	0	0	19,00	-
	SAE 90 GOLDEN BEAR	1	1	19,00	38,00
	SAE 140 REPSOL	0	0	19,00	-
	SAE 80W90 REPSOL	0	0	19,00	-
	SAE 80W90 VALVOLINE	0	0	19,00	-
	SAE 90 VALVOLINE	0	0	19,00	-

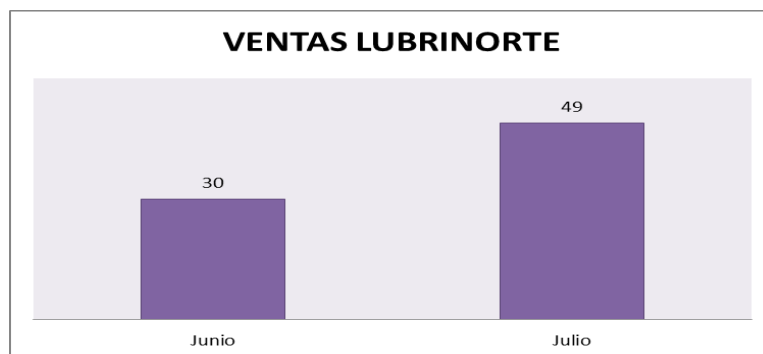


<b>ACEITE PARA MOTOCICLETAS</b>	SUPER 2T VALVOLINE	0	0	-	-
<b>MARCAS DE FILTROS PARA ACEITES</b>	VORT	5	7	3,50	42,00
	INTERFIL	7	5	3,50	42,00
	SHOGUN	4	6	3,50	35,00
	XTRA GUARD	2	3	3,50	17,50
	FRAM	0	1	3,50	3,50
<b>ADITIVOS PARA RADIADORES EN COLORES ROJO Y VERDE</b>	ABRO	0	1	5,00	5,00
	SUPER 2000	0	0	5,00	-
	FREEZERONE	0	1	5,00	5,00
<b>ADITIVOS PARA MOTORES A GASOLINA Y DIESEL MARCA ABRO</b>	ELEVADORES DE OCTANAJE	0	0	3,00	-
	LIMPIADOR DE INYECTORES	0	0	3,00	-
	TRATAMIENTO PARA MOTOR	0	1	3,00	3,00
	LAVADO DE MOTOR INTERNO	0	0	8,00	-
<b>TOTAL</b>		<b>30</b>	<b>49</b>	<b>624,50</b>	<b>861,00</b>

Fuente: Lubrinorte

Elaborado por: Verónica Calvopiña Segovia

#### GRÁFICO N° 4.7 VENTA DE PRODUCTOS "LUBRINORTE" MESES JUNIO Y JULIO 2011



Fuente: Lubrinorte

Elaborado por: Verónica Calvopiña Segovia

Dentro del portafolio de productos que cuenta Lubrinorte se puede decir que los aceites y filtros de aceite son los más vendibles, de acuerdo al análisis de ventas de los meses de junio a julio del año 2011 muestra un incremento de uno hasta siete productos (aceites y filtros de aceite), convirtiéndose en los productos que mayor acogida ha tenido en la empresa.

Estos datos se pueden constatar según las declaraciones que se presentan en el Servicio de Rentas Internas (SRI). Ver en Anexo 2

#### **4.10.1.1.2.- OBJETIVOS Y ESTRATEGIAS DE LOS PRODUCTOS**

##### **OBJETIVO N° 1**

Ofertar lubricantes y aditivos de calidad

##### **ESTRATEGIAS:**

- ✓ Investigación de mercado para conocer el grado de aceptabilidad de los lubricantes y aditivos que se plantea comercializar.
- ✓ Conocer los beneficios internos que traerá las nuevas marcas de lubricantes y aditivos financieramente en la empresa.

##### **OBJETIVO N° 2**

Poseer variedad de lubricantes y aditivos con el propósito de ampliar y diversificar la cartera de productos en la empresa.

##### **ESTRATEGIAS:**

- ✓ Contactarse con proveedores directos para la adquisición de lubricantes y aditivos.

## **Servicios:**

La clave para el éxito competitivo radica en agregar servicios que sean apreciados y mejorar su calidad. Los principales factores para diferenciar servicios son facilidad para ordenar, entrega justo a tiempo, instalación, capacitación de clientes, consultoría de clientes, mantenimiento, recomendación y reparación. Por lo que Lubrinorte a más de ofertar sus productos deberá ofrecer un servicio de calidad el mismo que debe ser apreciado por clientes.

## **OBJETIVO N° 3**

Deslindar valores agregados al servicio como: capacitación de clientes, mantenimiento, recomendación y reparación de los vehículos.

## **ESTRATEGIAS:**

- ✓ Motivar al cliente cuando requiera el servicio de la empresa.

## **OBJETIVO N° 4**

Ofrecer el servicio que realiza Lubrinorte en lugares donde requiera los clientes en casos de emergencia.

## **ESTRATEGIAS:**

- ✓ Poseer vehículo propio para llegar al lugar que es requerido por el cliente y prestar el servicio en forma adecuada.

**TABLA N° 4.13 PLAN OPERATIVO DE LUBRINORTE-PRODUCTO/SERVICIO**

VARIABLE DE MARKETING	OBJETIVOS	ESTRATEGIAS	ACTIVIDADES	RESPONSABLES	RECURSOS	PRESUPUESTO	FECHA
PRODUCTO	<b>Objetivo 1</b> Ofertar lubricantes y aditivos de calidad	<b>Estrategia 1:</b> Investigación de mercado para conocer el grado de aceptabilidad de los lubricantes y aditivos que se plantea comercializar.	Aplicación de encuestas a los clientes actuales y potenciales	Gerente	Humano	0,00	sep-11
		<b>Estrategia 2:</b> Conocer los beneficios internos que traerá las nuevas marcas de lubricantes y aditivos financieramente en la empresa.	Generar reportes financieros que muestren el porcentaje de utilidad que se pueda generar	Dpto. Contabilidad	Financiero	0,00	oct-11
	<b>Objetivo 2</b> Poseer variedad de lubricantes y aditivos con el propósito de ampliar y diversificar la cartera de productos en la empresa.	<b>Estrategia 3:</b> Contactarse con proveedores directos para la adquisición de lubricantes y aditivos.	Los proveedores visitan Lubrinorte para ofrecer los productos.	Gerente	Humano	0,00	oct-11
	<b>Objetivo 3</b> Deslindar valores agregados al servicio como: capacitación de clientes, mantenimiento, recomendación y reparación de los vehículos.	<b>Estrategia 4:</b> Motivar al cliente cuando requiera el servicio de la empresa.	Tener una conversación para explicar los beneficios que tiene los productos y servicios	Gerente	Humano	0,00	nov-11
<b>Objetivo 4</b> Ofrecer el servicio que realiza Lubrinorte en lugares donde requiera los clientes en casos de emergencia.	<b>Estrategia 5:</b> Poseer vehículo propio para llegar al lugar que es requerido por el cliente y prestar el servicio en forma adecuada.	Disponer vehículo del gerente las 24 horas del día.	Gerente	Humano	0,00	nov-11	

Fuente: Lubrinorte  
Elaborado por: Verónica Calvopiña Segovia

#### **4.10.1.2.- Costo de Satisfacción (PRECIO)**

“Es el valor que cuesta la adquisición de un producto o servicio”<sup>34</sup>

##### **4.10.1.2.1- MÉTODOS DE FIJACIÓN DE PRECIOS**

###### **- MÉTODO BASADO EN EL COSTO**

“Es considerado el método más sencillo para fijar precios, consiste en agregar una cantidad estándar al costo del producto. Obteniendo un margen bruto de ganancia.

###### **- MÉTODO BASADO EN LA COMPETENCIA**

Este método presta menos atención del costo y demanda en el precio del producto que ofrece la empresa respecto al precio de la competencia.

Algunas empresas cobran un poco más o un poco menos, pero la diferencia permanece constante.

###### **- MÉTODO BASADO EN LA DEMANDA**

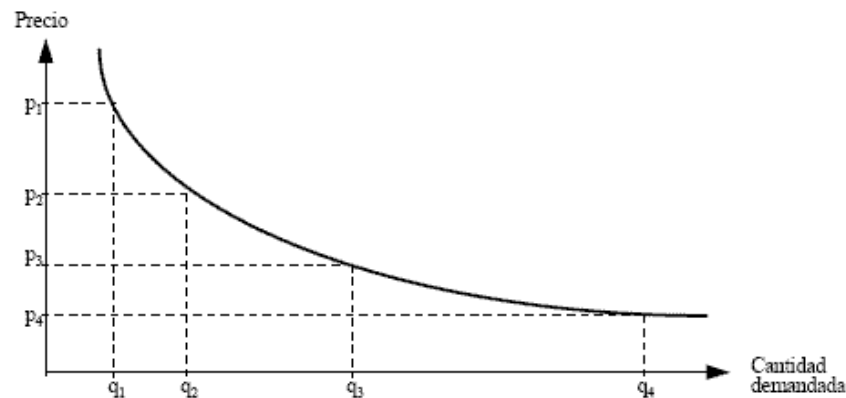
Cuando la demanda de un producto es elevada a su precio tiende a subir, mientras que en situaciones de recesión tiende a la baja; a todo ello sucede aunque los costes no varíen. En el caso de subir nuestro precio disminuirá las ventas y viceversa”<sup>35</sup>.

---

<sup>34</sup> Gustavo Trigo Arana, José Ramón Robinat. “Marketing y Ventas”. Pág. 289.

<sup>35</sup>[http://www.marketinet.com/ebooks/manual\\_de\\_marketing/manual\\_de\\_marketing.php?ps=21](http://www.marketinet.com/ebooks/manual_de_marketing/manual_de_marketing.php?ps=21)

#### GRÁFICO N° 4.8 CURVA DE FIJACIÓN DE PRECIO POR LA DEMANDA



Fuente: Marketing y Ventas. Gustavo Trigo Arana

#### 4.10.1.2.2- MÉTODO DE FIJACIÓN DE PRECIOS APLICANDO EN EMPRESA

La estrategia de determinación de precios puede basarse en la satisfacción de nuestros clientes, a quienes les interesa tanto la calidad del servicio como el precio diferenciado.

Para la fijación de precios de lubricantes y aditivos en la Lubrinorte se deberá tomar en consideración los precios de la competencia y las necesidades del mercado. Manteniéndose dentro del rango ganar-ganar, esto significa que Lubrinorte tendrá su ganancia y el cliente tendrá un beneficio al pagar un precio más bajo que el de la competencia de esta empresa.

El factor principal para fijar el precio de los productos que comercializa Lubrinorte en base a la competencia y a los costos es el margen de utilidad de ganancia que se plantea obtener en la empresa.

En la utilización del método de fijación de precios en base a la competencia de los productos de Lubrinorte ya sea en aceites, aditivos, filtros es del cincuenta por ciento (50%).

Lubrinorte al comercializar aditivos y accesorios para los vehículos, su margen de utilidad en cada producto es del treinta por ciento (30%), ya que no permite competir a un nivel alto de precios.

La forma de pago que realizan los clientes en Lubrinorte es al contado y a crédito.

#### **4.10.1.2.3- OBJETIVOS Y ESTRATEGIAS DE PRECIOS**

##### **OBJETIVO N° 1**

Ofrecer precios moderados a los clientes actuales y potenciales a diferencia de la competencia.

