

UNIVERSIDAD CATÓLICA DE SANTA MARÍA

FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICO ADMINISTRATIVAS

PROGRAMA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS



TESIS

**“Análisis y formulación de Estrategias Comerciales para el crecimiento de la
Estación de Servicios Aeropuerto 610, Chala- Arequipa 2013”**

Tesis presentada por las bachilleres:

POMA PACHECO, Ana María

PRESBITERO CAMARGO, Stephanie Solange

**Para optar el título profesional de licenciadas en
administración de empresas**

Arequipa-Perú

2013

DEDICATORIA:

Quiero agradecer sinceramente todo el apoyo recibido a:

A Dios que ha sido mi fortaleza cuando eh estado a punto de caer.

A mis padres Mario y Agueda, que hicieron todo en la vida para que yo pudiera lograr mis sueños, gracias por motivarme y ser para mí un ejemplo de personas humanas y emprendedoras, por sus consejos, sus amplios conocimientos del negocio, su paciencia y su inestimable apoyo, a ustedes con todo mi cariño, amor, respeto y agradecimiento.

A mi hermano Mario Antonio por ser mi motivación en la vida personal y profesional, por su orientación, sus ideas y sus conocimientos que ayudaron a la realización de esta tesis.

A Yamil, por su amor, comprensión y apoyo incondicional en todo momento.

A mis amigos en especial a Miguel, José Carlos, Sandra, Kristel, Gianfranco, Shirley, Michelle, Robert y Auria por su amistad sincera.

A todas las instituciones, organizaciones y empresas que han hecho posible que ésta tesis sea una realidad.

Ana María Poma Pacheco

DEDICATORIA:

Agradezco primero a Dios por darme la vida, darme todo lo que tengo y no dejarme sola nunca.

A mis Padres por darme el apoyo y las posibilidades de lograr el sueño de estudiar la carrera que me encanta.

A mi madre Silvia:

Quien siempre ha sido el amor, la paciencia, y el apoyo incondicional, que necesito en mi vida.

A mi padre Giovanni:

Que con afecto siempre me inspira a ver un nuevo horizonte y una nueva meta tras las ya cumplidas, y que con sus consejos me ayuda a ser una persona más fuerte cada día.

A la memoria de mi querido abuelo Juan Luis Presbítero,

Quien trazo en mí el gusto por la lectura, la perseverancia y con ello la búsqueda constante de la verdad a través de la investigación.

A Ignacio:

Por su comprensión y apoyo constante.

A Diana y Jennifer:

Por su amistad y gran apoyo en el desarrollo de la carrera.

A mis profesores,

En especial a aquellos que creyeron en nosotros impartiendo conocimiento a través del esfuerzo y la dedicación, de forma que cuajara en nosotros la verdadera pasión por el estudio y el amor a la carrera.

Eternamente agradecida

Stephanie Solange Presbítero Camargo

RESUMEN

La realización del presente trabajo de investigación obedece a nuestra inquietud por encontrar caminos viables para el crecimiento de la empresa Grifo Aeropuerto 610 S.C.R.L la cual es de tipo familiar, así como poder asegurar su permanencia en el sector de venta de hidrocarburos en el sector de Chala.

Para llegar a los caminos viables o estrategias se presentara en la primera parte el análisis del entorno dentro de ello el indirecto y el directo, se han tomado una serie de eventos que están ocurriendo actualmente y se proyecta de los que puedan ocurrir en un futuro mediano e inmediato, valorando significativamente la influencia que poseen en la empresa.

Así mismo también se llevó a cabo el estudio del análisis directo de la empresa, la situación de la empresa frente a los competidores, se analizó la percepción de los clientes, poder de negociación que tienen, de esta manera observamos que sus principales competidores son el Grifo Repsol y Toda Una Vida que planean estrategias de bajo costo y bajo rendimiento, y se ven favorecidas por la ubicación con la que cuentan en el centro de la ciudad, y de esa manera tienen la más alta aceptación de los clientes.

De esta forma se presenta el análisis FODA de la empresa, donde podemos concluir que las fortalezas de la empresa no están siendo lo suficientemente explotadas, y no se está aprovechando suficientemente las oportunidades que nos ofrece el mercado y la capacidad financiera de la empresa.

Se hizo un análisis interno de cada una de las áreas de la empresa donde se vio que el sistema es la principal debilidad de estas por ser poco consecuente con las funciones y objetivos de cada área, descendiendo el nivel de productividad, así como la real necesidad de escoger estrategias para hacer frente a la baja en las ventas de la empresa.

Por último se realizó la elaboración de las matrices de evaluación de factores internos y externos para presentar la matriz FODA, IE, y de la gran estrategia. De los resultados planteados, se concluyó el poder escoger la estrategia de crecimiento intensivo por la forma de penetración de mercado y desarrollo de mercado, tomando el desarrollar más el servicio para luego realizar penetración a nuevos mercado.



ABSTRACT

The completion of this research reflects our concern to find viable ways to tap growth company SCRL 610 Airport which is familial, and to ensure sustainability in the sector of sale of hydrocarbons in the area of Chala.

To reach the viable paths or strategies presented in the first part of the analysis environment within it indirect and direct , have taken a series of events that are currently happening and projects of which may occur in the near future and immediate , significantly assessing the influence they have in the company.

Likewise also was conducted to study the direct analysis of the company, the situation of the company against competitors, customer perception is analyzed bargaining power they have, so we note that our main competitors are the Repsol and Toda Una Vida planning strategies for low cost, low performance, and are favored by the location you have in the city center, and thus have the highest customer acceptance.

This way the analysis SWOT is presented , where we can conclude that the strengths of the company are not being sufficiently exploited, and are not sufficiently benefiting from the opportunities offered by the market and the financial capacity of the company is presented. An internal analysis of each of the areas of the company where it was found that the system is the main weakness of these to be very consistent with the functions and objectives of each area , lowering the level of productivity and the real need was made choosing strategies to cope with the drop in sales of the company.

Finally the development of evaluation matrices of internal and external factors to present the SWOT matrix IE was performed, and grand strategy. The results raised, it was concluded the power to choose the strategy of intensive growth by way of market penetration and market development, taking further develop the service and then make new market penetration.

INTRODUCCIÓN

Tras la globalización de los mercados a nivel mundial, el Perú al insertarse a ella se viene observando un crecimiento sostenido en esta última década, y por ello si observamos el crecimiento del PBI uno de los rubros que ha crecido sostenidamente es el de minería y construcción..., estos no están ajenos al crecimiento del consumo de los servicios de hidrocarburos. En este gran dinamismo en la Región de Arequipa, destacando la provincia de Caravelí, el cual es una zona aurífera, donde se viene explotando un conjunto de minerales, lo que ha generado el crecimiento vertiginoso en esta última década del Distrito de Chala, por su ubicación geopolítica, estratégicamente unida a la carretera panamericana y ser el punto central de interconexión con los distritos mineros, donde se observa un crecimiento en el aspecto de su mercantilización.

Este fenómeno ha dinamizado de gran manera la economía de la zona, favoreciendo a la población originaria, y como migrante, sin embargo ello está contribuyendo a un recrudescimiento de la competencia entre comercios y centros de servicio en especial a los que expenden hidrocarburos, aun mas ha facilitado la instalación de nuevos centros de expendio, lo que está generando una serie de problemas al servicio.

Por otro lado podemos destacar la crisis financiera internacional y el recalentamiento de la economía china, todo ello viene repercutiendo en la economía de consumo de los diferentes sectores, en especial se puede apreciar en el sector minero lo que ha generado la caída del precios de los metales, entre ellos el precio del oro el mismo que ha descendido la onza de 1470 dólares a 1,100 dólares, motivo por el cual este sector se está recesando, lo que implica que han disminuido sus actividades operativas y por el ende el consumo de bienes y servicios, de ello no es ajeno en el rubro de consumo de hidrocarburos, que por efecto recesa también el desempeño de las empresas que están involucradas en su distribución.

Los empresarios de chala que comercializan los hidrocarburos prevén un entorno cada vez más complejo, y si la organización no se alinea o se adapta estratégicamente este

acabara desapareciendo, lo que implica que las empresas deben ajustarse a su entorno. En este contexto la empresa en mención del presente estudio, es necesario que tome conciencia de alinear sus actividades al entorno y sus efectos para alcanzar y mantener ventaja competitiva, de tal manera que responda a las expectativas de los grupos de interés Stakeholders.

Así mismo se observa que la empresa de servicios de grifo Aeropuerto 610 del distrito de chala adolece actualmente de un conjunto de herramientas estratégicas para alinearse estratégicamente, dentro de los podemos destacar aspectos a tomar en cuenta como es el **sector** de servicios de venta de hidrocarburos, por otro lado la importancia clave de entender a los clientes como elemento clave para el sostenimiento, crecimiento del negocio, ello implica que la organización en mención debe adaptarse a estas tendencias, por ello es justo y necesario a que su gestión interna responda en forma eficiente y eficaz. Sin embargo en un diagnóstico de gestión se observa un conjunto de problemas que son buenos destacar para propiciar el cambio los mismos que conducirán a una adaptación de los recursos y potencialidades en busca de subsistencia, rentabilidad y crecimiento para el negocio.

Para ello la investigación parte desde una triple perspectiva: en **primer** lugar del análisis del marco externo y sectorial, y **segundo** realizar una análisis interno donde se considerara los procesos, las personas y la dirección del negocio, y **tercero** para concluir se realizara la formulación e implementación de estrategias comerciales.

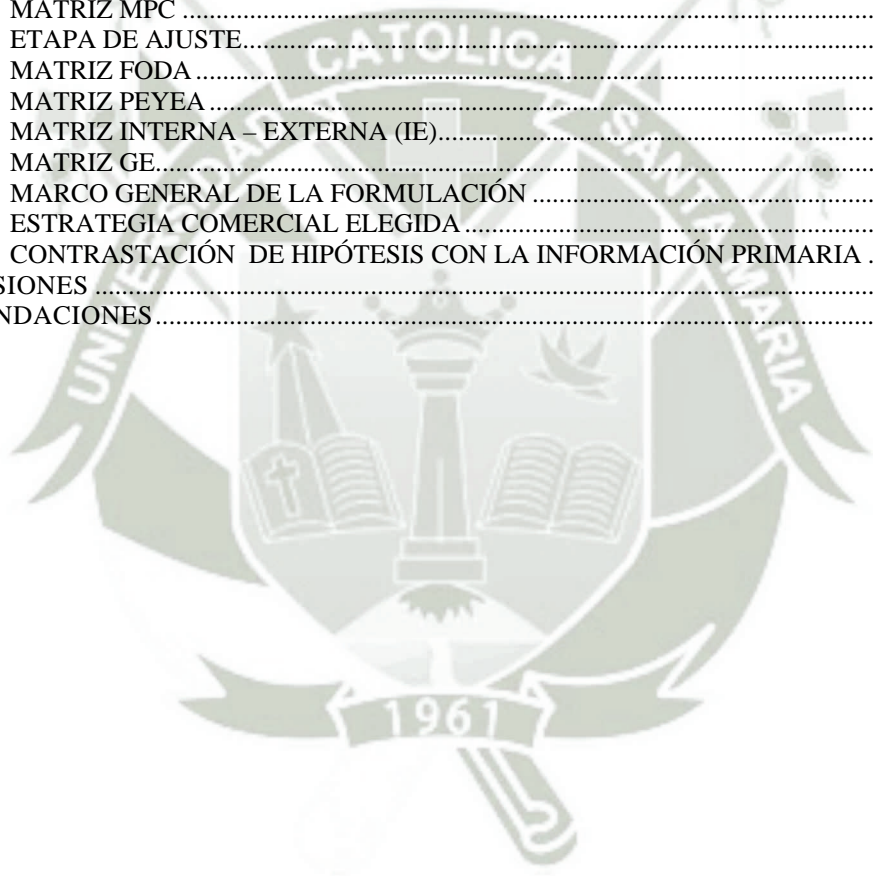
ÍNDICE

RESUMEN.....	IV
ABSTRACT.....	VI
INTRODUCCIÓN.....	VII
CAPÍTULO I. PLANTEAMIENTO TEÓRICO DE INVESTIGACIÓN	17
1.1. ENUNCIADO DEL PROBLEMA	17
1.2. DESCRIPCIÓN DEL PROBLEMA.....	17
1.2.1. TIPO DE INVESTIGACIÓN	17
1.2.2. TIPO DE PROBLEMA	17
1.2.3. VARIABLES.....	18
1.2.4. INTERROGANTE BÁSICA.....	21
1.2.4.1. INTERROGANTES ESPECÍFICAS.....	21
1.3. JUSTIFICACIÓN.....	21
1.4. OBJETIVOS.....	22
1.4.1. OBJETIVOS GENERALES.....	22
1.4.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS	22
1.5. MARCO TEÓRICO	24
1.5.1. ANÁLISIS EXTERNO	24
1.5.1.1. POLÍTICO.....	24
1.5.1.2. LEGAL.....	24
1.5.1.3. ECONÓMICO INTERNACIONAL.....	24
1.5.1.3.1. ÍNDICE DE PRECIOS AL CONSUMIDOR.....	25
1.5.1.3.2. TIPO DE CAMBIO	25
1.5.1.3.3. OFERTA Y DEMANDA MUNDIAL.....	25
1.5.1.3.3.1. OFERTA.....	25
1.5.1.3.3.2. DEMANDA.....	26
1.5.1.3.4. PRECIOS CESTA OPEP	26
1.5.1.4. ECONÓMICO NACIONAL	27
1.5.1.4.1. PBI.....	27
1.5.1.4.2. INFLACIÓN.....	27
1.5.1.4.3. INGRESOS DEL SECTOR.....	27
1.5.1.5. SOCIO CULTURAL	27
1.5.1.5.1. POBLACIÓN	28
1.5.1.5.2. COMPETENCIAS LABORALES DE LA POBLACIÓN	28
1.5.1.6. TECNOLÓGICO.....	29
1.5.1.6.1. MAQUINARIA DE ÚLTIMA GENERACION EN EL SECTOR	29
1.5.1.7. AMBIENTAL.....	29
1.5.1.8. ANÁLISIS DEL SECTOR	30
1.5.1.8.1. PERFIL DEL COMPETIDOR	30
1.5.1.8.1.1. PARTICIPACIÓN EN EL MERCADO.....	30
1.5.1.8.1.2. COMPETITIVIDAD DE PRECIOS.....	30
1.5.1.8.1.3. CALIDAD DEL PRODUCTO	31
1.5.1.8.1.4. FIDELIZACION DEL CLIENTE	31
1.5.1.8.1.5. POSICIÓN CREDITICIA	31
1.5.1.8.2. PERFIL DEL PROVEEDOR	32
1.5.1.8.2.1. SERVICIO AL CLIENTE.....	32
1.5.1.8.2.2. INFRAESTRUCTURA DE ABASTECIMIENTO OPORTUNO	32
1.5.1.8.2.3. PRECIOS.....	33
1.5.1.8.3. PERFIL DEL CLIENTE.....	34
1.5.1.8.3.1. PODER DE NEGOCIACIÓN	34
1.5.1.8.3.2. PERCEPCIÓN DEL CLIENTE.....	34
1.5.2. ANÁLISIS INTERNO.....	38
1.5.2.1. EVALUACIÓN ESTRATÉGICA.....	38

1.5.2.1.1.	VISIÓN.....	38
1.5.2.1.2.	MISIÓN.....	38
1.5.2.1.3.	OBJETIVOS A LARGO PLAZO.....	38
1.5.2.2.	DIAGNÓSTICO FUNCIONAL.....	39
1.5.2.2.1.	ÁREA DE MERCADOTECNIA.....	39
1.5.2.2.2.	ÁREA LOGÍSTICA.....	39
1.5.2.2.3.	ÁREA TESORERÍA.....	40
1.5.2.2.4.	ÁREA COBRANZAS.....	40
1.5.2.2.5.	ÁREA CONTABILIDAD.....	41
1.5.2.2.6.	ÁREA TALENTO HUMANO.....	41
1.5.3.	MARCO CONCEPTUAL DE LA ESTRATEGIA COMERCIAL DE SERVICIOS.....	42
1.5.3.1.	TEORÍA DE LA DIRECCIÓN ESTRATÉGICA.....	42
1.5.3.2.	ESTRATEGIA COMERCIAL.....	42
1.5.3.3.	ESTRATEGIA DE MARKETING.....	42
1.5.3.4.	ESTRATEGIAS DE CRECIMIENTO.....	43
1.5.3.5.	HERRAMIENTAS PARA EL ANÁLISIS Y REFLEXIÓN ESTRATÉGICA.....	44
1.5.3.5.1.	HERRAMIENTAS BASADAS EN EL ANÁLISIS INTERNO.....	44
1.6.	ESQUEMA ESTRUCTURAL.....	49
1.7.	ANTECEDENTES.....	50
1.8.	HIPÓTESIS.....	50
CAPÍTULO II. PLANTEAMIENTO OPERACIONAL DE INVESTIGACIÓN.....		51
2.1.	TÉCNICAS E INSTRUMENTOS.....	51
2.1.1.	TÉCNICAS.....	51
2.1.2.	INSTRUMENTOS.....	52
2.2.	CAMPO DE VERIFICACIÓN.....	52
2.2.1.	ÁMBITO.....	52
2.2.2.	TEMPORALIDAD.....	52
2.2.3.	UNIDADES DE ESTUDIO.....	53
2.2.3.1.	UNIVERSO.....	53
2.2.3.2.	MUESTRA.....	53
2.2.3.2.1.	TIPO DE MUESTREO.....	53
2.2.3.2.2.	TAMAÑO MUESTRAL.....	54
2.2.3.2.3.	TAMAÑO MUESTRAL PARA LOS CLIENTES.....	54
2.3.	ESTRATEGIA DE RECOLECCIÓN DE DATOS.....	55
2.3.1.	RECOLECCIÓN DE DATOS.....	55
2.3.2.	ELABORACIÓN DE DATOS.....	55
2.3.3.	ANÁLISIS ESTADÍSTICO.....	56
2.4.	RECURSOS NECESARIOS.....	56
2.4.1.	RECURSOS HUMANOS.....	56
2.4.2.	RECURSOS MATERIALES.....	56
2.4.3.	RECURSOS FINANCIEROS.....	57
2.5.	CRONOGRAMA DEL ESTUDIO.....	58
CAPITULO III: RESULTADOS DE LA INVESTIGACIÓN.....		59
3.1.	BASE Y ANÁLISIS DEL ENTORNO INDIRECTO.....	59
3.1.1.	ANÁLISIS POLÍTICO.....	59
3.1.1.1.	MODELO ECONÓMICO EN EL PERÚ.....	59
3.1.1.1.1.	PROSPECTIVA DEL MODELO ECONÓMICO EN EL PERÚ.....	60
3.1.1.2.	REALIDAD POLITICA DE HIDROCARBUROS.....	61
3.1.1.2.1.	APERTURA DEL CAPITAL PRIVADO EN PETRO-PERÚ.....	61
3.1.1.2.2.	PRODUCCIÓN DE LOTES DE REPSOL, PETROBRAS Y PERENCO.....	62
3.1.1.2.2.1.	PROSPECTIVA DEL GAS.....	62
3.1.1.2.3.	PRODUCCIÓN DE CRUDO PESADO EN EL LOTE 67 EN LORETO.....	63
3.1.2.	ANÁLISIS LEGAL.....	64
3.1.2.1.	OSINERMING.....	64
3.1.2.1.1.	NORMATIVIDAD ACTUAL DE OSINERMING.....	65
3.1.2.2.	INFORMALIDAD DE COMBUSTIBLES LIQUIDOS.....	66

3.1.2.2.1.	PROSPECTIVA DE LA INFORMALIDAD DE COMBUSTIBLES LIQUIDOS	67
3.1.2.3.	IMPACTO DE LA MINERÍA EN EL PERÚ	69
3.1.2.3.1.	ACTORES RELACIONADOS CON LA MINERÍA ARTESANAL/ INFORMAL	69
3.1.2.3.2.	MARCO REGULATORIO Y AVANCES EN EL PROCESO DE FORMALIZACIÓN.....	69
3.1.2.3.3.	GESTIÓN DEL ESTADO FRENTE A LA MINERÍA INFORMAL E ILEGAL EN EL PERÚ LEY N.º 29815. (2012)	71
3.1.3.	ANÁLISIS ECONÓMICO	73
3.1.3.1.	ANÁLISIS ECONÓMICO INTERNACIONAL.....	73
3.1.3.1.1.	OFERTA Y DEMANDA MUNDIAL.....	73
3.1.3.2.	ANÁLISIS ECONÓMICO NACIONAL	74
3.1.3.2.1.	PBI EN EL PERÚ.....	75
3.1.3.2.1.1.	ANÁLISIS REGIONAL DE LA MINERÍA	77
3.1.3.2.2.	MERCADO LOCAL DE COMBUSTIBLES.....	78
3.1.3.2.3.	TENDENCIA DE LA PRODUCCIÓN DE LA MINERÍA	82
3.1.3.2.4.	TIPO DE CAMBIO	85
3.1.3.2.5.	INFLACIÓN.....	86
3.1.3.2.6.	ÍNDICE DE PRECIOS AL CONSUMIDOR	87
3.1.3.2.7.	ACCESO A LOS CRÉDITOS BANCARIOS.....	88
3.1.3.2.8.	CRECIMIENTO DEL PARQUE AUTOMOTOR	89
3.1.4.	ANÁLISIS SOCIAL.....	92
3.1.4.1.	PROVINCIA DE CARAVELÍ.....	92
3.1.4.1.1.	UBICACIÓN GEOGRÁFICA Y EXTENSIÓN TERRITORIAL	92
3.1.4.1.2.	RECURSOS Y POTENCIALIDADES	92
3.1.4.2.	DISTRITO CHALA	94
3.1.4.2.1.	DEMOGRAFIA DE CHALA.....	95
3.1.4.2.2.	COMPETENCIAS LABORALES DE LA POBLACIÓN	95
3.1.4.2.3.	LA MIGRACIÓN.....	96
3.1.5.	ANÁLISIS TECNOLÓGICO.....	99
3.1.5.1.	MAQUINARIA DE ÚLTIMA GENERACIÓN EN EL SECTOR	99
3.1.5.1.1.	GILBARCO Serie Encore 500	99
3.1.5.1.2.	WAYNE Global Star V	101
3.1.5.2.	SISTEMA INTEGRAL PARA CONTROL ADMINISTRATIVO EN GRIFOS	102
3.1.5.2.1.	OPENSOFTE	102
3.1.5.2.2.	NAVASOFT.....	103
3.1.6.	ANÁLISIS AMBIENTAL.....	105
3.1.6.1.	NORMATIVIDAD OEFA	105
3.1.6.1.1.	REGLAMENTO PARA LA PROTECCIÓN AMBIENTAL EN LAS ACTIVIDADES DE HIDROCARBUROS, DECRETO SUPREMO N° 015-2006-EM.....	106
3.1.7.	CUADRO RESUMEN DE VARIABLES.....	107
3.2.	RESULTADOS DEL ENTORNO DIRECTO	109
3.2.1.	ANÁLISIS DEL SECTOR.....	109
3.2.1.1.	PERFIL DEL COMPETIDOR	109
3.2.1.1.1.	PRIMER COMPETIDOR: GRIFO REPSOL.....	110
3.2.1.1.2.	SEGUNDO COMPETIDOR: GRIFO TODA UNA VIDA.....	115
3.2.1.1.3.	TERCER COMPETIDOR: GRIFO HORIZONTE E.I.R.L.....	120
3.2.1.1.4.	CUARTO COMPETIDOR: GRIFO ATICO S.R.L.....	124
3.2.1.1.5.	ANÁLISIS DE CUADROS COMPARATIVOS DE LOS COMPETIDORES	128
3.2.1.1.6.	PARTICIPACIÓN EN EL MERCADO.....	129
3.2.1.1.7.	ANÁLISIS COMPARATIVO DE LINEAS DE CRÉDITO DE LOS COMPETIDORES ..	135
3.2.1.1.8.	ANÁLISIS COMPARATIVO FINANCIERO.....	136
3.2.1.1.9.	POSICIONAMIENTO	137
3.2.1.2.	PERFIL DEL PROVEEDOR	142
3.2.1.2.1.	PROVEEDOR ACTUAL: “PRIMAX S.A.”	144
3.2.1.2.2.	CLÁUSULAS DEL CONTRATO CON PRIMAX S.A.....	145
3.2.1.3.	PERFIL DEL CLIENTE.....	147
3.2.1.3.1.	ANÁLISIS Y RESUMEN MEDIANTE EL MODELO 5W PARA LOS CLIENTES	162
3.3.	BASE Y ANÁLISIS DEL INTERNO.....	169
3.3.6.	LA EMPRESA	169

3.3.6.1.	PRODUCTOS QUE COMERCIALIZA	169
3.3.6.2.	HISTORIA DE LA EMPRESA.....	170
3.3.6.3.	PERFIL DE LA EMPRESA EN ESTUDIO.....	171
3.3.6.4.	PERFIL DEL CLIENTE DE LA EMPRESA “GRIFO AEROPUERTO 610”	173
3.3.7.	EVALUACIÓN ESTRATÉGICA	175
3.3.7.1.	ANÁLISIS DE LA VISIÓN	175
3.3.7.2.	ANÁLISIS DE LA MISIÓN	177
3.3.8.	DIAGNÓSTICO FUNCIONAL	181
3.3.8.1.	ÁREA LOGÍSTICA	181
3.3.8.2.	ÁREA DE VENTAS	183
3.3.8.3.	ÁREA DE COBRANZA	187
3.3.8.4.	ÁREA DE TALENTO HUMANO.....	190
3.3.8.5.	ÁREA DE CONTABLE -FINANCIERA	192
3.3.9.	RESUMEN Y RESULTADOS DE LAS ENTREVISTAS DEL ANÁLISIS INTERNO	195
3.4.	RESULTADOS DE LAS ETAPAS DE LA ESTRATEGIA.....	203
3.4.6.	ETAPA DE LOS INSUMOS O APORTACION DE LA INFORMACION.....	203
3.4.6.1.	FUERZAS DE PORTER.....	203
3.4.6.3.	MATRIZ EFI.....	208
3.4.6.4.	MATRIZ MPC	210
3.4.7.	ETAPA DE AJUSTE.....	212
3.4.7.1.	MATRIZ FODA	212
3.4.7.2.	MATRIZ PEYEA	214
3.4.7.3.	MATRIZ INTERNA – EXTERNA (IE).....	217
3.4.7.4.	MATRIZ GE.....	218
3.5.	MARCO GENERAL DE LA FORMULACIÓN	222
3.5.6.	ESTRATEGIA COMERCIAL ELEGIDA	222
3.6.	CONTRASTACIÓN DE HIPÓTESIS CON LA INFORMACIÓN PRIMARIA	223
	CONCLUSIONES	223
	RECOMENDACIONES.....	227



ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1: OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES.....	18
Tabla 2: TIPOS DE CLIENTES.....	54
Tabla 3: PRESUPUESTO	57
Tabla 4: CRONOGRAMA DEL ESTUDIO DE INVESTIGACIÓN	58
Tabla 5: PBI/VALOR AGREGADO BRUTO POR SECTORES	77
Tabla 6: CRECIMIENTO DEL PARQUE AUTOMOTOR EN AREQUIPA	89
Tabla 7: POBLACIÓN DE CHALA	95
Tabla 8: DISPENSADOR GILBARCO	100
Tabla 9: SISTEMA OPENSOFT.....	102
Tabla 10: SISTEMA NAVASOFT.....	103
Tabla 11: SISTEMA PECANO.....	104
Tabla 12: RESUMEN DE VARIABLES	107
Tabla 13: PREFERENCIA DE ABASTECIMIENTO.....	109
Tabla 14: TABLA RESUMEN DE PERCEPCION DE ATRIBUTOS DEL GRIFO REPSOL.....	113
Tabla 15: PERCEPCIÓN POR ATRIBUTO DEL GRIFO TODA UNA VIDA.....	118
Tabla 16: PERCEPCIÓN POR ATRIBUTO DEL GRIFO HORIZONTE	121
Tabla 17: PERCEPCIÓN POR ATRIBUTO DEL GRIFO ATICO.....	125
Tabla 18: COMPETITIVIDAD DE PRECIOS EN EL MERCADO DE CHALA	128
Tabla 19: VENTA DE GALONES	129
Tabla 20: “VENTAS ANUALES Y PARTICIPACION DE LOS COMPETIDORES 2013”.....	130
Tabla 21: LÍNEAS DE CRÉDITOS DE LOS COMPETIDORES.....	135
Tabla 22: RESUMEN DE RATIOS DE LOS COMPETIDORES	136
Tabla 23: ANÁLISIS RESUMEN DE LOS COMPETIDORES	139
Tabla 24: PRECIOS DE LOS PROVEEDORES ACTUALES DE LOS COMPETIDORES	143
Tabla 25: RESUMEN DEL PERFIL DEL PROVEEDOR	146
Tabla 26: ¿QUÉ TIPO DE UNIDAD(ES) MÓVIL POSEE?.....	147
Tabla 27: CUANDO COMPRA COMBUSTIBLE ¿QUÉ ES LO QUE PRIMERO TOMA EN CUENTA?	148
Tabla 28: TIPO DE VEHICULO POR CLASIFICACION DE CLIENTE.....	158
Tabla 29: TIPO DE COMBUSTIBLE QUE UTILIZA POR CLASIFICACION DE CLIENTE	159
Tabla 30: GASTO SEMANAL VS FRECUENCIA DE CONSUMO SEMANAL.....	161
Tabla 31: MEDIOS DE COMUNICACION PREFERIDOS POR LOS CLIENTES	161
Tabla 32: PERCEPCIÓN POR ATRIBUTOS DEL SERVICIO DE GRIFO AEROPUERTO	174
Tabla 33: ANÁLISIS DE LA MISIÓN DE LA EMPRESA	178
Tabla 34: PERFIL DEL ÁREA LOGÍSTICA	181
Tabla 35: PERFIL DEL ÁREA DE VENTAS	183
Tabla 36: PERFIL DEL AREA DE COBRANZA.....	187
Tabla 37: COBRANZAS AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2013 EN SOLES	189
Tabla 38: PERFIL DEL ÁREA DE TALENTO HUMANO.....	190
Tabla 39: PERFIL DEL ÁREA DE TALENTO HUMANO.....	191
Tabla 40: PERFIL DEL ÁREA DE CONTABILIDAD.....	192
Tabla 41: FINANCIAMIENTO DE GRIFO AEROPUERTO 610 EN SOLES.....	193
Tabla 42: EVALUACIÓN ESTRATÉGICA A LAS ÁREAS DE LA EMPRESA	199
Tabla 43: EVALUACIÓN ESTRATÉGICA DEL SISTEMA A LAS ÁREAS DE LA EMPRESA.....	201
Tabla 44: MATRIZ EFE	206
Tabla 45: MATRIZ EFL.....	208
Tabla 46: MATRIZ MPC	210
Tabla 47: FODA.....	212
Tabla 48: ESTRATEGIAS FODA	213
Tabla 49: MATRIZ PEYEA.....	214
Tabla 50: MATRIZ CUANTITATIVA DE PLANEACION ESTRATEGICA.....	220

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico 1: ESQUEMA DE RELACIÓN DE DEPENDENCIA DE VARIABLES	49
Gráfico 2: LINEA DEL TIEMPO DE LOS GOBIERNOS EN EL PERÚ (2000-2014).....	60
Gráfico 4: OFERTA VS DEMANDA MUNDIAL DEL CRUDO	74
Gráfico 5: PBI EN EL PERÚ	75
Gráfico 6: VAR. % SECTOR MINERIA VS PETROLEO Y GAS.....	76
Gráfico 7: PRODUCCIÓN DE GASOLINA EN EL PERÚ	78
Gráfico 8: OFERTA VS DEMANDA DE PETROLEO EN EL PERÚ	79
Gráfico 9: EXPORTACIONES VS IMPORTACIONES DE PETROLEO EN PERÚ.....	80
Gráfico 10: PRECIO DEL PETRÓLEO POR GALÓN	81
Gráfico 11: PRODUCCIÓN DE MINERALES EN EL PERÚ.....	82
Gráfico 12: PRINCIPALES MINERALES PARA LA EXPORTACIÓN	83
Gráfico 13: RECAUDACIÓN DE IMPUESTO A LA RENTA POR EL SECTOR MINERO.....	84
Gráfico 14: TIPO DE CAMBIO.....	85
Gráfico 15: INFLACIÓN PROMEDIO ANUAL.....	86
Gráfico 16: ÍNDICE DE PRECIOS AL CONSUMIDOR EN SOLES	87
Gráfico 17: CLIENTES DE REPSOL POR TIPO DE VEHICULO	112
Gráfico 18: CLIENTES DE TODA UNA VIDA SEGÚN TIPO DE VEHICULO	117
Gráfico 19: CLIENTES DE GRIFO HORIZONTE POR TIPO DE VEHICULO.....	122
Gráfico 20: TIPO DE CLIENTE GRIFO ATICO	126
Gráfico 21: PARTICIPACIÓN DE MERCADO PRODUCTO: DIESEL.....	131
Gráfico 22: PARTICIPACIÓN DE MERCADO PRODUCTO: GASOLINA 84.....	132
Gráfico 23: PARTICIPACIÓN DE MERCADO PRODUCTO: GASOLINA 90.....	133
Gráfico 24: PARTICIPACIÓN DE MERCADO PRODUCTO: GASOLINA 95.....	134
Gráfico 25: MAPA PERCEPTUAL DE LOS CLIENTES.....	137
Gráfico 26: LÍNEA DEL TIEMPO DE LOS PROVEEDORES DE GRIFO AEROPUERTO 610 SCRL	142
Gráfico 27: TIPO DE COMBUSTIBLE PREFERIDO POR LA MUESTRA	149
Gráfico 28: RAZONES POR LAS QUE NO ABASTECERÍA EN UN GRIFO	150
Gráfico 29: FRECUENCIA DE CONSUMO POR SEMANA	151
Gráfico 30: GASTO PROMEDIO A LA SEMANA EN COMBUSTIBLES	152
Gráfico 31: ¿EL GRIFO DE PREFERENCIA LE BRINDA SERVICIO DE CRÉDITO?.....	153
Gráfico 32: ¿CÓMO CALIFICARÍA EL SERVICIO DE CRÉDITO QUE LE BRINDAN?	154
Gráfico 33: ¿QUÉ OTROS SERVICIOS LE GUSTA QUE LE OFREZCA UNA ESTACIÓN DE SERVICIOS?	155
Gráfico 34: CLASIFICACIÓN DE CLIENTE.....	156
Gráfico 35: EDAD DEL CLIENTE	157
Gráfico 36: CONSUMO SEMANAL VS. TIPO DE VEHÍCULO	160
Gráfico 37: CLIENTES GRIFO AEROPUERTO POR TIPO DE UNIDAD VEHICULAR	173
Gráfico 38: VENTAS MENSUALES DEL AÑO 2013.....	185
Gráfico 39: VENTAS ANUALES, LOS 5 ÚLTIMOS AÑOS.....	186
Gráfico 40: SELECCIÓN DE LA ESTRATEGIA SEGÚN LA MATRIZ PEYEA	215
Gráfico 41: MATRIZ INTERNA – EXTERNA	217
Gráfico 42: MATRIZ DE LA GRAN ESTRATEGIA	218

ÍNDICE DE ILUSTRACIONES

Ilustración 1: GRADO DE INFORMALIDAD EN COMBUSTIBLES LIQUIDOS	67
Ilustración 2: DISPENSADOR WAYNE.....	101
Ilustración 3: GRIFO REPSOL – CHALA	111
Ilustración 4: GRIFO TODA UNA VIDA	116
Ilustración 5: GRIFO HORIZONTE	121
Ilustración 6: GRIFO ATICO - CHALA.....	125
Ilustración 7: GRIFO AEROPUERTO 610.....	173





CAPÍTULO I. PLANTEAMIENTO TEÓRICO DE INVESTIGACIÓN

1.1. ENUNCIADO DEL PROBLEMA

“Análisis y formulación de estrategias comerciales para el crecimiento de la Estación de Servicios Aeropuerto 610, Chala- Arequipa 2013”

1.2. DESCRIPCIÓN DEL PROBLEMA

Existe un conjunto de problemas que conllevan y sustentan la presente investigación dentro de ellos referimos a los problemas externos que afronta la empresa como son, cambios en el entorno económico mundial y nacional, cambios en el contexto legal en forma permanente, competencia turbulenta de marca y precios y la demanda relativa del mercado automotor: interna y de vehículos de paso. Así mismo la empresa afronta problemas internos como empirismo, y limitación en la Visión, misión y objetivos estratégicos corporativos, limitaciones en desarrollo de las capacidades del personal directivo y ejecutivo, deficiencias en el ajuste estratégico de los procesos procedimientos y sistemas, deserción y rotación de personal clave y las limitaciones directivas en manejo financiero mercadológico.