##### **ESTRATÉGIAS:**

- ✓ Buscar información cada tres meses sobre precios de los productos de la competencia.
- ✓ Ampliar el portafolio de proveedores
- ✓ Mantener y mejorar las relaciones comerciales con la empresa proveedora de productos.

**TABLA Nº 4.14 PLAN OPERATIVO DE LUBRINORTE-PRECIO**

VARIABLE DE MARKETING	OBJETIVOS	ESTRATEGIAS	ACTIVIDADES	RESPONSABLES	RECURSOS	FECHA
PRECIO	<b>Objetivo 1</b> Ofrecer precios moderados a los clientes actuales y potenciales a diferencia de la competencia.	<b>Estrategia 1</b> Buscar información cada tres meses sobre precios de los productos de la competencia.	Consultar precios de los productos en la competencia.	Gerente	Humano	nov-11
		<b>Estrategia 2</b> Ampliar el portafolio de proveedores	Buscar nuevos proveedores	Gerente	Humano	nov-11
		<b>Estrategia 3</b> Mantener y mejorar las relaciones comerciales con la empresa proveedora de productos.	Realizar pedidos en un alto volumen de productos	Gerente	Humano	nov-11

Fuente: Lubrinorte

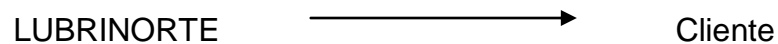
Elaborado por: Verónica Calvopiña Segovia



#### **4.10.1.3.- Comodidad del Cliente (PLAZA)**

Esta herramienta de la mercadotecnia, permite que los productos estén a disposición de los clientes en los momentos precisos.

Lubrinorte no cuenta con canales de distribución, sus ventas se enfocan a la comercialización de los productos y servicios de una manera directa empresa-cliente.



#### **4.10.1.4.- OBJETIVOS Y ESTRATEGIAS DE PLAZA**

##### **OBJETIVO N° 1**

Buscar una nueva alternativa de localización para Lubrinorte en la ciudad de Latacunga, debido a la poca disponibilidad de espacio físico que obliga a que en el lugar actual los vehículos tengan que ser parqueados en las afueras del local mas no en un sitio de estacionamiento propio de Lubrinorte.

##### **ESTRATEGIAS**

- ✓ Investigar nuevas propiedades estratégicas para esta actividad.
- ✓ Entregar cartas de presentación a los clientes actuales y potenciales para dar a conocer los servicios que ofrece, los números de teléfonos y la nueva dirección del negocio.

**TABLA Nº 4.15 PLAN OPERATIVO DE LUBRINORTE-PLAZA**

VARIABLES DE MARKETING	OBJETIVOS	ESTRATEGIAS	ACTIVIDADES	RESPONSABLES	RECURSOS	PRESUPUESTO	FECHA
PLAZA	<p><b>Objetivo 1.</b> Buscar una nueva alternativa de localización para Lubrinorte en la ciudad de Latacunga, debido a la poca disponibilidad de espacio físico que obliga a que en el lugar actual los vehículos tengan que ser parqueados en las afueras del local mas no en un sitio de estacionamiento propio de Lubrinorte.</p>	<p><b>Estrategia 1</b> Investigar nuevas propiedades estratégicas para esta actividad.</p>	<p>Recorrer la ciudad de Latacunga para conocer propiedades en venta adecuadas para el negocio.</p>	Gerente	Humano	0,00	nov-11
		<p><b>Estrategia 2</b> Entregar cartas de presentación a los clientes actuales y potenciales para dar a conocer los servicios que ofrece, los números de teléfonos y la nueva dirección del negocio.</p>	<p>Realizar tarjetas de presentación en donde consten los datos principales.</p>	Gerente	Humano	80,00	nov-11

Fuente: Lubrinorte

Elaborado por: Verónica Calvopiña Segovia

El canal de distribución de productos de una empresa, debe estar apoyado por la fuerza de venta. Es por esta razón que a continuación se presentan estrategias de ventas que deberán ser aplicadas en Lubrinorte:

## **Venta**

Vender es la relación entre el proveedor y el comprador (o comprador potencial) en la que la necesidad de proveer supera considerablemente a la necesidad de adquirir. Por lo tanto, vender es un proceso *persuasivo* por el que el proveedor trata de convencer al comprador de que necesita el producto o servicio que le ofrece, o el comprador actúa conforme a tal necesidad.<sup>36</sup>

La persona para quien una venta es una transacción está destinada al fracaso. Vender no es "colocar" un producto. Se trata de "envolver" ese producto en un servicio de vender ambos, producto y servicio como una, experiencia. Este criterio acerca de lo que significa vender ayuda a crear un elemento vital del proceso: una relación. En un mundo donde las cosas se mueven a velocidad ultrarrápida, lo que era importante ayer puede no serlo mañana. Pero lo que perdura es una relación basada en una experiencia que uno ha provisto.

Este principio se aplica a todos los niveles en que puede ocurrir, sin excluir la venta de las habilidades de cada quien en el mercado de talentos.

Por lo que, se considera imprescindible que Lubrinorte aplique las siguientes técnicas de venta, que al mismo tiempo son consideradas como las principales estrategias de venta para mantener un cliente actual y atraer nuevos clientes:

### **Estrategias para la Pre Venta.-**

- Para dar a conocer a la empresa y los productos/servicios que oferta se

---

<sup>36</sup> DIRECCIÓN DE MARKETING Y VENTAS/ CULTURAL EDICIONES/ PÀG 180/COPIA

entregarán al público en general cartas de presentación de 8x5 cm, que detallen los servicios que presta Lubrinorte con los respectivos productos.

### **Estrategias para la Venta Personal.-**

El objetivo de todos los esfuerzos de marketing es incrementar las ventas rentables ofreciendo satisfacer los deseos de los consumidores a largo plazo. La **venta personal**,<sup>37</sup> es decir, la comunicación personal de información para convencer a alguien de que compre algo, es por mucho el método promocional más usado para cumplir con ese objetivo. Es así que, Lubrinorte deberá aplicar las siguientes estrategias:

- **Realizar la venta interna**, donde el Gerente de Lubrinorte demostraran a clientes el interés por satisfacer exitosamente sus necesidades y expectativas. A través de la entrega de productos y servicios solicitados de manera rápida y oportuna.
  
- Aplicar la **venta externa**, donde el Gerente de Lubrinorte visite a clientes importantes y hacer contacto con ellos vía telefónica, de forma personal o a través del portal de compras públicas, ya sea para instituciones del sector público.

Para administrar la función de la venta personal se debe aplicar el proceso administrativo de tres etapas (planeación, instrumentación y evaluación) a la fuerza de ventas y a sus actividades. Los ejecutivos de ventas comienzan por establecer las metas de ventas y planear las actividades de los representantes. Para ello es necesario hacer un pronóstico de las ventas, preparar los presupuestos de ventas, distribuir los territorios de ventas y fijar las cuotas de ventas.

---

<sup>37</sup> FUNDAMENTOS DE MARKETING/STANTON- ETZEL-WALKER/PÁG.506

Se deberá organizar la fuerza de ventas, integrarla y operarla para instrumentar los planes estratégicos y alcanzar las metas que se establecieron. La etapa final consiste en evaluar el desempeño de cada vendedor y también el de las ventas totales. Para administrar eficazmente la fuerza de ventas se requiere ante todo un buen gerente de ventas que en este caso estará representado por el Gerente Propietario de Lubrinorte.

#### **4.10.1.5.- Estrategias para la Post Venta.-**

La post venta está representada como un servicio de calidad que permite que la empresa que aplica esta técnica sea considerada una empresa de excelencia ya que el cliente se siente importante. Por lo que, Lubrinorte deberá cuantificar la importancia que para el cliente potencial tiene el contar con tales servicios. Hay que especificar el tipo de garantía que se ofrece en el servicio, quien se encargará del servicio post-venta y compararlos con lo ofertado por la competencia. Así;

- ✓ En días posteriores al servicio de cambios de aceite de los vehículos, el Gerente de Lubrinorte deberá comunicarse con clientes y solicitar información (en las facturas) sobre la percepción del servicio, averiguar si el valor pagado por el servicio compensa su necesidad, agradecer su preferencia del servicio para con la Empresa.

Pues uno de los errores más comunes en los negocios ecuatorianos es que se limitan a solo vender sus productos y/o servicios en el momento y no realizan un servicio post venta a sus clientes, para que brinden a la empresa la oportunidad de conocer cuál es la percepción que tienen a cerca de los productos recibidos, así como también del servicio percibido. Al utilizar esta técnica, los clientes se sentirán importantes y la imagen de la empresa mejorará.

La Post-venta se encuentra dentro del análisis del marketing mix lo cual se analizó en esta variable de marketing.

**TABLA N° 4.16 PLAN OPERATIVO DE LUBRINORTE-POST VENTA**

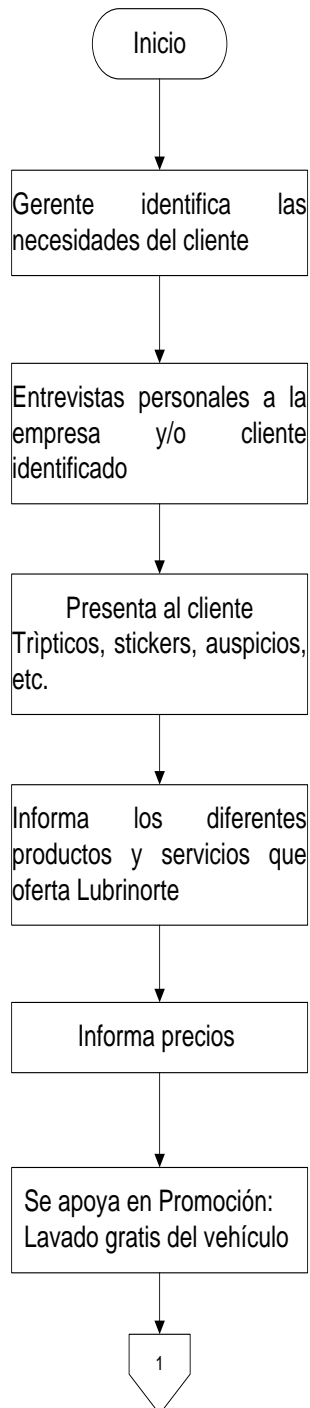
VARIABLES DE MARKETING	OBJETIVOS	ESTRATEGIAS	ACTIVIDADES	RESPONSABLES	RECURSOS	FECHA
<b>POST VENTA</b>	<b>Objetivo 1</b> Solicitar información a los clientes sobre la percepción del servicio.	<b>Estrategia 1:</b> Averiguar a los clientes después que hayan utilizado el servicio de Lubrinorte	Realizar llamadas telefónicas según los datos de las facturas para averiguar si el valor pagado por el servicio compensa su necesidad	Gerente	Humano	dic-11