1.2.1. TIPO DE INVESTIGACIÓN

- CAMPO : Ciencias Sociales
- ÁREA : Administración de Empresa
- LÍNEA : Planificación Estratégica

1.2.2. TIPO DE PROBLEMA

- Relacional Causal

1.2.3. VARIABLES

A) ANÁLISIS DE VARIABLES

- VARIABLE INDEPENDIENTE

- Análisis del Entorno e Interno

- VARIABLE DEPENDIENTE

- Formulación de Estrategias comerciales de crecimiento

B) OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES

Tabla 1: OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES

VARIABLE INDEPENDIENTE	E V1	EV2	EV3	INDICADOR		MEDIO	
				CUALITATIVO	CUANTITATIVO		
Análisis del entorno.	Análisis Externo	Político	Modelo Económico		Modelo actual	Observación documental	
			Hidrocarburos		Realidad del sector hidrocarburos	Observación documental	
					Nuevos capitales en Petroperú	Observación documental	
					Producción de lotes de Repsol, Petroperú	Observación documental	
					Producción Lote 67	Observación documental	
			Legislación		Presión Política Interna	Observación Documental	
					Grifos informales	Observación Documental	
					Minería Informal	Observación Documental	
			Legal	Osinerming		Normatividad	Observación documental
				Informalidad		Combustibles líquidos	Observación documental
					Minería	Observación documental	
		Económico		Internacional		Oferta y demanda mundial	Observación documental
					Stock mundial del crudo y derivados.	Observación documental	
			Nacional		PBI	Observación documental	
					Mercado local de combustibles	Observación documental	
					Producción de la minería	Observación documental	
					Tipo de cambio.	Observación documental	
					Inflación	Observación documental	
					Índice de precios	Observación documental	
					Acceso a los créditos	Observación documental	
					Parque automotor	Observación documental	
		Social	Provincia de Caravelí		Ubicación geográfica	Observación documental	
					Recursos potenciales	Observación documental	
			Distrito Chala		Demografía	Observación documental	
					Competencias laborales	Observación documental	
		Tecnología	Maquinaria		Maquinaria utilizada por el sector	Observación documental	
			Softwares		Softwares utilizados por el sector	Observación documental	
		Ambiental	OEFA		Normas ambientales	Observación documental	

VARIABLE INDEPENDIENTE	E V1	EV2	EV3	INDICADOR		MEDIO	
				CUALITATIVO	CUANTITATIVO		
Análisis del entorno.	Análisis Externo	Perfil del competidor	Participación en el mercado		Cantidad de cobertura por competidor	Encuesta	
			Competitividad de precios		Precios de competencia de mercado	Entrevistas	
				Percepción - precio del competidor		Encuesta	
			Calidad del producto	Percepción de la calidad del producto		Encuesta	
				Percepción del Rendimiento del calidad / costo		Encuesta	
			Lealtad del cliente	Percepción de veces y razones de consumo al competidor		Encuesta	
		Posición crediticia	Percepción de posición crediticia	Cantidad crediticia otorgada a la competencia	Encuesta y entrevista		
		Perfil del proveedor	Oportunidad de atención	Percepción del tiempo de respuesta en la atención		Encuesta	
			Infraestructura de abastecimiento oportuno	Percepción de la ubicación y cambio, tiempo costo de lugar de abastecimiento.		Encuesta	
			Precios	percepción del precio de combustible diferenciado		Encuesta	
			Percepción del cliente	Poder de negociación	Percepción de Facilidades crediticias		Encuesta
				Evaluación de los tangibles	percepción de la infraestructura y equipamiento		Encuesta
		Evaluación e la confiabilidad		Percepción de la atención y su confiabilidad		Encuesta	
		Evaluación capacidad de respuesta		Percepción del servicio organizado		Encuesta	
		Evaluación de la empatía		Percepción el saludo y atención al cliente		Encuesta	

Fuente: Trabajo de Investigación

Elaboración: Propia

VARIABLE INDEPENDIENTE	E V1	EV2	EV3	INDICADOR	
				CUALITATIVO	CUANTITATIVO
Análisis del entorno y del interno	Análisis Interno	Evaluación estratégica	Visión	Evaluación perceptiva de la visión	Entrevista
			Misión	Evaluación perceptiva de la misión	Entrevista
			Objetivos a largo plazo	Evaluación perceptiva de los objetivos	Entrevista
		Diagnostico Funcional	Logística	Análisis perceptivo	Entrevista
			Tesorería	Análisis perceptivo	Entrevista
			Cobranzas	Análisis perceptivo	Entrevista
			Ventas	Análisis perceptivo	Entrevista
			Talento Humano	Análisis perceptivo	Entrevista

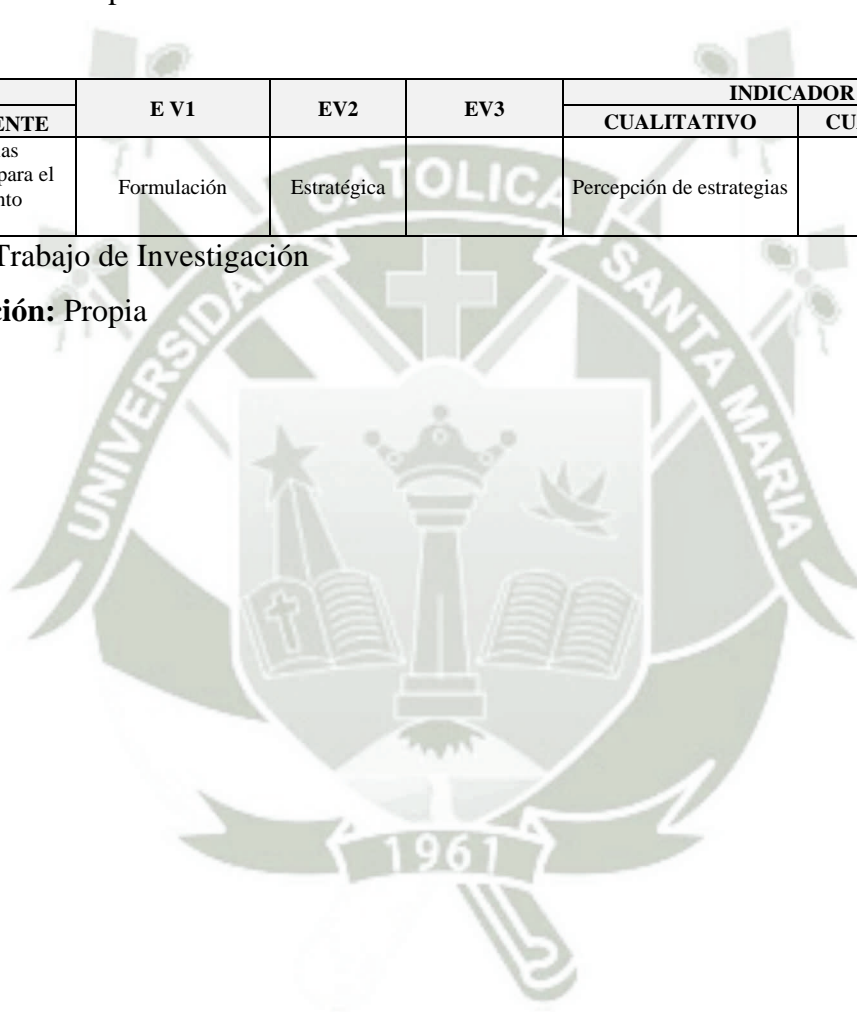
Fuente: Trabajo de Investigación

Elaboración: Propia

VARIABLE DEPENDIENTE	E V1	EV2	EV3	INDICADOR	
				CUALITATIVO	CUANTITATIVO
Estrategias comerciales para el crecimiento	Formulación	Estratégica		Percepción de estrategias	

Fuente: Trabajo de Investigación

Elaboración: Propia



1.2.4. INTERROGANTE BÁSICA

- ¿Será posible realizar un Análisis y formulación de Estrategias Comerciales para el crecimiento de la Estación de Servicios Aeropuerto 610, Chala- Arequipa 2013?

1.2.4.1. INTERROGANTES ESPECÍFICAS

- ¿Será posible identificar los componentes internos y externos perturbadores de las estrategias comerciales, que influyen en el desempeño óptimo del negocio?
- ¿Será posible evaluar la percepción interna como externa del comportamiento estratégico actual por parte de los clientes y los actores internos el negocio?
- ¿Es posible comprobar la relación de variables en la hipótesis planteada para la formulación de estrategias comerciales?
- ¿Cuál o cuáles son las estrategias elegidas para el crecimiento del negocio?

1.3. JUSTIFICACIÓN

La presente investigación es de importancia debido a que el desarrollo de la región está siendo influenciada por el desarrollo minero el que trae consigo una aparición de redes y clúster importantes en la ciudad de chala, lo que en estos últimos años ha generado un crecimiento socio-económico vertiginoso, y ello justifica que la empresa materia en estudio se ha visto influenciada en ese crecimiento, reportando en la actualidad un uso intensivo de mano de obra con la participación de 40 colaboradores directos y más de 150 indirectos, de la misma manera ha crecido el abastecimiento de numero de galones de comercialización de combustible para los consumidores que en estos momentos están explotando los espacios mineros y comerciales, por ello se justifica la presente investigación en las siguientes razones:

- a) Tiene relevancia contemporánea práctica o empírica porque se trata de plantear soluciones a un problema de actualidad relativo al campo de las estrategias comerciales tanto del entorno como del interno al negocio de la estación de

servicios de la empresa “Aeropuerto 610” de la ciudad de Chala de Arequipa en el periodo 2013.

- b) Tiene relevancia económica porque se da solución creativa, productiva y competitiva al manejo de los factores estratégicos de la administración de la empresa cuyos resultados beneficiaran a los grupos de interés tanto a nivel externo como interno.

1.4. OBJETIVOS

1.4.1. OBJETIVOS GENERALES

1. Diagnosticar las estrategias comerciales desde la óptica de los componentes interno y externos del negocio que impiden un crecimiento económico financiero del negocio.
2. Precisar las variables e indicadores del sector y los relativos a los componentes externos e internos del negocio.
3. Reformular estrategias comerciales que aporten la operacionalización de los componentes estratégicos del negocio que responda a los cambios del entorno.

1.4.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS

Objetivo específico (1)

- Identificar los componentes internos y externos perturbadores estratégicos de procesos, sistemas que influyen en el desempeño óptimo del negocio

Objetivo Específico (2)

- Evaluar la percepción interna como externa del comportamiento estratégico actual por parte de los clientes y los actores internos el negocio.

Objetivo Específico (3)

- Comprobar la relación de variables en la hipótesis planteada para la formulación de estrategias comerciales.

Objetivo Específico (4)

- Replantear estrategias comerciales para la optimización de los resultados del negocio.



1.5. MARCO TEÓRICO

1.5.1. ANALISIS EXTERNO

1.5.1.1. POLÍTICO

Aunque la importancia varía de una empresa a otra, la mayor parte de las organizaciones deben tratar estar en buenos términos con los regímenes políticos electos. Los funcionarios electos que tienen actitudes negativas hacia una empresa o industria, es más probable que creen o apliquen regulaciones desfavorables para la empresa. Muchos gerentes consideran que los factores políticos están más allá de su control y se limitan a ajustar las estrategias para adaptarse a dicho cambio. Sin embargo hay empresas que buscan influir en los funcionarios políticos, algunas organizaciones protestan públicamente contra las acciones legislativas, desde cualquier enfoque, los gerentes siempre deben estar en contacto con el panorama político.

1.5.1.2. LEGAL

Dichas variables tienen un lazo muy estrecho con los eventos del ambiente político. Muchas leyes y regulaciones tienen el potencial de influir en las decisiones y actividades de la planeación. Por razones como estas los gerentes deben analizar con detenimiento las decisiones recientes del parlamento a fin de entender la ley o regulación en cuestión.

1.5.1.3. ECONÓMICO INTERNACIONAL

Un estudio detallado de los factores económicos requiere que los gerentes midan y anticipen las condiciones económicas de un país, región, estado y área local en los que operan. Estas condiciones incluyen dependiendo el caso inflación, tarifas, restricciones comerciales, tarifas, etapas actuales y futuras del negocio. Algunos incluyen la confianza de los consumidores que estén dispuestos a pagar precios más altos o no, no dependiendo siempre de la capacidad de gasto.¹

¹ Ferrel O.C, Hartline Michael D. Estrategia de Marketing. Thompson Edit. México 2006.Pag. 60-61

1.5.1.3.1. ÍNDICE DE PRECIOS AL CONSUMIDOR

El IPC es un índice en el que se valoran los precios de un conjunto de productos (conocido como "canasta familiar" o "cesta") determinado sobre la base de la encuesta continua de presupuestos familiares (también llamada Encuesta de gastos de los hogares), que una cantidad de consumidores adquiere de manera regular, y la variación con respecto del precio de cada uno, respecto de una muestra anterior. Mide los cambios en el nivel de precios de una canasta de bienes y servicios de consumo adquiridos por los hogares. Se trata de un porcentaje que puede ser positivo, en cuyo caso indica un incremento de los precios o negativo, que refleja una caída de los mismos.²

1.5.1.3.2. TIPO DE CAMBIO

Tipo de cambio a que puede cambiarse la moneda nacional por divisas en el mercado de operaciones. El tipo de cambio presente viene determinado por la oferta y la demanda de monedas en el mercado ordinario de divisas.³

1.5.1.3.3. OFERTA Y DEMANDA MUNDIAL

1.5.1.3.3.1. OFERTA

Se define como la cantidad de una mercancía o servicio que entra en el mercado a un precio dado en un periodo de tiempo dado. Las cualificaciones del precio y del tiempo son necesarias, debido a que normalmente cuanto mayor sea el precio ofrecido mayor será la cantidad llevada al mercado y cuanto más largo el periodo de tiempo, más serán los oferentes que podrán ajustar la producción para beneficiarse en los cambios en el precio. En el periodo muy corto se refiere al stock de la mercancía. También se referirá al flujo de bienes que llegan al mercado, procedente de la planta. En tercer lugar en la producción a largo plazo tanto en el equipo como el número y carácter de las empresas pueden experimentar cambios.

² Arthur Seldon Y F.G Pennance. Diccionario De Economía, Una Exposición Alfabética De Conceptos Económicos Y Su Aplicación. Ediciones Orbis. 1997

³ Bannock, Graham. Diccionario de Economía. 3era Edición Mexico, Trillas. 1997

1.5.1.3.3.2. DEMANDA

Cantidad que se está dispuesto a comprar de un cierto producto a un precio determinado. La cantidad demandada de un determinado bien o servicio depende de diversos factores, siendo los más importantes: el precio de ese bien o servicio, los precios de los demás bienes o servicios, el nivel de renta y la riqueza del sujeto demandante, así como los gustos y preferencias de los consumidores. El precio es la variable que influye en la cantidad demandada de manera más relevante. La curva de demanda describe la relación decreciente entre cantidad demandada y precio (en el caso de bienes de demanda normal), esto es, las cantidades que los consumidores estarían dispuestos a adquirir de un producto concreto en función del precio que al mismo le fije el vendedor.

1.5.1.3.4. PRECIOS CESTA OPEP

La Organización de Países Exportadores de Petróleo (OPEP) es un organismo intergubernamental creada para coordinar las políticas de producción de petróleo de sus 11 países miembros, con el fin de estabilizar el mercado internacional de los hidrocarburos, conducir a los países productores de petróleo a obtener un razonable retorno de las inversiones y asegurar el suministro continuo y estable de crudo para los países consumidores. La OPEP produce el 40% del crudo mundial y el 14% del gas natural.

Precio de la cesta OPEP, consistente en una media de doce tipos de crudo representativos de los países de la Organización de Países Exportadores de Petróleo. Está compuesta actualmente por los siguientes tipos de crudo: Saharan Blend (Argelia), Girassol (Angola), Oriente (Ecuador), Iran Heavy (República Islámica de Irán), Basra Light (Irak), Kuwait Export (Kuwait), Es Sider (Libia), Bonny Light (Nigeria), Qatar Marine (Qatar). Arab Light (Arabia Saudita), Murban (EAU) and Merey (Venezuela).⁴

⁴ Comisión nacional de Energía España. www.cen.com.es

1.5.1.4. ECONÓMICO NACIONAL

1.5.1.4.1. PBI

Valor total a precios de mercado del flujo de bienes y servicios disponibles durante un periodo de tiempo normalmente un año, para el consumo o acumulación de los ciudadanos y empresas de un país, se encuentren donde se encuentren.

Medida del flujo total de bienes y servicios que produce la economía durante un determinado periodo por lo regular un año este se obtiene valuando las producciones de bienes y servicios a precios de mercado en forma agregativa, nótese que todos los productos intermedios se excluyen del PBI y solo se incluyen los bienes que se emplean para el consumo final o bienes de inversión.

1.5.1.4.2. INFLACIÓN

Baja en el valor del dinero, debido a la alza de precios. Cuando la demanda monetaria global supera al valor de los bienes y servicios corrientemente disponibles para la venta, la economía está sujeta a una presión expansiva.

1.5.1.4.3. INGRESOS DEL SECTOR

Es el flujo de dinero o bienes que recibe un individuo, un grupo de individuos una empresa o la economía a través de un periodo específico. Se puede originar por la venta de servicios productivos como en el caso de los sueldos intereses, ganancias, renta, ingreso nacional; puede representar una donación una herencia o el ingreso de un fondo de fideicomiso.

1.5.1.5. SOCIO CULTURAL

Se referirá a aquellas influencias sociales y culturales que provocan cambios en la actitudes, creencias, normas costumbres y estilos de vida. Estas fuerzas afectan en gran medida la forma de vida de la gente y ayudan a determinar que, donde, como, y cuando compran los clientes el producto de una empresa, donde podríamos mencionar las

tendencias demográficas, tendencias de estilo de vida, y tendencias en valores culturales.⁵

1.5.1.5.1. POBLACIÓN

Población humana, en sociología y biología, es el grupo de personas que viven en un área o espacio geográfico. Para la demografía, centrada en el estudio estadístico de las poblaciones humanas, la población es un conjunto renovado en el que entran nuevos individuos -por nacimiento o inmigración- y salen otros -por muerte o emigración. La población total de un territorio o localidad se determina por procedimientos estadísticos y mediante el censo de población. La evolución de la población y su crecimiento o decrecimiento, no solamente están regidos por el balance de nacimientos y muertes, sino también por el balance migratorio, es decir, la diferencia entre emigración e inmigración; la esperanza de vida y el solapamiento intergeneracional. Otros aspectos del comportamiento humano de las poblaciones se estudian en sociología, economía y geografía, en especial en la geografía de la población y en la geografía humana.⁶

1.5.1.5.2. COMPETENCIAS LABORALES DE LA POBLACIÓN

En suma, las competencias laborales son las capacidades que una persona posee para desempeñar una función productiva en escenarios laborales usando diferentes recursos bajo ciertas condiciones, que aseguren la calidad en el logro de los resultados. Esta competencia se relaciona con la inteligencia corporal-cinestésica e incluye competencias básicas y ciudadanas, además de competencias técnicas y organizacionales. Las competencias técnicas son aquellas que implican capacidad para transformar e innovar elementos tangibles del entorno (procesos, procedimientos, métodos y aparatos) y para encontrar soluciones prácticas, así como la capacidad de identificar, adaptar, apropiar y transferir tecnologías. Las competencias

⁵ Ferrel O.C, Hartline Michael D. Estrategia de Marketing. Thompson Edit. México 2006.Pag. 63

⁶ Beaujeu-Garnier, Jacqueline. Demogeografía. Barcelona: Editorial Labor, 1995

organizacionales implican gestionar recursos e información así como habilidades y actitudes para la prestación de un servicio.⁷

1.5.1.6. TECNOLÓGICO

En realidad, el termino tecnología a la forma en que realizamos tareas específicas o a los procesos que utilizamos, para crear las cosas que consideramos nuevas. Por ejemplo los avances en la tecnología de las computadoras hacen más eficientes y menos costosos el almacenamiento en bodegas y el control de inventarios.⁸

1.5.1.6.1. MAQUINARIA DE ÚLTIMA GENERACION EN EL SECTOR

En la vida de la sociedad moderna, la tecnología es algo indispensable. De hecho, la mayor parte de los esfuerzos científicos se centran en la creación de nuevas tecnologías que cubran las necesidades de la sociedad y consigan elevar el nivel de bienestar. Eso sobre el papel, porque no siempre la tecnología se usa con el fin previsto ni se diseña para mejorar la vida humana (existen excepciones importantes, como las tecnologías bélicas), pero siempre una tecnología cubre una necesidad.⁹

1.5.1.7. AMBIENTAL

En el presente estudio se tomó en cuenta también la variable ambiental puesto que es un factor determinante en el sector. Al momento de realizar el análisis del sector se denotó que la mayoría de regulaciones están dadas por el OEFA (Organismo de evaluación y fiscalización ambiental) en el Perú, cuyas muestreos y visitas han aumentado según la legislación dada por el presente gobierno.

⁷ Perrenoud, Philippe,(2008) “Construir las competencias, ¿es darle la espalda a los saberes?” Red U. Revista de Docencia Universitaria, número monográfico II “Formación centrada en competencias (II)”, pp. 8

⁸ Ferrel O.C, Hartline Michael D. Estrategia de Marketing. Thompson Edit. México 2006.Pag. 62

⁹ Camacho A. Carlos. (2008) “Orígenes, Evolución e importancia de los Centros de Ciencia, Tecnología y Educación Ambiental en Venezuela” pp. 87

1.5.1.8. ANÁLISIS DEL SECTOR

1.5.1.8.1. PERFIL DEL COMPETIDOR

Cuyo fin máximo será el de lograr un análisis perceptivo del competidor, así mismo se definirá como un perfil de la naturaleza del competidor y con ello analizar los posibles movimientos estratégicos del competidor, que otras empresas podrían iniciar en el rubro, y la reacción probable de otros competidores al arreglo de cambios en el sector industrial y los cambios del entorno que pudieran ocurrir.

Existirán 4 elementos fundamentales para el diagnóstico en el análisis de un competidor: los objetivos futuros, la estrategia actual, los supuestos y las capacidades.¹⁰

1.5.1.8.1.1. PARTICIPACIÓN EN EL MERCADO

La participación de mercado es definida como la proporción (o porcentaje) de productos o servicios específicos vendidos por un negocio dentro de una región dada (que puede ser una sola comunidad o el mundo entero). Las medidas de la participación de mercado pueden ser amplias, midiendo qué tan grande es el lugar que tiene una compañía en una industria principal.¹¹

1.5.1.8.1.2. COMPETITIVIDAD DE PRECIOS

Se define como la capacidad de generar la mayor satisfacción de los consumidores fijado un precio o la capacidad de poder ofrecer un menor precio fijada una cierta calidad, es decir, la optimización de la satisfacción o el precio fijados algunos factores. Frecuentemente se usa la expresión pérdida de competitividad para describir una situación de aumento de los costes de producción, ya que eso afectará negativamente al precio o al margen de beneficio, sin aportar mejoras a la calidad del producto.

¹⁰ Porter, Michael. Estrategia Competitiva. Técnicas para el Análisis de los Sectores Industriales y de la Competencia. Macmillan 2000. Pg. 69.

¹¹ Kotler, Philip. Fundamentos de Marketing (6ª edición). Pearson Educación de México, S.A. de C.V. 2003.pp. 712

1.5.1.8.1.3. CALIDAD DEL PRODUCTO

Calidad de producto es la capacidad de producir satisfactores (sean bien económico o bienes y servicios) que satisfagan las expectativas y necesidades de los usuarios. Por otro lado, también significa realizar correctamente cada paso del proceso de producción para satisfacer a los clientes internos de la organización y evitar satisfactores defectuosos. Su importancia se basa en que la satisfacción del cliente aumenta su fidelidad al producto (en organizaciones mercantiles).

1.5.1.8.1.4. FIDELIZACION DEL CLIENTE

Fidelización es un concepto de marketing, se refiere a la «fidelización de los clientes». La fidelización es el fenómeno por el que un público determinado permanece fiel a la compra de un producto concreto de una marca concreta, de una forma continua o periódica.

La fidelización se basa en convertir cada venta en el principio de la siguiente. Trata de conseguir una relación estable y duradera con los usuarios finales de los productos que vende. Un plan de fidelización debe mostrar tres «C»: captar, convencer y conservar. Los planes de fidelización más conocidos son: programas de puntos de las aerolíneas, los hoteles, las tarjetas de crédito.

Fidelización es un término que utilizan, básicamente, las empresas orientadas al cliente, donde la satisfacción del cliente es un valor principal. Sin embargo, las empresas orientadas al producto se esfuerzan en vender sus bienes y servicios ignorando las necesidades e intereses del cliente.¹²

1.5.1.8.1.5. POSICIÓN CREDITICIA

El crédito es una operación financiera donde una persona presta una cantidad determinada de dinero a otra persona llamada "deudor", en la cual este último se

¹² Rodríguez, Santiago (2007). «Capítulo 16». Creatividad en Marketing Directo. Barcelona (España): Ediciones Deusto. pp. 272

compromete a devolver la cantidad solicitada en el tiempo o plazo definido según las condiciones establecidas para dicho préstamo más los intereses devengados, seguros y costos asociados si los hubiera.¹³

1.5.1.8.2. PERFIL DEL PROVEEDOR

1.5.1.8.2.1. SERVICIO AL CLIENTE

El servicio de atención al cliente o simplemente servicio al cliente es el servicio que proporciona una empresa para relacionarse con sus clientes. Es el conjunto de actividades interrelacionadas que ofrece un suministrador con el fin de que el cliente obtenga el producto en el momento y lugar adecuado y se asegure un uso correcto del mismo. Se trata de una herramienta de mercadeo que puede ser muy eficaz en una organización si es utilizada de forma adecuada, para ello se deben seguir ciertas políticas institucionales.

Servicio al cliente es la gestión que realiza cada persona que trabaja en una empresa y que tiene la oportunidad de estar en contacto con los clientes y generar en ellos algún nivel de satisfacción. Se trata de “un concepto de trabajo” y “una forma de hacer las cosas” que compete a toda la organización, tanto en la forma de atender a los clientes (que nos compran y nos permiten ser viables) como en la forma de atender a los Clientes Internos, diversas áreas de nuestra propia empresa.¹⁴

1.5.1.8.2.2. INFRAESTRUCTURA DE ABASTECIMIENTO OPORTUNO

Es un lugar o espacio físico para el almacenaje de bienes dentro de la cadena de suministro. Los almacenes son una infraestructura imprescindible para la actividad de todo tipo de agentes económicos (agricultores, ganaderos, mineros, industriales, transportistas, importadores, exportadores, comerciantes, intermediarios, consumidores finales, etc.) Constituyen una parte habitual de las explotaciones agrarias y ganaderas (en muchos casos formando parte de la vivienda rural tradicional o de construcciones

¹³ Bodie, Zvi Y Robert C. Merton, *Finanzas*, Pearson Educación, Jan 1, 2003

¹⁴ Fred R. David. *Conceptos De Administración Estratégica*. Decimoprimer Edición, México 2008. Pág. 136

peculiares), así como de fábricas, polígonos industriales e instalaciones industriales de todo tipo, y de los espacios dedicados al transporte (puertos, aeropuertos, instalaciones ferroviarias) y el comercio (centros comerciales, grandes superficies). También se denomina «almacén», especialmente en Hispanoamérica, a la propia tienda o establecimiento de comercio minorista.¹⁵

1.5.1.8.2.3. PRECIOS

Generalmente se denomina precio al pago o recompensa asignado a la obtención de un bien o servicio o, más en general, una mercancía cualquiera. A pesar que tal pago no necesariamente se efectúa en dinero los precios son generalmente referidos o medidos en unidades monetarias. Desde un punto de vista general, y entendiendo el dinero como una mercadería, se puede considerar que bienes y servicios son obtenidos por el trueque, que, en economías modernas, generalmente consiste en intercambio por, o mediado a través del, dinero.

En el desarrollo de la economía ha habido debate prolongado acerca de la relación entre el precio y el valor. Originalmente, la escuela clásica consideraba que el precio dependía directamente del valor, entendido como la cantidad de trabajo encapsulada en la producción de una mercancía dada (ver Teoría del valor-trabajo). Posteriormente, a partir del trabajo de los marginalistas, se llegó a concebir que el precio depende de la utilidad que cada individuo asigna al bien o servicio en cuestión.¹⁶

¹⁵ Escudero Serrano, María José; Escrivá Monzó, Joan; Clar Bononad, Federico (1999). «Capítulo 1. El almacén». Operaciones de almacenaje. Aravaca (Madrid, España): McGraw-Hill Interamericana de España, S.A.U. Pág. 8,22

¹⁶ Alfred Marshall (2005), Principios de Economía. www.digireads.com

1.5.1.8.3. PERFIL DEL CLIENTE

1.5.1.8.3.1. PODER DE NEGOCIACIÓN

Si en un sector de la economía entran nuevas empresas, la competencia aumentará y provocará una ayuda al consumidor logrando que los precios de los productos de la misma clase disminuyan; pero también, ocasionará un aumento en los costos ya que si la organización desea mantener su nivel en el mercado deberá realizar gastos adicionales. Esta amenaza depende de:

- Concentración de compradores respecto a la concentración de compañías.
- Grado de dependencia de los canales de distribución.
- Posibilidad de negociación, especialmente en industrias con muchos costos fijos.
- Volumen comprador.
- Costos o facilidades del cliente de cambiar de empresa.
- Disponibilidad de información para el comprador.
- Capacidad de integrarse hacia atrás.
- Existencia de productos sustitutos.
- Sensibilidad del comprador al precio.
- Ventaja diferencial (exclusividad) del producto.
- Análisis RFM del cliente (compra recientemente, frecuentemente, margen de ingresos que deja).¹⁷

1.5.1.8.3.2. PERCEPCIÓN DEL CLIENTE

A. PERCEPCIÓN

Proceso mediante el cual un individuo selecciona organiza e interpreta los estímulos para formarse una imagen significativa y coherente del mundo.¹⁸

¹⁷ Porter, Michael. Estrategia Competitiva. Técnicas para el Análisis de los Sectores Industriales y de la Competencia. Macmillan 2000. Pg. 44

¹⁸ Schiffman, Leon G. Lazar Kanuk Leslie. Comportamiento Del Consumidor. Octava. Ed. Pearson 2005. Percepcion .Pág. 158.

Es el proceso por el que los individuos organizan e interpretan las impresiones de sus sentidos con objeto de asignar significado a su entorno, y los transforma en experiencias. Sin embargo. Lo que uno percibe llega a ser diferente de la realidad objetiva.¹⁹

B. MODELO 5W PARA ANÁLISIS DE LOS CLIENTES

B.1. ¿Quiénes son nuestros clientes actuales y potenciales?

¿Cuáles son sus características demográficas, geográficas, psicograficas de nuestros clientes?

¿Quién compra realmente nuestros productos?

¿Estos compradores difieren de los usuarios de nuestros productos?

¿Quiénes son los que más influyen en la decisión de compra?

¿Quién tiene la responsabilidad financiera de la compra?

B.2. ¿Qué hacen los clientes con nuestros productos?

¿En qué cantidades y en que combinaciones se compran nuestros productos?

¿En qué se diferencian los usuarios frecuentes de nuestros productos de los usuarios que los compran con poca frecuencia?

¿Los compradores utilizan productos complementarios al tiempo que consumen nuestros productos? Si es así ¿Cuál es la naturaleza de la demanda de estos productos y cómo afecta aquello de los nuestros?

¿Qué hacen los clientes con nuestros productos después de su consumo?

B.3. ¿Dónde compran los clientes nuestros productos?

¿A qué tipo de vendedores se le compra nuestros productos?

¿El comercio electrónico tiene algún efecto en la compra de nuestros productos?

¿Nuestros clientes aumentan sus compras en lugares ajenos a nuestro establecimiento, como catálogos, redes a domicilio, o internet?

B.4. ¿Cuándo compran nuestros productos los clientes?

¿La compra y el consumo de nuestros productos son por temporadas? Altas y bajas.

¹⁹ Robbins Stephen, Judge Timothy A. Décimo Novena Ed. Pearson. Mexico 2009

¿En qué grado los eventos promocionales afectan la compra y el consumo de nuestros productos?

¿La compra y el consumo de nuestros productos varían con base a los cambios en el ambiente físico/ social, la percepción del tiempo o la tare de comprar?

B.5. ¿Por qué y cómo los clientes seleccionan nuestros productos?

¿Cuáles son las características básicas que ofrecen nuestros productos/servicios y los productos que ofrecen los competidores? ¿En que se parecen nuestros productos a aquellos competidores?

¿Cuáles son las necesidades de los clientes que cubren nuestros productos a aquellos de los que ofrecen los competidores? ¿Qué tan bien cubren las necesidades nuestros productos y que tanto los de los competidores?

¿Es posible que las necesidades de nuestros clientes cambien en el futuro? ¿Si es así de qué manera?

¿Qué métodos de pago utilizan nuestros clientes al hacer una compra? ¿La disponibilidad de crédito es un aspecto importante para nuestros clientes?

¿Nuestros clientes suelen desarrollar relaciones estrechas a corto plazo con nosotros y nuestros competidores, o compran en forma de transacciones (basándose sobre todo en el precio)?

¿Cómo podemos desarrollar, mantener o mejorar las relaciones que tenemos con nuestros clientes?

B.6. ¿Por qué los clientes potenciales no compran nuestros productos?

¿Cuáles son las necesidades básicas de las personas que no son de nuestros clientes que no cubren nuestros productos?

¿Cuáles son las características, beneficios o ventajas de los productos competidores que hacen que las personas que no son nuestros clientes los prefieren a nuestros productos?

¿Existen problemas relacionados con la distribución, la promoción, o el precio que evitan que los clientes les prefieran a nuestros productos?²⁰

²⁰ Ferrel O.C, Hartline Michael D. Estrategia de Marketing. Thompson Edit. México 2006.Pag. 53

¿Cuál es el potencial para convertir a estas personas en clientes de nuestros productos?



1.5.2. ANÁLISIS INTERNO

1.5.2.1. EVALUACIÓN ESTRATÉGICA

1.5.2.1.1. VISIÓN

Una declaración de visión debe responder a la pregunta básica “¿Qué queremos llegar a ser?”. Una visión clara provee los cimientos para desarrollar una amplia declaración de visión como la de misión del negocio, pero la que debe establecerse antes que cualquier otra cosa es la declaración de la visión, la cual debe ser breve, de preferencia de una sola oración, y en su desarrollo es necesario contar con la participación de tantos gerentes como sea posible.²¹

1.5.2.1.2. MISIÓN

El enunciado de una misión es una declaración de la actitud y la perspectiva, más que una declaración de detalles específicos. Por lo general, es de largo alcance, cuando menos, por dos motivos fundamentales. En primer término, una buena declaración de la misión permite generar y considerar una gama de objetivos y estrategias alternativas factibles, por lo que no sofoca, innecesariamente, la creatividad administrativa. La determinación excesiva limitaría el potencial de crecimiento creativo de la organización. En segundo, la declaración de la misión tiene que ser amplio a efecto de conciliar con eficacia las divergencias entre las diferentes partes interesadas de la organización, las personas y los grupos de personas que tienen un interés o reclamos especiales en la compañía.²²

1.5.2.1.3. OBJETIVOS A LARGO PLAZO

Los objetivos se definen como resultados específicos que una empresa intenta lograr para cumplir con su misión básica. Largo plazo, significa más de un año en la mayoría de las empresas. Los objetivos son indispensables para lograr el éxito de una empresa debido a que establecen la dirección a seguir, ayudan en la evaluación, crean sinergia, revelan prioridades, enfocan la coordinación y proporcionan una base para llevar cabo

²² Fred R. David. Conceptos De Administración Estratégica. Decimoprimer edición, México 2008. Pag. 56

con eficacia las actividades de planificación organización motivación y control. Los objetivos deben ser desafiantes, fáciles de medir, consistentes razonables y claros. En una empresa con áreas diferentes, se deben establecer objetivos para la empresa en general y para cada división.²³

1.5.2.2. DIAGNÓSTICO FUNCIONAL

1.5.2.2.1. ÁREA DE MERCADOTECNIA

Si existe un punto clave dentro de la dirección de una empresa, este es la mercadotecnia. La función de la mercadotecnia. La función de la mercadotecnia abarca todas las actividades tendientes a hacer llegar el producto en el momento, cantidad y costo requeridos para satisfacer las necesidades de los clientes. Comprende funciones como ventas, distribución, planeación del producto, investigación de mercados, almacenamiento, contacto con distribuciones, y colocación del producto en los centros de distribución, y publicidad y promoción de los mismos.²⁴

1.5.2.2.2. ÁREA LOGÍSTICA

La función logística se encarga de la gestión de los flujos físicos (materias primas, productos acabados...) y se interesa a su entorno. El entorno corresponde en este caso:

- Recursos (humanos, consumibles, electricidad...)
- Bienes necesarios a la realización de la prestación (almacenes propios, herramientas, camiones propios, sistemas informáticos...)
- Servicios (transportes o almacén subcontratados, ...)

La función logística gestiona directamente los flujos físicos e indirectamente los flujos financieros y de información asociados. Los flujos físicos son generalmente divididos

²³ Fred R. David. Conceptos De Administración Estratégica. Decimoprimer Edición, México 2008. Pág. 57

²⁴ Lourdes Munch Administración Y Estilos De Gestión. La Clave De La Competitividad. México, 2005. Pág. 130

entre los “de compra” (entre un proveedor y su cliente), “de distribución” (entre un proveedor y el cliente final), “de devolución” (logística inversa).²⁵

1.5.2.2.3. ÁREA TESORERÍA

Tesorería es el área de una empresa en la que se gestionan las acciones relacionadas con las operaciones de flujos monetarios. Incluye, básicamente, la ejecución de pagos y cobros, la gestión de la caja y las diversas gestiones bancarias. La contabilidad registra dicha ejecución. Por ejemplo, Recursos Humanos realiza el cálculo de los sueldos a pagar; Tesorería se encarga de asegurar que haya suficiente dinero disponible para pagar los sueldos en la fecha prevista, y de dar las órdenes de pago; Contabilidad entonces registra los movimientos realizados por Tesorería.²⁶

1.5.2.2.4. ÁREA COBRANZAS

John Stuart en su Economía Política definió al crédito como el permiso para usar el capital de otro. En los negocios crédito es la confianza dada o tomada a cambio de dinero, bienes o servicios. La operación de crédito puede definirse como: la entrega de un valor actual, sea dinero, mercancía o servicio, son la base de la confianza, a cambio de un valor equivalente esperado en un futuro, pudiendo existir adicionalmente un interés pactado.

Hay crédito siempre que exista un contrato a término (verbal o escrito); esto es, un contrato que engendre obligaciones cuya ejecución sea diferida para una de las partes de exigirla esta inmediatamente. Por eso en su acepción jurídica el crédito es una promesa de pago que establece un vínculo jurídico entre el deudor y el acreedor.²⁷

²⁵ Ballou, Ronald H. (2004). Logística: Administración de la Cadena de Suministro, Quinta edición, Naucalpan de Juárez (México): Pearson

²⁶ López, Francisco; Soriano, Núria (2012). La gestión de la tesorería.

²⁷ http://fcasua.contad.unam.mx/apuntes/interiores/docs/98/opt/credito_cobranza.pdf

1.5.2.2.5. ÁREA CONTABILIDAD

Esta área siempre ha ocupado un lugar destacado, tanto a nivel doctrinal como profesional, debido al vital papel que desempeñan las empresas en la realidad económica. El hecho de que estas unidades creen más o menos riqueza repercute en la totalidad de la economía. De ahí que sea considerada el núcleo de la contabilidad.

La información relativa a la empresa puede centrarse en la circulación económica que se produce al realizar la entidad operaciones y transacciones con el mundo exterior, o bien circunscribirse al marco de la circulación económica que se genera en el seno de la empresa como consecuencia de la transformación de unos bienes y servicios en otros bienes y servicios de diferente naturaleza. En el primer caso, se hará referencia a la contabilidad financiera y en el segundo a la contabilidad de gestión.