**Fuente:** Lubrinorte

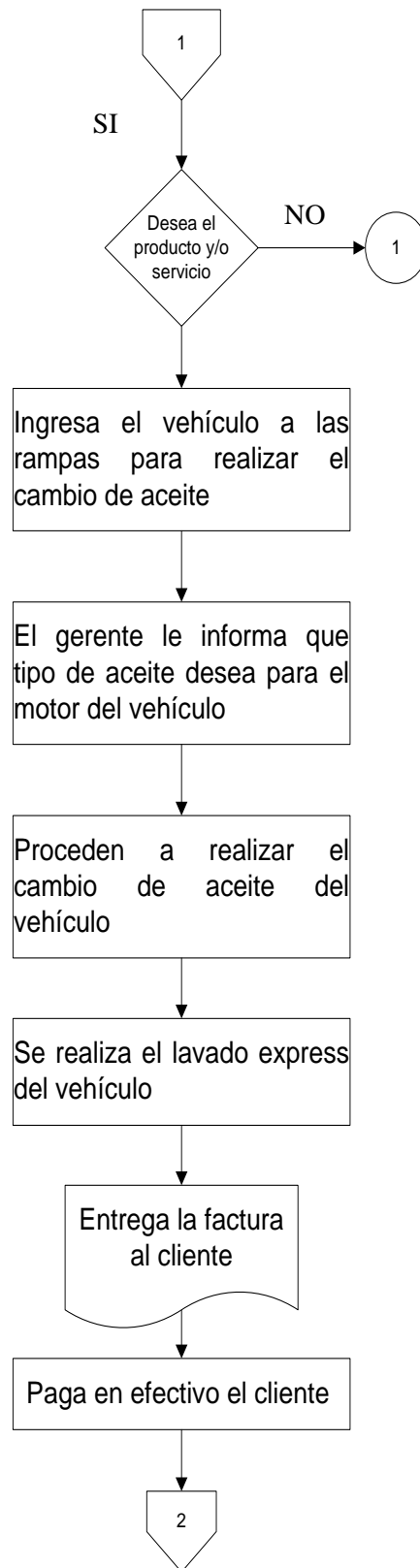
**Elaborado por:** Verónica Calvopiña Segovia

**GRÁFICO Nº 4.9 PROPUESTA- PROCESO DE VENTA LUBRINORTE**  
**VENTA DE LUBRICANTES Y ADITIVOS**

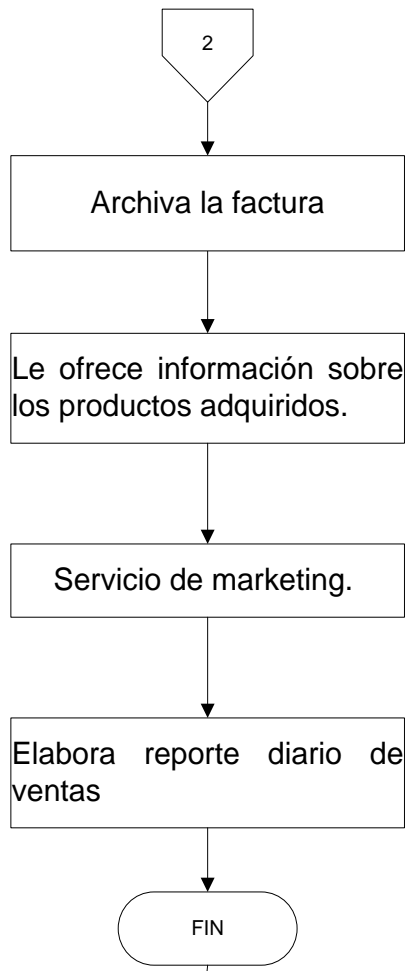
**P  
R  
E  
V  
E  
N  
T  
A**



# V E N T A



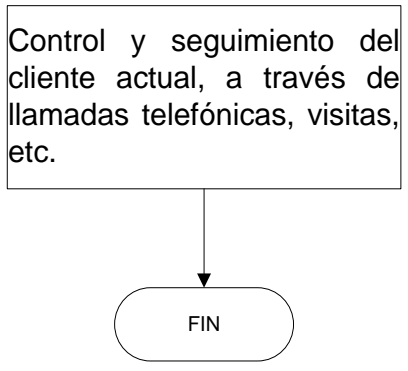




---

---

1 (circle)



**A-Z-M-K-H-O-O-P**

#### **4.10.1.6.- Comunicación (PROMOCION)**

Al vender productos y/o servicios, no se considera suficiente ofrecerlo a un precio atractivo a través de un canal de acceso adecuado; ya que se considera necesario, importante y atractivo dar a conocer ofertas, poner de manifiesto cualidades distintivas frente a empresas de la competencia.

Lubrinorte se dará a conocer mediante un plan de medios como:

##### **✓ Publicidad**

Una empresa puede utilizar distintos medios de comunicación, de acuerdo al porcentaje de inversión que dese aplicar para publicidad. Los costos pueden variar por los paquetes publicitarios que la empresa adquiera.

LUBRINORTE no cuenta con publicidad en medios de comunicación local, por ende no puede dar a conocer los productos y servicios a los clientes potenciales.

##### **✓ Promociones**

Muchas empresas aplican promociones de ventas, especialmente cuando la organización se ha consolidado y puede cubrir distintas promociones para los clientes.

LUBRINORTE cuenta con una herramienta de promoción ya que es una política de la organización.

#### **4.10.1.6.1.- OBJETIVOS Y ESTRATEGIAS DE PROMOCIÓN**

##### **OBJETIVO N°1**

Publicar en medio escrito, que cuente con un nivel alto de audiencia a nivel local, incrementando las ventas de Lubrinorte.

##### **ESTRATEGIAS**

- ✓ Acudir al lugar del medio escrito Diario “La Gaceta” en la ciudad de Latacunga, para conocer el costo de publicidad.

##### **OBJETIVO N°2**

Colocar anuncios publicitarios en diferentes sitios de la ciudad para dar a conocer la lubricadora.

##### **ESTRATEGIAS**

- ✓ Diseñar los anuncios publicitarios referentes a los servicios que ofrece Lubrinorte.
- ✓ Ubicar la publicidad en lugares estratégicos de la localidad.

##### **OBJETIVO N°3**

Mantener la promoción que ofrece Lubrinorte a sus clientes, al momento de realizar cambios de aceite del motor de los vehículos.

##### **ESTRATEGIAS**

- ✓ Persuadir al cliente al momento que requiera el servicio de Lubrinorte, para que realice los cambios de aceite de los vehículos con los mejores aceites como Pennzoil.

TABLA N° 4.17 PLAN OPERATIVO DE LUBRINORTE-PROMOCIÓN

VARIABLES DE MARKETING	OBJETIVOS	ESTRATEGIAS	ACTIVIDADES	RESPONSABLES	RECURSOS	PRESUPUESTO	FECHA
PROMOCIÓN	<b>Objetivo 1</b> Publicar en medio escrito, que cuente con un nivel alto de audiencia a nivel local, incrementando las ventas de Lubrinorte.	<b>Estrategia 1:</b> Acudir al lugar del medio escrito Diario "La Gaceta" en la ciudad de Latacunga, para conocer el costo de publicidad.	Acercarse a las oficinas del Diario la Gaceta y consultar los paquetes de promoción.	Gerente	Humano	59.40	dic-11
	<b>Objetivo 2</b> Colocar anuncios publicitarios en diferentes sitios de la ciudad para dar a conocer la lubricadora.	<b>Estrategia 2:</b> Diseñar los anuncios publicitarios referente a los servicios que ofrece Lubrinorte	Elaborar afiches publicitarios con los datos correspondientes para transmitir a los clientes.	Gerente	Humano	100,00	dic-11
		<b>Estrategia 4:</b> Ubicar la publicidad en lugares estratégicos de la localidad	Buscar sitios legibles en toda la ciudad.	Gerente	Humano	0,00	dic-11
	<b>Objetivo 3</b> Mantener la promoción que ofrece Lubrinorte a sus clientes, al momento de realizar cambios de aceite del motor de los vehículos.	<b>Estrategia 5:</b> Persuadir al cliente al momento que requiera el servicio de Lubrinorte, para que realice los cambios de aceite de los vehículos con los mejores aceites como Pennzoil.	Dar a conocer la promoción al cliente	Gerente	Humano	0,00	dic-11

Fuente: Lubrinorte

Elaborado por: Verónica Calvopiña Segovia

#### 4.10.1.7.- Proveedores

Un proveedor puede ser una persona o una empresa que abastece a otras empresas con existencias (artículos), los cuales serán transformados para venderlos posteriormente o directamente se compran para su venta.

Estas existencias adquiridas están dirigidas directamente a la actividad o negocio principal de la empresa que compra esos elementos.

Los proveedores de Lubrinorte son:

**Tabla N° 4.18 PROVEEDORES LUBRINORTE**

<b>PROVEEDORES</b>	<b>PRODUCTO</b>	<b>DIRECCIÓN</b>
<b>CODEPARTES</b>	Filtros de aceite Vort, Interfil, Tecneco. Aditivos Abro, y aceite Valvoline	Matriz Quito: Mena del Hierro Av. Occidentaln70-297 y Peripa.
<b>INVERNEG</b>	Filtros	Oficina Matriz Guayaquil: Av. De las Américas 807 y calle 2da. Cdla ADACE.
<b>POWERPARTS S.A.</b>	Filtros Tra Guard	Sangolquí, Km. 21/2 Av. Los Shyris s/n Frente Induvit.
<b>DHE</b>	Aceite Repsol	Riobamba Carretero a Guano Km 1 ½
<b>MEGACOMERCIO</b>	Aceite Elf	Matriz Guayaquil: Coop. Los Vergeles Solar 7
<b>LUBRILACA</b>	Aceite Golden Bear	Av. Juan Tanca Marengo s/n Km 4 ½ (Dos cuadras atrás de Coca Cola)
<b>Chemical Global L&amp;E</b>	Shampoo y brillo para paneles y llantas del vehículo	Quito: Pío Jaramillo N53 - 118 y Cap. Ramón Borja

**Fuente:** Lubrinorte

**Elaborado por:** Verónica Calvopiña Segovia.

#### **4.10.1.7.1.- OBJETIVOS Y ESTRATEGIAS DE PROVEEDORES**

##### **OBJETIVO N° 1**

Tener acuerdos de exclusividad con los proveedores.

##### **ESTRATEGIAS**

- ✓ Mantener una relación permanente con los proveedores para aprovechar las promociones, créditos, entre otros.
- ✓ Cumplir con todas las obligaciones económicas para evitar problemas con los proveedores.

##### **OBJETIVO N° 2**

Trabajar con distribuidores directos de aceites, filtros y aditivos para los vehículos.

##### **ESTRATEGIAS**

- ✓ Adquirir mercadería evitando a los intermediarios.

TABLA Nº 4.19 PLAN OPERATIVO DE LUBRINORTE-PROVEEDORES

VARIABLES DE MARKETING	OBJETIVOS	ESTRATEGIAS	ACTIVIDADES	RESPONSABLES	RECURSOS	FECHA
PROVEEDORES	<b>Objetivo 1</b> Tener acuerdos de exclusividad con los proveedores.	<b>Estrategia 1:</b> Mantener una relación permanente con los proveedores para aprovechar las promociones, créditos, entre otros.	Tener una constante comunicación para dar a conocer las necesidades que tenga la empresa.	Gerente	Humano	dic-11
		<b>Estrategia 2:</b> Cumplir con todas las obligaciones económicas para evitar problemas con los proveedores	Pagar a tiempo los créditos para evitar contratiempos.	Dpto. Contabilidad	Financiero	dic-11
	<b>Objetivo 2</b> Trabajar con distribuidores directos de aceites, filtros y aditivos para los vehículos.	<b>Estrategia 3:</b> Adquirir mercadería evitando a los intermediarios.	Contactarse con los proveedores directos para adquirir los productos vía telefónica o personalmente.	Gerente	Humano	dic-11

Fuente: Lubrinorte

Elaborado por: Verónica Calvopiña Segovia

#### **4.10.1.8.- Protección**

Al prestar un servicio no solo incluye la satisfacción del cliente a través de precios módicos, sino de prestar un servicio de calidad de acuerdo a los reglamentos, leyes, ordenanzas, existentes dentro de la ciudad, que produzca en el cliente una confiabilidad del servicio que recibe y así mismo que la empresa cumpla con el deber de todo ciudadano que es proteger el medio ambiente no arrojando desechos tóxicos.