La información emitida por la contabilidad financiera será objeto de difusión al mundo exterior y, por ello, se hace accesible a un amplio conjunto de usuarios que puedan emplearla para tomar decisiones de muy diversa índole. Por contra, la información emanada de la contabilidad de gestión se restringe generalmente al ámbito interno de la entidad para tomar decisiones tendentes a mejorar su gestión.²⁸

1.5.2.2.6. ÁREA TALENTO HUMANO

Mediante esta función se coordinan y optimizan las habilidades, los conocimientos y las experiencias de todas las personas que trabajan en la empresa, con el fin de lograr su máxima eficiencia. Se establecen mecanismos para seleccionar, capacitar y dirigir al personal y lograr su óptimo desarrollo, así como para mejorar su grado de satisfacción y pertenencia dentro de la organización. Contar con una planta estable y motivada de personal es una de las características fundamentales para lograr la excelencia en las organizaciones.²⁹

²⁸ (<http://www.contabilidad.tk/Libro-introduccion-contabilidad.htm>)

²⁹ (Lourdes Munch Administración Y Estilos De Gestión. La Clave De La Competitividad. México, 2005. Pág. 131)

1.5.3. MARCO CONCEPTUAL DE LA ESTRATEGIA COMERCIAL DE SERVICIOS

1.5.3.1. TEORÍA DE LA DIRECCIÓN ESTRATÉGICA

Se define como el arte y la ciencia de formular, implantar y evaluar las decisiones a través de las funciones que permitan a una empresa lograr sus objetivos. Según esta definición la dirección estratégica se centra en la integración de la gerencia, la mercadotecnia, las finanzas la contabilidad, la producción, las operaciones la investigación y desarrollo y los sistemas de información por computadora para lograr el éxito de la empresa.³⁰

1.5.3.2. ESTRATEGIA COMERCIAL

La estrategia comercial es el conjunto de actividades que se pretenden llevar a cabo en la organización, relacionadas con el mercado específico al que nos dirigimos y con el diseño comercial.³¹

1.5.3.3. ESTRATEGIA DE MARKETING

Es el elemento que define y encuadra las líneas maestras de comunicación y comercialización de la empresa, para aprovechar las oportunidades del mercado. Traza los objetivos y los caminos que luego deberán seguir las tácticas de mercadotecnia (mercadotecnia operativa) en aras de lograr un mayor resultado con la menor inversión y esfuerzo, definiendo el posicionamiento de la empresa frente al mercado elegido para ser destinatario de las acciones de comunicación y venta.

Dentro de desarrollo de la estrategia de mercadotecnia se integran actividades como:

- Conocer las necesidades (problemas) y deseos actuales y futuros de los clientes,
- Identificar diferentes grupos de posibles consumidores y prescriptores en cuanto a sus gustos y preferencias o segmentos de mercado.

³⁰ Fred. R. David. Conceptos de Administración Estratégica, Novena Edición.2003.

³¹ <http://wikiconsulting.wikispaces.com/Estrategia+comercial>

- Valorar el potencial e interés de esos segmentos, atendiendo a su volumen, poder adquisitivo, competencia o grado de apremio en querer resolver el problema o colmar el deseo.
- Teniendo en cuenta las ventajas competitivas de la empresa, orientarla hacia oportunidades de mercado, desarrollando un plan de mercadotecnia periódico con los objetivos de posicionamiento buscados.

La mercadotecnia operativa es la puesta en práctica de la estrategia de mercadotecnia y del plan periódico a través de las variables de mercadotecnia mix: producto, precio, promoción y punto de venta o distribución.

Las estrategias de mercadotecnia están ligadas al modelo de negocio, reconociendo factores de su estructura como el mercado, la distribución y la marca.³²

1.5.3.4. ESTRATEGIAS DE CRECIMIENTO

El esquema de las diferentes estrategias de crecimiento que puede desarrollar de forma general cualquier tipo de empresa fue propuesto por Ansoff (1976, pp. 127131). Este esquema, denominado por Ansoff como la “matriz de estrategias de crecimiento intensivo”, clasifica las estrategias en función del producto ofertado (actual o nuevo) y del mercado sobre el que actúa (actual o nuevo) en cuatro modalidades:

1. Estrategia de penetración en el mercado. Se considera la posibilidad de crecer a través de la obtención de una mayor cuota de mercado en los productos y mercados en los que la empresa opera actualmente.
2. Estrategia de desarrollo del mercado. Esta estrategia implica buscar nuevas aplicaciones para el producto que capten a otros segmentos de mercado distintos de los actuales. También puede consistir en utilizar canales de distribución complementarios o en comercializar el producto en otras áreas geográficas.

³² O.C Ferrel, Michael D.Hartline. Estrategias del Marketing.2006.Thompson Edit.

3. Estrategia de desarrollo del producto. La empresa puede también lanzar nuevos productos que sustituyan a los actuales o desarrollar nuevos modelos que supongan mejoras o variaciones (mayor calidad, menor precio, etc.) sobre los actuales.

4. Estrategia de diversificación. Tiene lugar cuando la empresa desarrolla, de forma simultánea, nuevos productos y nuevos mercados.³³

1.5.3.5. HERRAMIENTAS PARA EL ANÁLISIS Y REFLEXIÓN ESTRATÉGICA

1.5.3.5.1. HERRAMIENTAS BASADAS EN EL ANÁLISIS INTERNO

Todas las empresas tienen fortalezas y debilidades en las áreas funcionales de negocios. Ninguna empresa es igual de fuerte o débil en todas las áreas. Las áreas funcionales de negocios varían de acuerdo al tipo de empresa. Las fortalezas de una empresa que otros competidores no pueden imitar, se denominan capacidades distintivas, que son las que darán origen a estrategias competitivas por explotar.

A. La matriz de evaluación del factor interno (EFI)

Esta herramienta para la formulación de la estrategia resume y evalúa las fortalezas y debilidades principales en las áreas funcionales de una empresa, al igual que proporciona una base para identificar y evaluar las relaciones entre estas áreas.

1.5.3.6. HERRAMIENTAS BASADAS EN EL ANÁLISIS EXTERNO

A. Fuerzas externas clave:

Las fuerzas externas clave se dividen en cinco categorías principales: Fuerzas económicas, fuerzas, culturales, demográficas y ambientales; fuerzas gubernamentales y legales; fuerzas tecnológicas; fuerzas competitivas.

³³ Cuesta Valiño, P. (2006) Estrategias de crecimiento de las empresas de distribución comercial Tesis doctoral accesible a texto completo en <http://www.eumed.net/tesis/2006/pcv>

B. Análisis competitivo: el modelo de las 5 fuerzas de Porter:

Es un método de análisis muy utilizado para formular estrategias en muchas industrias. La intensidad de la competencia entre las empresas varía en gran medida en función de las industrias. La intensidad de la competencia es mayor en las industrias de menor rendimiento. Según Porter, la naturaleza de la competitividad en una industria determinada es vista como el conjunto de 5 fuerzas:

- Rivalidad entre empresas competidoras.
- Entrada potencial de nuevos competidores.
- Desarrollo potencial de productos sustitutos.
- Poder de negociación de los proveedores.
- Poder de negociación de los consumidores.

C. Matriz de evaluación del factor externo (EFE)

Permite a los estrategas resumir y evaluar la información económica, social, cultural, demográfica, ambiental, política, gubernamental, legal, tecnológica y competitiva.

Los pasos para realizar serán realizar una lista de los factores externos que se identificaron en el proceso de auditoría externa, tanto como oportunidades y amenazas, que afecten la empresa y a su sector; hecho esto se debe asignar un valor a cada factor, siendo el valor la importancia del factor, para tener éxito en el sector de la empresa.

Así mismo se tendrá que asignar una clasificación a cada uno de los factores clave del 1 al 4, para indicar con cuanta eficacia responden las estrategias actuales de la empresa a dicho factor, una vez multiplicado el valor por la clasificación se determinara la suma de los valores ponderados de la empresa en estudio.

D. Matriz del perfil competitivo

Identifica a las principales competidores de una empresa, así como sus fortalezas y debilidades específicas en relación con la posición estratégica de una empresa en estudio. Los valores y puntajes de valor total tanto MPC como la matriz EFE tienen el mismo significado, no obstante, los factores importantes para el éxito en una MPC incluyen aspectos tanto internos como externos. En la MPC las clasificaciones y los puntajes de valor total de las empresas rivales se comparan con las empresas del sector en estudio.

Esta se realizará de modo parecido a la matriz EFE, enumerando los factores internos clave identificados en proceso de auditoría interna, incluyendo fortalezas como debilidades, donde la clasificación será del 3 al 4 en fortalezas, y del 1 al 2 en debilidades, así las clasificaciones se basan en la empresa, mientras que los valores se basaran en la importancia de la industria, una vez realizado estas, se calculara la suma del valor ponderado de la empresa en estudio, multiplicando la columna de valor por la clasificación obtenida.

E. La matriz de las amenazas, oportunidades, debilidades y fortalezas (FODA)

Es una herramienta de ajuste importante que ayuda a los gerentes a crear tipos de estrategias de fortalezas y oportunidades (FO), estrategias de debilidades y oportunidades (DO), estrategias de fortalezas y amenazas (FA) y estrategias de debilidades y amenazas (DA). El ajuste de los factores externos e internos es la parte más difícil de desarrollar en una matriz FODA, y requiere un criterio acertado.

Las estrategias FO utilizan las fortalezas internas de la empresa, para aprovechar las oportunidades externas. Las estrategias DO tienen como objetivo mejorar las debilidades internas al aprovechar las oportunidades externas, en ocasiones las empresas poseen oportunidades a favor pero cuentan con debilidades que no las dejan aprovechar dichas oportunidades. Las estrategias FA utilizan las fortalezas de una empresa para

evitar o reducir el impacto de las amenazas externas. Las estrategias DA, son tácticas defensivas que tienen como propósito reducir las debilidades internas y evitar las amenazas externas. Una empresa que se enfrenta con muchas amenazas y debilidades podría encontrarse en una posición precaria, debiendo luchar por su supervivencia, fusionarse, reducir sus gastos, declararse en banca rota o liquidarse.

F. La matriz de la Posición Estratégica

Su esquema de cuatro cuadrantes indica si una estrategia intensiva, conservadora o defensiva, o competitiva es la más adecuada para un empresa específica. Los ejes de la matriz PEEA representan dos dimensiones internas: fortaleza financiera (FF) y ventaja competitiva (VC), y dos dimensiones externas, Estabilidad ambiental (EA) y fortaleza industrial (FI). Según el tipo de empresa, diversas variables podrían integrar cada una de las dimensiones representadas en los ejes de la matriz PEEA. Los factores que se utilizaron antes para las matrices EFE y EFI de la empresa deben considerarse al construir una matriz PEEA.

G. La matriz de la estrategia principal (IE)

Es una herramienta popular para formular alternativas de estrategias, esta se basa en dos dimensiones de evaluación; la posición competitiva, y el crecimiento del mercado. Las estrategias que una empresa debe considerar como adecuadas aparecen una lista en cada cuadrante de la matriz según su grado de atracción.³⁴

H. Estrategias competitivas de negocio

Está definida como el emprender acciones ofensivas o defensivas para crear una posición defendible en un sector industrial para enfrentarse con éxito a las cinco fuerzas competitivas y obtener así un rendimiento superior sobre la inversión para la empresa.

³⁴ Fred R. David. Conceptos De Administración Estratégica. Decimoprimer Edición, México 2008.

Hay tres estrategias genéricas de éxito potencial para desempeñarse mejor que otras empresas en el sector industrial:

Liderazgo total en costos: Requiere de la construcción agresiva de instalaciones capaces de producir grandes volúmenes en forma eficiente, de vigoroso empeño en la reducción de costos, de rígidos controles de costos y de los gastos indirectos, evitar las cuentas marginales, y la minimización de los costos en áreas como I &D, servicio, fuerza de ventas, ventas, publicidad, etc.

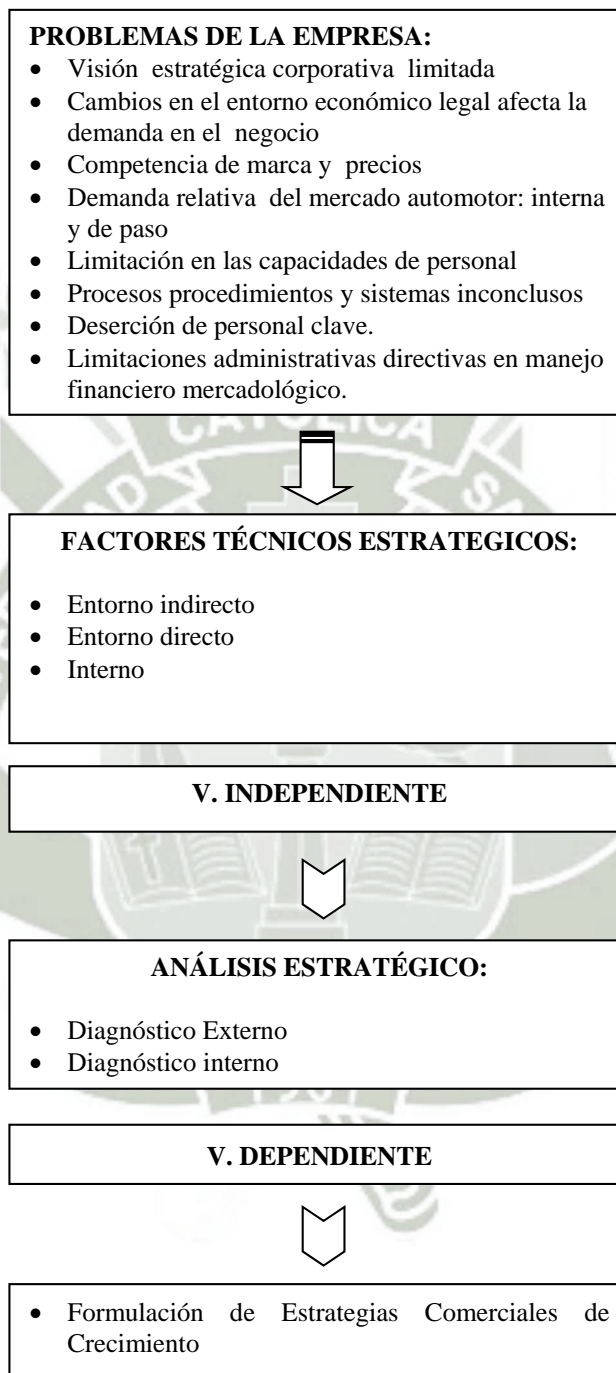
Diferenciación: consiste en la diferenciación del producto o del servicio que ofrece la empresa, creando algo que sea percibido en el mercado como único. Los métodos para la diferenciación pueden tomar muchas formas: diseño o imagen de marca, en tecnología en servicio al cliente, cadena de distribuidores, o en otras dimensiones.

Enfoque o alta segmentación: consiste en enfocarse sobre un grupo de compradores en particular en un segmento de la línea del producto, o en un mercado geográfico; igual que la diferenciación, el enfoque puede tomar varias formas.³⁵

³⁵ Porter, Michael. Estrategia Competitiva. Técnicas para el Análisis de los Sectores Industriales y de la Competencia. Macmillan 2000. Pg. 56-59

1.6. ESQUEMA ESTRUCTURAL

Gráfico 1: ESQUEMA DE RELACIÓN DE DEPENDENCIA DE VARIABLES



FUENTE: Trabajo de Investigación

ELABORACIÓN: Propia.

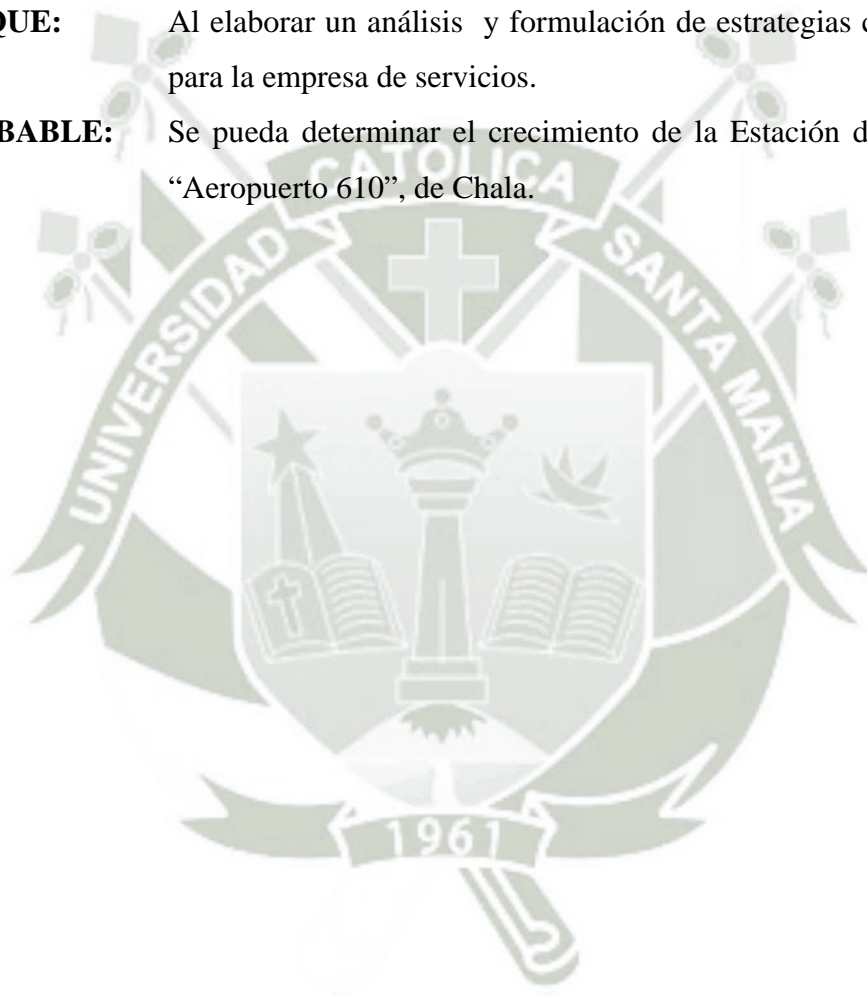
1.7. ANTECEDENTES

Después de realizar una revisión en las bibliotecas de las universidades de Arequipa no se han encontrado ninguna tesis en el área del análisis estratégico para la empresa Grifo Aeropuerto 610 SCRL.

1.8. HIPÓTESIS

DADO QUE: Al elaborar un análisis y formulación de estrategias comerciales para la empresa de servicios.

ES PROBABLE: Se pueda determinar el crecimiento de la Estación de Servicios “Aeropuerto 610”, de Chala.



CAPÍTULO II. PLANTEAMIENTO OPERACIONAL DE INVESTIGACIÓN

2.1. TÉCNICAS E INSTRUMENTOS

2.1.1. TÉCNICAS

Paredes (2005) toma de referencia a Restituto Sierra Bravo que dice al respecto “por técnicas científicas se debe entender los procedimientos concretos de actuación, operativos, que se pueden utilizarse dentro de las ciencias, para llevar a efecto las distintas etapas del método científico”³⁶ Para la presente investigación se toma la siguiente técnica:

Técnica de observación en su especificidad:

DOCUMENTAL.- Paredes (2006) toma de referencia a Sierra Bravo al respecto indica “Los hombres no sólo tienen sentidos que les permiten observar los fenómenos sociales en el momento mismo en que se producen, sino que con la escritura expresan por medio de signos estas observaciones con lo que logran, hasta cierto punto, que se materialicen y trasciendan su esencial fugacidad, En realidad, en las sociedades con escritura, donde cada vez tiene menos importancia y fiabilidad la transmisión oral para que perdure toda observación es preciso que se recojan sus resultados por medio de la escritura o de otra forma documental.”³⁷ Esta técnica se utilizara para recoger información tanto para la variable independiente como para variable dependiente, para ello se revisara revistas científicas, artículos científicos, tesis relacionadas, libros, apuntes, Etc.

ESTRUCTURADA.- Tanto para la variable independiente como la dependiente es necesario recurrir a al campo de la investigación para recoger información estructurada de fuente primaria, en lo relativo a la percepción y las prácticas de la empresa. Ello

³⁶ PAREDES NUÑEZ, Julio Ernesto (2006) “manual para la investigación Científica” Edit. UCSM. pág. 127

³⁷ Op. cit. pág. 133

justifica a que se estructure planificadamente los instrumentos para recoger dicha información

2.1.2. INSTRUMENTOS

Para la recolección tanto de la información primaria como secundaria se implementaran con los siguientes instrumentos:

DOCUMENTALES

- Ficha de observación

ESTRUCTURADOS

- Cuestionario
- Entrevistas

2.2. CAMPO DE VERIFICACIÓN

2.2.1. ÁMBITO

La presente investigación se realizó en la Región Arequipa, provincia de Caravelí distrito de chala en la empresa estación de servicios aeropuerto 610.

2.2.2. TEMPORALIDAD

El tiempo para la presente investigación se realiza desde los meses de Setiembre a diciembre del 2013.

2.2.3. UNIDADES DE ESTUDIO

2.2.3.1. UNIVERSO

Para el análisis interno:

- A los propietarios, directivos y personal que participa en la Estación de Servicios Aeropuerto 610.

Para el análisis externo:

- Clientes que consumen combustibles en el distrito de Chala

En el caso de los propietarios, directivos y personal se tomara en cuenta el universo

En el caso de clientes se extraerá una muestra representativa.

2.2.3.2. MUESTRA

Para el análisis externo:

- Los clientes industriales de los que se abastecen de la Provincia de Caravelí distrito de Chala.
- Los clientes domésticos de servicio público y privado que se abastecen de la Provincia de Caravelí distrito de Chala.
- Foráneos Pasantes consumidores de combustibles.

2.2.3.2.1. TIPO DE MUESTREO

Se usa el método probabilístico Aleatorio simple para poblaciones finitas, considerando el siguiente procedimiento:

- a) Se conoce el tamaño de la población que hace uso del servicio de la empresa
- b) Se prorratea el tamaño de muestra según el tipo de consumo y cliente.

2.2.3.2.2. TAMAÑO MUESTRAL

Se aplicará la fórmula para poblaciones finitas

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

2.2.3.2.3. TAMAÑO MUESTRAL PARA LOS CLIENTES

$$n = \frac{1.96^2 (0.5 \times 0.5)(954)}{0.05^2 (954 - 1) + 1.96^2 (0.5 \times 0.5)}$$

$$n = 274$$

Z = nivel de confianza = 1.96

N = Universo de clientes = 954

e = error de estimación = 5%

n = tamaño de muestra = 274

p = Grado de homogeneidad = 50%

q = Grado de heterogeneidad = 50%

Tabla 2: TIPOS DE CLIENTES

Tipo de Cliente	Unidades	%	N° Encuesta
Pasantes	28	2.92	8
Industriales	254	26.64	73
Domésticos	672	70.44	193
TOTAL	954	100.00	274

Fuente: Alfonso Galdós – Jefe del Área de Ventas

Elaboración: Propia

2.3. ESTRATEGIA DE RECOLECCIÓN DE DATOS

- Se obtendrá la autorización del propietario de la Empresa Estación de servicios Grifo Aeropuerto 610 del distrito de Chala.
- El tiempo de recolección se realiza desde el mes de Octubre a Diciembre del 2013.

2.3.1. RECOLECCIÓN DE DATOS

- Método Prolectivo, se recolectaron los datos de la fuente primaria sobre la percepción del propietario y los colaboradores de las diferentes aéreas de la empresa en cuanto al tema de investigación.
- Método Retrolectivo se recolecta información de los documentos disponibles tanto contables como administrativos.
- Método de Observación directa participante, los investigadores realizaran evaluación participante del desempeño de las actividades administrativas a nivel estratégico y operativo.
- Método de Encuesta: se estructura un cuestionario, para obtener la percepción del propietario y los trabajadores de la empresa y de los clientes

2.3.2. ELABORACIÓN DE DATOS

Se tomara en cuenta las siguientes fases:

a) Revisión de los Datos.- Se toma en cuenta para este paso la revisión de cada uno de los instrumentos a aplicar que guarden armonía con relación al objeto de investigación de tal manera que cumplan los parámetros de confiabilidad y calidad que requiere el presente estudio, a fin de poder hacer las correcciones pertinentes.

b) Codificación de los Datos.- se codificara la información primaria como la secundaria, en el caso de la información primaria se trabajara con la técnica estadística con el paquete estadístico SPSS 20

- c) Clasificación de los Datos.- se considerará en base a la codificación, escala de medición e indicadores e índices
- d) Recuento de los Datos.- para la verificación de la data se considerará el paquete estadístico SPSS. 20
- e) Presentación de los Datos.- se realizara el protocolo que se exige en los requisitos del Reglamento de Grados de la Escuela de Post Grado de Economía

2.3.3. ANÁLISIS ESTADÍSTICO

Se realizara un análisis Univariante y Bivariante, con relación a las variables independiente y dependiente.

2.4. RECURSOS NECESARIOS

2.4.1. RECURSOS HUMANOS

- Investigadores principales
- Encuestadores
- Asesor.

2.4.2. RECURSOS MATERIALES

- Computadora Lap Top
- Cámara filmadora
- Papel Bond
- Lapiceros
- Fotocopias
- Impresiones
- Empastado

2.4.3. RECURSOS FINANCIEROS

Tabla 3: PRESUPUESTO

<u>PERSONAL</u>	CARGO	TOTAL HORAS	COSTO. S/.	TOTALS./.
<u>PERS. ENCUEST.</u>				
5 encuestadores	Encuestador	50	10	500
SUB TOTAL.....				500
<u>SERVICIOS</u>	UNIDAD/ME DIDA	CANTIDAD	COSTO	TOTAL
Fotocopias	Un	2000	0.10	200
Impresiones	Un	200	1.00	200
Empastes	Un	7	15.00	105
Internet			100.00	100
SUB TOTAL.....				605
<u>BIENES</u>				
Papel Bond	Mill	2	30.00	60
Lapiceros	Un	15	1.00	15
CDs	Un	10	1.00	10
SUB TOTAL.....				85
<u>BIENES DE CAPITAL</u>				
Libros	Un	10	80.00	800
Equipo computo	Un	1	400.00	400
SUB TOTAL				1,200
Otros	Pasajes y otros			500
TOTAL GENERAL	-	-	-	3690

Fuente. Trabajo de la Investigación

Elaboración: Propia

2.5. CRONOGRAMA DEL ESTUDIO

Tabla 4: CRONOGRAMA DEL ESTUDIO DE INVESTIGACIÓN

TIEMPO ACTIVIDAD	Mes 1				Mes 2				Mes 3				Mes 4			
	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
Diseño del Proyecto	•	•	•													
Elaboración del marco teórico.			•	•	•	•	•	•								
Instrumento de recolección					•	•	•	•								
Aplicación de Instrumento de Recolección.									•	•	•	•				
Tabulación de datos.													•	•	•	•
Análisis e interpretación														•		
Presentación de los resultados.															•	
Informe final															•	
Sustentación																•

Fuente: Trabajo de Investigación.

Elaboración: Propia

CAPITULO III: RESULTADOS DE LA INVESTIGACIÓN

3.1. BASE Y ANÁLISIS DEL ENTORNO INDIRECTO

3.1.1. ANÁLISIS POLITICO

3.1.1.1. MODELO ECONÓMICO EN EL PERÚ

El modelo neoliberal, actualmente es la ideología dominante en casi todos los países del mundo, por no decirlo en todos, pero no se sabe si algún día tendrá su final, aunque muchas personas se organizan para destruir al sistema, proponiendo modelos económicos alternativos -donde los derechos humanos, la justicia, la democracia, el medio ambiente y la sustentabilidad, estén por encima de los capitales.

Algunas ventajas de este modelo económico serían la inversión extranjera genera competencia, la competencia exige calidad y cuando hay calidad- el beneficiario es el consumidor. La libre competencia permite que las empresas mejor preparadas crezcan, e impulsa a las que están por debajo a mejorar, en otros casos salen del mercado. La ventaja es poder comprar los mejores productos al precio más barato y tener la posibilidad de poder comprarlo (ello está en función de los ingresos). El libre mercado permite mejorar las exportaciones de un país (Perú exporta más productos tradicionales -oro, cobre, plata, etc.), pero para exportar más- hay que industrializar el país e invertir en infraestructura productiva y capital humano, algo que en el Perú no pasa. Si hay algo que se puede reconocer del modelo -es que nos ha permitido tener acceso a tecnologías utilizadas en otros países (productos electrodomésticos, celular, motos, autos, etc...) algo que no se lograría si es que la economía fuera autárquica (economía cerrada).

Los inversionistas también se reúnen con la finalidad de proteger sus inversiones y pactan acuerdos bilaterales con los Estados negociadores y también solicitan respaldo a sus propios Estados; inversiones que a la vez son respaldadas por el Banco Mundial y el Fondo Monetario Internacional, éstos organismos son los que imponen el tipo de política que debe regir en tal o cual país (Países periféricos), y lo hacen con la finalidad

de proteger las inversiones; en caso de que algún país se niegue aplicar la política propuesta por ellos, les cierran las puertas cuando requieren de ayuda financiera.³⁸

3.1.1.1.1. PROSPECTIVA DEL MODELO ECONÓMICO EN EL PERÚ

El presente gráfico muestra los diferentes modelos económicos que se presentaron en el PERU, los 14 últimos años hasta la actualidad.

Gráfico 2: LINEA DEL TIEMPO DE LOS GOBIERNOS EN EL PERÚ (2000-2014)



Fuente: <http://www.peru.gob.pe/>

Elaboración: Propia

Como se observa, desde el año 1990 se introdujo el modelo neoliberal para contrarrestar los problemas económicos que dejó el primer periodo de Alan García, es por ello que

³⁸ Campos, S. (2010) Efectos del Modelo Neoliberal en la Economía Peruana. *Ráfaga Económica*. Recuperado de: <http://rafagaeconomica.blogspot.com/2012/11/efectos-del-modelo-neoliberal-en-la.html>

desde entonces se mantiene dicho modelo, además de que si por alguna razón esto se modificara el BM y el FMI cerrarían sus puertas frente a cualquier conflicto económico que se pudiera suscitar en el país.

3.1.1.2. REALIDAD POLITICA DE HIDROCARBUROS

El año 2013 ha sido uno de los años más favorables para la extracción de hidrocarburos sostenida por la buena demanda nacional en especial para la extractora de Peru-Petro así mismo existe una posibilidad de competencia por la puesta en marcha de los lotes de la extractora propia de la marca Repsol quien ofrece una gran diferencia en cuanto al precio por mayor, al tener más bajos los costos que Perú-Petro, en contra parte hay intenciones del actual gobierno por comprar las acciones de la firma para controlar aún más el sector de hidrocarburos, pese a las reuniones la firma no cedió a las negociaciones. Así mismo influirá en los años próximos es la entrada de nuevos productores como PERENCO, PETROMONT, cuyos primeros lotes estarán a la venta a partir del año 2014.

Otro de los factores influyentes es la posibilidad de que Petro-Peru se abra a capitales privados lo que plantea una expectativa de baja de precio y mejores términos de negociación, así como se está planeando la exploración de nuevas reservas.³⁹

3.1.1.2.1. APERTURA DEL CAPITAL PRIVADO EN PETRO-PERÚ

La petrolera estatal no podrá participar en exploración y explotación de hidrocarburos mientras invierta en Talara. El proyecto elaborado por el Ejecutivo para despolitizar y modernizar a Petro-Perú, abriendo hasta el 49% de su capital social a inversionistas privados, será implementado cuando la estatal haya asegurado una buena parte de los US\$2.730 millones que debe destinar a la modernización de la refinería de Talara.

“Ello ocurrirá en el 2015 o 2016”, asegura Alonso Segura, presidente del equipo especial de seguimiento de las inversiones, creado por el Ministerio de Economía para destrabar los proyectos de inversión privada y pública.

³⁹ Informe Anual De Perupetro. <http://www.perupetro.com.pe/>

El funcionario precisó que la apertura de capital no será inmediata debido a que la valorización actual de la petrolera estatal no permitiría colocar sus acciones a precios interesantes. “Este es un proceso que tomará su tiempo. No es una cosa que se hace en un instante con solo firmar un decreto”, refirió Miguel Palomino, director gerente del Instituto Peruano de Economía (IPE).

El economista explicó que será muy difícil que los operadores privados se asocien con una empresa como Petro-Perú que tiene todos los problemas que aquejan a una entidad estatal; en especial, las presiones políticas y el cumplimiento de metas que no son dictadas con el objetivo de generar rentabilidad. “El mercado sabe eso, y es por ello que será bien complicado que paguen, inicialmente, un precio alto por las acciones que serán privatizadas”, señaló.⁴⁰

3.1.1.2.2. PRODUCCIÓN DE LOTES DE REPSOL, PETROBRAS Y PERENCO

El lote 57 de Repsol y Petrobras, adyacente a Camisea, entrará en producción en diciembre con 85 millones de pies cúbicos de gas natural y 5.600 barriles de líquidos. A fin de año la empresa española Repsol, Petrobras y Perenco comenzarán a producir un importante lote gasífero, anunció hoy el gobierno. El lote 57 de Repsol y Petrobras, vecino al rico yacimiento gasífero andino Camisea, comenzará a producir en diciembre 85 millones de pies cúbicos de gas natural y 5.600 barriles de líquidos de gas diariamente, precisó Luis Ortigas, presidente de la agencia peruana encargada de las licitaciones del sector.⁴¹

3.1.1.2.2.1. PROSPECTIVA DEL GAS

Para el 2016, ese lote alcanzaría una producción diaria de 160 millones de pies cúbicos de gas natural y 9.300 millones de barriles de líquidos de gas, agregó el jefe de Perúpetro. En tanto, el lote 67 de Perenco arrancará a fines de noviembre con un

⁴⁰ <http://elcomercio.pe/economia/peru/petro-peru-se-abrira-al-capital-privado-entre-2015-2016-noticia-1671101>

⁴¹ <http://elcomercio.pe/economia/peru/lotos-repsol-petrobras-perenco-comenzaran-producir-fin-ano-noticia-1645704>

bombeo de 6.000 barriles de petróleo por día (bpd), agregó Ortigas en una conferencia de prensa. Este yacimiento elevaría su producción a 30.000 bpd para el 2017 y a 60.000 bpd para el 2019.

3.1.1.2.3. PRODUCCIÓN DE CRUDO PESADO EN EL LOTE 67 EN LORETO

El yacimiento petrolero, con reservas por 100 millones de barriles, es el primero que entra en producción en la selva peruana en los últimos 30 años. El Lote 67, ubicado en el distrito de Napo y Tigre, provincia de Maynas (Loreto), ha iniciado la producción de crudo pesado, proyecto que ha demandado hasta la fecha una inversión de US\$712 millones a cargo de la compañía franco vietnamita Perenco, informó Perú-Petro. Este es el primer yacimiento petrolero que entra en producción en la selva peruana en los últimos 30 años, después del 1AB de Pluspetrol.

En un primer momento, el Lote 67 producirá 1.000 barriles diarios de petróleo (BDP). Para el 2014, producirá 6.000 BPD, 12.000 BPD en el 2015, en el 2017 llegará a 35.000 BPD y posteriormente alcanzará su pico de producción de 60.000 BPD. La producción aumentará regularmente con la perforación de pozos de desarrollo, primero en el campo Piraña, después en los campos Dorado y Paiche. Las reservas probadas de crudo pesado en el Lote 67 se estiman en 100 millones de barriles. Perú-Petro detalló que la inversión total del proyecto para producción y transporte de crudo del Lote 67 superará los US\$1.800 millones de dólares.⁴²

⁴² <http://elcomercio.pe/movil/economia/negocios/lote-67-perenco-inicio-produccion-crudo-pesado-loreto-noticia-1668525?ref=eco2>

3.1.2. ANÁLISIS LEGAL

3.1.2.1. OSINERMING

Es el organismo creado por la Ley N° 26734 y encargado de supervisar y fiscalizar el cumplimiento de las funciones legales y técnicas relacionadas con los Subsectores de Electricidad e Hidrocarburos, así como del cumplimiento de las normas legales y técnicas referidas a la conservación y protección del medio ambiente, en el desarrollo de dichas actividades. Mediante Ley No. 28964 del 24 de enero de 2007 se transfieren competencias de supervisión y fiscalización de las actividades mineras al OSINERG, convirtiéndose en OSINERGMIN.

Es también el organismo encargado de revisar las tarifas que le presentan los Concesionarios de los servicios de transporte de hidrocarburos por ductos y de distribución de gas natural por red de ductos y darles su aprobación, de ser el caso, en razón a que son actividades de naturaleza monopólica.⁴³

Para poder comercializar hidrocarburos líquidos se debe cumplir con una serie de normas y reglamentos, cuya aplicación le corresponden al MINEM, a través de la DGH, las DEM y el OSINERG, dentro de ellos podemos destacar el Reglamento para la comercialización de combustibles líquidos y otros productos derivados de los hidrocarburos perteneciente al Decreto supremo n° 030-98-em Este.

Reglamento comprende:

- a) Los requisitos para establecer y operar instalaciones para el almacenamiento, distribución, transporte y venta al público de combustibles líquidos y otros productos derivados de los hidrocarburos.
- b) Las condiciones de seguridad a que deben someterse las instalaciones para el almacenamiento, distribución, transporte y venta de combustibles líquidos y otros productos derivados de los hidrocarburos.
- c) Las disposiciones sobre calidad y procedimientos de control volumétrico de los combustibles líquidos y otros productos derivados de los hidrocarburos.

⁴³ www.osinergmin.com.pe

- d) El régimen de precios a que están sometidos los combustibles líquidos derivados de los hidrocarburos.
- e) Las relaciones de las Personas que participan en Actividades de Comercialización de Hidrocarburos entre sí; así como con el Estado, el Organismo Supervisor de la Inversión en Energía (OSINERG), las Municipalidades y los particulares.

3.1.2.1.1. NORMATIVIDAD ACTUAL DE OSINERMING

- a) RC-'204-2006-OS/CD. Aprueban procedimientos de Declaraciones Juradas de cumplimiento de Obligaciones relativas a las condiciones Técnicas de seguridad y de medio ambiente de las unidades supervisadas - PDJ
- b) RC-0183-2007-OS/CD. Amplían alcance del Sistema de Control de Órdenes de Pedido para el control de las compras, ventas, transferencias, transporte y despachos de los Otros Productos Derivados de los Hidrocarburos.
- c) RC-0134-2011-OS/CD. Establecen disposiciones para la aplicación de la Tipificación y Escala de Multas y Sanciones de Hidrocarburos a cargo de la Gerencia de Fiscalización de Gas Natural, Gerencia de Fiscalización de Hidrocarburos Líquidos y de la Gerencia General.
- d) RC-0162-2012-OS/CD. Disponen que los operadores de las Plantas de Abastecimiento deberán censar a todos los camiones tanque o camiones cisterna que transporten Combustibles Líquidos y Otros Productos Derivados de los Hidrocarburos (OPDH) que se abastezcan desde sus instalaciones, a fin de determinar si cuentan con compartimientos dedicados para el transporte de Diésel B5 con contenido máximo de 50 ppm de azufre.