##### **4.10.1.8.1.- OBJETIVOS Y ESTRATEGIAS DE PROTECCIÓN**

###### **OBJETIVO N° 1**

Reciclar los envases y filtros de aceite en sitios adecuados.

###### **ESTRATEGIAS**

- ✓ Recolectar el aceite quemado en tanques especiales.
- ✓ Entregar el aceite quemado a las personas que necesitan para elaborar un producto como los bloques.

###### **OBJETIVO N° 2**

Prevenir la contaminación de los ríos con el agua que fue utilizada para el lavado del vehículo.

###### **ESTRATEGIAS**

- ✓ Crear trampas de lodo para evitar que el agua utilizada contamine el medio ambiente.
- ✓ Recolectar los residuos para evitar que se tape las rejillas y pueda causar



problemas.

### **OBJETIVO N° 3**

Garantizar al cliente en todos los servicios que ofrece Lubrinorte.

### **ESTRATEGIAS**

- ✓ Permitirle al cliente verificar los sellos de seguridad de los productos.
- ✓ Devolver repuestos cambiados del vehículo al cliente.
- ✓ Garantizar al cliente los daños del vehículo ocasionados por Lubrinorte.

TABLA Nº 4.20 PLAN OPERATIVO DE LUBRINORTE-PROTECCIÓN

VARIABLE DE MARKETING	OBJETIVOS	ESTRATEGIAS	ACTIVIDADES	RESPONSABLES	RECURSOS	PRESUPUESTO	FECHA
PROTECCIÓN	Objetivo 1 Reciclar los envases y filtros de aceite en sitios adecuados.	Estrategia 1: Recolectar el aceite quemado en tanques especiales.	Por cada cambio de aceite recolectar el aceite quemado y colocar en los tanques especiales	Trabajadores	Humano	0	dic-11
		Estrategia 2: Entregar el aceite quemado a las personas que necesitan para elaborar un producto como los bloques	Sellar los tanques de aceite quemado y guardar hasta el momento que las personas de las bloqueras retiren desde la lubricadora.	Trabajadores	Humano	0	dic-11
	Objetivo 2 Prevenir la contaminación de los ríos con el agua que fue utilizada para el lavado del vehículo.	Estrategia 3: Crear trampas de lodo para evitar que el agua utilizada contamine el medio ambiente	Contratar personal para construir las trampas de lodo en el sitio adecuado para lavar los vehículos.	Gerente	Humano	0	dic-11
		Estrategia 4: Recolectar los residuos para evitar que se tape las rejillas y pueda causar problemas.	Recoger el lodo que se genera por realizar las lavadas de los vehículos	Trabajadores	Humano	0	dic-11
	Objetivo 3 Garantizar al cliente en todos los servicios que ofrece Lubrinorte.	Estrategia 5: Permitirle al cliente verificar los sellos de seguridad de los productos.	Al dar mantenimiento del vehículo indicarle al cliente que tipo de producto se va a colocar.	Trabajadores	Humano	0	dic-11
		Estrategia 6: Devolver repuestos cambiados del vehículo al cliente.	Al realizar los cambios de los filtros, devolver al cliente los anteriores.	Trabajadores	Humano	0	dic-11
		Estrategia 7: Garantizar al cliente los daños del vehículo ocasionados por Lubrinorte.	Tiene garantía el vehículo al momento que ingresa a Lubrinorte.	Gerente	Humano	0	dic-11

Fuente: Lubrinorte

Elaborado por: Verónica Calvopiña Segovia

#### **4.10.1.9.- Personal**

El personal está constituido por las personas que prestan los servicios de una organización a los clientes, su importancia radica en la escasa evidencia de los productos tangibles lo que hace que el cliente se forma la impresión de la empresa con base en el comportamiento y actitud de su personal, debido a esto la importancia de que el personal del servicio realice correctamente su trabajo por construir, ellos, un importante elemento de marketing de la empresa.

Las personas constituyen un elemento importante de cualquier estrategia de marketing de servicios, por dicho motivo es necesario la relevancia que merece, un número considerable de empresas descuidan la imagen que proyecta el personal sin tomar en cuenta que la realidad es el prestigio de la organización el que se encuentra en juego.

Al hablar de imagen del personal no se refiere únicamente a la parte visual de los empleados que si bien es cierto influye de manera positiva o negativa en el comprador sino que también a esto se le debe sumar otros aspectos que están siendo evaluados por los clientes al momento de tomar contacto en el personal de servicio como es el comportamiento, la actitud y los conocimientos que demuestra los empleados.

El personal de servicio incluye a aquellos miembros de la organización que están en contacto con el cliente y a aquellos que no lo están. En lo concerniente al personal de contacto, puede decirse que es el recurso clave de la organización, este contacto puede ser alto o bajo, y tiene relación a la cantidad de tiempo que el cliente está en el sistema en comparación con el tiempo relativo que se gasta para atenderlo.

#### **4.10.1.9.1.- OBJETIVOS Y ESTRATEGIAS DE PERSONAL**

##### **OBJETIVO N° 1**

Dar una buena imagen a los clientes que visitan Lubrinorte.

##### **ESTRATEGIAS**

- ✓ Usar uniformes adecuados para dar mantenimiento a los vehículos que ingresan a Lubrinorte.
- ✓ Dar un excelente trato a los clientes al momento que requieren del servicio.

##### **OBJETIVO N° 2**

Capacitar al Personal con respecto al mantenimiento del motor del vehículo y al servicio al cliente

##### **ESTRATEGIAS**

- ✓ Realizar cursos una vez al mes para los trabajadores, acerca del mantenimiento de los vehículos.
- ✓ Recibir capacitaciones dos veces al año en las empresas proveedoras, para el gerente de Lubrinorte.

**TABLA N° 4.21 PLAN OPERATIVO DE LUBRINORTE-PERSONAL**

VARIABLES DE MARKETING	OBJETIVOS	ESTRATEGIAS	ACTIVIDADES	RESPONSABLES	RECURSOS	PRESUPUESTO	FECHA
<b>PERSONAL</b>	<b>Objetivo 1</b> Dar una buena imagen a los clientes que visitan Lubrinorte.	<b>Estrategia 1:</b> Usar uniformes adecuados para dar mantenimiento a los vehículos que ingresan a Lubrinorte.	Adquirir los uniformes para que los trabajadores puedan utilizarlos.	Gerente	Humano	150,00	dic-11
		<b>Estrategia 2:</b> Dar un excelente trato a los clientes al momento que requieren del servicio.	Ofrecer un servicio personalizado a los clientes que visitan Lubrinorte	Trabajadores	Humano	0,00	dic-11
	<b>Objetivo 2</b> Capacitar al Personal con respecto al mantenimiento del motor del vehículo y al servicio al cliente	<b>Estrategia 3:</b> Realizar cursos una vez al mes para los trabajadores, acerca del mantenimiento de los vehículos.	El gerente comunica la hora y fecha a los trabajadores para dar capacitaciones acerca de todos los servicios.	Gerente	Humano	0,00	dic-11
		<b>Estrategia 4:</b> Recibir capacitaciones dos veces al año en las empresas proveedoras, para el gerente de Lubrinorte.	Recibir las invitaciones de las empresas proveedoras para ir a las capacitaciones	Gerente	Humano	0,00	dic-11

Fuente: Lubrinorte

Elaborado por: Verónica Calvopiña Segovia

## **4.11.- Instrumentos de Evaluación y Control**

### **4.11.1.- Aprobación y Difusión de la Propuesta**

Para que el esfuerzo de Mejoramiento de la Empresa Lubrinorte dé el resultado esperado se requiere del apoyo primordial del Gerente de la Empresa y de todos los miembros de la empresa.

La metodología que se utilizará para la aprobación y difusión de la propuesta del Diseño del Plan Estratégico de Marketing para el año 2011 de Lubrinorte de la Ciudad de Latacunga, Provincia de Cotopaxi, se lo realizará mediante una reunión de trabajo a la que asistirá el Gerente de la Empresa, con el fin de explicar ventajas y beneficios de la propuesta. Para lo cual, se facilitará documentación en la que se detalle, ventajas y beneficios del Plan Estratégico de Marketing diseñado para esta empresa.

En la medida que este proceso de modernización sea aceptado plena y participativamente en el Gerente de Lubrinorte, este representante deberá tomar en cuenta los siguientes factores para su difusión y capacitación del personal:

- Formación de grupos de trabajo para implantar en forma paralela los cambios programados en todas las áreas.
- Preparación de un programa de acciones para el cambio.
- Validación del programa por parte de todas las áreas de decisión.
- Definir un calendario de trabajo para todos los mecanismos de decisión y trabajo que se establezcan, con el propósito de llevar a cabo el seguimiento de los avances no sólo por programa / actividad, sino en materia de toma de decisiones para garantizar su consolidación por etapas.
- Fortaleciendo la difusión de la propuesta con la publicación y distribución de información documentada en cada uno de los empleados el mismo que sirva como medio de orientación para el eficiente cumplimiento de funciones y responsabilidades.

#### **4.11.2.- Metodología y Evaluación**

Para llevar el control y formalización de la propuesta del Diseño del Plan Estratégico de Marketing para Lubrinorte es imprescindible contar con el apoyo total de todos los empleados de la empresa.

Para evaluar el cumplimiento de la aplicación y formalización de la propuesta se tomará en cuenta las teorías del desempeño. Mediante la aplicación de un formulario que contenga factores de evaluación de cada uno de los miembros de la empresa, el mismo que proporciona bases suficientemente objetivas para calificar a cada empleado, con la ventaja adicional de haber determinado los aspectos que el empleado debe mejorar y la forma para lograrlo.

Y, para evaluar a inicios del año 2011 el éxito o fracaso del cumplimiento del Plan Estratégico de Marketing diseñado para el período 2011 se aplicará un formulario de evaluación de satisfacción de necesidades de clientes, la misma que estará formada por preguntas que contenga información referente a producto, precio, plaza, promoción, proveedores, protección, post venta y personal. Este formulario de preguntas estará enfocado hacia los clientes de Lubrinorte.

#### **4.11.3.- Propósito**

El propósito de aplicar el formulario de factores de evaluación de desempeño de la empresa es evaluar e identificar si se están desarrollando eficientemente estrategias diseñadas.

#### **4.11.4.- Responsables**

El Gerente de Lubrinorte será el responsable de aplicar y evaluar el formulario de evaluación del desempeño de cada una de las personas empleadas en la empresa, así como también de aplicar encuesta a clientes para medir su

satisfacción.

#### **4.11.5.- Períodos de Evaluación**

Esta evaluación la podrán realizar semestralmente, con el propósito de dar un seguimiento al cumplimiento estrategias propuestas y sus resultados.

Por lo tanto, cada uno de los empleados que forman parte de la empresa deberá llenar el formulario de evaluación de desempeño y el formulario de satisfacción de clientes, con el fin de conocer si la implantación del Plan Estratégico de Marketing presenta cambios positivos en los diferentes factores de trabajo y en las expectativas de clientes. El mismo que se detalla a continuación:



**Tabla Nº 4.22 FORMATO DE EVALUACIÓN SEMESTRAL DEL DESEMPEÑO Y ACTUACIÓN DEL PERSONAL**

Nombre: .....	Semestral: .....
Edad: .....	Anual: .....
Departamento: .....	Extraordinaria: .....
Tiempo de Trabajo: .....	Fecha: .....
Tiempo en el Cargo: .....	.....
.....	.....
.....	.....
.....	.....
.....	.....

FACTOR DE APRECIACION	DEFINICIONES DE DESEMPEÑO Y ACTUACION	TABLA DE PUNTOS	CALIFICACION ASGNADA
<b>ADAPTABILIDAD</b>  Facilidad para aprender y ajustarse a nuevos métodos, normas y cambios en general	Excepcional, aprende y pone en práctica rápida y fácilmente.	13-15	
	Muy bueno, aprende y los pone en práctica sin mucha dificultad y en un tiempo razonable. Requiere ocasionalmente ayuda.	12-10	
	Bueno, aunque lento. Requiere ayuda frecuente.	9-5	
	Muy lento, le disgusta los cambios. Se le dificulta romper viejos hábitos.	4-1	
<b>COOPERACION</b>  Habilidad para trabajar armoniosamente con sus compañeros.	Excelente disposición para auxiliar a otros en cualquier circunstancia y sin que necesariamente se lo pida.	10-9	
	Muy cooperativo, acude con voluntad ante un pedido.	8-7	
	Trabaja bien en equipo, pero no va más allá de sus propias funciones. Ocasionalmente se le ve	6-4	

	<p>predispuesto a ayudar a otros.</p> <p>Se niega con frecuencia, crea fricciones innecesarias.</p>	3-1	
<p><b>INICIATIVA</b></p> <p>Tendencia a iniciar actividades y asumir responsabilidades por si mismo. Aporta ideas de solución de dificultades.</p>	<p>Extremadamente emprendedor y organizado. Siempre sale adelante y aporta ideas.</p> <p>Es muy organizado, generalmente tiende a mejorar su trabajo y aportar soluciones.</p> <p>Es organizado pero ocasionalmente va más allá de sus responsabilidades básicas y aporta ideas.</p> <p>Evade responsabilidades. Se concentra en la rutina no aporta iniciativas.</p>	<p>10-9</p> <p>8-7</p> <p>6-4</p> <p>3-1</p>	
<p><b>PRODUCTIVIDAD</b></p> <p>Habilidad para reducir costos, hacer el trabajo rápidamente y firmeza para trabajar bajo presión.</p>	<p>Excepcional, siempre obtiene resultados más allá de los esperados.</p> <p>Muy buena eficiencia. Con frecuencia excede lo esperado.</p> <p>Se mantiene ocupado, ocasionalmente falla el logro de lo esperado.</p> <p>Falla con frecuencia, requiere ayuda constante.</p>	<p>30-27</p> <p>26-20</p> <p>10-19</p> <p>9-0</p>	
<p><b>CONOCIMIENTOS</b></p> <p>Familiaridad con todos los aspectos y detalles de su cargo – departamento.</p>	<p>Experto, conoce todos los detalles de función y otras funciones del departamento.</p>	15-13	

	<p>Conoce bien sus funciones, aunque no totalmente las otras funciones relacionadas dentro de su departamento. Se le auxilia ocasionalmente.</p> <p>Conoce la mayoría de detalles de su puesto, pero no de las otras funciones de su departamento.</p> <p>Poco conocimiento de su puesto, requiere frecuentes explicaciones.</p>	<p>12-10</p> <p>9-6</p> <p>5-0</p>	
<b>RESPONPONSABILIDAD</b>			
Habilidad para trabajar con cuidado y medir las consecuencias de sus actuaciones.	<p>Altamente confiable. Excelente criterio. No requiere de supervisión.</p> <p>Confiable, trabaja bajo principios y con buen juicio.</p> <p>Generalmente confiable, requiere ocasionalmente supervisión.</p> <p>Requiere constante supervisión especial.</p>	<p>20-18</p> <p>17-12</p> <p>11-6</p> <p>5-0</p>	
<b>TOTAL CALIFICACION:</b>			/100

#### 4.11.5.1.- Calificación de la evaluación

- La calificación estará en correspondencia con el grado (puntos) que se le otorgará a cada indicador, los cuales serán totalizados; la puntuación resultante se ubicará en la escala diseñada al efecto donde se obtendrá la evaluación final del trabajador, la máxima puntuación, que se podrá obtener es 100 y el mínimo 0.
- La evaluación del desempeño además de señalar los puntos débiles y fuertes de cada trabajador con el objetivo de ayudarlo en el desarrollo de sus habilidades, sirve de base para la proyección de los jefes para vincular

los objetivos de la Empresa con los de cada área y a su vez con las tareas que realiza el trabajador.

- En dependencia de esta evaluación se clasifica la evaluación del desempeño del trabajador reflejado en el Cuadro 1 que se muestra a continuación:

**Tabla N° 4.23** Calificación de la Evaluación del Desempeño

Cantidad de puntos	Evaluación del desempeño
Desde 0 hasta 29	Deficiente
Desde 30 hasta 59	Regular
Desde 60 hasta 79	Aceptable
Desde 80 hasta 89	Muy bueno
Desde 90 hasta 100	Excelente

**Fuente:** <http://www.monografias.com/trabajos68/evaluacion-desempeno-indicadores-especificos-trabajo/evaluacion-desempeno-indicadores-especificos-trabajo2.shtml>

**Elaborado por:** Verónica Calvopiña Segovia

La evaluación final se corresponderá con los desempeños siguientes:

Desempeño laboral deficiente: El evaluado incumple las recomendaciones derivadas de la evaluación anterior, tareas, presenta problemas e disciplina laboral y su actividad es insuficiente, todo ello puede conducir a la pérdida de la idoneidad demostrada.

Desempeño laboral regular: El comportamiento del evaluado está por debajo del requerimiento del puesto de trabajo que desempeña, aunque a veces no cumple con la actividad prevista.

Desempeño laboral aceptable: El evaluado cumple frecuentemente con la actividad prevista, pero necesita de un proceso de perfeccionamiento para superar algunos aspectos débiles.

Desempeño laboral muy bueno: El comportamiento del evaluado es efectivo y eficiente en el trabajo realizado, cumple con la actividad prevista, aunque existen pocas cosas por superar o perfeccionar.

Desempeño laboral excelente: El evaluado sobrecumple su actividad, los resultados sobresalen en el colectivo tanto de manera cuantitativa como cualitativamente, gozando de un adecuado prestigio.

Cuando el evaluado obtenga una calificación inferior al desempeño laboral excelente, el jefe deberá señalar en que aspectos requiere capacitación y con ello incluir el plan de medidas a controlar.

Una vez determinada la calificación y el desempeño correspondiente del evaluado se le realizará una propuesta en correspondencia con los resultados obtenidos según puntuación.

**Tabla Nº 4.24** Propuesta de la Evaluación del Desempeño

Evaluación del desempeño	Propuesta de la evaluación
Deficiente	<ul style="list-style-type: none"><li>• Valorar su permanencia en el cargo u ocupación</li></ul>
Regular	<ul style="list-style-type: none"><li>• Capacitar en el cargo u ocupación</li></ul>
Aceptable	<ul style="list-style-type: none"><li>• Mantener en el cargo u ocupación</li></ul>
Muy bueno	<ul style="list-style-type: none"><li>• Capacitar para promover</li></ul>
Excelente	<ul style="list-style-type: none"><li>• Listo para promover</li></ul>

**Fuente:** <http://www.monografias.com/trabajos68/evaluacion-desempeno-indicadores-especificos-trabajo/evaluacion-desempeno-indicadores-especificos-trabajo2.shtml>

**Elaborado por:** Verónica Calvopiña Segovia

Posteriormente el evaluador realizará un comentario de acuerdo a las deficiencias detectadas, señalando en que aspecto requiere capacitación e incluyendo el plan de medidas a controlar. Por último el evaluado expresa su conformidad o inconformidad con respecto a la misma y firma el modelo.

## MEDICIÓN DE SATISFACCIÓN DE NECESIDADES CLIENTES

### Objetivo:

El objetivo de esta encuesta es identificar necesidades y expectativas en cuanto a lubricantes y aditivos de clientes de Lubrinorte del Cantón Latacunga de la Provincia de Cotopaxi.

### INSTRUCCIONES:

- Lea detenidamente cada pregunta antes de contestar
- Marque con una "X" la respuesta según su criterio
  - Conteste con la mayor sinceridad posible, ya que de ello dependerá la veracidad de los resultados

#### 1. ¿Por qué razón prefiere usted dar mantenimiento a su vehículo en Lubrinorte?

1.1 Calidad (    )

1.2 Precio (    )

1.3 Variedad (    )

#### 2. ¿Cómo considera los precios de los cambios de aceite en Lubrinorte, con relación a la competencia?

2.1 Alto (    )

2.2 Moderado (    )

2.3 Bajo (    )

**3. ¿Considera que el precio que paga en Lubrinorte compensa el mantenimiento de su vehículo que recibe?**

3.1 SI ( )      3.2 NO ( )

**4. Considera estratégica la ubicación de Lubrinorte?**

4.1 SI ( )      14.2 NO ( )

**5. ¿Se ha beneficiado alguna vez de algún tipo de promoción ofertada por Lubrinorte?**

5.1 Si ( )

5.2 No ( )      ¿De qué? \_\_\_\_\_

**6. ¿Considera usted que Lubrinorte debe realizar mayores promociones para sus clientes?**

6.1 SI ( )      6.2 NO ( )

*Si la respuesta es SI continúe, caso contrario Gracias.*

**7. ¿Qué tipos de promoción?**

7.1 Descuentos ( )

7.2 Productos ( )

7.3 Premios ( )

7.4 Otros ( )      ¿Cuál? \_\_\_\_\_

**8. Lubrinorte cumple con las garantías que ofrece a los clientes**

8.1 SI ( )      8.2 NO ( )

**9. El personal de Lubrinorte tiene habilidad para dar mantenimiento del vehículo**

9.1 SI ( )      9.2 NO ( )

**10. ¿Cómo calificaría el servicio que le proporciona Lubrinorte?**

*Gracias por su colaboración.*

10.1 Excelente ( )      10.2 Bueno ( )  
10.3 Regular ( )      10.4 Malo ( )

Gracias por su colaboración.



#### 4.11.5.2.- Calificación de la encuesta

Los resultados de las preguntas harán referencia los puntos del siguiente cuadro:

**Tabla N° 4.25** Valor de preguntas de las encuestas

<b>Preguntas</b>	<b>Puntos</b>	<b>Valor</b>
<b>1</b>	Utilizar servicios en Lubrinorte	10%
<b>2</b>	Precios en relación a la competencia	10%
<b>3</b>	Precio que paga por el servicio en Lubrinorte	10%
<b>4</b>	Ubicación estratégica de Lubrinorte	10%
<b>5</b>	Beneficio de promociones en Lubrinorte	10%
<b>6</b>	Realizar promociones en Lubrinorte	10%
<b>7</b>	Tipos de promociones en Lubrinorte	10%
<b>8</b>	Cumplimiento de Garantías en Lubrinorte	10%
<b>9</b>	Personal tiene habilidad en mantenimiento	10%
<b>10</b>	Servicio y atención a Clientes	10%

**Fuente:** <http://www.cofemer.gob.mx/documentos/estados/guias/guia-escam.pdf>

**Elaborado por:** Verónica Calvopiña Segovia

**Tabla N° 4.26** Calificación de la medición de satisfacción de necesidades de los clientes

Cantidad de puntos	Evaluación del desempeño
Desde 0% hasta 29%	Insatisfecho
Desde 30% hasta 100%	Satisfecho

**Fuente:** <http://www.cofemer.gob.mx/documentos/estados/guias/guia-escam.pdf>

**Elaborado por:** Verónica Calvopiña Segovia

#### **4.11.5.3.- Índice de satisfacción de Clientes**

Este índice se determina a través del conteo que se realiza de las respuestas obtenidas, teniendo en cuenta el tamaño de la muestra, es decir, el número de personas a las que se aplicaron las encuestas.