3.1.2.2. INFORMALIDAD DE COMBUSTIBLES LIQUIDOS

La existencia de esta gran cantidad de establecimientos informales dedicados a la comercialización de combustibles originan un gran riesgo para la vida y la salud de las personas que habitan cerca, ya que estos locales no cuentan con las mínimas condiciones de seguridad; además el combustible despachado no presta ninguna garantía al usuario en cuanto a que la calidad y cantidad despachada sea la correcta.

Según Barra (2011), a partir del año 2002 OSINERGMIN se fijó como compromiso realizar acciones para la erradicación de los establecimientos sin formales que expenden combustibles⁴⁴:

- Se estableció un área con personal capacitado para realizar acciones en contra de estos establecimientos (Grupo Control de Informalidad, después Unidad de Fiscalización Especial, hoy Unidad de Operaciones Especiales).
- Se consiguió el otorgamiento de facultades legales (Ley de Fortalecimiento, Reglamento de Comiso) para actuar enérgicamente a través de clausuras y comiso de maquinaria y combustible.
- Se buscó el apoyo y participación de las autoridades locales, ya que estas conocen mucho mejor la realidad en su jurisdicción.
- Se simplificó y promovió la formalización y se logró la certificación en la norma ISO 9001 en el procedimiento de atención de denuncias por informalidad, lo que ha permitido atender en un corto tiempo las denuncias de los ciudadanos que se sienten amenazados por estos locales que no ofrecen ninguna garantía en cuanto a la seguridad.

⁴⁴ Barra E. INFORME DE LA PROBLEMÁTICA DE LA COMERCIALIZACIÓN INFORMAL EN COMBUSTIBLES.

Recuperado de:

<http://www.osinerg.gob.pe/newweb/uploads/Publico/I%20FORO%20REGIONAL%20DE%20HIDROCARBUROS-REGION%20ANCASH/3.->

[%20Problematica%20de%20la%20Comercializacion%20Informal%20de%20Combustibles.pdf](#)

Ilustración 1: GRADO DE INFORMALIDAD EN COMBUSTIBLES LIQUIDOS

GRADO DE INFORMALIDAD EN COMBUSTIBLES LIQUIDOS									
EVOLUCION DEL CONTROL DE LA COMERCIALIZACION INFORMAL DE COMBUSTIBLE LÍQUIDOS									
Control de la informalidad en combustibles Líquidos	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010
* Establecimientos Formales	1700	2323	2357	2469	2615	2658	2787	3455	3572
** Establecimientos Informales (estimado)	1232	1.009	677	300	270	250	232	537	326
Grado de informalidad	42%	43%	22%	11%	9%	9%	8%	13%	8%
Cierres (medidas cautelares y/o correctivas)	54	84	371	408	212	169	142	331	199

Fuente: Información histórica de controles UOE/GFHL/OSINERGMIN
* Actualizado a 31 de Diciembre de 2010

$$\text{Grado informalidad} = \frac{\text{Informales estimado}}{(\text{Establecimientos Informales estimado} + \text{Establecimientos formales})} * 100$$

Fuente: Informe de la problemática de la comercialización informal en combustibles

Elaboración: Edward Barra Zapata – Supervisor Regional de Hidrocarburos

3.1.2.2.1. PROSPECTIVA DE LA INFORMALIDAD DE COMBUSTIBLES LIQUIDOS

A continuación se menciona los logros obtenidos por Osinermin a partir de la normatividad introducida que rige el sector hidrocarburos y que se viene mejorando cada año, según Barra (2011):

- Ordenamiento del mercado a través del Sistema de Control de Ordenes de Pedido (SCOP), sistema informático de exclusividad única para establecimientos formales, que efectúa el registro y control en tiempo real de las ventas de combustible en las plantas de abastecimiento, lo que permite reducir las fuentes de suministro al sector informal al asegurar que los agentes sólo adquieran combustible en las cantidades y productos en los que están autorizados.
- Creación de una Unidad especializada, la cual con el otorgamiento de facultades legales, han permitido clausurar 4787 locales, realizar más de 12 acciones de

comiso por año y destruir en acto público más de 200 máquinas de despacho de combustible de procedencia ilegal; asimismo, comisar el combustible de los establecimientos informales.

- Incentivo y promoción de la participación de autoridades locales, las que en más de 370 operativos conjuntos con el OSINERGMIN, han ayudado en gran medida a la detección y clausura definitiva de estos locales.
- Formalización de más de 1200 establecimientos, incentivando y simplificando el otorgamiento de Informes Técnicos Favorables; por lo que su trámite se ha reducido de 256 a 30 días como máximo.
- 16 Municipalidades han emitido ordenanza contra el comercio informal de combustibles.
- Con la implementación de todas estas acciones se ha logrado reducir el comercio informal de combustibles drásticamente de 42% en el año 2002 a 8% en el año 2010, para el caso de combustibles líquidos y de 67% en el año 2002 a 11% en el año 2010, para el caso de GLP.
- Regionalización, a partir del año 2010, en la atención de denuncias y operativos conjuntos por informalidad de combustibles; lo que ha permitido atender en un corto tiempo las denuncias de los ciudadanos que se sienten amenazados por estos locales que no ofrecen ninguna garantía en cuanto a la seguridad.

Por lo tanto debido a los problemas que aqueja a los usuarios, grifos formales y sociedad en general, el estado está y estará tomando medidas para contrarrestar esta problemática reduciendo el grado de informalidad año a año, mediante las acciones mencionadas anteriormente a partir del principio del año 2014 como se planteó en el año 2013, con la meta de reducir hasta más del 40% de la minería informal al año 2016.

3.1.2.3. IMPACTO DE LA MINERÍA EN EL PERÚ

En los 12 departamentos que se tienen importante presencia de la minería artesanal/informal – ilegal, existen operaciones mineras formales en marcha o proyectos mineros con perspectivas interesantes por los recursos existentes.

3.1.2.3.1. ACTORES RELACIONADOS CON LA MINERÍA ARTESANAL/ INFORMAL

Instituciones Gubernamentales

Instituciones del Sector Minero Energético:

- Ministerio de Energía y Minas del Perú – MEM
- Direcciones Regionales de Energía y Minas
- Instituto Nacional de Concesiones y Catastro Minero - INACC
- Instituto Geológico Minero y Metalúrgico - INGEMMET

Instituciones de otros sectores del Estado, de gran importancia para la actividad minera artesanal e informal de pequeña escala.

- Dirección General de Control de Servicios de Seguridad, Control de Armas, Munición y Explosivos de Uso Civil - DISCAMEC
- SUNAT
- SUNARP

3.1.2.3.2. MARCO REGULATORIO Y AVANCES EN EL PROCESO DE FORMALIZACIÓN

A años de la dación de la Ley N° 27651 “Ley de Formalización y promoción de la Pequeña Minería y Minería Artesanal” (24-01-2002) y de la promulgación de su respectivo Reglamento. D.S. N° 013-2002-EM (21-04-2002); se considera que si bien

es cierto, que con la sola aplicación de los precitados dispositivos legales; no se pretendía resolver la compleja problemática de la minería artesanal, también es cierto, que sin este marco legal no era posible, siquiera, intentar un proceso serio de formalización de una actividad que tiene peculiares connotaciones legales, humanas, sociales, técnicas, económicas y ambientales.⁴⁵

En términos generales resulta rescatable que el objetivo fundamental de la Ley N° 27651 y su reglamento D.S. N° 013-2002-EM; de incorporar el concepto y realidad de la minería artesanal en el contexto de la legislación minera peruana, se ha logrado. La legalización es un eslabón importante del proceso de formalización, pero no lo es todo; se tiene que complementar con el ejercicio de la actividad minera en armonía con el medio ambiente, con estándares adecuados de seguridad e higiene minera y responsabilidad social.

En términos específicos la Ley N° 27651 considera y se han implementado algunos beneficios y tratamiento diferenciados para Pequeños productores mineros y Productores minero artesanales, referidos a:

- Producción minera (Art. 6°)
- Derecho de Vigencia (Art. 7°)
- Pago de penalidad, multas y sanciones (Art. 8°, 9° y 13°)
- Sostenibilidad y fiscalización (Art. 14°). Participación de las DREMs (Art 17°) y 5ta. Disposición final transitoria: Estos aspectos están íntimamente ligados al avance del proceso de transferencia de competencias a la Regiones, Registros Administrativos de pequeños productores mineros y productores mineros artesanales.

En cuanto a las medidas adicionales de apoyo a la Minería Artesanal: Se han registrado significativos avances en cuanto al fortalecimiento y consolidación de la minería Artesanal sobre todo en sus aspectos organizativos tanto gremial como empresaria

⁴⁵ Medina G. & Arévalo J. & Quea F. MINERIA ILEGAL EN EL PERU, REPERCUSSIONES PARA EL SECTOR MINERO Y EL PAIS.

Recuperado de: http://www.iimp.org.pe/website2/publicaciones/EstudioIIMP3_MineriaIlegal.pdf

3.1.2.3.3. GESTIÓN DEL ESTADO FRENTE A LA MINERÍA INFORMAL E ILEGAL EN EL PERÚ LEY N.º 29815. (2012)

A continuación, presentamos el detalle de los resultados de la supervisión por cada una de las instancias de alcance nacional del Estado competentes:

PCM (Presidencia del Consejo de Ministros). Entidad responsable de la coordinación con distintas instancias del Estado, así como de monitorear las políticas, programas y acciones cuyo carácter abarca a varios o todos los sectores del Poder Ejecutivo, como es el caso de la implementación de los Decretos Legislativos.

Tiene entre sus funciones la de presidir la Comisión Multisectorial permanente, con el objeto de realizar el seguimiento de las acciones del Estado frente a la minería ilegal y el desarrollo del proceso de formalización.

Entre los principales avances, se tiene la publicación del Decreto Supremo N.º 075-2012-PCM, mediante el cual se establecen los plazos correspondientes para la designación de representantes e instalación de la Comisión Multisectorial antes mencionada.⁴⁶ Resulta importante indicar que dicha Comisión tiene entre sus funciones las siguientes:

- a) Establecer la Estrategia Nacional para la Interdicción de la Minería Ilegal, así como recomendar los ajustes y las mejoras correspondientes.
- b) Dar seguimiento al proceso de formalización establecido en el Decreto Legislativo N.º 1105, así como recomendar ajustes y mejoras correspondientes.
- c) Elaborar informes semestrales sobre el avance y los resultados de la implementación de las acciones establecidas en los Decretos Legislativos.
- d) Elaborar propuestas de desarrollo alternativo y remediación en las zonas afectadas por la minería ilegal.

⁴⁶ Gestión del Estado frente a la Minería Informal e Ilegal en el Perú. Supervisión a la implementación de los Decretos Legislativos promulgados al amparo de la Ley N.º 29815. Serie Informes de Adjuntía - Informe N.º 001-2013-DP/AMASPPI.MA (pág. 28)

- e) Desarrollar programas sociales para la erradicación de trabajo infantil y la prostitución de menores en las zonas donde se realizan actividades mineras. Por otro lado, con relación a la CONABI, aún no se ha dado inicio al proceso de transferencia de la totalidad de bienes, dinero y especies incautadas y decomisadas que obren en poder del Fondo Especial de Administración.

En función a las tendencias legislativas y aplicativas desde años atrás, ley N.º 27651 (2002) y Ley N.º 29815 (2012) es un hecho que en los siguientes años se siga con este proceso de formalización de la minería artesanal por las acciones que el estado viene tomando debido a que afecta notablemente el crecimiento económico del país, logrando en el mediano plazo la formalización de la mayoría de las mineras del país.



3.1.3. ANÁLISIS ECONÓMICO

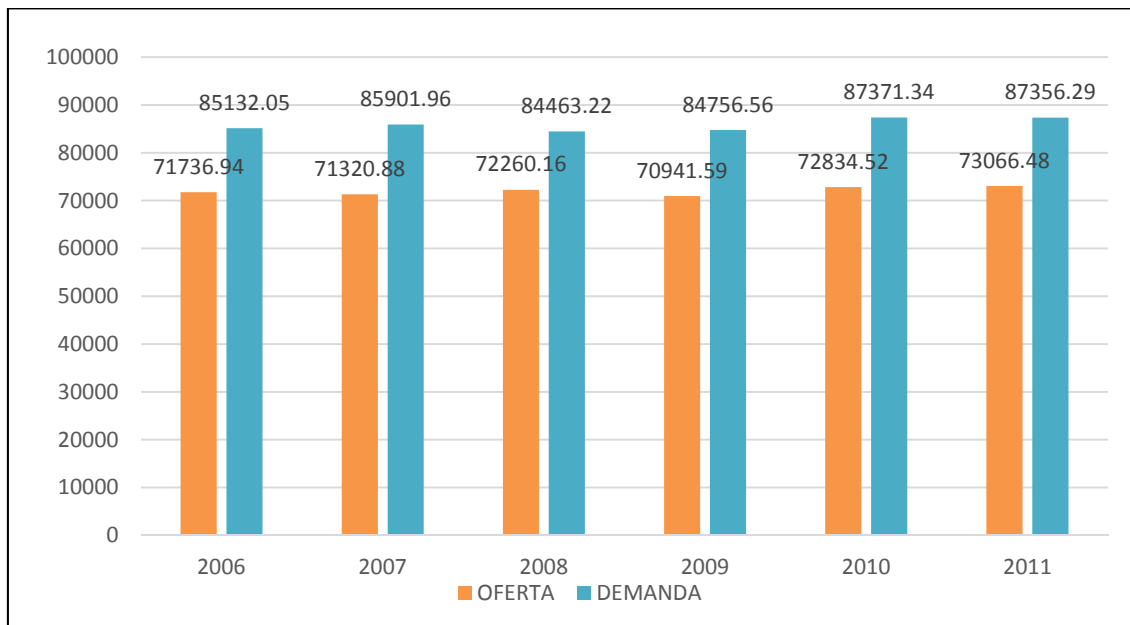
3.1.3.1. ANÁLISIS ECONÓMICO INTERNACIONAL

Dentro de los principales cambios a nivel económico que han afectado el sector es la baja ligera de los precios de combustible de 95 y 90, en 0.26 y 0.32 centavos. El mayor consumo está dado por los combustibles de bajo octanaje en gran porcentaje por el petróleo y combustible de 84. Por otro lado se observa que la oferta de combustible nacional es insuficiente para poder satisfacer del todo el mercado nacional recurriendo a importaciones extranjeras aumentando el precio de estos. Los precios de los combustibles se han disparado desde el 2010 llegando a S/12.14 nuevos soles por galón de petróleo. En las variables nacionales tenemos una influencia positiva, la inflación descendió hasta 3.66 % siendo una de las más bajas de Latinoamérica, y el cambio de dólar descendió hasta 2.67 culminando el año 2012, junto con un estabilidad de la moneda nacional ha repercutido que el índice de precios al consumidor llegue al pico más alto de S/ 209.23 soles para compra de canasta básica familiar promedio una de las más altas en los últimos 6 años. Así mismo el país está viviendo un aumento del crecimiento del parque automotor en especial en provincias como las de Arequipa a raíz del crecimiento económico, y la necesidad para el servicio brindado en sectores crecientes como los de la minería, como es el caso específico de Caraveli (Chala).

3.1.3.1.1. OFERTA Y DEMANDA MUNDIAL

Se tomó en cuenta la oferta mundial de petróleo por ser una de las variables que influye directamente en la cadena productiva del mismo en el costo del barril del crudo, afectando la comercialización, donde el mayor ofertante podría fijar el precio del petróleo en caso de no pertenecer a la organización reguladora del precio del crudo como lo es la OPEP. El líder de la oferta del crudo es al presente año el país de Rusia, con un 9.5 millones de barriles al día, siendo el segundo con más oferta de crudo el país de Arabia Saudita quien oferta 8.18 millones de barriles al día, y ocupando el tercer lugar se encuentra Estados Unidos con un 5.31 millones de barriles ofertados al día. Así mismo el Perú se encuentra en el ranking de los 50 países que más producen petróleo, ubicándose en el puesto 43 con una producción de 152,700 barriles al día.

Gráfico 3: OFERTA VS DEMANDA MUNDIAL DEL CRUDO



Fuente: World Crude Oil Production and Consumption by Year – INDEX MUNDI

Elaboración: Propia

3.1.3.2. ANÁLISIS ECONÓMICO NACIONAL

La desaceleración mostrada por la economía peruana a largo de este año ha sido algo más acentuada que lo esperado inicialmente, pero parece haber tocado fondo a finales del tercer trimestre.

En efecto, los últimos datos del conjunto de indicadores de expectativas empresariales que publica el Banco Central han mostrado una recuperación generalizada, aunque aún se mantienen en niveles bajos comparados con los que vimos a inicios del año. En todo caso, anticipan una mejora del gasto de inversión del sector privado. También entre agosto y setiembre diversos indicadores de actividad mostraron un mejor desempeño con relación a los dos o tres meses previos (producción minera, volumen exportado, generación de electricidad, expansión del crédito).

Por el lado menos positivo, se debe señalar que la confianza del consumidor se ha mantenido en 50 dólares, lo que señala que las familias mantienen cierta cautela sobre sus decisiones de gasto en un entorno en el cual consideran que existe mayor dificultad para conseguir empleo. Sin embargo, esta percepción debería cambiar gradualmente en

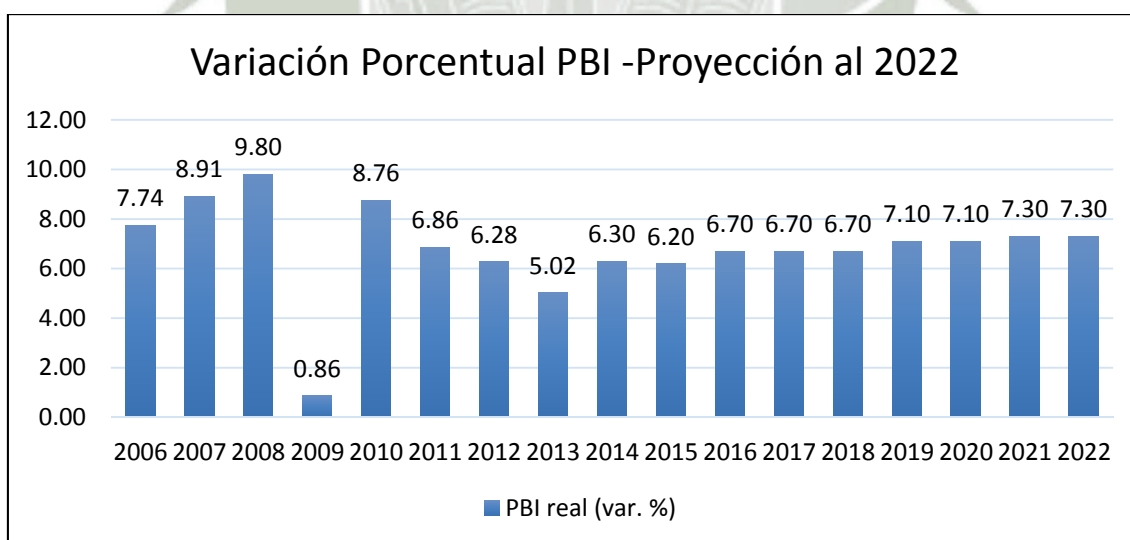
la medida que la inversión empiece a ganar mayor dinamismo y con ello la generación de empleo.

3.1.3.2.1. PBI EN EL PERÚ

La evolución de crecimiento del PBI y sus proyecciones, se analiza a partir del año 2001, en los últimos años el crecimiento del PBI. Fue espectacular, inclusive el año de crisis internacional 2009 mostro un crecimiento mínimo pero positivo, el crecimiento del PBI. Registra un fuerte ascenso, con tasas superiores al promedio Sudamericano y 3 puntos arriba del PBI mundial.

Las proyecciones al 2021, no prevé un crecimiento que alcance los picos de la década anterior, pero se sitúa por encima del promedio para América del Sur, en ese sentido las proyecciones internacionales del MEF. 2012-14 prevén un crecimiento moderado del PBI. El crecimiento es considerado agresivo a pasar el 6%, mientras que la mayoría de países desarrollados tendría un crecimiento moderado por debajo del 5%, situación favorable para la captación de inversiones internacionales, y las relaciones económico-comerciales, que junto a la imagen de estabilidad económica hacen del país un líder continental.⁴⁷

Gráfico 4: PBI EN EL PERÚ

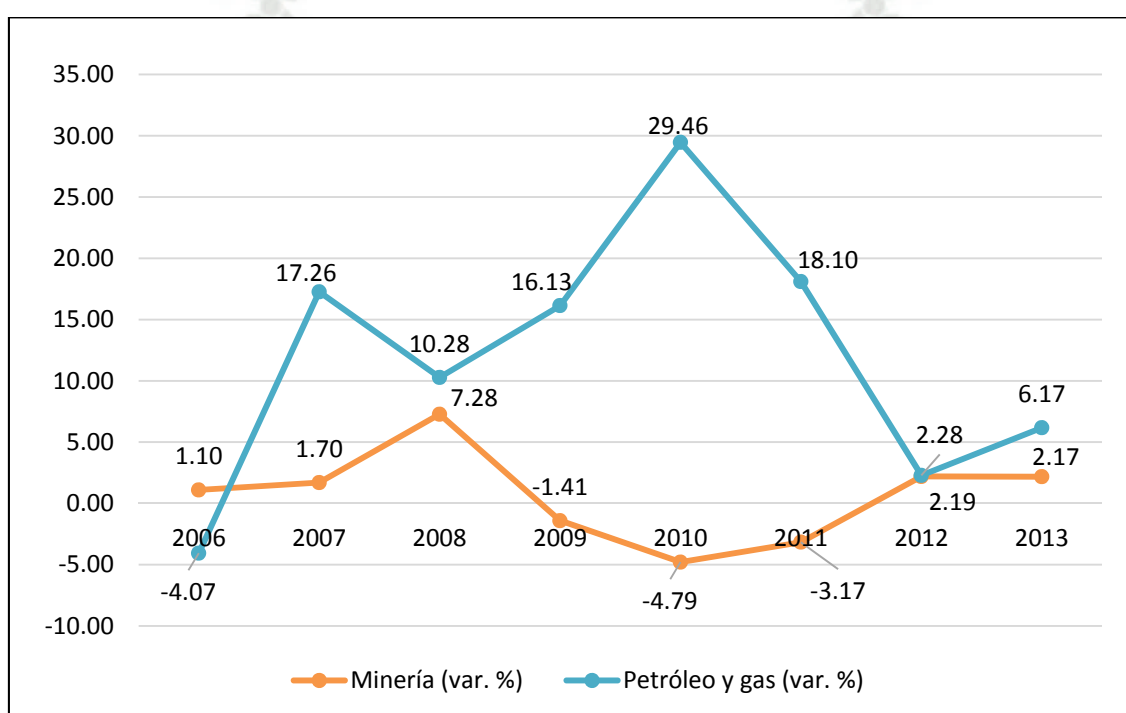


Fuente: Plan de desarrollo regional 2013-2022

⁴⁷ Plan de desarrollo Regional Concertado Arequipa 2013

Análisis: Como se puede ver en el grafico la tendencia del PBI ha sido creciente en los últimos años, a excepción del año 2009 que como reflejo de la crisis económica mundial se vivió cierta desaceleración del crecimiento. Así mismo la fuente de este grafico analizo la perspectiva de crecimiento que tendría para los futuros años el PBI nacional bordeando los casi 8 % como variación en millones de soles, por los aspectos positivos como la inversión extranjera, mejoría de la calificación internacional del Perú y la económica dinámica que este practica los últimos años.

Gráfico 5: VAR. % SECTOR MINERIA VS PETROLEO Y GAS



Fuente: BCRP

Análisis: En el cuadro como se puede ver hemos cruzado el sector de minería y el de hidrocarburos para ver la relación de dependencia que posee uno del otro en sus variaciones, siendo así la tendencia del sector de petróleo viene ofreciendo picos más altos que el sector de minería, por la suba constante del precio y su apreciación en el mercado internacional, así mismo podemos ver que el rubro de minería ofrece cierta tendencia al crecimiento hasta antes de la repercusión de la crisis económica en el 2009

desde donde viene teniendo una baja considerable y de la cual se viene recuperando desde el 2012 con proyecciones según analistas a la suba del sector de hasta el 20%.⁴⁸

3.1.3.2.1.1. ANÁLISIS REGIONAL DE LA MINERÍA

Tabla 5: PBI/VALOR AGREGADO BRUTO POR SECTORES

INDICADOR	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012
Agricultura, Caza y Silvicultura	14,8	14,3	15,4	15,3	15,1	14,7	13,7	13,4	12,9	12,5	12,4	12,2
Pesca	0,5	0,6	0,4	0,4	0,6	0,7	0,7	0,6	0,5	0,3	0,3	0,2
Minería	6,0	6,3	5,5	5,5	5,2	5,3	9,9	10,7	10,5	10,1	9,6	8,6
Manufactura	18,8	19,5	19,3	19,9	21,2	21,6	20,6	20,6	18,3	18,5	18,3	17,3
Electricidad y agua	2,5	2,0	2,0	2,0	1,7	2,0	1,7	1,6	1,5	1,5	1,6	1,6
Construcción	5,8	7,6	7,6	7,5	7,6	7,7	8,3	8,5	10,5	11,2	10,9	13,9
Comercio	16,9	16,1	16,0	15,7	15,5	15,4	14,3	14,0	13,8	14,2	14,6	14,5
Transportes/Comunicación	8,7	8,4	8,4	8,4	8,5	8,2	8,4	8,4	8,3	8,4	8,6	8,5
Restaurantes y hoteles	3,0	2,9	2,9	2,9	2,9	2,8	2,7	2,7	2,8	2,7	2,9	2,9
Servicios gubernamental	4,1	4,3	4,5	4,4	4,5	4,5	3,9	3,7	4,4	4,2	4,2	4,0
Otros servicios	19,0	18,0	18,0	17,9	17,3	17,2	15,9	15,8	16,4	16,2	16,7	16,4
TOTAL	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100

Fuente: INEI - Dirección Nacional de Cuentas Nacionales 2012

En el comportamiento del PBI/Valor Agregado Bruto por sectores, en S/. Constantes, en la última década, notamos algunos aspectos que son importantes señalar.

Otro sector prioritario es la agricultura. Su participación sigue siendo relevante en la estructura productiva, sin embargo en el análisis retrospectivo podemos observar que hay un descenso a partir del año 2005 donde alcanzó el 15.1%

Diferente al sector de minería, tiene un proceso ascendente de participación en el PBI; al año 2005 su aporte era 5.2% y llega al 10.5% el 2009, en el último año 2012, su participación representa el 8.6 %, lo cual significaría que sector minero no es el sector prioritario de Arequipa, pero si es el sector de mayor que ha tenido mayor crecimiento en los últimos años.

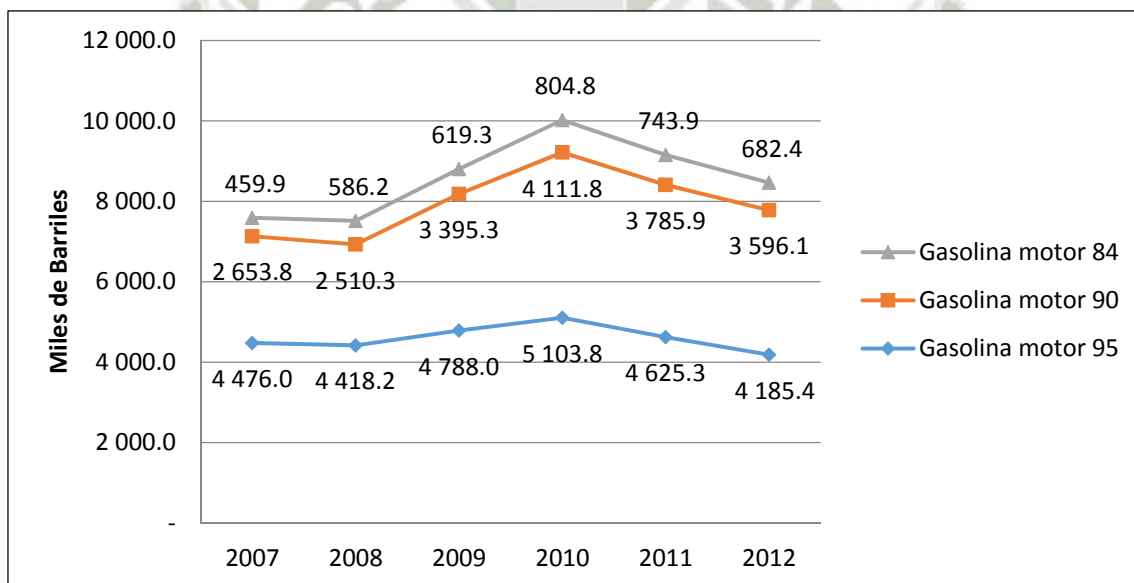
⁴⁸ <http://elcomercio.pe/economia/peru/mineria-peruana-se-expandira-20-anual-proximos-anos-noticia-1545503>

3.1.3.2.2. MERCADO LOCAL DE COMBUSTIBLES

El día 25.09.2013, PETROPERÚ publicó una nueva lista de precios de venta de combustibles. Se registraron variaciones en los precios de la gasolina de 90 (-0.26 S/Gln) octanos; así como en los gasoholes de 97 (-0.38 S/Gln), 95 (- 0.32 S/Gln), y 90 (- 0.30 S/Gln) octanos. Asimismo, se registraron variaciones en el precio del residual R6 (- 0.11 S/Gln) y el residual R500 (-0.11 S/Gln).

Respecto a la Banda de Precios del DU-010, la última variación registrada corresponde al 29.08.2013, según Resolución de la Gerencia Adjunta de Regulación Tarifaria OSINERGMIN N° 048-2013-OS/GART.⁴⁹

Gráfico 6: PRODUCCIÓN DE GASOLINA EN EL PERÚ



Fuente: INEI

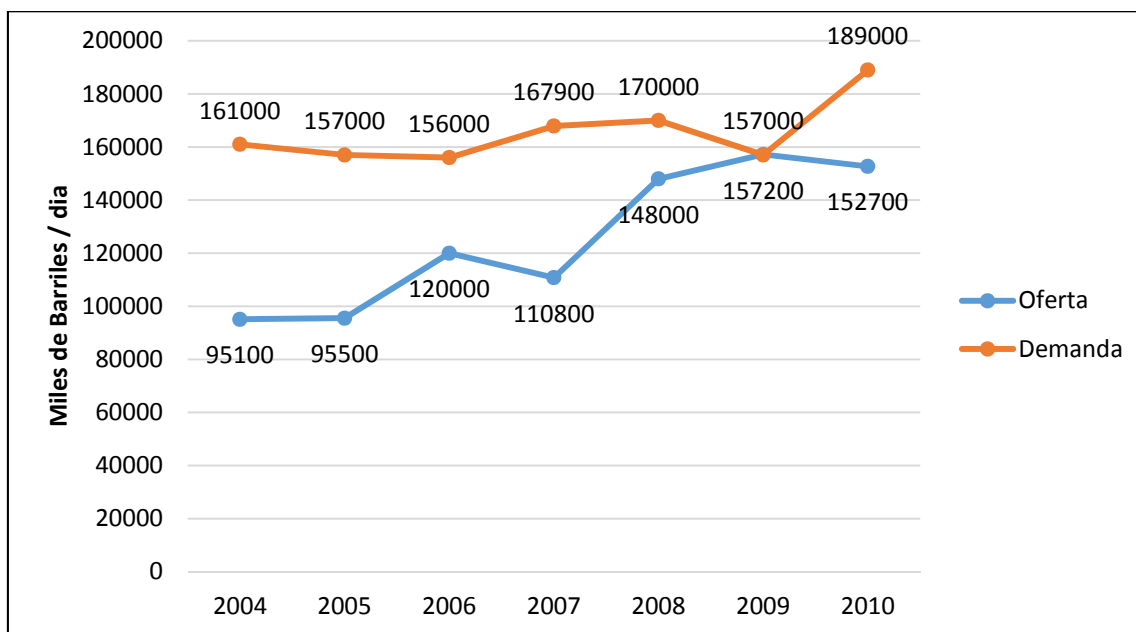
Elaboración: Propia

Análisis: La producción peruana de petróleo se ve directamente afectada por la proyección del consumo, de esta forma como se puede ver en el gráfico será mayor la producción del combustible tipo 84 octanos, siendo esta la más comercial a nivel nacional, por los clientes industriales, y en segundo lugar la producción del 90 octanos

⁴⁹ World Products Trading S.A.C. Contrato de Locación de Servicios OSINERGMIN-GART-036-2012

para cierto segmento de clientes domesticos o que requieren de mayor cuidado automotriz, siendo el segmento menos considerable la produccion de combustible de 95 octanos que por su alto precio y baja demanda se considera como un bien casi de lujo.

Gráfico 7: OFERTA VS DEMANDA DE PETROLEO EN EL PERÚ

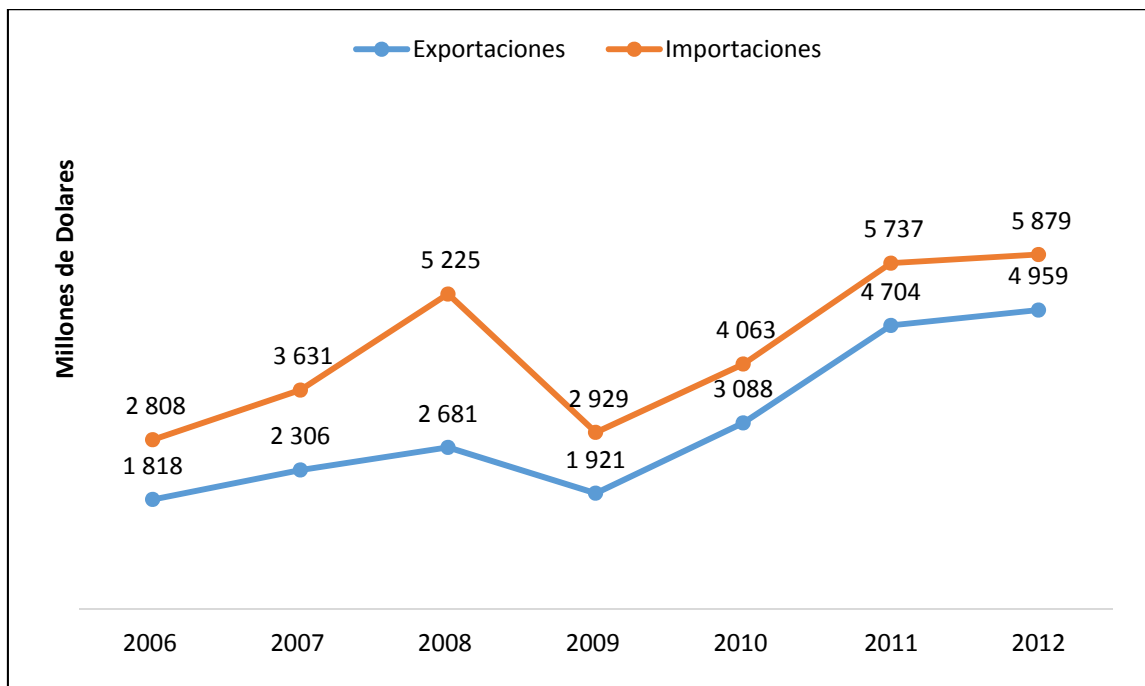


Fuente: INEI

Elaboración: Propia

Análisis: Se tomó en cuenta el análisis de la oferta versus demanda para demostrar que en los últimos años el país ha necesitado de una importación del crudo para poder satisfacer las necesidades del mercado nacional, lo que influye en el precio que este tenga dentro del país.

Gráfico 8: EXPORTACIONES VS IMPORTACIONES DE PETROLEO EN PERÚ

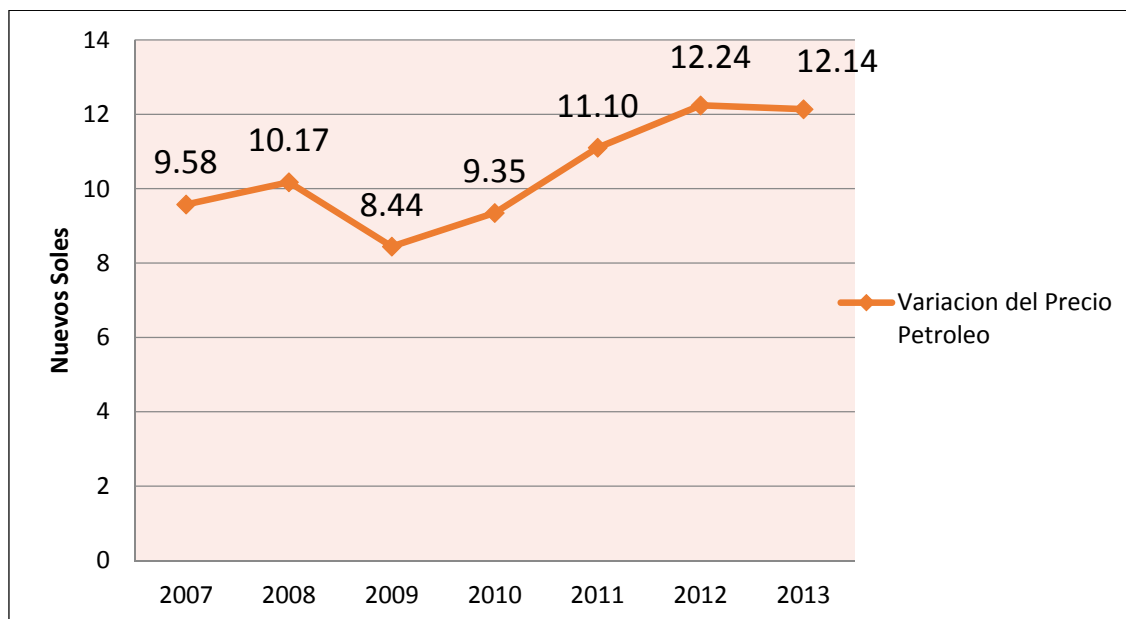


Fuente: INEI

Elaboración: Propia

Análisis: Como se puede observar el Perú viene haciendo el uso de importaciones del crudo de petróleo al país, muy por encima de las exportaciones al extranjero medida tomada por parte de la empresa PERUPETRO, puesto que aun nuestro país no es uno de los principales ofertantes del crudo de petróleo ubicándose en el puesto 43 de ofertantes a nivel mundial.

Gráfico 9: PRECIO DEL PETRÓLEO POR GALÓN



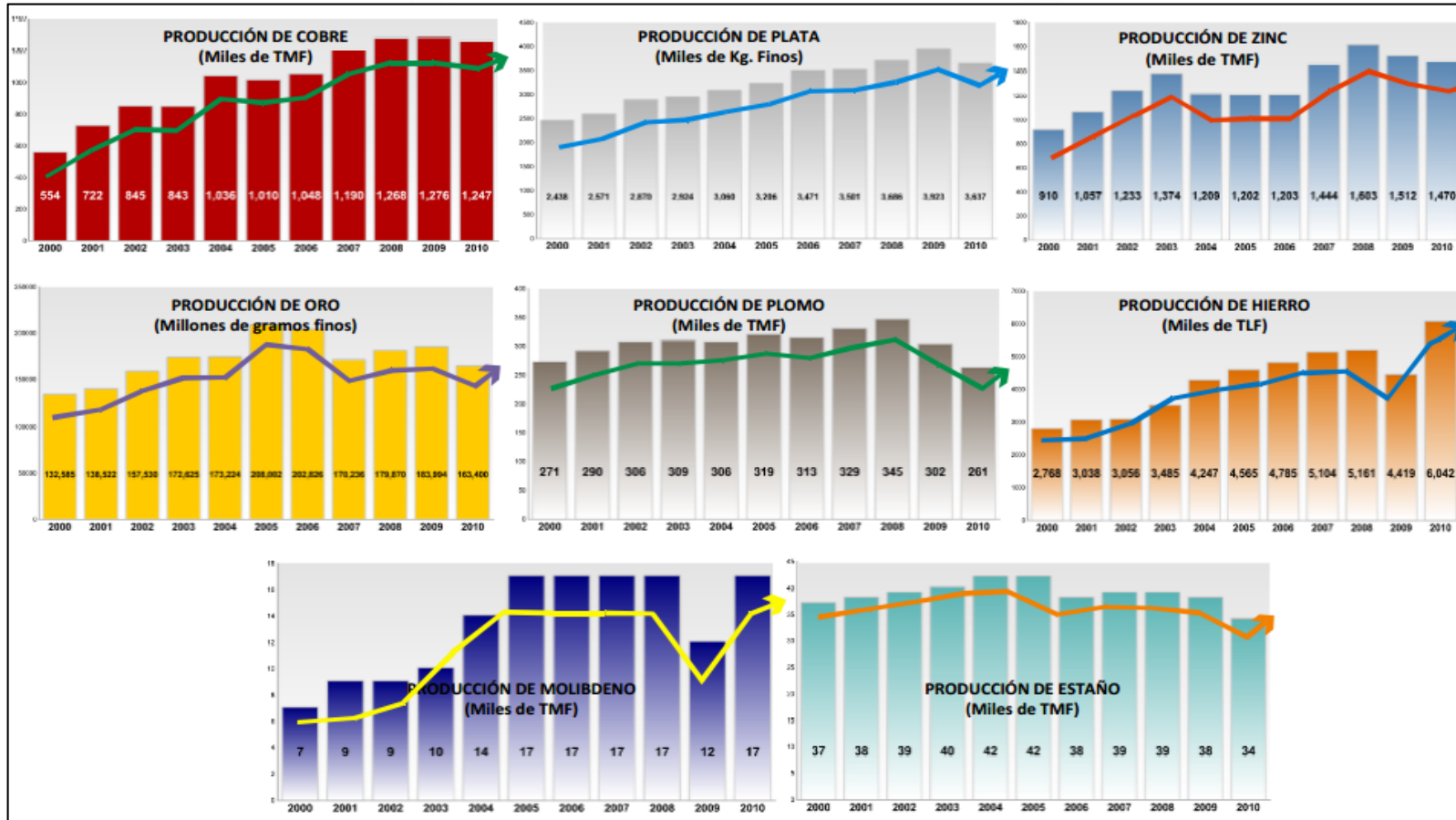
Fuente: BCRP

Elaboración: Propia

Análisis: A pesar de la crisis internacional los precios mantuvieron un precio relativamente estable del 2007 al 2008, por el buen manejo de los componentes de la OPEC. El 2009 sin embargo hubo una baja considerable de hasta 8.44 nuevos soles el galón, por el reflejo de la baja de la demanda por los principales bloques económicos en crisis, sin embargo a partir del 2011 por problemas políticos del medio oriente y la creciente crisis internacional el precio subió hasta S/12.14 Nuevos Soles.

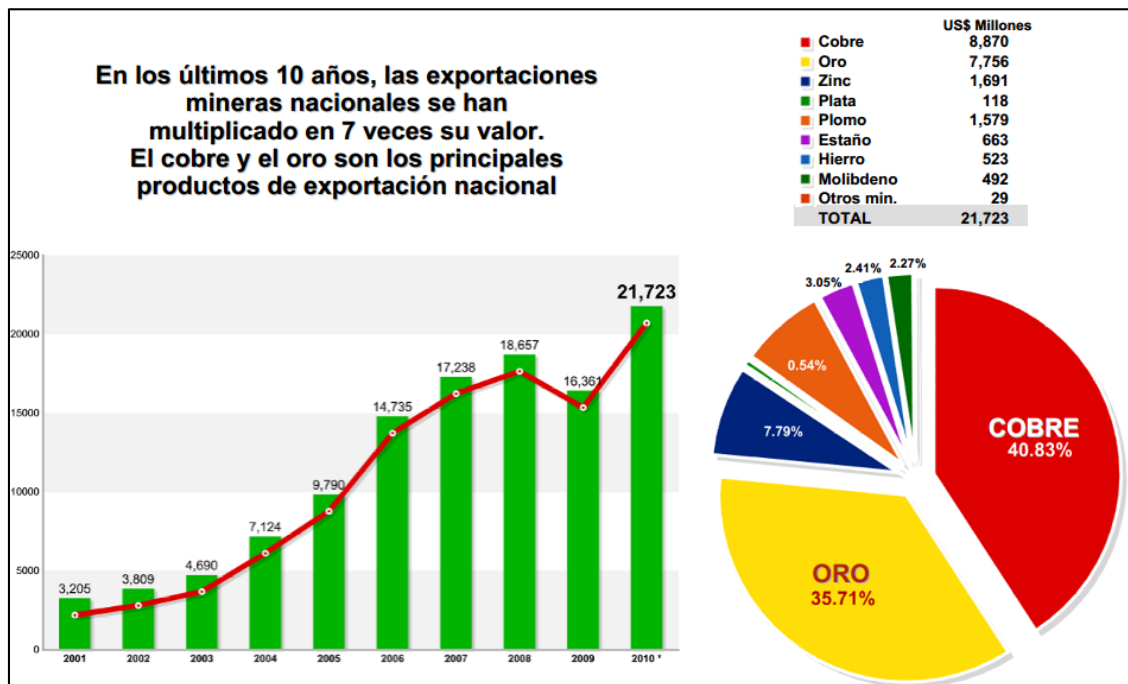
3.1.3.2.3. TENDENCIA DE LA PRODUCCIÓN DE LA MINERÍA

Gráfico 10: PRODUCCIÓN DE MINERALES EN EL PERÚ



Fuente: Ministerio de Energía y Minas

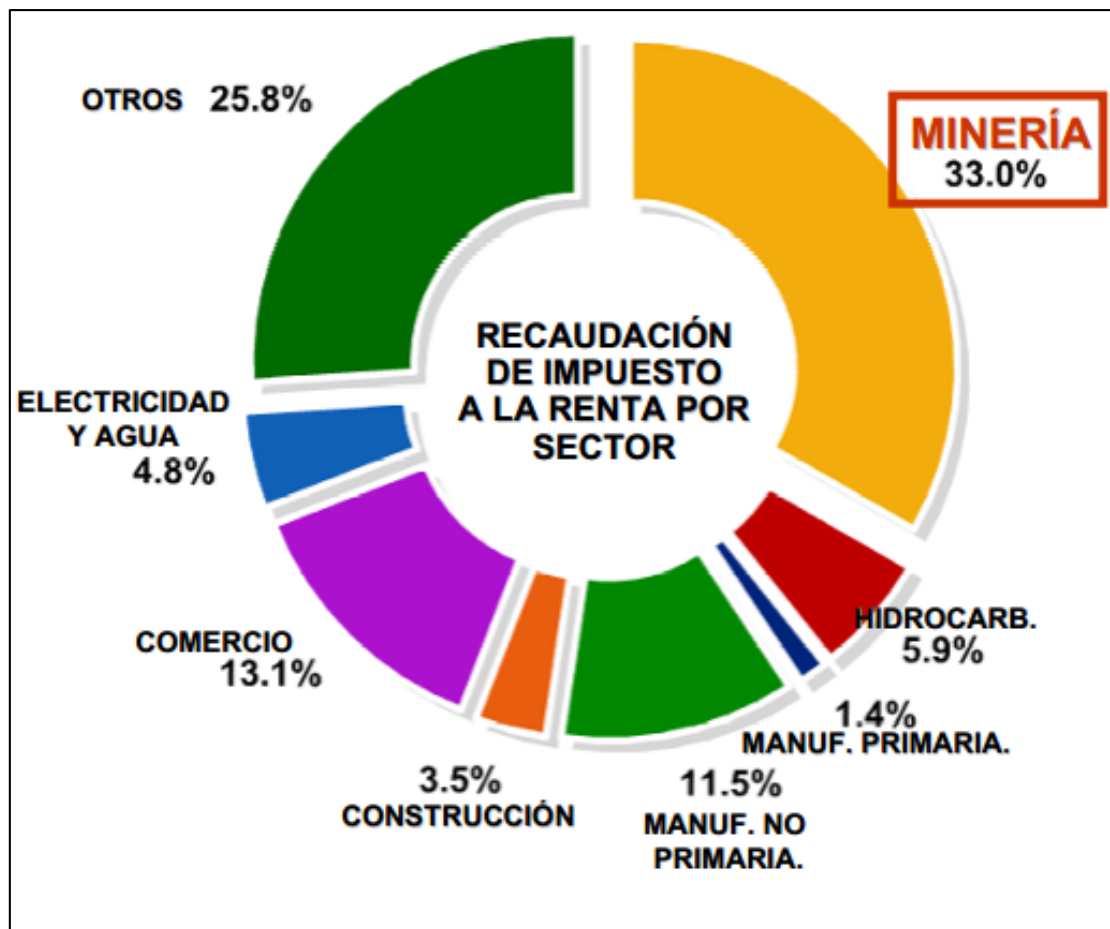
Gráfico 11: PRINCIPALES MINERALES PARA LA EXPORTACIÓN



Fuente: BCRP

Análisis: El presente cuadro muestra la tendencia de crecimiento del sector minero, la exportación del oro y cobre que vienen a hacer los minerales que más auge han tenido estos últimos 10 años según el BCRP, así mismo se espera que para los próximos años se mantenga este crecimiento.

Gráfico 12: RECAUDACIÓN DE IMPUESTO A LA RENTA POR EL SECTOR MINERO

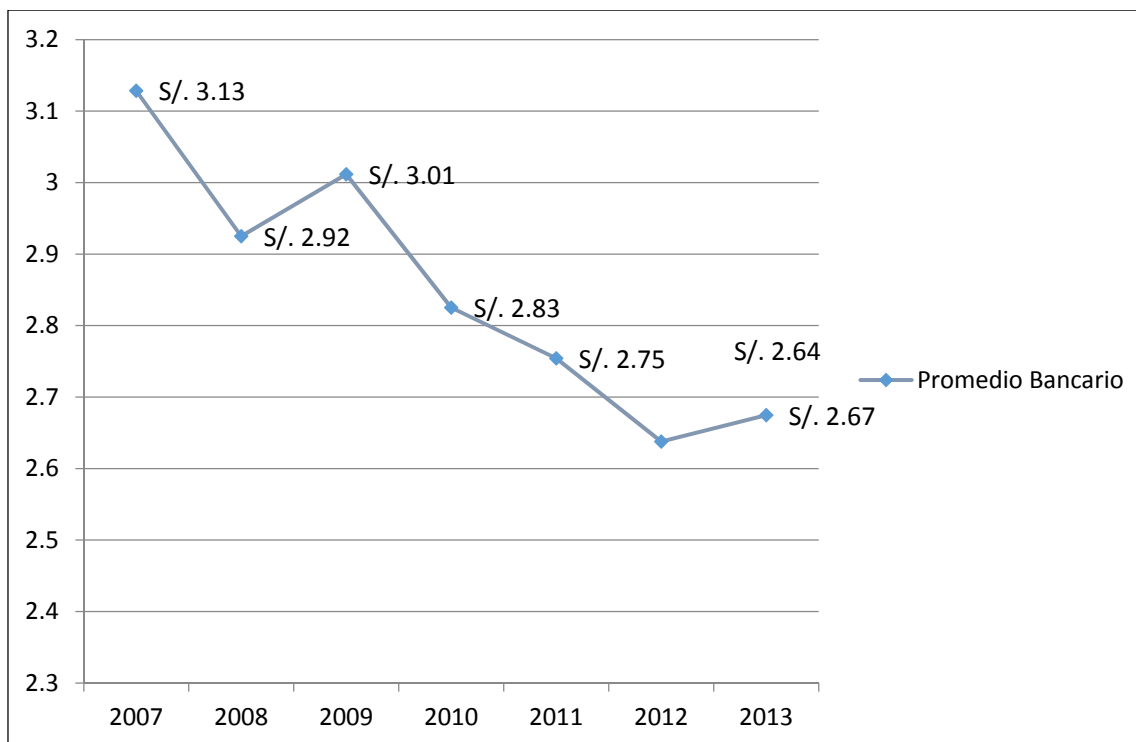


Fuente: SUNAT

Análisis: El estado peruano recauda aproximadamente el 33% del total del Impuesto a la Renta (IR) en el año 2010 gracias a su actividad minera que luego es distribuido por aporte económico para el desarrollo de las regiones.

3.1.3.2.4. TIPO DE CAMBIO

Gráfico 13: TIPO DE CAMBIO



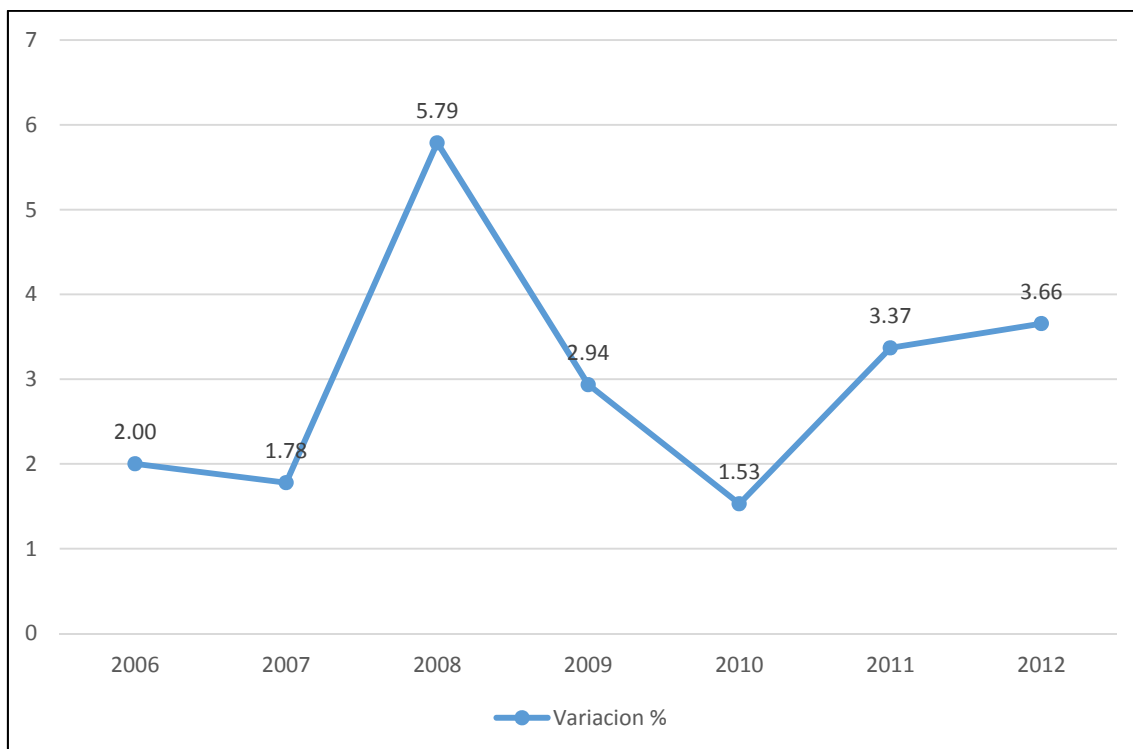
Fuente : BCRP

Elaboración : Propia

Análisis: Debido a la crisis de Estados Unidos desde el 2008 el tipo de cambio estuvo a la baja donde el presente año reflejo sus cifras más bajas situándose el cambio de dólar al S/2.67 Nuevos Soles por el dólar americano. Lo cual favoreció las cuentas de ahorros en otro tipo de cambio, llegando inclusive a ser el nuevo sol más apreciado por su estabilidad monetaria.

3.1.3.2.5. INFLACIÓN

Gráfico 14: INFLACIÓN PROMEDIO ANUAL



Fuente: BCRP

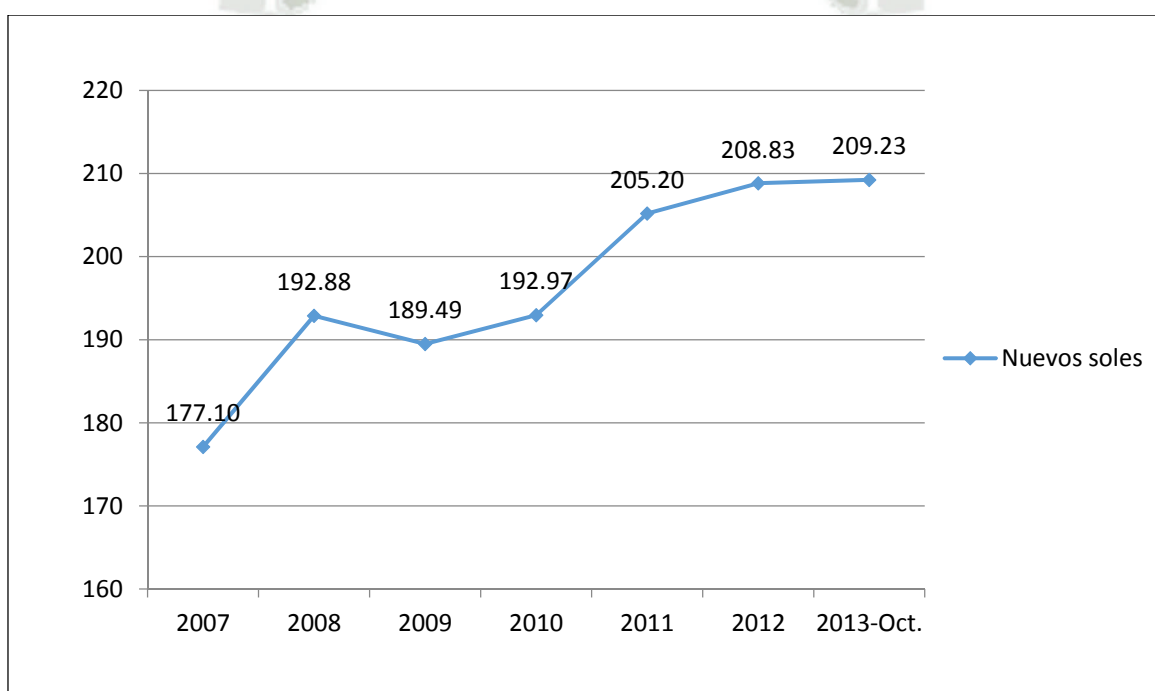
Elaboración: Propia

Análisis: La inflación en el Perú es el fiel reflejo de la estabilidad económica que se viene viviendo en el país desde el año 2011, siendo uno de los países con más baja tasa de inflación a nivel de Latinoamérica, sin embargo se observó una suba considerable en el año 2008 consecuencia del golpe financiero que se dio por la crisis estadounidense que empezó a finales del años 2007, sin embargo, el país ha sabido responder frente a medidas económicas anteriormente probada en el país y poder recuperarse sin que esta inflación afecte de sobre medida la estabilidad económica del país, tal es el caso que al cierre del año 2012 la inflación reflejaba menos del 3% de inflación.

3.1.3.2.6. ÍNDICE DE PRECIOS AL CONSUMIDOR

Se tomó en cuenta el índice de precios al consumidor a nivel nacional puesto que es un buen indicador del nivel de costos de una canasta familiar anual, durante los últimos 5 años, reflejando también la capacidad de adquisición que poseen las familias sobre los bienes imprescindibles de consumo y como han evolucionado según el crecimiento de la economía nacional.

Gráfico 15: ÍNDICE DE PRECIOS AL CONSUMIDOR EN SOLES



Fuente: BCRP

Elaboración: Propia

Análisis: El índice de precios al consumidor subió significativamente en el año 2008, por efecto de la crisis internacional del 2007 de EE.UU reflejada en nuestro país, el año 2011 sufrió otra alza debido a la creciente crisis internacional subiendo considerablemente el precio de la canasta básica, por ser principales proveedores de productos y tecnología utilizada.

3.1.3.2.7. ACCESO A LOS CRÉDITOS BANCARIOS

Si un pequeño empresario del interior del país va con 30 mil soles a una empresa del sistema financiero para abrir una cuenta de ahorro, a lo mucho le ofrecerán una tasa de rendimiento entre 3% y 5% al año, pero si este mismo emprendedor solicita un préstamo, le cobrarán una tasa de interés de 30%, comentó esta mañana el jefe de la Superintendencia de Banca, Seguros y AFP (SBS), Daniel Schydrowsky.

“Hay un gap (brecha) bien diferenciado entre lo que se cobra por prestar y lo que se da por rendimiento. Y esto se debe a que el sistema financiero no está bien desarrollado ni articulado, es muy preocupante que no sea eficaz”, refirió el funcionario.

En ese sentido, indicó que las AFP tienen un rol muy importante pues podrían crear más instrumentos que compitan en el sistema y ofrezcan mejores rendimientos a los afiliados.

Schydrowsky, durante su presentación de un foro organizado por Sura sobre la contribución del sistema privado de pensiones en el Perú, mencionó el caso de Bolivia. “Pese a que no es modelo económico, ofrece tasa menos elevadas por préstamos. Y no son fijadas por el gobierno, son producto de la competencia”, aseguró. Finalmente, manifestó que la colocación de créditos en el país va a seguir creciendo, pero a un ritmo menor.⁵⁰

⁵⁰ Cabanillas A.(2013) Economía. Diario Peru 21. Recuperado de <http://peru21.pe/economia/jefe-sbs-critica-intereses-altos-creditos-2157213>.

3.1.3.2.8. CRECIMIENTO DEL PARQUE AUTOMOTOR

En el Perú hay un vehículo por cada 14 habitantes. Este nivel está muy por debajo de países como Chile, donde existen siete personas por unidad o Estados Unidos, donde por cada 1,3 personas se utiliza un auto, reveló la Asociación Automotriz del Perú (AAP).

La cifra da cuenta de que el parque automotor en nuestro país tiene un gran potencial. En ese sentido, el presidente de AAP, Edwin Dearteano, considera que el crecimiento del sector se daría más en provincias que en la capital, informó el diario Gestión.

“Del total de vehículos registrados, las ciudades del interior representan cerca del 40%”, destacó Dearteano. El experto calcula que este año se venderían 210 mil vehículos en todo el Perú, cifra que sería 20% mayor a los 180 colocados en 2012.⁵¹

En tanto, del total de concesionarios de marcas de autos que trabajan en el país, el 40% ya tiene sedes en provincias. “Minería, agroindustria y construcción son los sectores que han empujado a que más empresarios del sector automotor instalen representantes de sus marcas en provincias”, añadió AAP.

De otro lado, el Perú supera a Chile en la categoría motos. En 2013 se vendieron en el país 330 mil unidades, mientras que en la nación sureña fueron colocados 100 mil de estos vehículos.

Tabla 6: CRECIMIENTO DEL PARQUE AUTOMOTOR EN AREQUIPA

REGION	2009	2010	2011	2012	2013 *
AREQUIPA (Caraveli)	98,270	106,521	118,985	134,533	141,037
Tasa Promedio anual %	-	8.4	11.70	13.06	4.83

Fuente: INEI

⁵¹PAREDES,M.(2013) Economía, DIARIO LA PRENSA. Recuperado de: <http://laprensa.pe/economia/noticia-peru-hay-autmovil-cada-14-personas-4711>

Elaboracion: Propia

Análisis: Como podemos ver el crecimiento del parque automotor de Arequipa ha ido creciendo, donde sus mayores picos fue en el 2011 al 2012. Aparecen en el cuadro la tasa promedio de cada dos años, a partir del año 2009 por ser de importancia la data de 5 años atrás.

A. Compra de vehículos nuevos en Perú

La venta de vehículos nuevos en el Perú ha pisado el acelerador en la última década. Solamente el año pasado, la comercialización aumentó en 27.9% y superó las 190 mil unidades, informó la Asociación de Representantes Automotrices del Perú (Araper). Este resultado es 15 veces más alto que el registrado hace 10 años (2002), cuando se colocaron 12,061 autos en el mercado. ¿Qué ha sucedido? El director de Araper, Iván Besich, indicó que el principal factor es el dinamismo de la economía peruana, lo que genera que las personas tengan mayor poder adquisitivo para gastar y cubrir sus necesidades.

Precisó que ya no solo son las personas de los segmentos A y B los que tienen la capacidad de comprar un carro. Aquí juega un papel importante el crecimiento de la clase media. Hoy la gente de los segmentos C y algunos del D han logrado satisfacer sus necesidades básicas como la alimentación y la vivienda. Por ello, ahora adquieren carros, algunos para uso personal y otros para negocio.

Otro motivo por el cual el sector mantiene una tendencia al alza es el tema de precios, ya que, según Besich, un automóvil nuevo puede costar casi lo mismo que uno de segundo uso. “El Perú es más abierto a las inversiones extranjeras y ha logrado abrir mercados gracias a los acuerdos comerciales, eso ha influenciado en el factor de los costos”, indicó.

B. Perspectivas

El representante del gremio empresarial señaló que una de las razones fundamentales por las que avanza el mercado es la mayor participación de las personas que viven en el interior del país. En ese sentido, recordó que en 2002 las provincias solo representaban el 7.8% de la comercialización total de autos nuevos, pero el año pasado ese porcentaje se elevó hasta un 28.5%. “Sé que en un largo plazo las regiones del país contarán con una participación de 50%, porque se observa que hay más proyectos que requerirán de vehículos pesados”, precisó.

C. Preferencias

¿Quiénes son los que más compran autos? Según los especialistas, todos los peruanos tienen el sueño de tener un vehículo propio. No obstante, indicó que hay una mayor participación de jóvenes de entre 23 y 25 años, quienes consiguen su primer empleo y lo primero que quieren es adquirir su ‘cuatro ruedas’.

También se observa que el consumidor gasta más en su automóvil. Ahora el ticket promedio varía entre US\$8 mil y US\$15 mil, pero en un corto plazo fluctuará entre US\$10 mil y US\$17 mil”. Señaló que la explicación de esa proyección no es el aumento de los precios, sino el hecho de que cada vez hayan más personas que prefieren un auto que les brinde mayores comodidades y ya no solo uno “que sirva para transportarse rápido de un lado a otro”.



3.1.4. ANÁLISIS SOCIAL

3.1.4.1. PROVINCIA DE CARAVELÍ

3.1.4.1.1. UBICACIÓN GEOGRÁFICA Y EXTENSIÓN TERRITORIAL

Caravelí es uno de los 13 distritos de la provincia del mismo nombre. La Capital del distrito es la ciudad de Caravelí, ubicada en la margen derecha del río Caravelí, a $15^{\circ}45'47''$ de latitud Sur y $73^{\circ}21'20''$ de longitud Oeste, a una altitud promedio de 1,779 m.s.n.m., en la Región altitudinal: Yunga, Quechua y Suni; con litoral marino¹ y a una distancia de 382 Km., al Norte de la Región Arequipa. De acuerdo a estudios elaborados por la Oficina Departamental de Presupuesto y Planificación y la Oficina de Acondicionamiento del Territorio de la CORDEAREQUIPA (1986)², el distrito tiene una extensión de 1,995.7 Km².

3.1.4.1.2. RECURSOS Y POTENCIALIDADES

Las principales potencialidades del distrito de Caravelí están representados por:

- **Recursos Hídricos:**

Ubicados en las quebradas de Chuñuño, Macha y Chuicane, los cuales conforman el Valle de Caravelí. Estos recursos nacen de manantiales ubicados en estas quebradas, los mismos que se presentan como fuente inagotable.

En cuanto a los ríos Caravelí y la Yesera, estos se caracterizan porque en su mayor parte presentan un régimen de descarga bastante irregular, llegando en algunos años (1998) a descargas máximas instantáneas de 700m³/seg. (época de lluvias).

- **Recurso Suelo:**

En la diversidad de pisos y nichos ecológicos, climas y microclimas (en el distrito), encontramos diversos tipos de suelos.

Estas tierras presentan las mejores condiciones edáficas y climáticas para el establecimiento de una agricultura de tipo intensivo. Hacia la zona Oeste del distrito se encuentran abundantes zonas de lomas de una gran extensión que llega hasta el mar, considerado como la gran reserva para la ganadería y la fauna silvestre. En esta zona se encuentran importantes restos arqueológicos y atractivos turísticos.

- **Recursos Mineros:**

Yacimiento de minerales preciosos: oro, plata (mina Ishihuinca) y minería informal (Caracol, Ishihuinca, Córdova, Cuculí, por citar algunas).

Entre los recursos no metálicos diversos como: canteras de piedra laja, agregados de materiales, gravas, salitre, sillar (blanco y rosado) y yeso entre otros. Forman parte importante del polo de desarrollo minero del sur.

Caravelí posee un relativo potencial minero metálico y no metálico. Actualmente existen algunos yacimientos en explotación, como: Ishihuinca, León y Tinoraí, de los cuales se extrae metales de cobre, oro, plata, hierro y plomo; otras se encuentran desactivadas y también existen importantes recursos mineros metálicos que aún no han sido explotados. El oro es uno de los metales que más beneficios ha brindado.

- **Recursos Turísticos:**

Los diversos pisos ecológicos, su peculiar microclima, así como su variada flora hacen que nos encontremos frente a un gran potencial turístico, siendo un anfiteatro con exuberante vegetación, pozos de veraneo y paisaje silvestre.

Entre los atractivos turísticos tenemos:

- ✓ Recursos arqueológicos Pre - inca y coloniales, (Socospampa, Chuñuño, Gentilar, La Huarca, Ruinas de Kukulí, La Cantera, Llocllascca, pampa de Ojra, Chin Chin),
- ✓ Variada gastronomía, y Festividades tradicionales (religiosas y sociales).⁵²

3.1.4.2. DISTRITO CHALA

El distrito de Chala es uno de los trece distritos de la Provincia de Caravelí, ubicada en el Departamento de Arequipa, bajo la administración del Gobierno regional de Arequipa, en el sur del Perú. Limita por el norte con el distrito de Atiquipa, por el este con el distrito de Caravelí, por el sur con el distrito de Chaparra y por el oeste con el Océano Pacífico. Chala es un activo puerto pesquero y comercial, la presencia de la carretera Panamericana sur (Km. 612) le da tal dinamismo, además la minería artesanal del oro, en las quebradas altas de la Provincia de Caravelí hace que se viva una intensa y fértil actividad por la comercialización del preciado metal en las calles del distrito.

Los poblados se comunican con la ciudad de Arequipa, siendo las vías posibles: Carretera Arequipa - Valle de Majes - Camaná - Chala: Toda la Carretera Correctamente Asfaltada y Señalizada, tomando el Camino rumbo Noroeste por el Kilómetro 48, pasando por el Cruce y Vítor hasta llegar al desvío hacia Camaná, siguiendo la carretera pegada al océano pasando por Ocoña y Atico hasta llegar al poblado de Chala en un viaje que dura 9 Horas.⁵³

⁵² Plan Estratégico Caravelí 2010.

⁵³ Municipalidad de Chala.

3.1.4.2.1. DEMOGRAFIA DE CHALA

Tabla 7: POBLACIÓN DE CHALA

Principales Indicadores	
Acceso a agua potable (red pública)	81 Viv.
Total mujeres	3 006 Pers.
Total hombres	3 381 Pers.
Alfabetismo	4 454 Pers.
Superficie	378.4 Km2
Pobreza	12.5 %
Acceso a telefonía fija	31.1 %
Población estimada	6 387 Pers.
PEA	2 305 Pers.
Desnutrición crónica (<5 años)	12.8

Fuente: INEI

Elaboración: Propia

Análisis: La población estimada del distrito de Chala es de 6 387 personas, nacidas y migrantes de otras ciudades de los cuales se puede destacar que poco más de la mitad de la población esta alfabetizada por ende se calcula un índice del 70% de la población habilitada para realizar trabajos menores, así mismo se reconoce que poco más del 30% de la población forma parte de la PEA (población económicamente activa) y en edad de trabajar.

3.1.4.2.2. COMPETENCIAS LABORALES DE LA POBLACIÓN

Como se puede apreciar en el cuadro anterior casi el 60% de la población de Chala posee alfabetización, así mismo al momento de realizar la comprobación de datos de la región, se puede apreciar que de este casi 60% la mayoría solo cuenta con primaria completa y solo un 15% contara con estudios de secundaria y solo el 5% con estudios técnicos o profesionales, de esta forma podemos determinar que es baja la competencias

laborales para el trabajo, donde muy pocas de las empresas que laboran en Chala se preocupan por capacitar correctamente al personal, para un mejor desempeño del trabajo en esta ciudad.

3.1.4.2.3. LA MIGRACIÓN

Es un fenómeno demográfico que involucra el desplazamiento de la población desde un lugar de origen a otro destino, que conlleva al cambio de residencia habitual; bajo este concepto, existen dos enfoques: Migración de toda la vida, residir en un lugar distinto al lugar de nacimiento y Migración reciente, haber cambiado de residencia hace 5 años. Debemos considerar también que la migración está compuesta por la Emigración (Proceso en el cual la población sale de un lugar o país) y la Inmigración (Proceso en el cual la población llega a un lugar o país).

Según el Censo Nacional 2007: XI de Población y VI de Vivienda realizado por el INEI en la región Arequipa, la Migración de toda la vida estaba representada por los habitantes que residen en el lugar donde nacieron, siendo el 74,7% de la población arequipeña (860 mil 247 habitantes) y el 25,3% (292 mil 056 habitantes) nacidos en otra región o en otro país; de estos últimos, el 25,0% provienen de otras regiones y 0,3% de otro país.

Del total de la población inmigrante hacia la región Arequipa, el 80,4% proviene de las regiones de Puno, Cusco, Moquegua, Apurímac y Tacna que hacen un total de 231'710 habitantes. Cabe mencionar que otras de las regiones que tienen aportes importantes en la población de la región Arequipa son: Lima (8,0%), Ica (2,0%), Ayacucho (1,8%) y Junín (1,2%), haciendo un total del 13,0%, además del resto de regiones con 6,6%, como se aprecia en el cuadro.

Por otro lado, los Migrantes recientes en la región Arequipa, durante el periodo 2002–2007 fueron 1 millón 54 mil 888 personas, de las cuales 9 de cada 10 (personas con 5 y más años de edad), tuvieron una antigüedad de residencia de 5 años en la región,

además el número de personas que cambiaron de residencia corresponde a 81 mil 696 (incluye 3 mil 586 extranjeros). Las regiones de donde provienen la mayor población residente en Arequipa son: Puno (21 mil 325 habitantes), Cusco (19 mil 925 habitantes), Moquegua (4 mil 536 habitantes), Tacna (3 mil 126 habitantes), Ica (2 mil 409 habitantes) y Apurímac (2 mil 209 habitantes) que juntos equivalen al 68,5% de la población de la región, la migración se deduce por el aumento de las actividades laborales en esta región, de donde podemos destacar que Arequipa en sus principales la minería, el comercio, y la manufactura así como el creciente sector de construcción.⁵⁴

A. Migrantes en Caraveli provienen de Ica, Puno y Arequipa

Situación hace que servicios de saneamientos cada vez sean menos accesibles a la población y es que, sólo el 30% los posee. Casos más graves se ven en Chala, Cháparra, Huanu- Huanu, Quicacha, Atiquipa, Jaqui y últimamente en Acarí y Bella Unión. Por actividad, de acuerdo a alcalde Provincial de Caravelí, Santiago Neyra Almenara, distritos dejan de percibir entre 10 a 12 millones de soles al año.

La minería informal además del impacto negativo al medio ambiente, empieza a generar problemas sociales y económicos a la provincia de Caravelí, donde en los últimos tres años, la población se ha duplicado de 30 a 60 mil habitantes, generando deficiencias en los servicios básicos e infraestructura educativa, producto de la migración por la actividad ilegal.

El alcalde provincial de Caravelí, Santiago Neyra Almenara, explicó que los distritos más críticos son: Chala, Cháparra y Huanu Huanu, sectores donde la minería informal hace mella, y es que se calcula que anualmente la provincia deja de percibir entre 10 a 12 millones de soles, producto de la extracción informal de oro y cobre. Los migrantes provienen especialmente de Ica, Puno y Arequipa provincia. Las ganancias momentáneas que da la minería, refiere el burgomaestre, ha afectado incluso la agricultura, antes la primera actividad económica y que afronta un problema adicional: la sequía.

⁵⁴ Diagnostico Socioeconómico de la región Arequipa. Observatorio Socio Económico Laboral (OSEL) Arequipa

Anualmente, en la provincia se pierde cerca del 30% de tierras, que dejan de ser cosechadas por los agricultores para pasarse a la informalidad. Hoy en día, Caravelí tiene 6000 ha; se desconoce el número exacto de agricultores pero se sabe que más de 30 mil personas se dedican a la extracción de metales. El distrito, donde la explosión demográfica es más preocupante es Chala, donde hace tres años, la población apenas superaba los 4 000 habitantes, mientras que hoy en día, en el lugar viven 15 mil personas. Chala es el punto de acopio de productos para los pobladores que viven en otras jurisdicciones; su canon actualmente bordea los S/. 5 millones.

El exceso de población ha hecho que los servicios básicos no alcancen a toda la urbe. En Chala sólo el 30% posee agua. El abastecimiento se da cada dos días, por 15 minutos. El resto compra el recurso hídrico. En Cháparra de mil pobladores que antes vivían en el lugar, actualmente hay 4 mil. La jurisdicción no cuenta con agua hace dos meses, por lo que el abastecimiento es por cisternas particulares que venden a S/. 1.00 el balde. El canon del lugar es de S/. 2 millones 600 mil.