Para medir el grado de satisfacción del cliente, se procede a realizar la siguiente fórmula:

**INDICADOR DE SATISFACCION = (RESULTADO DE CADA PARÀMETRO / TOTAL DE ENCUESTAS REALIZADAS) \* 100**

**ESTÁNDAR MÍNIMO ACEPTABLE 30%**

## V.- CAPÍTULO

### 5. Conclusiones y Recomendaciones

#### 5.1.- Conclusiones

- La aplicación del Plan Estratégico de Marketing diseñado para Lubrinorte, demanda una acción coordinada y un criterio adecuado para que, en forma armónica todas las instancias que conforman su estructura orgánica contribuyan a elevar los niveles de eficiencia en su conjunto
- Al realizar un análisis situacional de la empresa se concluye que se encuentra en una situación media tanto en el análisis de factores internos como externos estos aspectos permite que Lubrinorte siga persistiendo en su crecimiento.
- Las estrategias con respecto a las 8P's de marketing se hallan enmarcadas en el plan operativo diseñado para Lubrinorte que representan las acciones en cuanto al producto, precio, plaza, promoción, proveedores, protección, post venta y personal aplicadas para el crecimiento promocional de la empresa en el mercado.
- Al realizar la investigación de campo a las personas que disponen de vehículo y hayan matriculado hasta el año 2010 se pudo conocer cuáles son las necesidades tanto de los clientes actuales y potenciales, con el propósito de mejorar la calidad del servicio.
- Al determinar las opciones estratégicas para Lubrinorte se planteó estrategias agresivas contra los rivales competidores, estrategias para reducir el riesgo de un ataque y estrategias que den oportunidad en el mercado.

## **5.2.- Recomendaciones**

- Adoptar el Plan estratégico de marketing que se diseñó, con el propósito de tener una coordinación en todas las actividades de la empresa como objetivos, políticas y estrategias que se deberán llevar a cabo para el buen funcionamiento de Lubrinorte.
- Lubrinorte debe controlar y tratar de convertir las debilidades y las amenazas en fortalezas y oportunidades respectivamente, o por lo menos neutralizarlas.
- Aplicar las estrategias de marketing mix con el objetivo de satisfacer las necesidades de los clientes y ofrecer un servicio de calidad.
- Realizar evaluaciones semestrales del desempeño de la empresa tanto al personal como a los clientes con el propósito de mejorar la calidad del servicio.
- Acoger las estrategias planteadas para Lubrinorte con el propósito de que se defiendan de los rivales competidores, reduzca el riesgo ante un ataque y tener oportunidad en el mercado.

## BIBLIOGRAFÍA

- ✓ CHARLES W. LAMB Jr., JOSEPH F. HAIR, Jr., Carl McDaniel, **Marketing**, Sexta edición THOMSON
- ✓ LEIVA ZEA FRANCISCO, (1984), **Nociones de Metodología de Investigación Científica**, Tercera Edición. Pág. 178. Ecuador.
- ✓ PORTER MICHAEL, (1982), **Estrategia Competitiva**, Editorial CECSA, Trigésima Cuarta Reimpresión, Pág. 389. México.
- ✓ ABELL, D.F. – HAMOND, J. S, (1991), **“Planeación Estratégica de mercado. Problemas y enfoques analíticos”**. Editorial Continental. Pág. 412. México.
- ✓ ALVAREZ DE ALBA, Alfonso Aguilar, (1973), **“Elementos de Mercadotecnia”**. Compañía Editorial Continental S.A. Sexta impresión. Pág. 354. México
- ✓ GUSTAVO TRIGO ARANA/JOSEW RAMÓN ROBINAT. **“Marketing y Ventas”**. Pág. 289, 456

## LINCOGRAFÍA

- ✓ <http://www.monografias.com/trabajos62/gestion-automatizada-inventarios-pymes/gestion-automatizada-inventarios-pymes.shtml>
- ✓ <http://dspace.ups.edu.ec/bitstream/123456789/193/2/CAPITULO%20I.pdf>
- ✓ [http://www.elprisma.com/apuntes/administracion\\_de\\_empresas/organigramas/default2.asp](http://www.elprisma.com/apuntes/administracion_de_empresas/organigramas/default2.asp)
- ✓ <http://www.promonegocios.net/mercadotecnia/necesidad-definicion.html>
- ✓ <http://www.caballano.com/defensivas.htm>
- ✓ <http://ricoverimarketing.es.tripod.com/RicoveriMarketing/id22.html>
- ✓ [www.bce.gov.ec](http://www.bce.gov.ec)
- ✓ [www.inec.gov.ec](http://www.inec.gov.ec)

# ANEXOS

## ANEXO 1 COMPETENCIA LUBRINORTE

COMPETENCIA	DIRECCIÓN	ACTIVIDAD
<b>El ahorro</b>	Av. Amazonas redondel de la FAE	Cambios de aceite, lavadas express
<b>Lubrimotors</b>	Av. Unidad Nacional	Cambios de aceite, lavadas express y completas.
<b>Lubricadora Bellavista</b>	Av. Miguel Iturralde	Cambios de aceite, alineación de llantas y lavado express
<b>Lubricadora Gordillo</b>	Av. Oriente	Cambios de aceite y lavadas completas para vehículo pesado y liviano.
<b>Lubricar</b>	Av. Unidad Nacional	Cambios de aceite y lavadas completas para vehículo pesado y liviano.

## ANEXO 2 VENTAS DE LOS MESES JUNIO Y JULIO LUBRINORTE

VENTAS DE LOS MESES JUNIO Y JULIO 2011					
SECCIÓN	PRODUCTO	JUNIO	JULIO	PRECIO	TOTAL
<b>ACEITES MOTORES GASOLINA PARA A</b>	SAE 10w30 PENNZOIL	2	2	22,00	88,00
	SAE 10w30 HAVOLINE	0	0	-	-
	SAE 10W30 KENDALL	1	1	20,00	40,00
	SAE 10W30 ELF	1	1	26,00	52,00
	SAE 10W30 REPSOL	0	0	-	-
	SAE 10W30 GOLDEN BEAR	0	0	-	-
	SAE 10W30 VALVOLINE	1	1	21,00	42,00
	SAE 20W50 PENNZOIL	1	2	21,00	63,00
	SAE 20w50 HAVOLINE	1	1	16,00	32,00
	SAE 20W50 KENDALL	0	1	18,00	18,00
	SAE 20W50 ELF	0	1	23,00	23,00
	SAE 20W50 REPSOL	0	1	16,00	16,00
	SAE 20W50 VALVOLINE	0	1	19,00	19,00
	SAE 20W50 GOLDEN BEAR	0	1	16,00	16,00
	SAE 40 PENNZOIL	1	3	19,00	76,00
	SAE 40 HAVOLINE	0	0	19,00	-
	SAE 40 KENDALL	0	1	19,00	19,00
	SAE 40 ELF	0	1	20,00	20,00
	SAE 40 REPSOL	1	1	16,00	32,00
	SAE 40 VALVOLINE	1	0	22,00	22,00
SAE 40 GOLDEN BEAR	1	2	16,00	48,00	
<b>ACEITES MOTORES A DIESEL PARA</b>	SAE 15W40 PENNZOIL	0	1	22,00	22,00
	SAE 15W40 KENDALL	0	1	22,00	22,00
	SAE 15W40 ELF	0	0	27,00	-
	SAE 15W40 REPSOL	0	0	-	-
	SAE 15W40 VALVODIESEL	0	0	22,00	-
SAE 15W40 GOLDEN BEAR	0	0	-	-	
<b>ACEITES PARA CAJAS Y DIFERENCIALES</b>	SAE 75W85 MULTIGEAR TEXACO	0	0	19,00	-
	SAE 80W90 GOLDEN BEAR	0	0	19,00	-
	SAE 90 GOLDEN BEAR	1	1	19,00	38,00
	SAE 140 REPSOL	0	0	19,00	-
	SAE 80W90 REPSOL	0	0	19,00	-
	SAE 80W90 VALVOLINE	0	0	19,00	-
	SAE 90 VALVOLINE	0	0	19,00	-



<b>ACEITE PARA MOTOCICLETAS</b>	SUPER 2T VALVOLINE	0	0	-	-
<b>MARCAS DE FILTROS PARA ACEITES</b>	VORT	5	7	3,50	42,00
	INTERFIL	7	5	3,50	42,00
	SHOGUN	4	6	3,50	35,00
	XTRA GUARD	2	3	3,50	17,50
	FRAM	0	1	3,50	3,50
<b>ADITIVOS PARA RADIADORES EN COLORES ROJO Y VERDE</b>	ABRO	0	1	5,00	5,00
	SUPER 2000	0	0	5,00	-
	FREEZERONE	0	1	5,00	5,00
<b>ADITIVOS PARA MOTORES A GASOLINA Y DIESEL MARCA ABRO</b>	ELEVADORES DE OCTANAJE	0	0	3,00	-
	LIMPIADOR DE INYECTORES	0	0	3,00	-
	TRATAMIENTO PARA MOTOR	0	1	3,00	3,00
	LAVADO DE MOTOR INTERNO	0	0	8,00	-
<b>TOTAL</b>		<b>30</b>	<b>49</b>	<b>624,50</b>	<b>861,00</b>

SERVICIO DE RENTAS INTERNAS

RUC: 0501294979001  
 RAZON SOCIAL: CALVOPIÑA LEON RAUL GERMAN  
 IMPUESTO: FORMULARIO 104A - Impuesto al Valor Agregado (No obligados a llevar contabilidad)  
 PERIODO FISCAL: 06/2011 (mm/yyyy)

CAMPO	DESCRIPCION	VALOR
031	ORIGINAL - SUSTITUTIVA -----	ORIGINAL
101	MES -----	JUNIO
102	AÑO -----	2011
198	No. ID SUJETO PASIVO -----	0501294979
201	RUC -----	0501294979001
202	RAZÓN SOCIAL -----	CALVOPIÑA LEON RAUL GE
401	Valor bruto - Ventas locales (excluye activos fijos) gravadas tarifa 12%	654.50
409	TOTAL VENTAS Y OTRAS OPERACIONES - VALOR BRUTO -----	654.50
411	Valor neto - Ventas locales (excluye activos fijos) gravadas tarifa 12% -	654.50
419	TOTAL VENTAS Y OTRAS OPERACIONES - VALOR NETO -----	654.50
421	Impuesto generado - Ventas Locales (excluye activos fijos) gravadas tarifa	78.54
429	TOTAL VENTAS Y OTRAS OPERACIONES - IMPUESTO GENERADO -----	78.54
480	TOTAL TRANSFERENCIAS GRAVADAS 12% A CONTADO ESTE MES -----	654.50
482	TOTAL IMPUESTO GENERADO -----	78.54
484	Impuesto a liquidar este mes -----	78.54
499	TOTAL IMPUESTO A LIQUIDAR EN ESTE MES -----	78.54
501	Valor bruto - Adquisiciones y pagos (excluye activos fijos) gravados tarifa	750.00
509	TOTAL ADQUISICIONES Y PAGOS - VALOR BRUTO -----	750.00
511	Valor neto - Adquisiciones y pagos (excluye activos fijos) gravados tarifa	750.00
519	TOTAL ADQUISICIONES Y PAGOS - VALOR NETO -----	750.00
521	Impuesto generado - Adquisiciones y pagos (excluye activos fijos) gravados	90.00
529	TOTAL ADQUISICIONES Y PAGOS - IMPUESTO GENERADO -----	90.00
553	Factor de proporcionalidad para crédito tributario -----	1.0000
554	CRÉDITO TRIBUTARIO APLICABLE EN ESTE PERÍODO -----	90.00
602	Crédito tributario aplicable en este periodo -----	11.46
921	FORMA DE PAGO -----	Declaración Sin Valor
922	BANCO -----	SRI (DECLARACIONES EN

Firma Representante Legal

C.I. 0501294979

Firma Contador (a)

C.I.