En Huanu Huanu, hay cerca de 6000 habitantes, cuando antes había apenas poco más de mil. En el distrito, los anexo de Tocota y Mollehuaco, también no tienen agua hace un mes y los S/. 2 millones 600 mil que recibe de canon, a decir de Neyra, no puede palear la situación de la población. La problemática además se ha extendido a Atiquipa, Jaqui y Quicacha, donde se extrae oro; mientras que en el norte de la provincia, en Acarí y Bella Unión, tierras propias de olivo y palta hass, se empieza a explotar cobre, por lo que en los próximos años, a decir de la autoridad comunal, podría ocasionarse grandes pérdidas.⁵⁵

⁵⁵SIFUENTES,K.(2013) Local, DIARIO EL PUEBLO. Recuperado de <http://www.elpueblo.com.pe/noticias/?p=6491>

3.1.5. ANÁLISIS TECNOLÓGICO

3.1.5.1. MAQUINARIA DE ÚLTIMA GENERACIÓN EN EL SECTOR

Existen distintas compañías que fabrican surtidores y dispensadores de combustible en todo el mundo. Tres de las más grandes son: Tokheim, Gilbarco Veeder-Root y Wayne. Estos dos últimos son los más utilizados por los grifos en el Perú.

A continuación detallaremos las características de algunas máquinas de última generación, las cuales son las más utilizadas en el sector:

3.1.5.1.1. GILBARCO Serie Encore 500

Equipos para despacho de combustible en estaciones de servicio, de 1 a 8 mangueras, techo alto (2.3mt), importados de Estados Unidos.⁵⁶

⁵⁶ Recuperado de http://www.precisionperu.com/producto_det.php?cat=&id=124

Tabla 8: DISPENSADOR GILBARCO

	<p>Computador Electrónico:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Modular, usa tarjetas electrónicas con microprocesadores. • Display de cristal líquido con iluminación posterior (color anaranjado) de 1". • Electrónica LON (Local Operating Network). • Sistema de autodiagnóstico y detección de fallas. • Batería para retención con códigos de seguridad. • Alimentación eléctrica 220V, 60Hz, monofásico.
	<p>Medidores de Alta Precisión:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Medidor de flujo de desplazamiento positivo de 4 pistones con camisas en acero inoxidable. • Medidor modelo C+ que alarga su vida útil y es calibrado electrónicamente. • Precisión de 0.26%, hasta 50Psi. • Filtros colocados verticalmente antes de cada medidor.
	<p>Características Adicionales:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Equipos para trabajar con o sin consolas. • Totalizador electrónico parcial y acumulativo para soles y galones. • Totalizador electromecánico para registrar galones. • Columnas y techos (canopy) de acero inoxidable. • Válvulas solenoides operadas eléctricamente. • Teclado Preset programable. • Opción INFOSCREEN, pantalla para visualizar videos o gráficos que pueden ser descargados de discos compactos. • Opción CRIND (Card Reader Interface Dispenser), lector de tarjeta comunicado a un display de LCD para mostrar solo gráficos, no videos. Los gráficos y mensajes son recibidos de un controlador, para guiar a los clientes en alguna operación. • Accesorios OPW.

Fuente: Gilbarco Industrias

Elaboración: Propia

3.1.5.1.2. WAYNE Global Star V

El dispensador Global Star V ayuda a los vendedores minoristas a incrementar la satisfacción de los clientes y las probabilidades de obtener mayores ingresos a través del diseño mejorado, que incluye boquillas ubicadas ergonómicamente. Los destacados dispositivos electrónicos de pago y de selección de combustible ofrecen una conveniente interacción a la altura de los ojos. El monitor LED combina información del precio y del volumen en una pantalla fácil de ver. La pantalla retroiluminada es ideal para una visibilidad confiable, en especial en condiciones de mala iluminación. Cuando la bomba no está en uso las luces disminuyen automáticamente en un 50%, lo que da como resultado un menor consumo de energía.⁵⁷

Ilustración 2: DISPENSADOR WAYNE



Fuente: Wayne Industries

⁵⁷ <http://www.businesswire.com/news/home/20090619005487/es/#.Uywwy6h5PSR>


3.1.5.2. SISTEMA INTEGRAL PARA CONTROL ADMINISTRATIVO EN GRIFOS

Un sistema integral es la mejor forma de controlar la inversión del negocio, es por ello que muchas de las estaciones de servicios a nivel nacional cuentan con uno, a continuación detallaremos algunos de los sistemas más utilizados:

3.1.5.2.1. OPENSOFIT

OPEN COMB SYSTEMS tiene la misión de ofrecer a sus clientes productos y servicios informáticos de calidad, reconocidos en el Mercado por ser otorgados con absoluta seriedad y en los plazos adecuados, permitiendo a las empresas optimizar sus procesos y crecer en su rubro.⁵⁸

Tabla 9: SISTEMA OPENSOFIT

CARACTERÍSTICAS DEL SISTEMA	
	<ol style="list-style-type: none"> 1. Control total y registro de todos los movimientos que se realizan con los dispensadores: despachos, contómetros digitales, cambios de precio. 2. Sistema de control de combustible. 3. Sistema de ventas, crédito y puntos de venta. 4. Compras e inventario de combustibles y productos de tienda. 5. Control exacto de Liquidación de Caja Venta, según contómetro digital de dispensador. 6. Sistema de fidelización de clientes por acumulación de puntos. 7. Interconexión con los más importantes controladores del mercado: SPC, Fuel Control. 8. Desarrollo con tecnología Web (Linux) y Base de Datos real. 9. Considerable ahorro al no invertir dinero en licencias de Software Base 10. Conexión en Linea a Base de datos de RUC de Sunat y a Bonus Loyalty

Fuente: OpenSoft

Elaboración: Propia

⁵⁸ <http://www.opensysperu.com/>


3.1.5.2.2. NAVASOFT

NavaSoft es un software de gestión empresarial (ERP) que permite alcanzar la máxima eficacia y competitividad al tener bajo control todos los procesos de gestión administrativa contable y flujo de información.

Módulo que permite gestionar las ventas de combustible, Glp y lubricantes en una estación de servicios.

Este programa se integra al ERP NavaSoft módulos de administración y contabilidad. El módulo gestiona la compra de combustible, la comercialización en las islas mediante la emisión de ticket de venta, transferencia entre de combustible entre grifos, la extracción para control de Serafín, consumo interno (vehículos de la empresa) y registro de la varilla.⁵⁹

Tabla 10: SISTEMA NAVASOFT

CARACTERÍSTICAS DEL SISTEMA	
	<ul style="list-style-type: none"> • Apertura de turno • Ventas al contado • Ventas con pago adelantado (Vales al contado) • Venta al crédito (vale al crédito) • Registro de lectura de contómetro • Hoja de control de cierre por turno y por isla • Hoja de control de cierre diario • Control de cuentas por cobrar a clientes • Control de vales al crédito por facturar • Reporte para Osinerg, • Kardex valorizado diario, entre otros.

Fuente: Naasoft.com

Elaboración: Propia

⁵⁹ <http://www.navasoft.com.pe/grifo.php>

3.1.5.2.3. PECANO

Pecano Grifos - EESS permite la automatización integral de las estaciones de servicio, desde las operaciones en playa, cuadros de turno y operaciones administrativas.

Otorga herramientas informáticas que garantizan el control exacto de cada despacho de combustible y además ofrecer nuevos y mejores servicios a los clientes. Apoya el cumplimiento de las regulaciones vigentes controladas por OSINERGMIN.⁶⁰

Tabla 11: SISTEMA PECANO

CARACTERÍSTICAS DEL SISTEMA	
	<ol style="list-style-type: none"> 1. Trabajador asignado a cada manguera por cada turno. 2. Ventas realizadas por cada manguera y producto: galones (litros en caso de glp) y soles. 3. Ventas al contado y ventas al crédito. 4. Compras de combustible. 5. Relación de clientes atendidos y las placas de sus vehículos. 6. Control de licitaciones y sus despachos asociados. 7. Descuentos otorgados por cada manguera. 8. Despachos de ventas que han sido previamente canceladas. Pagos adelantados con posterior abastecimiento del combustible por parte de los clientes. 9. Control de egresos del dinero de playa: depósitos al banco, depósitos a bóveda, adelantos de sueldos, gastos, etc. 10. Empleo del serafín por cada manguera. 11. Definir un precio especial para los clientes que se deseen y que el sistema atienda a dicho precio de forma automática.
PRESUPUESTO	Véase Anexo 3

Fuente: Sistemas PECANO

⁶⁰ http://www.pecano.pe/grifos_eess.php

Elaboración: Propia

Análisis: Todos estos sistemas ofrecen características similares, varían en precio, servicio técnico, años de garantía, modalidad de pago y otros que lo vemos en el anexo correspondiente. Lo que uno debería evaluar son los años en el mercado de la empresa, las recomendaciones de sus propios clientes en cuanto a rendimiento, soporte técnico, garantías y que sean adaptables o compatibles a las nuevas tecnologías.

3.1.5.3. SELECCIÓN DEL SISTEMA:

Se recomienda utilizar el sistema de Navasoft porque brinda mejores opciones, mejores módulos y mayor garantía en el servicio de post-venta.

3.1.6. ANALISIS AMBIENTAL

3.1.6.1. NORMATIVIDAD OEFA

Es un organismo público, técnico especializado, adscrito al Ministerio del Ambiente. El OEFA es el ente rector del Sistema Nacional de Evaluación y Fiscalización Ambiental - SINEFA (de acuerdo a la Ley N° 29325).

Tiene la responsabilidad de verificar el cumplimiento de la legislación ambiental por todas las personas naturales y jurídicas. Asimismo, supervisa que las funciones de evaluación, supervisión, fiscalización, control, potestad sancionadora y aplicación de incentivos en materia ambiental, realizada a cargo de las diversas entidades del Estado, se realice de forma independiente, imparcial, ágil y eficiente, de acuerdo a lo dispuesto jurídicamente en la Política Nacional del Ambiente.⁶¹

⁶¹ http://www.oefa.gob.pe/?page_id=144

3.1.6.1.1. REGLAMENTO PARA LA PROTECCIÓN AMBIENTAL EN LAS ACTIVIDADES DE HIDROCARBUROS, DECRETO SUPREMO N° 015-2006-EM

Las Actividades de Hidrocarburos, de acuerdo a la legislación ambiental vigente se rigen por:

I.- La necesidad de lograr compatibilizar el equilibrio ecológico y el desarrollo, incorporando el concepto de "desarrollo sostenible" en las Actividades de Hidrocarburos, a fin de permitir a las actuales generaciones satisfacer sus necesidades sociales, económicas y ambientales, sin perjudicar la capacidad de las futuras generaciones de satisfacer las propias.

II.- La prevención, que se instrumenta a través de la Evaluación de los posibles Impactos Ambientales de las Actividades de Hidrocarburos, con la finalidad de que se diseñen e implementen acciones tendentes a la eliminación de posibles daños ambientales, en forma adecuada y oportuna.

III.- El establecimiento a todo nivel de una conciencia ambiental, orientada a preservar los ecosistemas, con miras a alcanzar un equilibrado aprovechamiento de los recursos naturales y demás elementos ambientales.

IV.- El ejercicio del derecho de propiedad que compromete al Titular a actuar en armonía con el ambiente.

V.- No legitimar o excusar acciones que impliquen el exterminio o depredación de especies vegetales o animales.

VI.- Las normas relativas a la protección y conservación del ambiente y los recursos naturales que son de orden público.

3.1.7. CUADRO RESUMEN DE VARIABLES

Tabla 12: RESUMEN DE VARIABLES

RESUMEN DE VARIABLES
<p>POLITICO LEGAL</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. PERU PETRO se abrirá hasta un 49% al capital privado, lo que conducirá a un posible aumento del crudo. 2. Lucha del estado contra la informalidad de la comercialización de combustibles líquidos 3. Por concesión del estado en el 2014 se inicia la producción de lotes de Repsol, baja en costes para la competencia. 4. Introducción de un nuevo proveedor de combustible bajo la denominación de Petromont PBL 5. Nuevas leyes que contrarrestan la minería informal
<p>ECONOMICA</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Tendencias de crecimiento para el sector minero 2. Tipo de cambio al dólar descendió a S/.2.67 el último semestre del 2013 3. Precios al consumidor se encuentran en S/209.23 con tendencia a la suba por canasta familiar. 4. Ventas de autos aumento en 20% con relación al año pasado 5. El mayor consumo de combustible es de tipo 84 octanos, seguido por el de 90, y como menos preferido el de 95 octanos 6. Tasa de crecimiento del parque automotor en Arequipa mantiene un crecimiento del 4.83% al 2013 7. La demanda de combustible en el Perú es 1/3 más alta que la oferta de este año, para satisfacer dicha diferencia el restante es importado. 8. La inflación es de las más bajas dentro de los últimos 4 años (3.66 %) con tendencia a seguir bajando.
<p>SOCIAL</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Cerca de 2305 personas en Chala forman parte de la Pea de la ciudad. 2. Aumento en la cultura de compra de autos, ventas subieron en 27% en el Perú. 3. No existe gran renovación del parque automotor por ser de carácter industrial, gran consumidor de Petróleo. 4. Aumento de la migración y poder adquisitivo en Chala por el boom minero.

TECNOLÓGICO

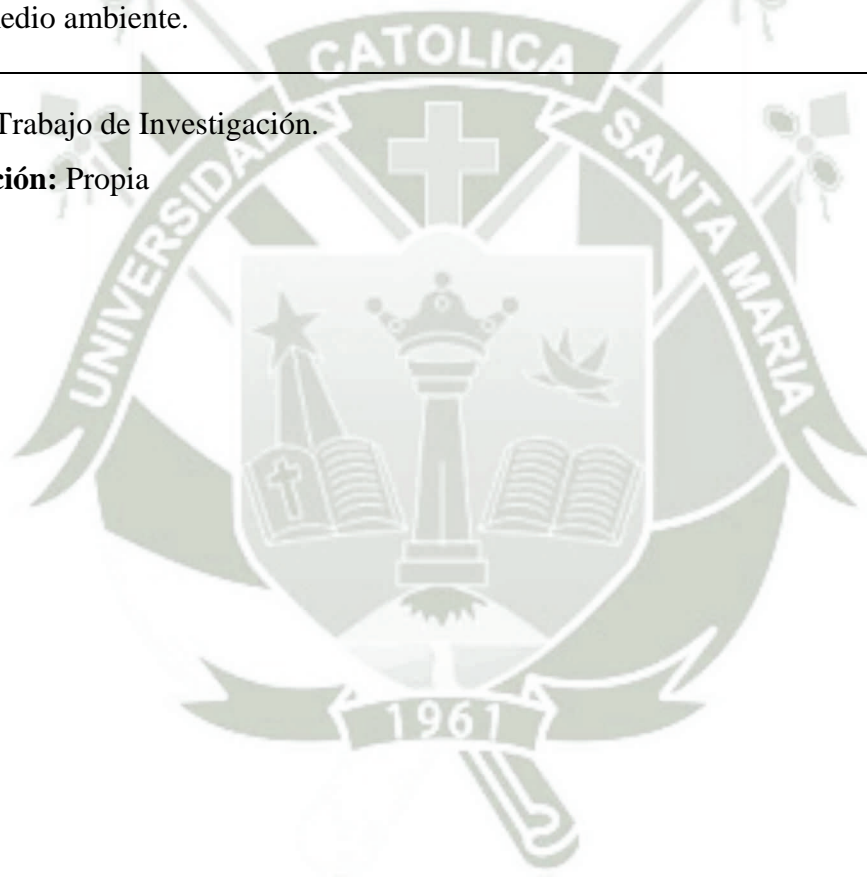
1. La tecnología en surtidores no ha variado desde los últimos 4 años en el mercado.
2. Existen sistemas integrados (por áreas) de alta calidad para estaciones de servicio.

AMBIENTAL

1. Las normas de la OEFA otorgan mayor flexibilidad en periodos para la presentación de documentos.
2. Las normas han aumentado los monitoreos de prevención de impacto ambiental y visitas a estaciones de servicio.
3. Constantes revisiones técnicas en cuanto a manipulación de residuos dañinos al medio ambiente.

Fuente: Trabajo de Investigación.

Elaboración: Propia



3.2. RESULTADOS DEL ENTORNO DIRECTO

3.2.1. ANÁLISIS DEL SECTOR

3.2.1.1. PERFIL DEL COMPETIDOR

Los competidores directos de la empresa son 4, de los cuales el 1ero está afiliada a un mayorista de la marca Repsol y que tiene recién 3 años en el mercado de Chala, el 2do Grifo Toda una Vida, no tiene bandera o no está afiliado a ningún mayorista pero es el que tiene mejor ubicación estratégica con más de 7 años en el mercado, de esta forma el 3er competidor es el Grifo “Horizonte” que tiene aproximadamente un 4% del mercado de Chala y es el que tiene menos ventas en la zona seguido por el Grifo Ático con el 1.5% .

Pese a que la competencia trabaja con marcas internacionales, no aprovechan bien ese respaldo constituyéndose en una oportunidad para la empresa de estudio se mantenga en buena posición. Para poder realizar el estudio de competidores nos hemos basado en la preferencia que tiene la muestra de la población a los grifos existentes en Chala donde tuvimos como resultado la siguiente tabla de información.

Tabla 13: PREFERENCIA DE ABASTECIMIENTO

Puesto en Preferencia	¿Cuál es su grifo preferido?		
	Grifo	Frecuencia	Porcentaje Válido
1°	Repsol	111	40.5
2°	Toda una vida	76	27.7
3°	Aeropuerto 610	72	26.3
4°	Horizonte	11	4.0
5°	Ático	4	1.5
	Total	274	100.0

Fuente: Encuesta de la Investigación

Elaboración: Propia

Interpretación: Se puede entender que en primer lugar se encuentra el grifo Repsol, en segundo el Grifo Toda una vida y en Tercero el Grifo Aeropuerto 610. El grifo Horizonte y Ático para los usuarios es la última opción donde irían a abastecerse.

A continuación detallaremos los perfiles de los competidores más importantes de la empresa Grifo Aeropuerto:

3.2.1.1.1. PRIMER COMPETIDOR: GRIFO REPSOL

DATOS DE LA EMPRESA:

RAZON SOCIAL: PETROLEOS EL SOL EIRL

RUC: 20452778875

DIRECCIÓN: AV. Emancipación S/N chala

Descripción: Está ubicado al empezar la panamericana Sur, está situado exactamente en la curva de entrada a la ciudad, cerca al hotel de turistas, cerca al centro comercial del distrito y por ende posee una gran parte del mercado de clientes industriales y domésticos por su buena ubicación cuenta con un local relativamente grande, **contaba al principio** con tres islas (surtidores de abastecimiento) ahora cuenta con 6 surtidores, así mismo cuenta con el servicio de venta de gas natural. **Cuenta con una gran área** que a veces se utiliza a forma de playa de estacionamiento para sus clientes. **Cuenta con todos los permisos** de las entidades supervisoras, posee local bien distribuido y bien iluminado con luz blanca por la noche. **El personal de atención al cliente** cuenta con uniforme y una relativa buena atención cuyos puntos débiles son el largo tiempo para la atención, así mismo la disponibilidad y trato son las cualidades más aplaudidas. **Esta empresa es subsidiaria** de un grifo ubicado en la ciudad de Nazca, ambas empresas son de tipo familiar. Esta empresa es dirigida por el hijo de la familia, quien tiene estudios de Ing. Industrial lo cual **se refleja en el manejo de la empresa**, se denota que dicha empresa tiene un línea de crédito que puede llegar a los 1'000 000 Nuevos Soles por contar con el respaldo de la empresa Matriz en Nazca, así se sabe que las áreas de la empresa no laboran en Chala, puesto que solo posee una pequeña oficina donde solo trabajan dos personas diariamente, de donde deducimos que posee más trabajadores en la empresa matriz. **Las estrategias que utiliza** son las de mercadeo intensivo pero de bajo presupuesto es decir no se arriesga a grandes inversiones para atraer nuevos clientes, se basa en promociones de canje por consumo por souvenirs o útiles de aseo (papel higiénico, peines, toallas etc.), alimentos y bebidas de bajo costo, etc, con lo cual consigue atraer la extensa **cartera de clientes** que se dedican al

transporte de pasajeros (microbuses, taxistas, buses etc). **Posee estrategias** defensivas tipo Benchmarking como las de copiar la publicidad hecha por la empresa en estudio, siempre y cuando dichas estrategias no representen un gran costo, los meses pasados se hizo un plan publicitario en las principales vías de comunicación de la ciudad, resaltando los servicios que ofrece la empresa y rápidamente esta estrategia fue copiada por dicho competidor. **Maneja un buen stock de combustible**, lo que sumado a su fortaleza financiera le permite hacer estrategias de bajar el precio del combustible un par de céntimos por debajo de la competencia, por dicha estrategia es visto por algunos clientes como una empresa que pueda estar mezclando el combustible con otras sustancias lo que hace que tenga menos rendimiento y pueda ser más bajo el precio. Su cartera de clientes son en mayoría domésticos y algunos industriales de la zona, ofreciéndoles una extensa línea de crédito a los últimos.

Años en el mercado: 8 años de razón social conformada, 3 años en Chala.

Canales de Distribución: Posee vehículos para el servicio de transporte de combustible para clientes industriales.

Servicios Adicionales: Cuenta con servicio de Minimarket pero dicho establecimiento esta poco abastecido la mayoría del tiempo y comparte áreas con las oficinas.⁶²

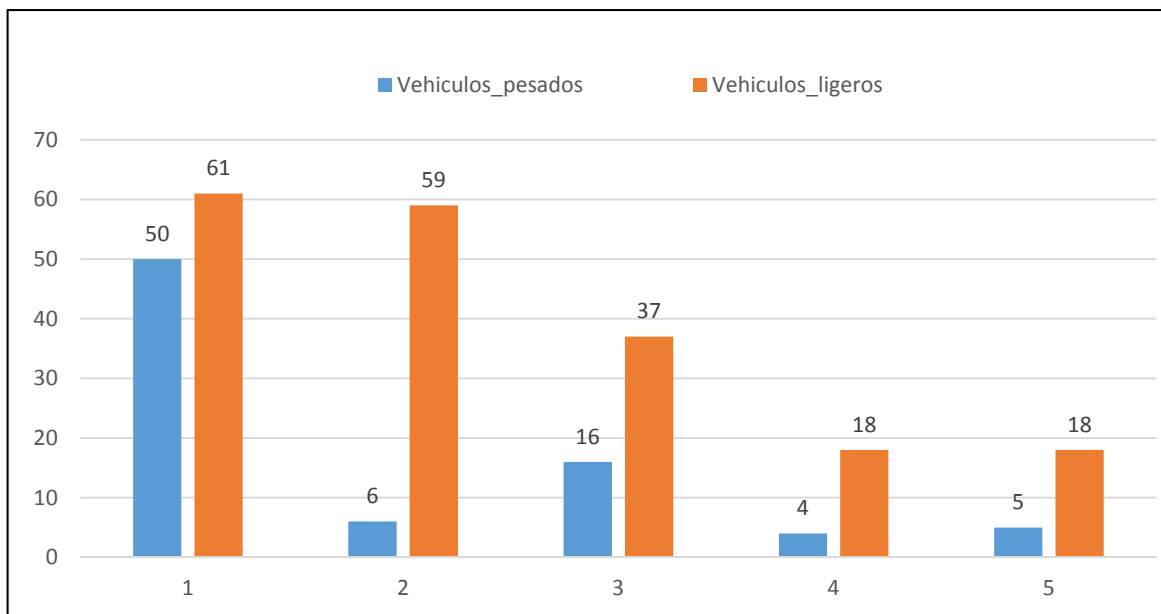
Ilustración 3: GRIFO REPSOL – CHALA



Fuente: Google maps

⁶² Trabajo de Investigación, Sunat, Petroperú.

Gráfico 16: CLIENTES DE REPSOL POR TIPO DE VEHICULO



Fuente: Encuesta

Elaboración: Propia

Interpretación: El grafico nos demuestra que los clientes que marcan como 1era opción para abastecer en el Grifo Repsol son en su mayoría vehículos ligeros 61 y en menor cantidad de tipo pesado 50.

Tabla 14: TABLA RESUMEN DE PERCEPCION DE ATRIBUTOS DEL GRIFO REPSOL

REPSOL	Muy Malo	Malo	Regular	Bueno	Muy bueno	TOTAL DE CLIENTES REPSOL
Ubicación	7	0	21	38	45	111
Precio	0	0	54	37	20	111
Rendimiento	0	18	53	31	9	111
Tiempo atención	10	4	47	37	13	111
Calidad de la Atención	4	19	22	49	17	111
STOCK		0	7	45	59	111
Infraestructura	0	9	16	30	56	111

Fuente: Encuesta

Elaboración: Propia

Interpretación: En este cuadro se podrá apreciar la percepción de los 111 clientes que prefieren el grifo Repsol, de forma que se recopiló las calificaciones con mayores frecuencias en cada uno de los atributos. En el tipo de calificación se escogió una respuesta escalar de 1 al 5 dependiendo del grado de satisfacción del cliente en el caso de REPSOL por ser el líder del mercado tiene una gran aceptación por parte del público donde resalta la alta calificación de ubicación e infraestructura, seguido por una buena calificación de calidad y stock, donde los únicos puntos débiles según los clientes fidelizados de este grifo son el precio, bajo rendimiento del combustible donde confirmamos nuestra base de información que suponía que los clientes dudan de la calidad de combustible, y demora en la atención.

A. Análisis Financiero “Repsol”

Ratios De Gestión

En los presentes ratios pudimos recopilar solo los principales datos financieros de cada uno de los competidores de forma que puedan ser aplicados para el análisis comparativo con la empresa de estudio. En el caso de Repsol obtuvimos los siguientes Ratios en su mayoría, buenos resultados.

Periodo Promedio de Cobranza = $\frac{\text{Cuentas por cobrar} \times \text{Días al año}}{\text{Venta Anual}}$	326,460.82	365
	x	
	14,509,369.56	= 8.21 Días

Interpretación: La presente formula de PPMC nos indica que el periodo en que una venta se refleja en las cuentas por cobrar es de aprox. cada 8.21 días, es decir el periodo medio entre la fecha que se realiza una venta y la fecha de pago, cantidad media en que la empresa Repsol realiza una cobranza.

Razón circulante = $\frac{\text{Activo corriente}}{\text{Pasivo Corriente}}$	2,031,311.74
	464,299.83
	= 4.38

Interpretación: La razón circulante del grifo Repsol nos va a indicar la liquidez financiera, indicando el grado de cobertura que tienen los activos de mayor liquidez sobre las obligaciones de menor vencimiento, en este caso por cada sol de deuda Repsol posee 3.38 por encima de la deuda.

Rendimiento sobre la inversión = $\frac{\text{Utilidad antes de Imp.}}{\text{Inversión}}$	14,654,463.26
	1,741,124.35
	= 8.42 %

Interpretación: El porcentaje del rendimiento sobre la inversión nos indicara que la empresa Repsol tiene un rendimiento del 8% por encima de las inversiones que ha hecho en el activo.

Relación de ventas con inventario = $\frac{\text{Ventas}}{\text{Inventario}}$	14,509,369.56
	885,071.54
	16.39 Veces

Interpretación: Este ratio nos indicara que la empresa Repsol tiene una rotación de inventario de 16.4 veces anuales.

Fuente de Datos: Sunat

3.2.1.1.2. SEGUNDO COMPETIDOR: GRIFO TODA UNA VIDA

DATOS DE LA EMPRESA:

RAZON SOCIAL: ALEMAN DE LA TORRE JESUS ABELARDO

RUC: 10304947671

DIRECCIÓN: Av. Panamericana Sur N° 619

Descripción : Está ubicado en el centro de la ciudad, está situado exactamente en el centro de la zona comercial de Chala y en frente de las empresas de transportes de pasajeros interprovincial, al lado de este local están empresas de transporte de pasajeros en minivan, con destino a otros distritos de la provincia, así mismo es punto de concentración de la mayoría de los empresas de taxi, como vehículos dedicados al transporte colectivo, por su buena ubicación cuenta con un local pequeño, cuya infraestructura es antigua, no posee los techos adecuados y solo cuenta con tres surtidores y uno de gas natural, todo el local está sin cementar y es terroso, de noche no posee buena iluminación . **Cuenta con área** que a veces se utiliza a forma de playa de estacionamiento para sus clientes. **Cuenta con todos los permisos** de las entidades supervisoras, posee local mal distribuido, de máquinas surtidoras y contenedores antiguos y con presencia de ambulantes en alrededores, según se pudo apreciar en nuestra visita, esta empresa está realizando obras de mejora, las cuales han sido suspendidas por falta de capital. **El personal de atención al cliente es escaso** que aunque cuenta con uniforme rara vez lo utiliza, la atención es muy incipiente en trato y el tiempo de atención varía dramáticamente. **Esta empresa** cuenta con **7 Años** en el mercado, fue una de las pioneras en el distrito, **es subsidiaria** de un grifo ubicado en la ciudad de Arequipa de tipo familiar. Esta empresa es dirigida por el hermano de la familia, quien no posee muchos estudios, lo cual **se refleja en el incipiente manejo de la empresa**, se denota que dicha empresa no posee una línea de crédito muy extensa que puede llegar a los 150' 000 Nuevos Soles del proveedor que posee Primax, así la empresa no cuenta con una estructura orgánica definida, puesto que local solo se puede apreciar una mini oficina donde se encuentra el dueño que hace las veces de administrador y su hijo como supervisor de las actividades de la empresa.. **Las estrategias que utiliza** son principalmente las de aprovechamiento del lugar

estratégico que posee y de negociación puesto que cede el local a empresas de taxis para que sea utilizada como paradero, así consigue tener cerca y contentos a la cartera de clientes de vehículos livianos principalmente (Taxis, colectivos), así mismo tiene una línea de crédito para algunas de las microempresas del distrito. **Posee un bajo stock de combustible**, lo cual le quita credibilidad así como no le saca provecho a la marca de proveedor Primax, por las instalaciones tan descuidadas su imagen es una de las dejadas de lado, atribuyéndosele también que ofrece un combustible de muy baja calidad y rendimiento, muy rara vez baja el precio de los combustibles. No cuenta con actitud de respuesta estratégica en el medio. Sus canales de Distribución cuentan con un transporte propio de la empresa para acopio y distribución de combustible.⁶³

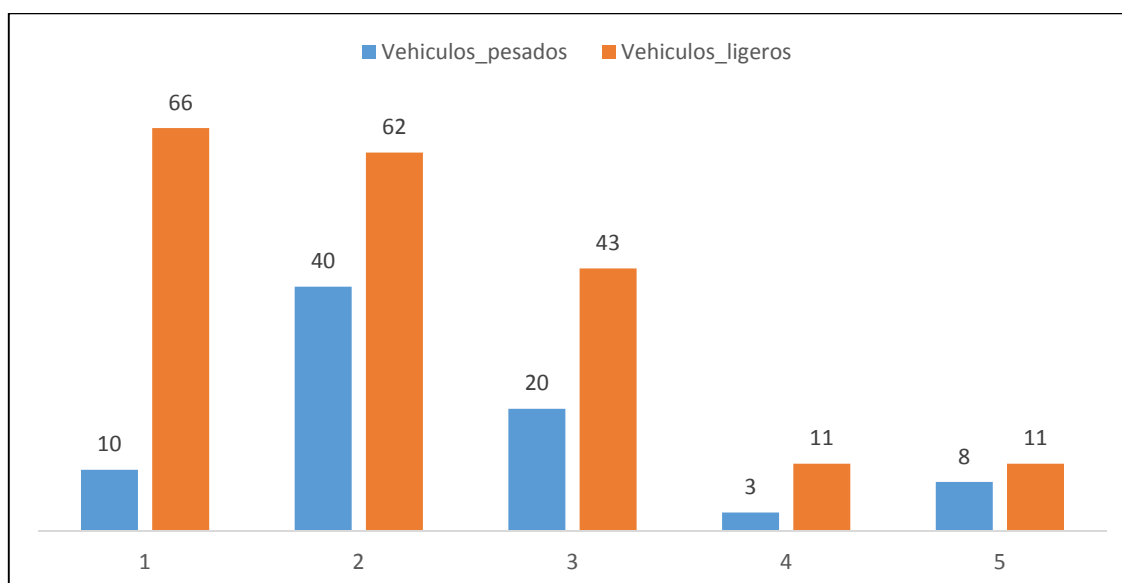
Ilustración 4: GRIFO TODA UNA VIDA



Fuente: Google Maps.

⁶³ Trabajo de Investigación, Sunat en línea, Petroperú.

Gráfico 17: CLIENTES DE TODA UNA VIDA SEGÚN TIPO DE VEHICULO



Fuente: Encuesta de la Investigación

Elaboración: Propia

Interpretación: Se puede decir que la mayoría de los clientes más fidelizados que marcaron como 1 para surtir el combustible en TODA UNA VIDA, son en su mayoría vehículos ligeros los cual nos confirma la presunción de que por quedar allí un paradero de taxis la mayoría de estos sea su tipo de cliente preferido, contando con que este competidor tiene la mejor ubicación al centro de la ciudad.

Tabla 15: PERCEPCIÓN POR ATRIBUTO DEL GRIFO TODA UNA VIDA

TODA UNA VIDA	Muy Malo	Malo	Regular	Bueno	Muy bueno	TOTAL CLIENTES DE TODA UNA VIDA
Ubicación	8	0	2	21	45	76
Precio	2	2	37	17	18	76
Rendimiento	0	0	34	29	13	76
Tiempo atención	0	8	28	24	16	76
Calidad de la Atención	0	14	26	29	7	76
STOCK		10	15	31	20	76
Infraestructura	31	20	17	6	2	76

Fuente: Encuesta de la Investigación

Elaboración: Propia

Análisis: Se trabajó con la percepción de los 76 encuestados que marcaron como primera opción para surtir en Toda Una Vida, de forma que se escogió las mayores frecuencias en las calificaciones que marcaron estos en cada uno de los atributos. Como podemos apreciar la calificación del cliente para el grifo TODA UNA VIDA de es bastante alta en cuanto a ubicación por ubicarse al centro de la ciudad, y en cuanto a infraestructura es pésima puesta que cuenta con un local antiguo y sin renovaciones, otro de sus fuertes es la calidad de atención atribuida a las promociones y buena atención al público. En cuanto a precio, rendimiento y tiempo de la atención son factores con baja calificación y que se deduce son las debilidades de este grifo.

A. Análisis Financiero “Toda una vida”

Se pasó a revisar la información financiera de Toda una Vida donde se ve reflejada la realidad vista en nuestro trabajo de investigación y observación documental.

Periodo Promedio de Cobranza = $\frac{\text{Cuentas por cobrar}}{\text{Venta Anual}} \times \text{Días al año}$	362,868.18 x 365
	12,095,606.00
	cada 10.95 días

Interpretación: La presente formula de PPMC nos indica que el periodo en que una venta se refleja en las cuentas por cobrar es de aprox. cada 10.95 u 11 días, es decir el periodo medio entre la fecha que se realiza una venta y la fecha de pago, cantidad media en que la empresa Toda Una Vida realiza una cobranza.

Razón circulante = $\frac{\text{Activo circulante}}{\text{Pasivo Circulante}}$	1,718,785.61
	407,621.92
	4.21

Interpretación: La razón circulante del grifo Toda Una Vida nos va a indicar la liquidez financiera, indicando el grado de cobertura que tienen los activos de mayor liquidez sobre las obligaciones de menor vencimiento, en este caso por cada sol de deuda Toda Una Vida posee 3.21 por encima de la deuda.

Rendimiento sobre la inversión = $\frac{\text{Utilidad antes de Imp.}}{\text{inversión}}$	11,853,693.88
	1,294,229.84
	9.15 %

Interpretación: El porcentaje del rendimiento sobre la inversión nos indicara que la empresa Toda Una Vida tiene un rendimiento del 9.15 % por encima de las inversiones que ha hecho en el activo.

Relación de ventas con inventario = $\frac{\text{Ventas}}{\text{Inventario}}$	12,095,606.00
	844,273.30
	14.32 veces

Interpretación: Este ratio nos indicara que la empresa Toda Una Vida tiene una rotación de inventario de 14.32 veces anuales, un poco más de las 12 veces mensuales.

3.2.1.1.3. TERCER COMPETIDOR: GRIFO HORIZONTE E.I.R.L

DATOS:

RAZON SOCIAL: GRIFO HORIZONTE E.I.R.L.

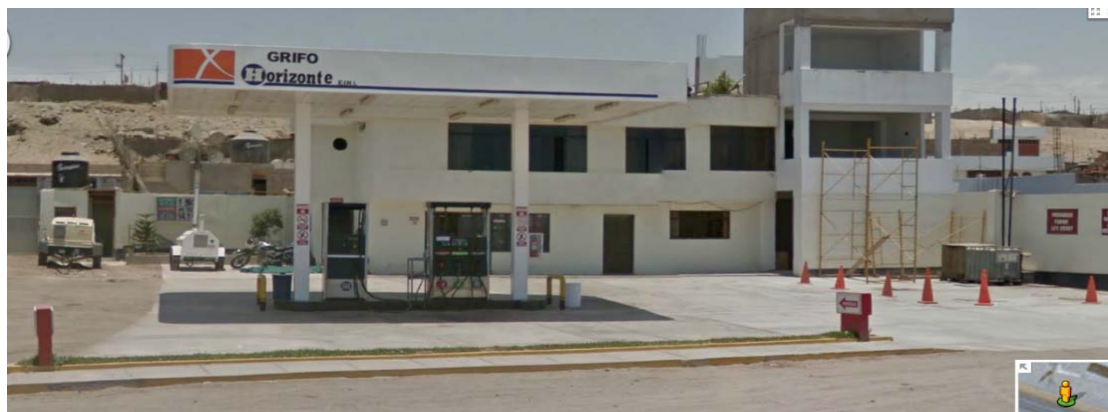
RUC: 20498301739

DIRECCIÓN: AV. EMANCIPACION MZA. 73 LOTE. 2-A (PASANDO LA COMISARIA DE CARRETERAS) AREQUIPA - CARAVELI – CHALA

Descripción: Está ubicado en la avenida Emancipación al sur de Repsol y Toda una vida, está cerca de la zona minera del distrito tanto informales como formales su local no es muy grande y no cuenta con gran área para el estacionamiento de sus clientes como los anteriores competidores, Ahora cuenta con el patrocinio de la marca Primax, cuenta con dos islas (surtidores de abastecimiento. Cuenta con todos los permisos de las entidades supervisoras, posee local bien distribuido e iluminado con luz blanca por la noche. El personal de atención al cliente cuenta con uniforme y una relativa buena atención a pesar del escaso número de personal que allí labora, su debilidad, falta de variedad de servicios y productos, no posee GLP. Esta empresa es de tipo familiar y cuenta con 5 años en el mercado y es la única con esa razón social. Esta empresa es dirigida por un profesional lo cual se refleja en el manejo de la empresa, se denota que dicha empresa tiene un línea de crédito que puede llegar a los 50'000 Nuevos Soles por contar con el respaldo del proveedor, así se aprecia que posee una no muy buena distribución de las áreas, donde solo laboran las más importantes de la empresa (contabilidad, administración, ventas y cobranzas), quienes laboran en las oficinas contiguas al grifo. Las estrategias que utiliza son básicamente por negociación con industriales de la zona, dándoles líneas de crédito no muy extensas, posee una cartera muy pequeña de vehículos livianos, así mismo no se preocupa por tener actitud defensiva frente a estrategias mercadológicas de la competencia **No Maneja un buen stock de combustible**, lo cual genera disconformidad continua en sus clientes, es una empresa de perfil relativamente bajo que no siempre esta abarrotado de clientes como los dos competidores anteriores. Posee un par de vehículos para la distribución del combustible hacia los clientes.⁶⁴

⁶⁴ Trabajo de Investigación, Sunat en línea, Petrop Perú.

Ilustración 5: GRIFO HORIZONTE



Fuente: Google Maps.

Tabla 16: PERCEPCION POR ATRIBUTO DEL GRIFO HORIZONTE

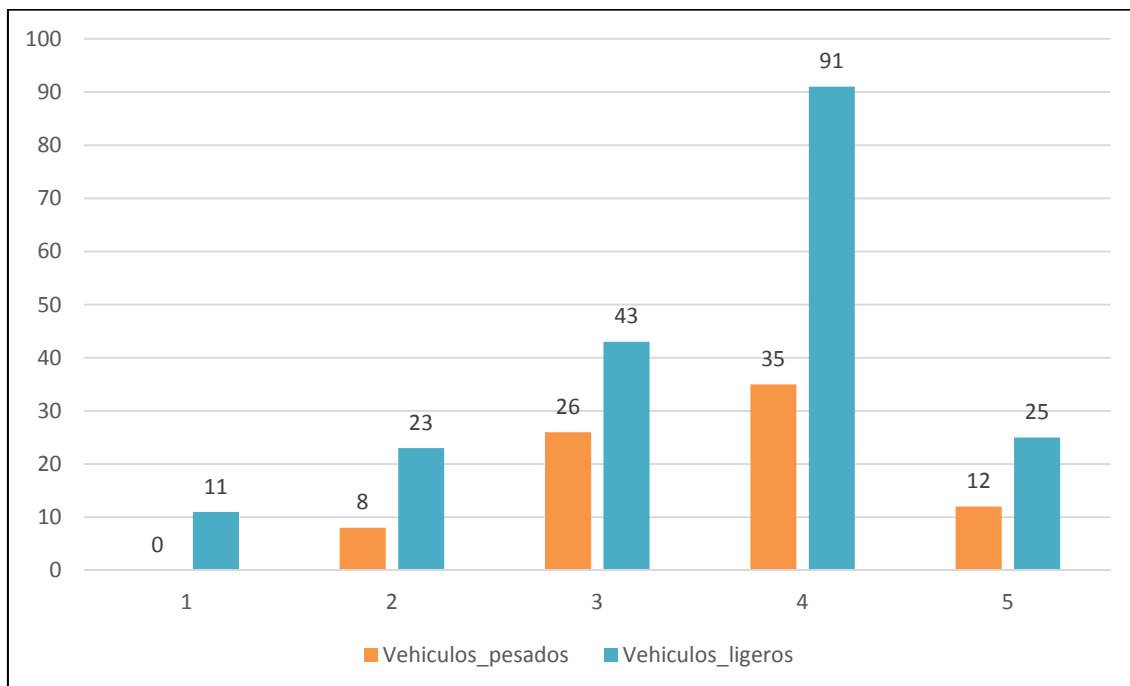
HORIZONTE	Muy Malo	Malo	Regular	Bueno	Muy bueno	TOTAL CLIENTES HORIZONTE
Ubicación	0	0	4	2	5	11
Precio	0	0	6	5	0	11
Rendimiento	0	0	0	2	9	11
Tiempo atención	0	0	0	9	2	11
Calidad de la Atención	0	4	0	7	0	11
STOCK		0	0	0	11	11
Infraestructura	0	0	0	8	3	11

Fuente: Encuesta de la Investigación

Elaboración: Propia

Interpretación: Se tomó en cuenta la frecuencias más altas de los 11 encuestados que marcaron ser clientes adeptos del grifo de Horizonte, de forma que encontramos que el número de encuestados se inclinan por calificar como bueno en Ubicación que este posee de lo que podemos deducir que la mayoría de los encuestados laboran cerca de la zona industrial que a la vez es cercana de dicho grifo, donde se muestran no muy conformes con el precio del combustible y la calidad de atención, donde coincidieron todos fue en que el stock de dicho grifo varía mucho y por ende tiene la calificación de malo.

Gráfico 18: CLIENTES DE GRIFO HORIZONTE POR TIPO DE VEHICULO



Fuente: Encuesta de la Investigación

Elaboración: Propia

Interpretación: Como podemos ver los clientes que marcaron como primera opción para surtir en el grifo Horizonte son en su totalidad 11 clientes que poseen vehículos de tipo ligero, de allí podremos observar el resto de la muestra los vehículos ligeros superan a los industriales en especial a los clientes que marcaron dicho grifo a partir de la 2da opción para surtir combustible en dicho grifo.

A. Análisis Financiero “Horizonte”

A continuación procedemos a analizar los datos obtenidos de tipo financiero de la empresa Horizonte para poder realizar más adelante la comparación de ratios financieros con la empresa de estudio.

Periodo Promedio de Cobranza = $\frac{\text{Cuentas por cobrar} \times \text{Días al año}}{\text{Venta Anual}}$	$\frac{332,483.62 \times 365}{8,312,090.48}$
	cada 14.60 días

Interpretación: La presente formula de PPMC nos indica que el periodo en que una venta se refleja en las cuentas por cobrar es de aprox. cada 14.60 días, es decir el periodo medio entre la fecha que se realiza una venta y la fecha de pago, cantidad media en que la empresa Horizonte realiza una cobranza.

Razón circulante = $\frac{\text{Activo circulante}}{\text{Pasivo Circulante}}$	1,055,635.49
	415,604.52
	2.54

Interpretación: La razón circulante del grifo Horizonte nos va a indicar la liquidez financiera, indicando el grado de cobertura que tienen los activos de mayor liquidez sobre las obligaciones de menor vencimiento, en este caso por cada sol de deuda Horizonte posee 1.54 soles por encima de la deuda.

Rendimiento sobre la inversión = $\frac{\text{Utilidad antes de Imp.}}{\text{inversión}}$	7,896,485.96
	1,011,581.41
	7.80 %

Interpretación: El porcentaje del rendimiento sobre la inversión nos indicara que la empresa Horizonte tiene un rendimiento del 7.8% por encima de las inversiones que ha hecho en el activo.

Relación de ventas con inventario = $\frac{\text{Ventas}}{\text{Inventario}}$	8,312,090.48
	664,136.03
	12.51 veces

Interpretación: Este ratio nos indicara que la empresa Horizonte tiene una rotación de inventario de 12.51 veces anuales, es decir rota poco más de 12 veces que es lo mínimo en el año, por ventas de trascendencia.

Fuente: Sunat

3.2.1.1.4. CUARTO COMPETIDOR: GRIFO ATICO S.R.L

DATOS DE LA EMPRESA:

RAZON SOCIAL: GRIFO ATICO S.R.L

RUC: 20273355279

DIRECCIÓN: AV. AVENIDA AREQUIPA #550 AREQUIPA / CARAVELI / ATICO

Está ubicado en la avenida Arequipa al norte de la empresa en estudio su ubicación **está** cerca de la zona minera del distrito, terminando la zona poblada, su local es muy grande y cuenta con gran área para el estacionamiento que es muy provisionalmente ocupado por sus clientes como los anteriores competidores. Ahora cuenta con el proveedor de Petroperú, **cuenta** con 4 islas (surtidores de abastecimiento, uno de GLP). **Cuenta con todos los permisos** de las entidades supervisoras, posee un local no muy grande de forma que la distribución es muy espaciada entre islas, no posee techos ni iluminación blanca por la noche. **El personal de atención al cliente no** cuenta con uniforme y una relativa buena atención a del escaso número de personal que allí labora, su debilidad es la baja calidad en la atención al cliente. **Esta empresa** cuenta con casi 18 años en el mercado y es la sucursal de la matriz, que labora en el distrito de Ático, con esa razón social. Esta empresa es dirigida por un profesional lo cual **se refleja en el manejo de la empresa**, se denota que dicha empresa tiene una línea de crédito que puede llegar a los 50 000 Nuevos Soles por contar con el respaldo del proveedor PetroPerú, así se aprecia que posee mala distribución de las áreas, donde solo laboran las más importantes de la empresa (contabilidad, administración, ventas y cobranzas), quienes laboran en las oficinas contiguas al grifo. **Las estrategias que utiliza** son básicamente por negociación con industriales de la zona, y algunos de las empresas de microbuses y colectivos de la zona pero dicha cartera es bastante pequeña en relación a la competencia, como su similar Horizonte no se preocupa por tener actitud defensiva frente a estrategias mercadológicas de la competencia **No Maneja un buen stock de combustible**, lo cual genera disconformidad continua en sus clientes. **Posee** un par de vehículos para la distribución del combustible hacia los clientes.⁶⁵

⁶⁵ Estudio de la Investigación. Petroperú. Sunat en línea.

Ilustración 6: GRIFO ATICO - CHALA



Fuente: Google Maps.

Tabla 17: PERCEPCION POR ATRIBUTO DEL GRIFO ATICO

ATICO	Muy Malo	Malo	Regular	Bueno	Muy bueno	TOTAL CLIENTES ATICO
Ubicación	0	0	0	0	4	4
Precio	0	0	0	4	0	4
Rendimiento	0	0	3	1	0	4
Tiempo atención	0	0	3	1	0	4
Calidad de la Atención	0	0	0	4	0	4
STOCK		0	2	2	0	4
Infraestructura	0	0	2	2	0	4

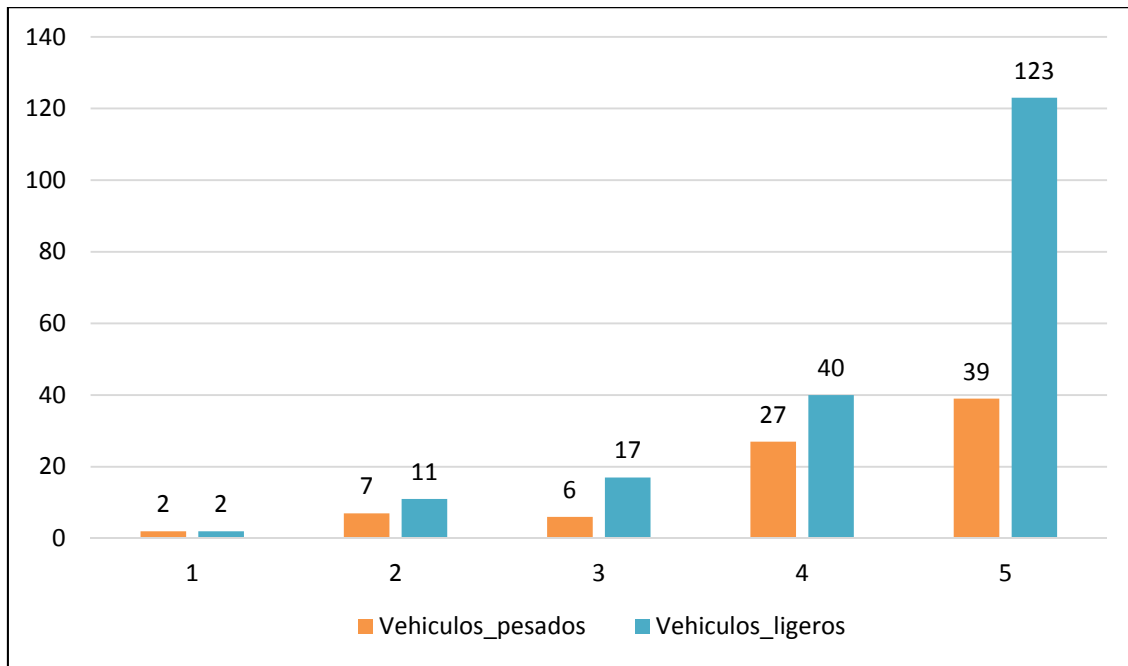
Fuente: Encuesta de la Investigación

Elaboración: Propia

Interpretación: Como Podemos ver en el cuadro hemos considerado la frecuencia de la calificaciones que marcaron los clientes fidelizados de la empresa Grifo Ático cuyo número recopilado fue de 4, de los cuales la mayoría está de acuerdo en resaltar la calificación de calidad de atención, donde se recalca muy buena ubicación donde consideramos que por ser clientes de la zona cercana al local calificaron de esta forma al grifo Ático, por otro lado se resalta un buen precio del combustible, pero con

rendimiento muy bajo, así como la constante de variación del stock calificado como malo.

Gráfico 19: TIPO DE CLIENTE GRIFO ATICO



Fuente: Encuesta de la Investigación

Elaboración: Propia

Interpretación: En el grafico podemos apreciar que los clientes que marcaron como primera opción de surtir en el grifo Ático son 2 de tipo liviano y 2 de tipo pesado, de la misma forma podríamos interpretar que lo escogen a partir de la 2da opción para surtir el combustible son en su mayoría de tipo liviano de forma que escogieron 123 clientes a Ático como última opción para surtir en dicho grifo.

A. Análisis Financiero “Ático”

A continuación los datos financieros de grifo Atico, la mayoría refleja poca

Periodo Promedio de Cobranza = $\frac{\text{Cuentas por cobrar} \times \text{Días al año}}{\text{Venta Anual}}$	$\frac{281,721.80 \times 365}{}$
	5,869,204.16

	cada	17.52	Días
--	------	-------	------

Interpretación: La presente formula de PPMC nos indica que el periodo en que una venta se refleja en las cuentas por cobrar es de aprox. cada 17.52 días, es decir el periodo medio entre la fecha que se realiza una venta y la fecha de pago, cantidad media en que la empresa Ático realiza una cobranza.

Razón circulante = $\frac{\text{Activo circulante}}{\text{Pasivo Circulante}}$	703,130.66
	293,401.52
	2.39

Interpretación: La razón circulante del grifo Ático nos va a indicar la liquidez financiera, indicando el grado de cobertura que tienen los activos de mayor liquidez sobre las obligaciones de menor vencimiento, en este caso por cada sol de deuda Ático posee S/1.38 soles por encima de la deuda

Rendimiento sobre la inversión = $\frac{\text{Utilidad antes de Imp.}}{\text{inversión}}$	5,282,225.05
	762,996.54
	6.92 %

Interpretación: El porcentaje del rendimiento sobre la inversión nos indicara que la empresa Ático tiene un rendimiento del 6.92% por encima de las inversiones que ha hecho en el activo.

Relación de ventas con inventario = $\frac{\text{Ventas}}{\text{Inventario}}$	5,869,204.16
	592,789.62
	9.90 Veces

Interpretación: Este ratio nos indicara que la empresa Ático tiene una rotación de inventario de 9.90 veces anuales, indicaría que tiene una rotación por debajo de lo normal de doce veces en el año lo cual se refleja en su poca cobertura del mercado existente en Chala.

Fuente: Sunat.

3.2.1.1.5. ANÁLISIS DE CUADROS COMPARATIVOS DE LOS COMPETIDORES

A continuación se detallará algunos cuadros comparativos de precios, líneas de créditos y participación en el mercado, para su posterior interpretación:

Tabla 18: COMPETITIVIDAD DE PRECIOS EN EL MERCADO DE CHALA

DICIEMBRE 2013				
	B5	84	90	95
GRIFO AEROPUERTO	14.94	13.8	15.15	16.65
GRIFO REPSOL	14.94	13.8	15.15	16.67
GRIFO TODA UNA VIDA	14.97	13.8	15.17	NO POSEE
GRIFO HORIZONTE	14.95	13.8	15.20	NO POSEE
GRIFO ATICO	14.96	13.8	15.24	16.48

Fuente: MINEM, OSINERGMIN, AREA DE VENTAS Grifo Aeropuerto 610.

Elaboración: Propia

Interpretación: Los precios en este sector son los mismos, con diferencias mínimas de 0.01 a 0.02 centavos, por lo que el precio no es determinante a la hora de la compra.

3.2.1.1.6. PARTICIPACIÓN EN EL MERCADO

Para poder analizar un poco más a la competencia detallaremos la participación en el mercado de Chala, lo mediremos a través del consumo mensual en galones de cada uno de los productos.

Tabla 19: VENTA DE GALONES

VENTAS DICIEMBRE 2013					
EMPRESAS	B5	84	90	95	TOTAL
GRIFO AEROPUERTO	78135	3564	5380	1243	88322
GRIFO REPSOL	81000	3000	4000	1000	89000
GRIFO TODA UNA VIDA	60000	9000	4000	0	73000
GRIFO HORIZONTE	40000	3000	3000	0	46000
GRIFO ATICO	30000	1000	1000	1000	33000
TOTAL	289135	19564	17380	3243	329322

Fuente: PETROPERÚ

Elaboración: Propia

Interpretación: Como se puede observar el Grifo Repsol lidera con un margen mínimo a los demás grifos que están en competencia, en este caso por encima de Aeropuerto y Toda una Vida. Los galones en total que ingresan a este sector es de aproximadamente de 290 000, que se encuentran repartidos en su mayoría por estos tres Grifos principales, Horizonte y Ático tienen participación mínima a regular.

Tabla 20: “VENTAS ANUALES Y PARTICIPACION DE LOS COMPETIDORES 2013”

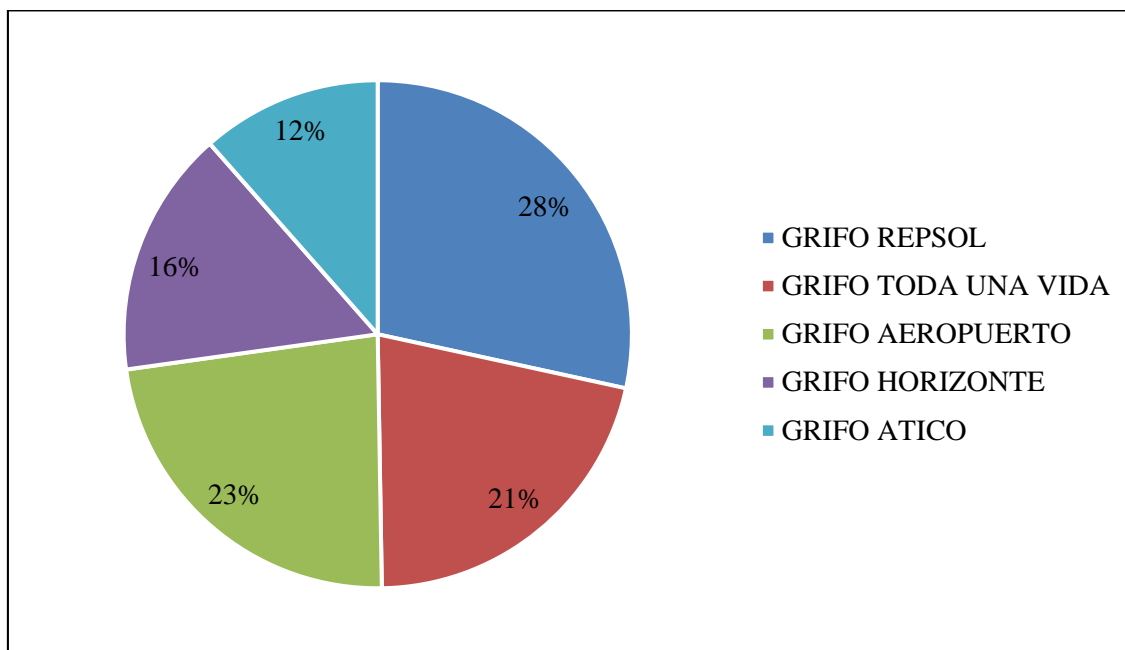
EMPRESAS	VENTAS	Part.	VENTAS	Part.	VENTAS	Part.	VENTAS	Part.	TOTAL ANUAL S/.	Part.	PART. TOTAL DEL MERCADO
	Diésel 2	%	84	%	90	%	95	%	SOLES	%	%
GRIFO REPSOL	13,179,913.07	28.42	459,540.00	14.45	686,546.49	22.47	183,370.00	29.71	14,509,369.56	29.71	27.26
GRIFO TODA UNA VIDA	9,889,182.00	21.32	1,490,400.00	46.86	716,024.00	23.43	-	0.00	12,095,606.00	0.00	22.72
GRIFO AEROPUERTO	10,684,093.21	23.04	580,361.76	18.25	945,481.20	30.94	235,933.83	38.22	12,445,870.00	38.22	23.38
GRIFO HORIZONTE	7,295,600.00	15.73	488,520.00	15.36	527,970.48	17.28	-	0.00	8,312,090.48	0.00	15.61
GRIFO ATICO	5,329,948.80	11.49	161,460.00	5.08	179,832.00	5.88	197,963.36	32.07	5,869,204.16	32.07	11.03
TOTALES	46,378,737.08	100	3,180,281.76	100	3,055,854.17	100	617,267.19	100	53,232,140.20	100	100

Fuente: MINEM, PETROPERU.

Elaboración: Propia

Interpretación: Como podemos apreciar el que posee la mayor participación de mercado es Repsol (27.26%), el que posee el segundo lugar en participación total del mercado es el grifo en estudio con un 23.38%, siendo el tercer lugar en participación total del mercado el grifo Toda Una Vida con el 22.72% en la venta de combustibles en la ciudad de Chala, con menores participaciones esta grifo Horizonte con un 15 % y grifo Ático con 11 %.

Gráfico 20: PARTICIPACIÓN DE MERCADO PRODUCTO: DIESEL

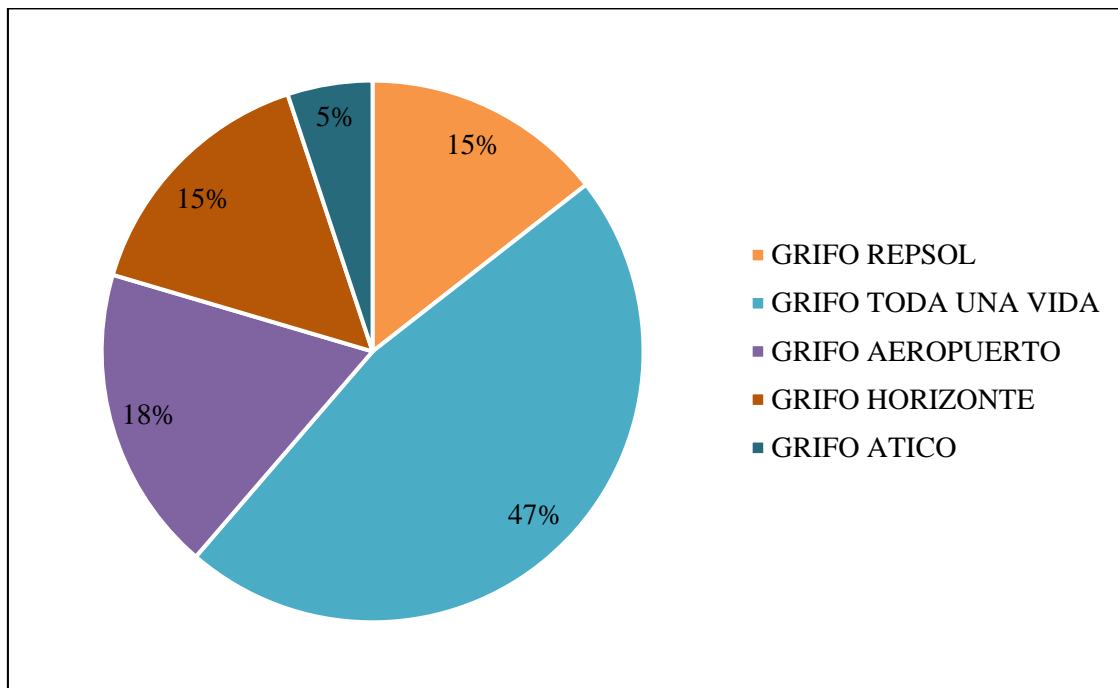


Fuente: Encuesta de la Investigación

Elaboración: Propia

Interpretación: Al analizar la participación del mercado del combustible tipo diésel 2 o petróleo se observa la prevalencia del grifo Repsol en tener la mayor porción de la venta de este tipo, así mismo en segundo lugar se encontrará el grifo de estudio con una porción del 23 %, siendo dichas participaciones similares al tercer competidor que posee el 21% de este mercado, donde horizonte y Ático poseerán el 16% y 12 %, recordando que las mayores participaciones las tiene n los grifos que cuentan con negociaciones con los vehículos utilizados para fines empresariales que son los que más utilizan este tipo de combustible.

Gráfico 21: PARTICIPACIÓN DE MERCADO PRODUCTO: GASOLINA 84

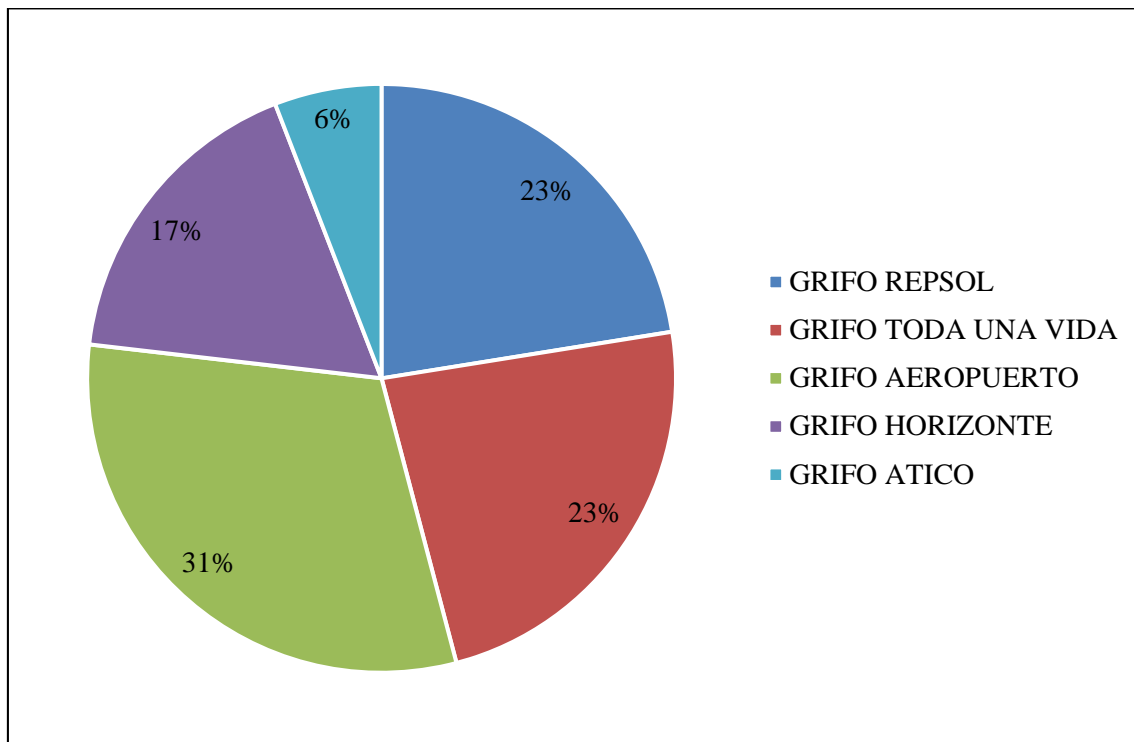


Fuente: Encuesta de la Investigación

Elaboración: Propia

Interpretación : como se puede ver el grafico de participacion del mercado tiene la mayor participacion en el grifo toda una vida esto se deduce por la preferencia de los vehiculos de tipo ligero que se dedican al transporte de pasajeros y de tipo liviano que utilizan este tipo de combustible por el bajo precio, en segundo lugar estara la participacion del grifo de estudio Aeropuerto 610 con un 18% de la porcion total del mercado deducimos que dicha participacion obedece a la preferencia de algunos de los livanos industriales de funcionarios de industrias que lo prefieren por la cercania a su centro de traajo y alto rendimiento para sus vehiculos, seguido de la participacion casi identica del 15% del grifo Horizonte por su cercania a la zona industrial y Repsol quien podria haber perdido cartera por la lejania al paradero de vehiculos livianos asi como la cercania del competidor lider en este producto, grifo Toda una Vida.

Gráfico 22: PARTICIPACIÓN DE MERCADO PRODUCTO: GASOLINA 90

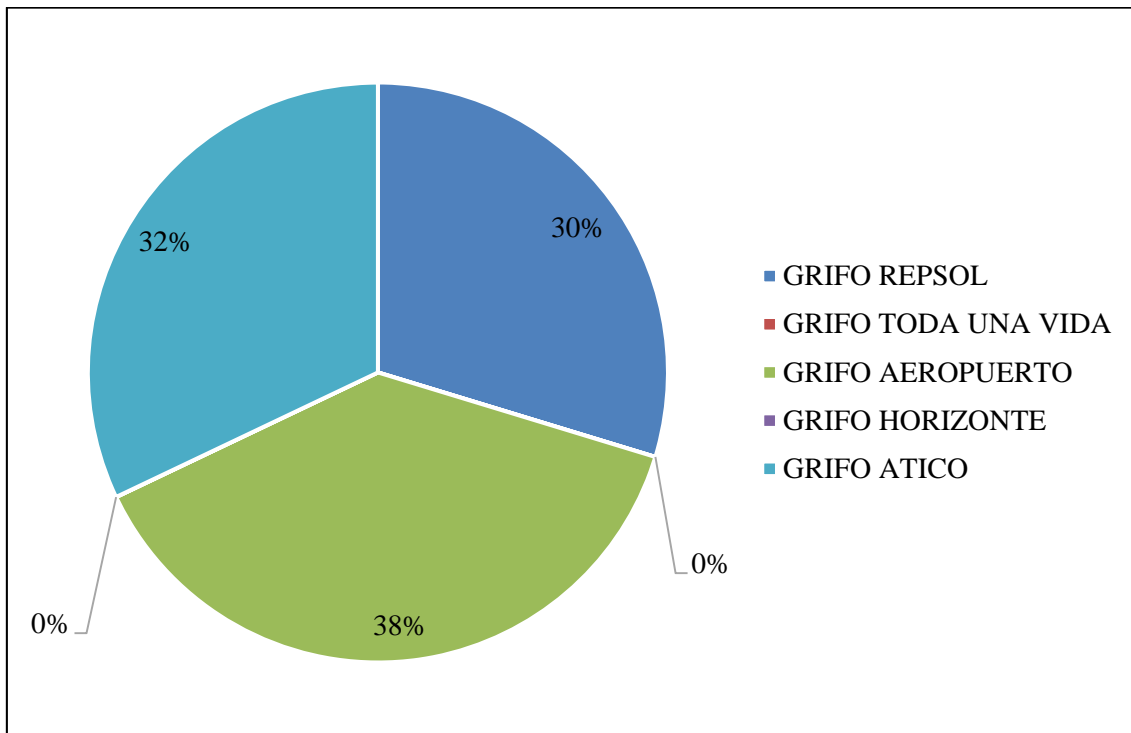


Fuente: Encuesta de la Investigación

Elaboración: Propia

Interpretación: A pesar de contar solo con una porción del total de las ventas la venta del combustible de 90 octanos refleja la constante competitividad entre los grifos de Chala donde la mayor participación es ocupada por el grifo en estudio Grifo Aeropuerto con un 31% de la preferencia de los clientes puesto que la mayoría de los clientes que utilizan este combustible son de tipo liviano para uso personal y familiar de los que podríamos deducir buscan el rendimiento y cuidado del motor para preferir este. Así mismo la muestra demostró que a medida de que los grifos estén cercanos a la zona tradicional de Chala existirá mayor competitividad entre los grifos de la Zona Repsol y Toda una vida, así como el 17% de mercados e inclina por preferir a Horizonte por la cercanía a la zona de más altos ingresos y buen rendimiento atributos que comparten con grifo Aeropuerto.

Gráfico 23: PARTICIPACIÓN DE MERCADO PRODUCTO: GASOLINA 95



Fuente: Encuesta de la Investigación

Elaboración: Propia

Interpretación: Este tipo de combustible es relativamente escaso en la ciudad de Chala donde se puede apreciar que los únicos competidores se han repartido casi uniformemente la participación de mercado en donde el grifo con mayor participación será grifo Aeropuerto por contar con la preferencia de los pocos vehículos ligeros y clientes que lo prefieren como a la inclinación de compra de este tipo de combustible por ofrecer un producto de mayor rendimiento y alta calidad además de contar con el respaldo de la marca. Seguido de grifo Ático (32%) y Repsol (30%) por la ubicación de cada uno al extremo de la ciudad.

3.2.1.1.7. ANÁLISIS COMPARATIVO DE LINEAS DE CRÉDITO DE LOS COMPETIDORES

Tabla 21: LÍNEAS DE CRÉDITOS DE LOS COMPETIDORES

EMPRESA	Auspicio MARCA	de LINEA CREDITO S/.	DÍAS DE CRÉDITO CON EL PROVEEDOR
GRIFO AEROPUERTO	PRIMAX	350'000.00	8 días
GRIFO REPSOL	REPSOL	1000'000.00	20 días
GRIFO TODA UNA VIDA	SIN MARCA	150'000.00	8 días
GRIFO HORIZONTE	PRIMAX	50'000.00	*
GRIFO ATICO	SIN MARCA	50'000.00	*

* No se posee información

Fuente: PETROPERU

Elaboración: Propia

Interpretación: Grifo Repsol es quien tiene mayor línea de crédito con su proveedor, ello le facilita para poder dar mayor línea de crédito a sus clientes y por más días a comparación de Grifo Aeropuerto que posee un tercio de lo que Repsol tiene, ello genera una ventaja competitiva con los clientes.

3.2.1.1.8. ANÁLISIS COMPARATIVO FINANCIERO

Tabla 22: RESUMEN DE RATIOS DE LOS COMPETIDORES

RATIOS FINANCIEROS		Repsol	Toda una Vida	Horizonte	Aeropuerto 610	Ático
Periodo Prom. Cobranza	Días	8.21	10.95	14.6	8.99	17.52
Razón Circulante o Liquidez	Razón	4.38	4.22	2.54	3.41	2.40
Rendimiento sobre la Inversión	%	8.42	9.16	7.81	8.66	6.92
Relación de Ventas con el Inventario	Veces al año	16.39	14.33	12.52	15.37	9.90

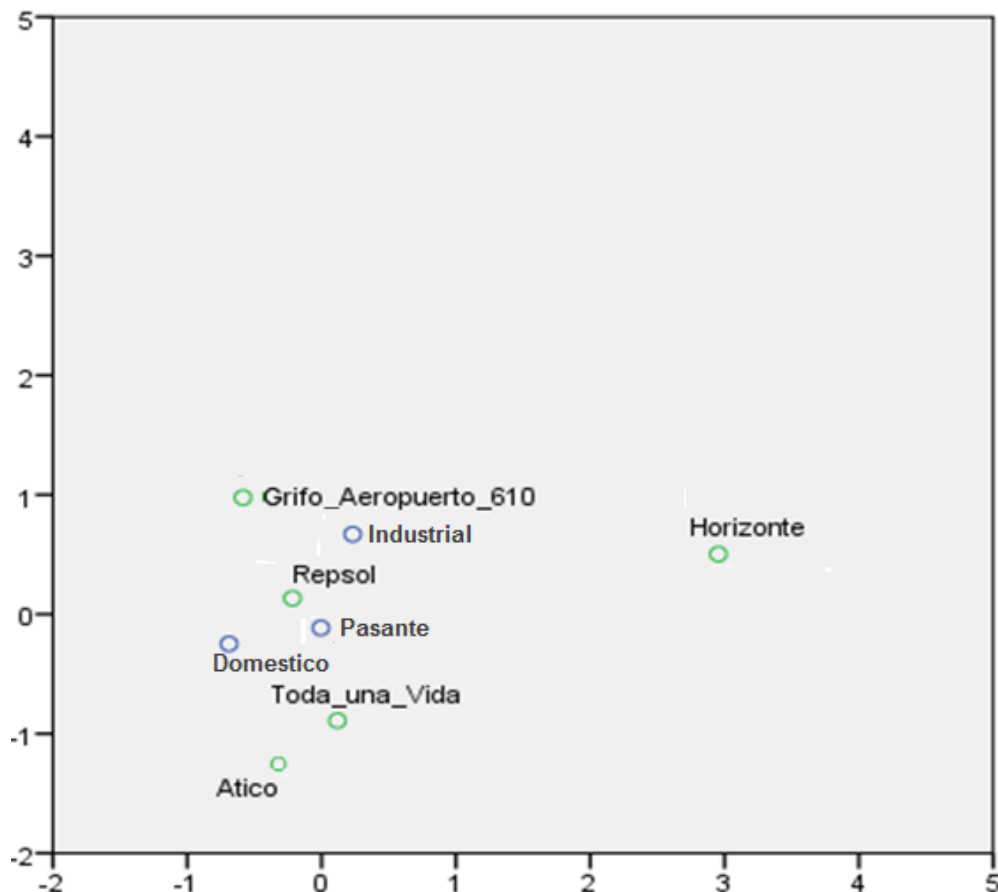
Fuente: MINEM, PETROPERU

Elaboración: Propia

Interpretación : Como podemos ver en el cuadro anterior el grifo que posee los ratios más positivos hacia su gestión y liquidez financiera es el Grifo de Repsol, donde el Grifo Aeropuerto ocupa un segundo lugar en tener los mejores índices financieros después de este, con menos días de cobranza, más razón para pagar sus deudas, mayor porcentaje sobre la inversión donde se puede ver que esta Toda una vida por hacer le menor esfuerzo en invertir y sin embargo recibir la mayor reutilización sobre este, y cuyo inventario tiene una rotación anual en relación a las ventas superior que el resto en 15 veces anuales, solo siendo superado por el grifo Repsol con un índice de 16.34 veces. De donde podríamos concluir que los principales líderes y que poseen más fortalezas financieras del mercado son Repsol en primer lugar y Aeropuerto prácticamente siguiendo sus pasos.