SERVICIO DE RENTAS INTERNAS

RUC: 0501294979001  
 RAZON SOCIAL: CALVOPIÑA LEON RAUL GERMAN  
 IMPUESTO: FORMULARIO 104A.- Impuesto al Valor Agregado (No obligados a llevar contabilidad)  
 PERIODO FISCAL: 07/2011 (mm/yyyy)

CAMPO	DESCRIPCION	VALOR
031	ORIGINAL - SUSTITUTIVA -----	ORIGINAL
101	MES -----	JULIO
102	AÑO -----	2011
198	No. ID SUJETO PASIVO -----	0501294979
201	RUC -----	0501294979001
202	RAZÓN SOCIAL -----	CALVOPIÑA LEON RAUL GE
401	Valor bruto - Ventas locales (excluye activos fijos) gravadas tarifa 12%	861.00
409	TOTAL VENTAS Y OTRAS OPERACIONES - VALOR BRUTO -----	861.00
411	Valor neto - Ventas locales (excluye activos fijos) gravadas tarifa 12%	861.00
419	TOTAL VENTAS Y OTRAS OPERACIONES - VALOR NETO -----	861.00
421	Impuesto generado - Ventas locales (excluye activos fijos) gravadas tarifa	103.32
429	TOTAL VENTAS Y OTRAS OPERACIONES - IMPUESTO GENERADO -----	103.32
480	TOTAL TRANSFERENCIAS GRAVADAS 12% A CONTADO ESTE MES -----	861.00
482	TOTAL IMPUESTO GENERADO -----	103.32
484	Impuesto a liquidar este mes -----	103.32
499	TOTAL IMPUESTO A LIQUIDAR EN ESTE MES -----	103.32
501	Valor bruto - Adquisiciones y pagos (excluye activos fijos) gravados tarifa	890.00
509	TOTAL ADQUISICIONES Y PAGOS - VALOR BRUTO -----	890.00
511	Valor neto - Adquisiciones y pagos (excluye activos fijos) gravados tarifa	890.00
519	TOTAL ADQUISICIONES Y PAGOS - VALOR NETO -----	890.00
521	Impuesto generado - Adquisiciones y pagos (excluye activos fijos) gravados	106.80
529	TOTAL ADQUISICIONES Y PAGOS - IMPUESTO GENERADO -----	106.80
553	Factor de proporcionalidad para crédito tributario -----	1.0000
554	CRÉDITO TRIBUTARIO APLICABLE EN ESTE PERÍODO -----	106.80
602	Crédito tributario aplicable en este periodo -----	3.48
921	FORMA DE PAGO -----	Declaración Sin Valor
922	BANCO -----	SRI (DECLARACIONES EN
Firma Representante Legal		Firma Contador (a)
C.I. 0501294979		C.I.

### ANEXO 3 PROVEEDORES LUBRINORTE

PROVEEDORES	PRODUCTO	DIRECCIÓN
<b>CODEPARTES</b>	Filtros de aceite Vort, Interfil, Tecneco. Aditivos Abro, y aceite Valvoline	Matriz Quito: Mena del Hierro Av. Occidentaln70-297 y Peripa.
<b>INVERNEG</b>	Filtros	Oficina Matriz Guayaquil: Av. De las Américas 807 y calle 2da. Cdla ADACE.
<b>POWERPARTS S.A.</b>	Filtros Tra Guard	Sangolquí, Km. 21/2 Av. Los Shyris s/n Frente Induivit.
<b>DHE</b>	Aceite Repsol	Riobamba Carretero a Guano Km 1 ½
<b>MEGACOMERCIO</b>	Aceite Elf	Matriz Guayaquil: Coop. Los Vergeles Solar 7
<b>LUBRILACA</b>	Aceite Golden Bear	Av. Juan Tanca Marengo s/n Km 4 ½ (Dos cuadras atrás de Coca Cola)
<b>Chemical Global L&amp;E</b>	Shampoo y brillo para paneles y llantas del vehículo	Quito: Pío Jaramillo N53 -118 y Cap. Ramón Borja







## ANEXO 5 ENCUESTA REALIZADA AL GERENTE PROPIETARIO DE LUBRINORTE

**Objetivo:** Determinar cuáles son las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas, según la opinión del gerente de Lubrinorte.

**Instrucciones:**

- Lea detenidamente cada pregunta antes de contestar
- Marque con una "X" la respuesta según su criterio
- Conteste con la mayor sinceridad posible, ya que de ello dependerá la veracidad de los resultados

**Datos Específicos**

1. ¿Cree usted que Lubrinorte cuenta con una planificación sobre estrategias de marketing?  
1.1 Si ( )      1.2 No ( )
2. ¿Lubrinorte posee con una estructura orgánica funcional y sabe si cumple a cabalidad?  
2.1 Si ( )      2.2 No ( )
3. ¿Cree usted que Lubrinorte ha demostrado ser un negocio fuerte y solvente según las ventas y utilidades?  
3.1 Si ( )      3.2 No ( )
4. ¿Lubrinorte es un negocio que brinda un servicio con tecnología?  
4.1 Si ( )      4.2 No ( )
5. ¿La ubicación de Lubrinorte es estratégica?  
5.1 Si ( )      5.2 No ( )
6. ¿Considera que el espacio físico de Lubrinorte es apto para brindar un buen servicio?  
6.1 Si ( )      6.2 No ( )
7. ¿Cumple a cabalidad con todos los requisitos legales para el buen funcionamiento de Lubrinorte?  
7.1 Si ( )      7.2 No ( )
8. ¿Cree usted que los factores económicos y políticos son amenazas para Lubrinorte?

- 8.1 Si ( )      8.2 No ( )
9. ¿Usted dispone inmediatamente de mercaderías?
- 9.1 Si ( )      9.2 No ( )
10. ¿Lubrinorte cuenta con un portafolio de productos?
- 10.1 Si ( )      10.2 No ( )
11. ¿Considera usted que Lubrinorte cuenta con clientes leales?
- 11.1 Si ( )      11.2 No ( )
12. ¿Tiene usted la facilidad de ponerse en contacto con proveedores para la adquisición de nuevas marcas de productos?
- 12.1 Si ( )      12.2 No ( )
13. ¿Cree usted que es una amenaza el incremento de la competencia en el mercado y que trabaje con tecnología de punta?
- 13.1 Si ( )      13.2 No ( )
14. ¿Tiene la facilidad de adquirir un préstamo en las instituciones financieras?
- 14.1 Si ( )      14.2 No ( )



## ANEXO 6 ENCUESTA REALIZADA AL PERSONAL OPERATIVO DE LUBRINORTE

**Objetivo:** Determinar cuáles son las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas, según la opinión del personal operativo de Lubrinorte.

**Instrucciones:**

- Lea detenidamente cada pregunta antes de contestar
- Marque con una "X" la respuesta según su criterio
- Conteste con la mayor sinceridad posible, ya que de ello dependerá la veracidad de los resultados

**Datos Específicos**

1. ¿Usted como personal operativo de Lubrinorte cuentan con un nivel académico?  
1.1 Si ( )      1.2 No ( )
2. ¿Consideran usted que en Lubrinorte existe estabilidad laboral?  
2.1 Si ( )      2.2 No ( )
3. ¿Cómo personal operativo de la empresa tiene un enfoque claro de los que tienen que hacer?  
3.1 Si ( )      3.2 No ( )
4. ¿Da usted una buena atención a los clientes que visitan Lubrinorte?  
4.1 Si ( )      4.2 No ( )
5. ¿Usted como personal operativo posee experiencia sobre de las actividades que desempeñan en Lubrinorte?  
5.1 Si ( )      5.2 No ( )
6. ¿Cree usted que su habilidad de desenvolvimiento en las actividades que realizan en Lubrinorte son aptas para dar un buen servicio?  
6.1 Si ( )      6.2 No ( )

**ANEXO 7 CUESTIONARIO DE PREGUNTAS ENFOCADO A PERSONAS QUE  
HAN MATRICULADO SUS VEHÍCULOS DURANTE EL AÑO 2010**

**OBJETIVO:**

Identificar las necesidades y expectativas que tienen los propietarios de automóviles en cuanto al mantenimiento de su vehículo, en el Cantón Latacunga Provincia de Cotopaxi.

**INSTRUCCIONES:**

- Lea detenidamente cada pregunta antes de contestar
- Marque con una "X" la respuesta según su criterio
- Conteste con la mayor sinceridad posible, ya que de ello dependerá la veracidad de los resultados

**CUESTIONARIO:**

**A) DATOS INFORMATIVOS**

**Ocupación**

Estudiante ( )

Empleado Público ( )

Empleado Privado ( )

Independiente ( )

No trabaja ( )

**B) DATOS ESPECÍFICOS**

**1. ¿Dispone vehículo?**

1.1 SI ( )      1.2 NO ( )

*Si su respuesta es negativa agradecemos su gentileza.*

**2. ¿Con que frecuencia su vehículo recibe el mantenimiento de  
Lubricación?**

2.1 Lubricación cada 15 días ( )

- 2.2 Lubricación cada mes ( )
- 2.3 Lubricación cada dos meses ( )

**3. ¿Con que frecuencia realiza el lavado de su vehículo?**

- 3.1 Lavado cada semana ( )
- 3.2 Lavado cada quince días ( )
- 3.3 Lavado una vez al mes ( )
- 3.4 Lavado más de un mes ( )

**4. ¿Considera usted que las lubricadoras a las que asiste tienen todos los elementos necesarios para dar el mantenimiento a su vehículo?**

- 4.1 SI ( )
- 4.2 NO ( )

**5. ¿A la hora de ir a una Lubricadora, que aspectos usted considera importantes?**

- 5.1 Personal idóneo ( )
- 5.2 Facilidades de pago ( )
- 5.3 Distancia ( )
- 5.4 Calidad del servicio ( )
- 5.5 Precio ( )
- 5.6 Ambiente seguro ( )
- 5.7 Motivación al cliente ( )

**6. ¿Qué marcas de aceite para vehículo prefiere usted?**

*Escoja una sola respuesta*

- 6.1 ELF ( )
- 6.2 PENNZOIL ( )
- 6.3 HAVOLINE ( )
- 6.4 KENDALL ( )

- 6.5 REPSOL ( )  
6.6 VALVOLINE ( )  
6.7 GOLDEN BEAR ( ) Otro \_\_\_\_\_

**7. ¿Cuál es el factor principal que determina la compra de aceite lubricante de carro para su motor?**

- 7.1 Costumbre ( )  
7.2 Precio ( )  
7.3 Servicio ( )  
7.4 Promoción ( )  
7.5 Calidad ( )

**8. ¿Conoce usted Lubrinorte?**

- 8.1 SI ( ) 8.2 NO ( )

*Si su respuesta es positiva continúe respondiendo hasta la pregunta 16; si es negativa solicitamos conteste desde la pregunta 17.*

**9. ¿Ha utilizado los servicios que ofrece Lubrinorte?**

- 9.1 SI ( ) 9.2 NO ( )

*Si su respuesta es positiva continúe respondiendo hasta la pregunta 16; si es negativa solicitamos conteste desde la pregunta 17.*

**10. ¿Por qué razón prefiere usted dar mantenimiento a su vehículo en Lubrinorte?**

- 10.1 Calidad ( )  
10.2 Precio ( )  
10.3 Variedad ( )

**11. ¿Cómo considera los precios de los cambios de aceite en Lubrinorte, con relación a la competencia?**

11.1 Alto ( )

11.2 Moderado ( )

11.3 Bajo ( )

**12. ¿Considera que el precio que paga en Lubrinorte compensa el mantenimiento de su vehículo que recibe?**

12.1 SI ( )      12.2 NO ( )

**13. Considera estratégica la ubicación de Lubrinorte?**

13.1 SI ( )      13.2 NO ( )

**14. ¿Se ha beneficiado alguna vez de algún tipo de promoción ofertada por Lubrinorte?**

14.1 Si ( )

14.2 No ( )      ¿De qué? \_\_\_\_\_

**15. ¿Considera usted que Lubrinorte debe realizar mayores promociones para sus clientes?**

15.1 SI ( )      15.2 NO ( )

*Si la respuesta es SI continúe, caso contrario Gracias.*

**16. ¿Qué tipos de promoción?**

16.1 Descuentos ( )

16.2 Productos ( )

16.3 Premios ( )

16.4 Otros ( )      ¿Cuál? \_\_\_\_\_

***Gracias por su colaboración.***

**17. ¿Estaría dispuesto a utilizar los servicios de Lubrinorte?**

17.1 SI ( )      17.2 NO ( )

**18. ¿Considera usted que Lubrinorte debe realizar publicidad acerca de los servicios que oferta en medios de comunicación?**

18.1 SI ( )      18.2 NO ( )

**19. ¿En qué medios de comunicación, le gustaría observar o escuchar la publicidad de Lubrinorte?**

19.1 Televisión ( )

19.2 Radio ( )

19.3 Prensa ( )

19.4 Otro ( )

¿Cuál? \_\_\_\_\_

***Gracias por su colaboración.***

## ANEXO 8 FORMATO DE EVALUACIÓN SEMESTRAL DEL DESEMPEÑO Y ACTUACIÓN DEL PERSONAL

Nombre: ..... Semestral: .....  
 Edad: ..... Anual: .....  
 Departamento: ..... Extraordinaria: .....  
 Tiempo de Trabajo: .....  
 Tiempo en el Cargo: ..... Fecha: .....  
 .....  
 .....  
 .....  
 .....

FACTOR DE APRECIACION	DEFINICIONES DE DESEMPEÑO Y ACTUACION	TABLA DE PUNTOS	CALIFICACION ASGNADA
<b>ADAPTABILIDAD</b>  Facilidad para aprender y ajustarse a nuevos métodos, normas y cambios en general	Excepcional, aprende y pone en práctica rápida y fácilmente.	13-15	
	Muy bueno, aprende y los pone en práctica sin mucha dificultad y en un tiempo razonable. Requiere ocasionalmente ayuda.	12-10	
	Bueno, aunque lento. Requiere ayuda frecuente.	9-5	
	Muy lento, le disgusta los cambios. Se le dificulta romper viejos hábitos.	4-1	
<b>COOPERACION</b>  Habilidad para trabajar armoniosamente con sus	Excelente disposición para auxiliar a otros en	10-9	

<p>compañeros.</p>	<p>cualquier circunstancia y sin que necesariamente se lo pida.</p> <p>Muy cooperativo, acude con voluntad ante un pedido.</p> <p>Trabaja bien en equipo, pero no va más allá de sus propias funciones. Ocasionalmente se le ve predispuesto a ayudar a otros.</p> <p>Se niega con frecuencia, crea fricciones innecesarias.</p>	<p>8-7</p> <p>6-4</p> <p>3-1</p>	
<p><b>INICIATIVA</b></p> <p>Tendencia a iniciar actividades y asumir responsabilidades por si mismo. Aporta ideas de solución de dificultades.</p>	<p>Extremadamente emprendedor y organizado. Siempre sale adelante y aporta ideas.</p> <p>Es muy organizado, generalmente tiende a mejorar su trabajo y aportar soluciones.</p> <p>Es organizado pero ocasionalmente va más allá de sus responsabilidades básicas y aporta ideas.</p> <p>Evade responsabilidades. Se concentra en la rutina no aporta iniciativas.</p>	<p>10-9</p> <p>8-7</p> <p>6-4</p> <p>3-1</p>	
<p><b>PRODUCTIVIDAD</b></p> <p>Habilidad para reducir costos,</p>	<p>Excepcional, siempre</p>	<p>30-27</p>	



<p>hacer el trabajo rápidamente y firmeza para trabajar bajo presión.</p>	<p>obtiene resultados más allá de los esperados.</p> <p>Muy buena eficiencia. Con frecuencia excede lo esperado.</p> <p>Se mantiene ocupado, ocasionalmente falla el logro de lo esperado.</p> <p>Falla con frecuencia, requiere ayuda constante.</p>	<p>26-20</p> <p>10-19</p> <p>9-0</p>	
<p><b>CONOCIMIENTOS</b></p> <p>Familiaridad con todos los aspectos y detalles de su cargo – departamento.</p>	<p>Experto, conoce todos los detalles de función y otras funciones del departamento.</p> <p>Conoce bien sus funciones, aunque no totalmente las otras funciones relacionadas dentro de su departamento. Se le auxilia ocasionalmente.</p> <p>Conoce la mayoría de detalles de su puesto, pero no de las otras funciones de su departamento.</p> <p>Poco conocimiento de su puesto, requiere frecuentes explicaciones.</p>	<p>15-13</p> <p>12-10</p> <p>9-6</p> <p>5-0</p>	
<p><b>RESPONPONSABILIDAD</b></p> <p>Habilidad para trabajar con cuidado y medir las consecuencias</p>	<p>Altamente confiable. Excelente criterio. No</p>	<p>20-18</p>	

de sus actuaciones.	<p>requiere de supervisión.</p> <p>Confiable, trabaja bajo principios y con buen juicio.</p> <p>Generalmente confiable, requiere ocasionalmente supervisión.</p> <p>Requiere constante supervisión especial.</p>	<p>17-12</p> <p>11-6</p> <p>5-0</p>	
TOTAL CALIFICACION:			/100

## ANEXO 9 MEDICIÓN DE SATISFACCIÓN DE NECESIDADES DE CLIENTES

### Objetivo:

El objetivo de esta encuesta es identificar necesidades y expectativas en cuanto a lubricantes y aditivos de clientes de Lubrinorte del Cantón Latacunga de la Provincia de Cotopaxi.

### INSTRUCCIONES:

- Lea detenidamente cada pregunta antes de contestar
- Marque con una "X" la respuesta según su criterio
  - Conteste con la mayor sinceridad posible, ya que de ello dependerá la veracidad de los resultados

#### 1. ¿Por qué razón prefiere usted dar mantenimiento a su vehículo en Lubrinorte?

- 1.1 Calidad ( )
- 1.2 Precio ( )
- 1.3 Variedad ( )

#### 2. ¿Cómo considera los precios de los cambios de aceite en Lubrinorte, con relación a la competencia?

- 2.1 Alto ( )
- 2.2 Moderado ( )
- 2.3 Bajo ( )

#### 3. ¿Considera que el precio que paga en Lubrinorte compensa el mantenimiento de su vehículo que recibe?

- 3.1 SI ( )
- 3.2 NO ( )

#### 4. Considera estratégica la ubicación de Lubrinorte?

- 4.1 SI ( )
- 14.2 NO ( )

#### 5. ¿Se ha beneficiado alguna vez de algún tipo de promoción ofertada por Lubrinorte?

- 5.1 Si ( )
- 5.2 No ( )                      ¿De qué? \_\_\_\_\_

#### 6. ¿Considera usted que Lubrinorte debe realizar mayores promociones para sus clientes?

6.1 SI ( ) 6.2 NO ( )

*Si la respuesta es SI continúe, caso contrario Gracias.*

**7. ¿Qué tipos de promoción?**

7.1 Descuentos ( )

7.2 Productos ( )

7.3 Premios ( )

7.4 Otros ( ) ¿Cuál? \_\_\_\_\_

**8. Lubrinorte cumple con las garantías que ofrece a los clientes**

8.1 SI ( ) 8.2 NO ( )

**9. El personal de Lubrinorte tiene habilidad para dar mantenimiento del vehículo**

9.1 SI ( ) 9.2 NO ( )

**10. ¿Cómo calificaría el servicio que le proporciona Lubrinorte?**

*Gracias por su colaboración.*

10.1 Excelente ( )

10.2 Bueno ( )

10.3 Regular ( )

10.4 Malo ( )

*Gracias por su colaboración.*

# ANEXO 10 NÚMERO DE VEHÍCULOS MATRICULADOS AÑO 2010



## COMISIÓN PROVINCIAL DEL TRANSPORTE TERRESTRE, TRANSITO Y SEGURIDAD VIAL DEL COTOPAXI AGENCIA LATACUNGA

Of. N°. 0978-2010-JTHAL

Latacunga, 08 de noviembre del 2010


Señor.  
Raul German Calvopiña

De mis consideraciones:

En contestacion a su oficio S/N de fecha 08 de noviembre del 2010 el numero de vehiculos matriculados en la agencia Latacunga es de 25.780 desde el 1 de Enero del 2010 al 31 de Octubre del 2010.

Particular que pongo en su conocimiento para los fines pertinentes.

Cordialmente,

  
Ing. Daniela Karolys C.  
JEFE DE TITULOS HABILITANTES  
CNTTSV-LATACUNGA





**ANEXO 12 PROFORMA UNIFORMES PARA TRABAJADORES "LUBRINORTE"**

CLIENTE: LUBRINORTE.

RUC : 0502930761001

DIRECCION: AVENIDA INDEVALAC.

FECHA: 31. DE AGOSTO DEL 2011.

1. OVEROL GABARDINA	35	DOLARES.
1. GORRA GABARDINA	5	DOLARES.
1. DELANTAL VINICOT	6	DOLARES.
1. PAR DE BOTAS BATA	25	DOLARES.
1 PAR DE GUANTES NITRIL	4	DOLARES.



*[Handwritten signature]*

**ANEXO 13 PROFORMA Y MODELO DE PUBLICACIÓN EN DIARIO LA GACETA  
"LUBRINORTE"**



**LUBRINORTE**

Ofrecemos:

- **Cambios de Aceite**
- **Lavado Expres**
- **Aditivos**

Av. Miguel Iturralde " La FAE "  
Cel: 092 69 71 36 / 032 814 929



**ANEXO 14 LOGOTIPO DE LUBRINORTE**



ANEXO 15 "LUBRINORTE"