3.2.1.1.9. POSICIONAMIENTO

Gráfico 24: MAPA PERCEPTUAL DE LOS CLIENTES



Interpretación: En el gráfico se podrá ver la preferencia de los clientes encuestados en donde por la clasificación que se le dio podemos destacar que los clientes de tipo Industrial prefieren abastecer en el Grifo Repsol con cierta inclinación del segmento hacia el grifo de estudio Aeropuerto 610 y otra mínima parte de esta clasificación se inclinara por grifo Horizonte siendo este el punto más lejano de la preferencia de la muestra por contar con menor espacio, menos servicios y una ubicación lejana a la zona comercial, quien a pesar de contar con la marca Primax en sus productos no saca mayor ventaja ni tampoco innova en atraer más clientes. De la misma forma se puede apreciar como los clientes de clasificación domestico prefieren el grifo Toda una Vida, deducimos por la cercanía al centro de la ciudad y aparentar por su infraestructura

menores precios, de forma que se puede apreciar que el segmento se inclina también por el grifo Repsol ubicado muy cerca del anterior y con menor predisposición a comprar en el grifo de estudio ubicado a 7 minutos del centro de la ciudad, y así mismo se podrá ver con menor gusto por la compra en el grifo Atico por la lejanía de este como s poca variedad de servicio y de productos. Por último la clasificación del cliente foráneo o pasante se inclinó más por el grifo Repsol por su ubicación estratégica cerca del hotel de turistas, y buena gestión para la atracción de clientes en el tramo carretero, así como la cercanía al punto del grifo Toda una Vida, lo ubicaría en segundo lugar de preferencia de este tipo de cliente seguido del grifo de estudio, con casi nada de cercanía a los grifos Horizonte y Atico que cuentan con la menor participación del mercado en Chala y que por lo expuesto no consiguen atraer a este tipo de cliente.



Tabla 23: ANÁLISIS RESUMEN DE LOS COMPETIDORES

	GRIFO "REPSOL"	GRIFO "TODA UNA VIDA"	GRIFO "HORIZONTE"	GRIFO "ATICO"
METAS FUTURAS:	Expandir mercados a nivel nacional y ser líder del mercado	Ser líder del mercado	Ser líder del mercado	Expandir mercados en distritos de Chala.
ESTREGIA ACTUAL:	Estrategia de bajo costo de penetración de mercados	Estrategia por negociación	Estrategia por diferenciación de producto	Estrategia conglomerado y Horizontal
SUPOSICIONES:	Que es preferido en la zona de Chala Que posee un combustible de bajo costo.	Que es preferido en la zona de Chala Que cubre el mercado de vehículos ligeros	Que posee un pocos clientes industriales y más domésticos, por su cercanía al movimiento comercial	Posee más clientes foráneos
PRODUCTO	No posee un producto de calidad	Posee un producto de calidad, pero no está reconocido (No posee marca)	Posee un producto de calidad.	Posee un producto de calidad, pero no está reconocido.
DEALLISTAS/DISTRIBUCIÓN	Cuenta con transporte propio para llevar combustible directamente a los clientes	Cuenta con transporte propio para llevar combustible directamente a los clientes	Cuenta con transporte propio para llevar combustible directamente a los clientes	Cuenta con transporte propio para llevar combustible directamente a los clientes
MARKETING Y VENTAS	Buen manejo de mercadotécnica, ya que ofrece promociones y publicidad Realiza constantes visitas a los clientes industriales y ofrece mejores precios	No posee estrategias de mercadotecnia Tiene una cartera de clientes morosos	No posee estrategias de mercadotecnia, a parte de la que le da la marca auspiciadora. Posee una cartera de clientes domésticos y baja de industriales u venta de combustible es pequeña y su punto más fuerte es la	No posee estrategias de mercadotecnia La atención o servicio es de regular a mala

	La atención del servicio es de regular a buena. Su ubicación es cercana a la zona del movimiento comercial que se dan los días martes, podemos decir que es su punto más fuerte.	Posee una identificación propia y no de afiliarse a una marca de nivel nacional y solo es conocida por los pobladores de la zona.	distribución del combustible a zonas alejadas a la zona de chala.	
FORTALEZA FINANCIERA	Posee línea de crédito por 100000 soles con su proveedor Repsol	Posee una línea de crédito por 150 000 con su proveedor Primax.	Posee una línea de crédito por S/.50 000 nuevos soles, con su proveedor Primax.	Posee una línea de crédito por S/.50 000 con sus proveedores
ORGANIZACIÓN	No tiene una estructura orgánica definida	No tiene una estructura orgánica definida	No tiene una estructura orgánica pero no muy bien definida	No tiene una estructura orgánica definida
CAPACIDAD ADMINISTRATIVA GENERAL	Buen manejo de gestión gerencial Es la sucursal de un grifo en la ciudad de Nazca, que lo gerencia su Padre.	No posee una buena gestión gerencial	No posee una buena gestión gerencial	No posee una buena gestión gerencial
PORTAFOLIO CORPORATIVO	Tiene dispensadores	No posee	No posee	Posee una sucursal en Ático.
TECNOLOGIA		Tiene surtidores	Tiene surtidores antiguos	Tiene surtidores relativamente

nuevos	antiguos para la atención a los vehículos.	para la atención a los vehículos.	nuevos.
<p>Posee infraestructura moderna, máquinas de última generación</p> <p>Posee un espacio para vehículos pequeños y medianos.</p>	<p>Posee una estratégica ubicación geográfica.</p> <p>Posee un espacio para vehículos pequeños y medianos.</p> <p>Tiene una infraestructura antigua y descuidada.</p> <p>Tiene una iluminación baja de noche.</p> <p>Su ubicación es cercana a la zona del movimiento comercial diario que se da en la zona, podemos decir que es su punto más fuerte.</p>	<p>Posee un espacio para vehículos pequeños y medianos.</p> <p>Tiene una infraestructura regular pero es pequeña.</p> <p>Su ubicación es distante a la zona del movimiento comercial diario que se da en la zona, se encuentra a la entrada de chala (viniendo de Lima a Arequipa). Posee un espacio para vehículos pequeños, medianos y grandes.</p>	<p>Su ubicación es distante a la zona del movimiento comercial diario que se da en la zona, se encuentra a la entrada de chala (viniendo de Lima a Arequipa). Posee un espacio para vehículos pequeños, medianos y grandes.</p>
<p>INFRAESTRUCTURA</p>			

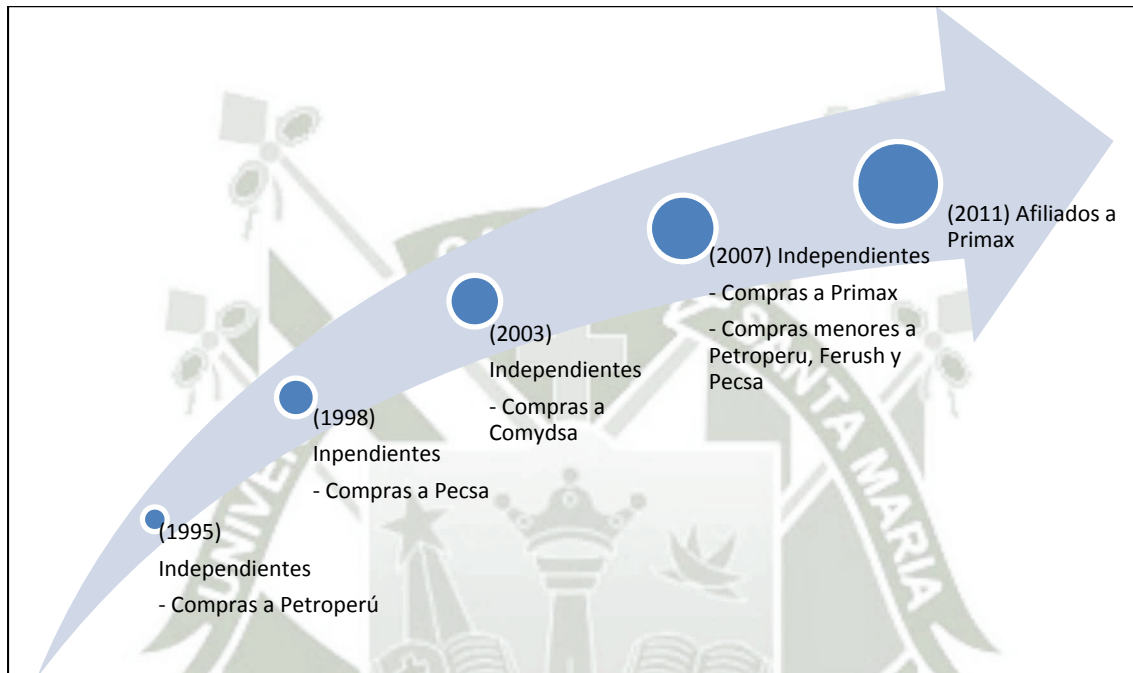
FUENTE. Trabajo de Investigación. Sunat. PetroPerú

Elaboración: Propia.

3.2.1.2. PERFIL DEL PROVEEDOR

Grifo Aeropuerto 610 tuvo varios proveedores a lo largo de estos 18 años, la cual detallaremos a continuación, a través de una línea del tiempo:

Gráfico 25: LÍNEA DEL TIEMPO DE LOS PROVEEDORES DE GRIFO AEROPUERTO 610 SCRL



Fuente: Águeda Pacheco Puquio – Subgerente General de Grifo Aeropuerto 610 SCRL

Elaboración: Propia

PETROPERÚ fue el primer proveedor de la que ahora es la Estación de Servicios “Aeropuerto 610” iniciando sus compras por 3 años al contado, el segundo proveedor fue PECSA que fue la primera empresa que les facilitó una línea de crédito por S/.50,000.00 soles en donde se firmó contrato por 5 años, el tercer proveedor fue COMYDSA que ofreció mejores precios y línea de crédito la cual fue por S/.125,000.00 soles con un contrato firmado por 5 años, pero al cuarto año de contrato COMYDSA quebró protestando el cheque de garantía por la línea de crédito sin ningún aviso, razón por la cual al cabo de unas semanas GRIFO AEROPUERTO tuvo que conseguir como fuera los S/. 125,000.00 para pagar la deuda, obviamente quedándose descapitalizados, en esos meses con algunos préstamos del banco se abasteció de combustible de forma

independiente comprando a varios proveedores como es el caso de PETROPERU, FERUSH, y PRIMAX, al cabo de unos meses este último les ofreció mejores condiciones de trabajo ofreciéndoles un contrato por S/. 150,000.00 soles, la gerencia opto por esta propuesta por los beneficios de la marca, precio, mejor línea de crédito, atención, apoyo en los procesos logísticos y financieros, trascendencia de la marca en el país. Luego de 4 años de trabajar bajo esta modalidad debido al ingreso abanderado de la marca REPSOL en Chala es que se decide afiliarse a la marca PRIMAX S.A. firmando un contrato por 6 años, en la cual ofrecieron todo el merchandising que ofrece la cadena de grifos PRIMAX, además del crédito por S/. 350,000.00 soles y con 8 días de crédito.

Tabla 24: PRECIOS DE LOS PROVEEDORES ACTUALES DE LOS COMPETIDORES

DICIEMBRE			
TIPO DE COMBUSTIBLE	PRIMAX	REPSOL	PETROPERU
B5	12.85	12.84	12.86
84	11.69	11.63	11.72
90	13.01	13.01	13.14
95	14.05	14.04	14.15

Fuente: PETROPERU, OSINERGMIN

Elaboración: Propia

Interpretación: Los precios de los proveedores es similar solo varia algunos centavos, la diferencia aquí son las líneas de crédito que te ofrece cada proveedor, los días de crédito y las facilidades que te da a la hora de cargar combustible.

3.2.1.2.1. PROVEEDOR ACTUAL: “PRIMAX S.A.”

PRIMAX nace con una clara orientación a satisfacer las necesidades de cada uno de los miles de clientes que atiende día a día, llegando a ellos a través de las Estaciones de Servicio a nivel nacional. Se encuentran presentes en las más diversas y complejas industrias del mercado, operaciones mineras, pesca, otros.

Tiene por visión ser el mejor retailer del mercado peruano, reconocido por la calidad de sus productos y la calidez y excelencia del servicio en sus estaciones.

Se propone como misión, convertir las Estaciones de Servicio en centros de conveniencia que le hagan la vida más fácil al consumidor a través de una experiencia de compra de bienes y servicios rápida y agradable.

Un lugar donde las actividades se realizan en un ambiente de respeto al ser humano y contribuyan al desarrollo de sus empleados, accionistas y de la sociedad.⁶⁶

Historia:

- Set. 1994: Shell vende el primer galón en el Perú
- Jun. 2000: Romero Trading vende su primer galón
- Ago. 2004: Compra de Shell en Perú
- Nov. 2005: Nace PRIMAX en Perú
- Ago. 2006: Compra de Shell en Ecuador
- Nov. 2007: Nace PRIMAX en Ecuador
- Set. 2008: Compra de Repsol en Ecuador



⁶⁶ www.primax.com.pe

3.2.1.2.2. CLÁUSULAS DEL CONTRATO CON PRIMAX S.A.

Grifo Aeropuerto lleva más de 2 años afiliados a la Retail Primax S.A., con un contrato firmado desde el 15 de agosto del 2011 hasta el 14 de agosto del 2017, a continuación se procede a detallar las cláusulas más importantes del contrato:

- ✓ El objeto del contrato es el suministro al DISTRIBUIDOR por parte de PRIMAX.
- ✓ Las partes declaran que es su intención que el DISTRIBUIDOR adquiera a PRIMAX un volumen de combustible líquido no menor a 65000 galones mensuales en promedio durante el plazo contractual de 06 años.
- ✓ Proporcionar entrenamiento al personal del DISTRIBUIDOR.
- ✓ Gestionar las licencias correspondientes a anuncios y propaganda por los emblemas y logotipos relacionados con la marca PRIMAX.
- ✓ Mantener en buen estado de conservación y limpieza los letreros, logos y todo elemento publicitario.
- ✓ Comprar exclusivamente a PRIMAX los productos que se estipulan en el contrato.
- ✓ Comercializar en exclusividad los lubricantes Shell.
- ✓ El DISTRIBUIDOR está impedido de vender o comercializar productos o subproductos derivados del petróleo, caso contrario se obliga a pagar a PRIMAX un S/. 1.00 por cada galón dejado de comprar.

Tabla 25: RESUMEN DEL PERFIL DEL PROVEEDOR

PRIMAX
<p>DATOS:</p> <ul style="list-style-type: none"> • RAZON SOCIAL: PRIMAX S.A • RUC: 20100082714 • DIRECCIÓN: Av. Nicolás Arriola Nro. 740 – LIMA
<p>METAS FUTURAS:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Ser el mejor retailer del mercado peruano, reconocido por la calidad de sus productos y la calidez y excelencia del servicio en sus estaciones.
<p>ESTREGIA ACTUAL:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Diferenciación del producto (CALIDAD) • Estrategia de penetración de mercados
<p>SUPOSICIONES:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Que es preferido por la calidad del producto a nivel nacional • Que posee una buena gestión gerencial
<p>CAPACIDADES:</p> <p>PRODUCTO</p> <ul style="list-style-type: none"> • Posee productos de calidad, cuenta con certificación (Anexo) • Es reconocido como uno de los retail más competitivos en el mercado • El biodiesel es el producto de mayor venta. <p>DETALLISTAS/DISTRIBUCIÓN</p> <ul style="list-style-type: none"> • Cuenta con transporte para el traslado de combustible <p>MARKETING Y VENTAS</p> <ul style="list-style-type: none"> • Posee una fuerza publicitaria efectiva, buenos precios y promociones <p>FORTALEZA FINANCIERA</p> <ul style="list-style-type: none"> • Ofrece líneas de crédito a sus clientes dependiendo del volumen <p>ORGANIZACIÓN</p> <ul style="list-style-type: none"> • Cuenta con una muy buena capacidad organizativa en la empresa <p>CAPACIDAD ADMINISTRATIVA GENERAL</p> <ul style="list-style-type: none"> • Buena gestión gerencial <p>PORTAFOLIO CORPORATIVO</p> <ul style="list-style-type: none"> • Posee una retail de estaciones que la hacen competitiva <p>TECNOLOGIA</p> <ul style="list-style-type: none"> • Cuenta con una maquinaria moderna de última generación <p>INFRAESTRUCTURA</p> <ul style="list-style-type: none"> • Cuenta con buenos terrenos y edificaciones modernas

Fuente: Primax

Elaboración: Propia

3.2.1.3. PERFIL DEL CLIENTE

Según resultados de la investigación por encuesta se puede llegar a la conclusión que el cliente considera en determinado orden de preferencia por como se muestra en el siguiente cuadro:

Para reconocer con más profundidad el perfil de los clientes hemos recabado la siguiente información a través de la encuesta realizada a una muestra de 274 personas, de la cual obtuvimos los siguientes resultados:

Tabla 26: ¿QUÉ TIPO DE UNIDAD(ES) MÓVIL POSEE?

TIPO DE UNIDAD MÓVIL		
TIPO DE VEHICULOS	FRECUENCIA	PORCENTAJE %
Vehículos pesados	81	30
Vehículos ligeros	193	70
Total	274	100.0

Fuente: Encuesta

Elaboración: Propia

Interpretación: Del grafico podemos deducir que los vehículos ligeros representan el 70% dedicado al transporte de pasajeros (taxis, colectivos) y clientes domésticos que utilizan su automóvil para transporte familiar y solo el 30% de estos serán de carga pesada como camiones y dedicados a la actividad industrial de Chala.

Tabla 27: CUANDO COMPRA COMBUSTIBLE ¿QUÉ ES LO QUE PRIMERO TOMA EN CUENTA?

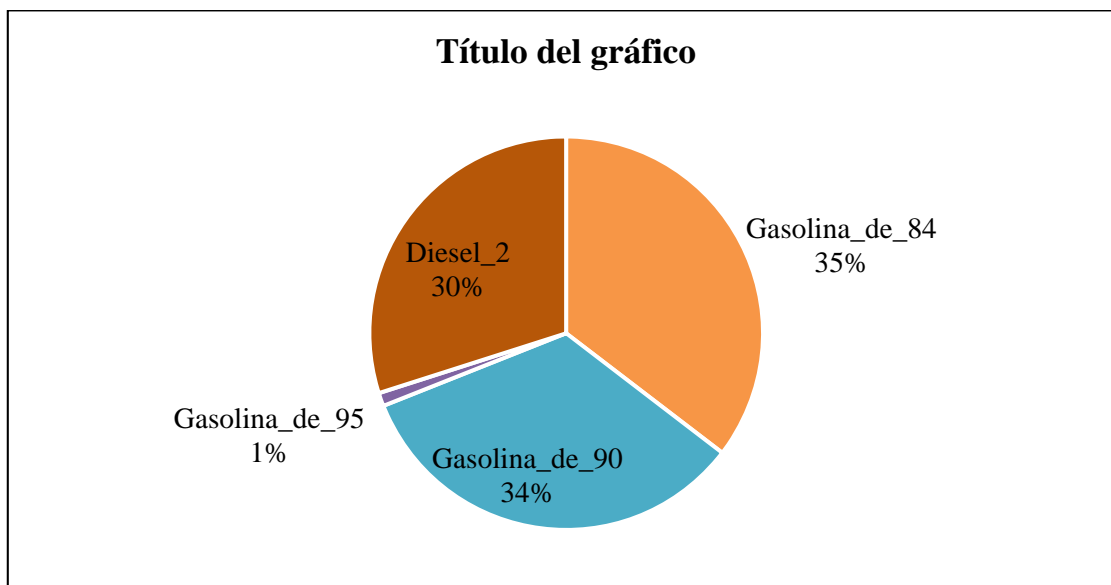
Puesto de Preferencia	ATRIBUTO	FRECUENCIA	PORCENTAJE VALIDO%
1°	Precio	163	59.49
2°	Rendimiento	50	18.25
3°	Atención	27	9.85
4°	Marca	15	5.47
5°	Ubicación	11	4.01
6°	Instalaciones	6	2.19
7°	Facilidades crediticias	1	0.35
8°	Promociones	1	0.35
	Total	274	100.0

Fuente: Encuesta

Elaboración: Propia

Análisis: En el cuadro podemos ver que dentro de los atributos más importantes que toman en cuenta los posibles clientes es el precio del combustible, en segundo lugar el rendimiento que pueden percibir de este. La atención, la marca y las instalaciones son de los atributos relativamente menos importantes obteniendo menos frecuencia en su elección para la compra de combustible en determinada estación de servicios, por último se observó que las promociones y el crédito no es un factor determinante para escoger una estación de servicios.

Gráfico 26: TIPO DE COMBUSTIBLE PREFERIDO POR LA MUESTRA

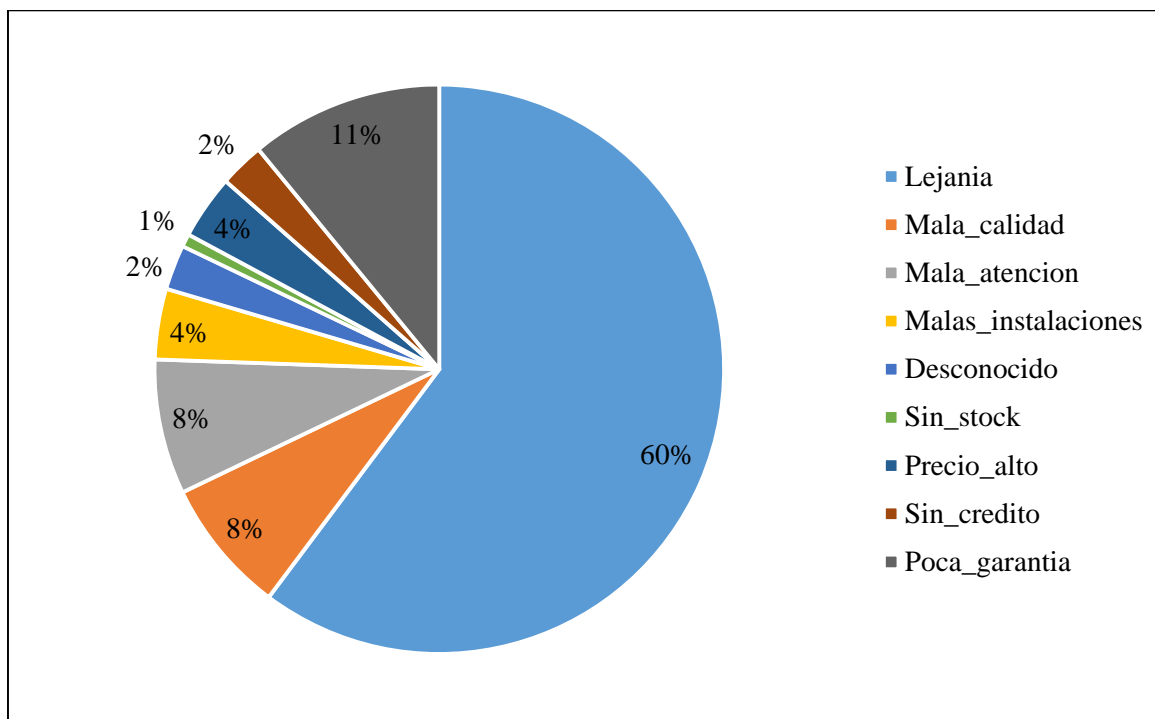


Fuente: Encuesta

Elaboración: Propia

Interpretación: La muestra de encuestas denotó una clara preferencia por el consumo de los combustibles de más bajo precio y de mayor flexibilidad de usos tanto para domésticos como industriales con un 35% de preferencia así como se denotará el 34% de la muestra de consumo de combustible tipo 90 octanos por la gran presencia de vehículos de tipo liviano que lo prefieren donde el 30% mostrará la preferencia por el combustible de tipo diesel 2 o petróleo siendo correspondiente al casi 30% de la muestra que son clientes de clasificación de tipo industrial, donde el 1% de la muestra preferirá el combustible de 95 octanos por su alto costo y baja influencia de los grupos de mayor poder adquisitivo en la muestra.

Gráfico 27: RAZONES POR LAS QUE NO ABASTECERIA EN UN GRIFO

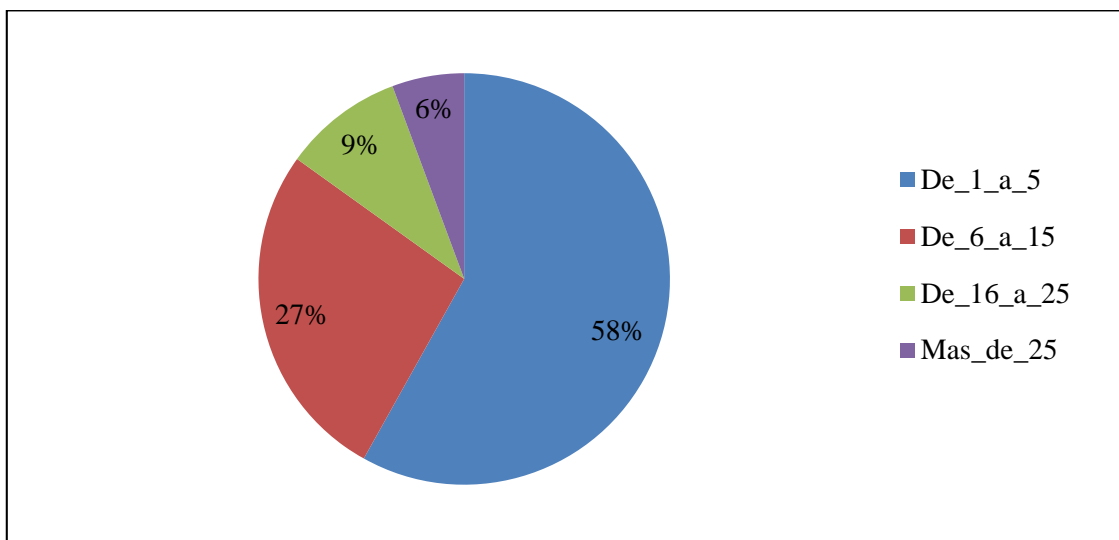


Fuente: Encuesta

Elaboración: Propia

Interpretación: Una de las razones más importantes por la cual los clientes no se abastecen es por la lejanía del establecimiento en relación a su residencia y como segundo factor importante la poca garantía del combustible.

Gráfico 28: FRECUENCIA DE CONSUMO POR SEMANA

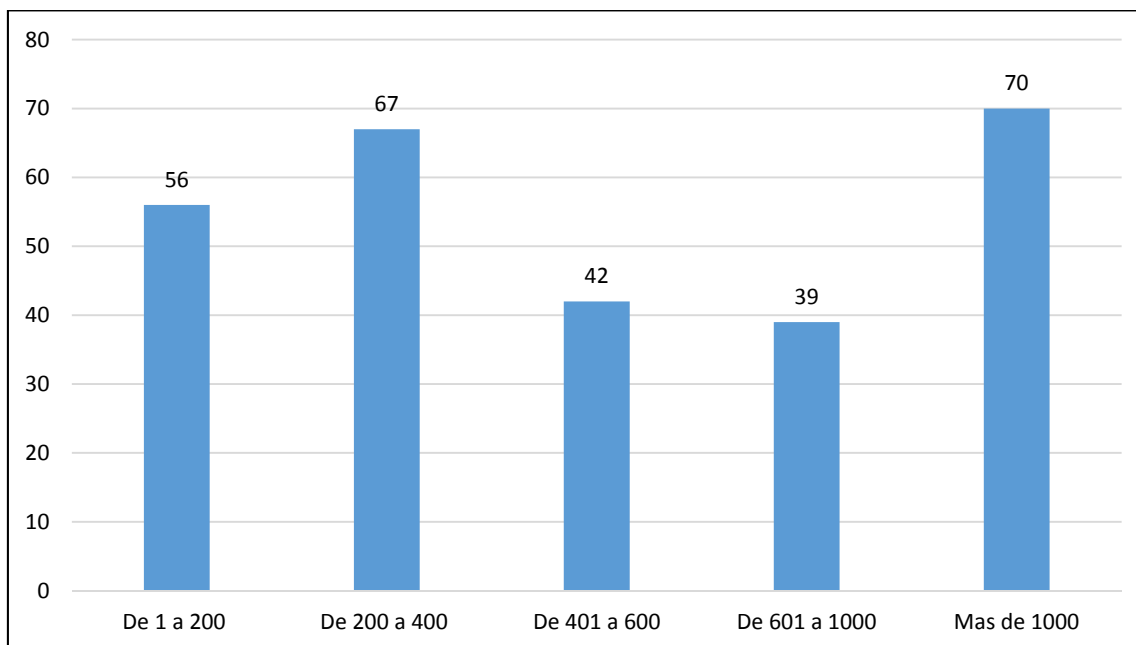


Fuente: Encuesta

Elaboración: Propia

Interpretación: Un 58% de los encuestados respondió que de 1 a 5 días abastecen su unidad, casi diario, por lo tanto diríamos existe una demanda más alta en periodos más cortos de abastecimiento del producto.

Gráfico 29: GASTO PROMEDIO A LA SEMANA EN COMBUSTIBLES

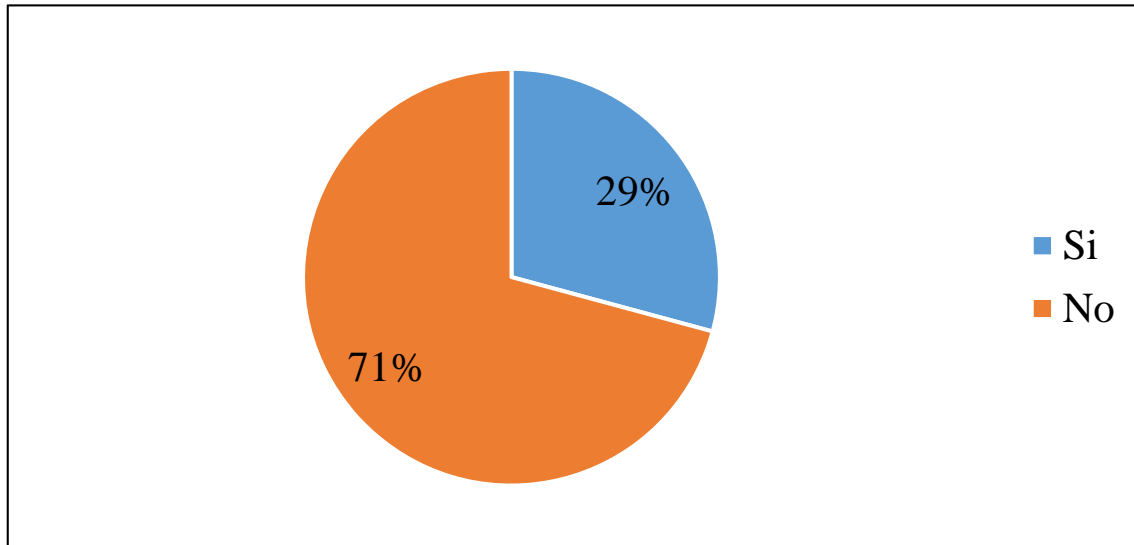


Fuente: Encuesta

Elaboración: Propia

Interpretación: El consumo más alto es de aproximadamente más de 1000 soles semanales en combustible con un 25% de la muestra, debido a que estos clientes son en su mayoría empresas dedicadas a la minería o afines por lo tanto hay un mayor consumo, la cifra más resaltante después de esta es de un 24% por el consumo de 200 a 400 soles semanales aproximadamente, que suelen ser los taxistas o transporte público de la zona

Gráfico 30: ¿EL GRIFO DE PREFERENCIA LE BRINDA SERVICIO DE CRÉDITO?

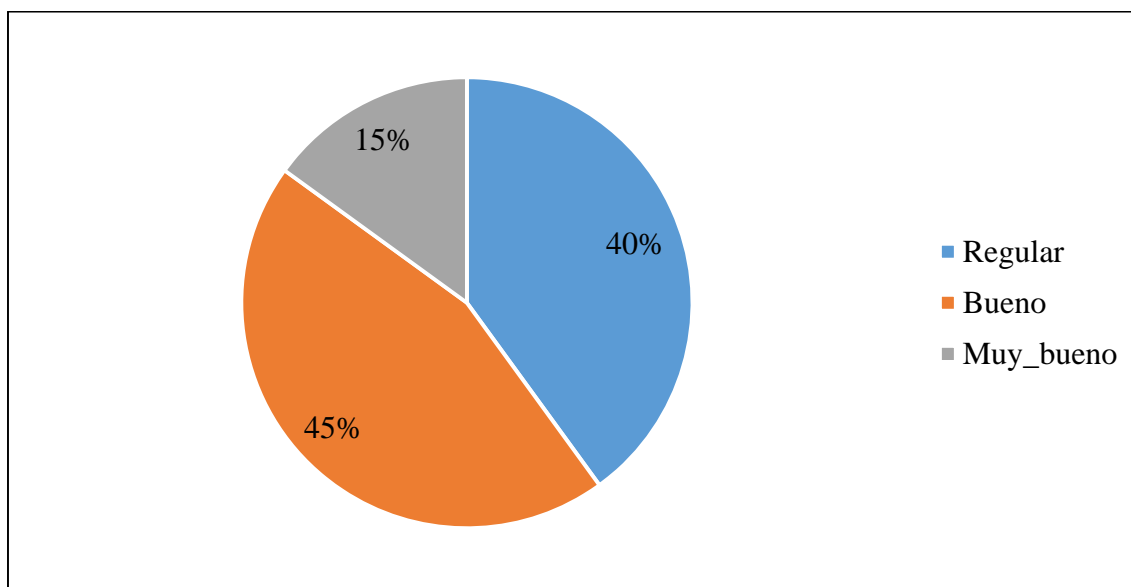


Fuente: Encuesta

Elaboración: Propia

Interpretación: Un 29% indico que si le daban el servicio de credito, que en su mayoria son a las empresas mineras del sector que necesitan de ello para poder apalancarse en su negocio. Se les da un plazo no mayor a 20 dias para su respectivo pago, muchas veces no se tiene ninguna garantia que lo respalde, solo la palabra de que cumplira.

Gráfico 31: ¿CÓMO CALIFICARÍA EL SERVICIO DE CRÉDITO QUE LE BRINDAN?

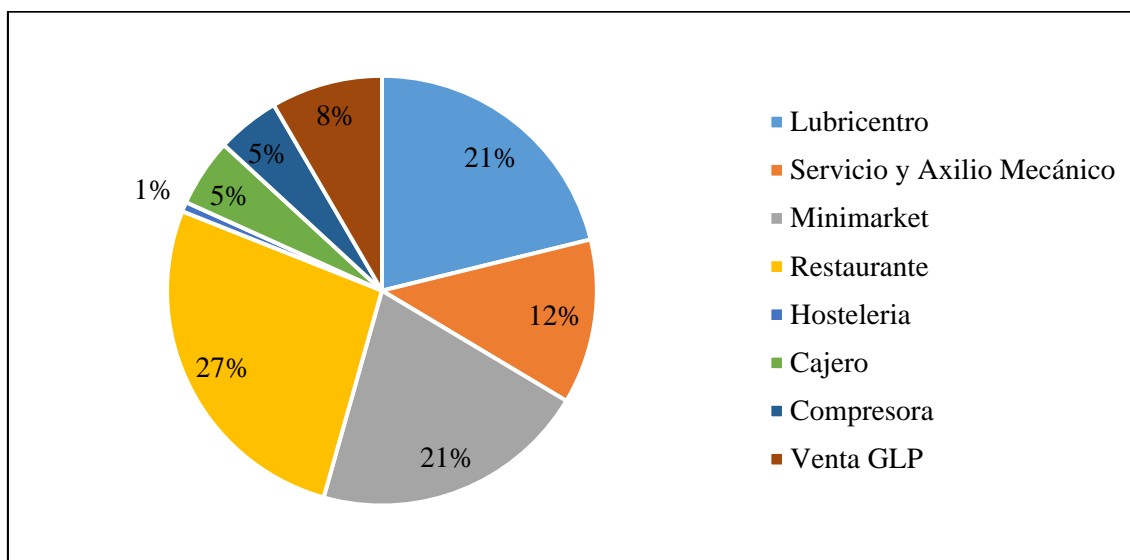


Fuente: Encuesta

Elaboración: Propia

Interpretación: Se indica que la calificación del servicio es Bueno, ello debido el consumo de las mineras por lo tanto los grifos necesitan de un buen capital para poder trabajar al crédito, es por ello que se les exige a los clientes el pago puntual y estos al ser informales muchas veces no pueden cumplir con sus obligaciones.

Gráfico 32: ¿QUÉ OTROS SERVICIOS LE GUSTA QUE LE OFREZCA UNA ESTACIÓN DE SERVICIOS?

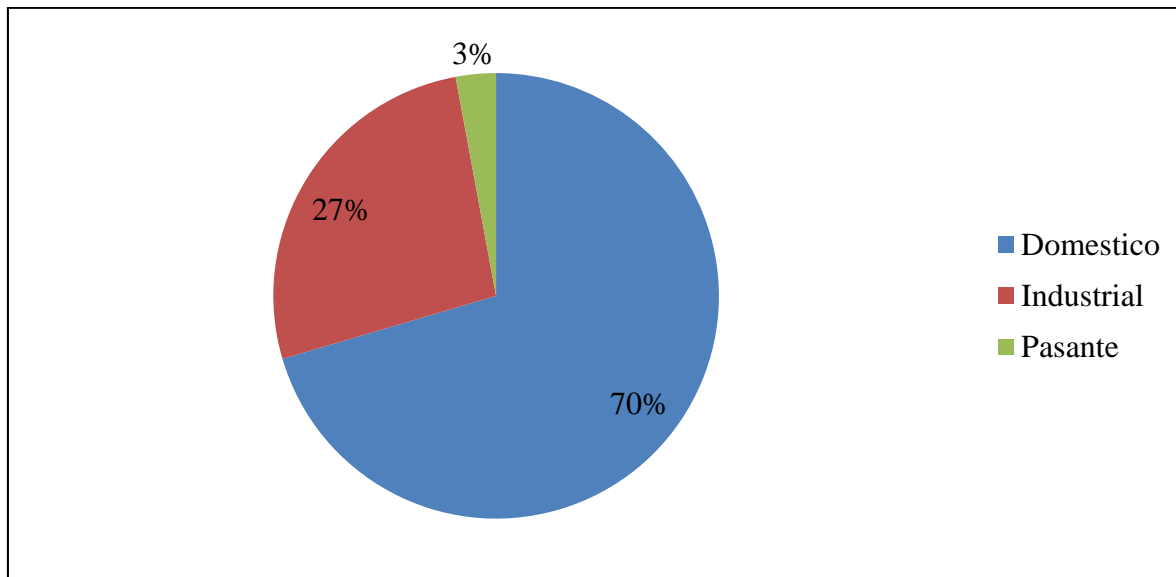


Fuente: Encuesta

Elaboración: Propia

Interpretación: Los encuestados indican que les gustaría encontrar cerca al grifo con restaurant, en segundo lugar está la preferencia por contar con un lubricentro y minimarket, con los cuales la mayoría de estación de servicios si cuenta, pero servicios que no son tan promocionados por las empresas competidoras en el mercado, y en tercer lugar apareció la opción contar con servicio y auxilio mecánico.

Gráfico 33: CLASIFICACIÓN DE CLIENTE

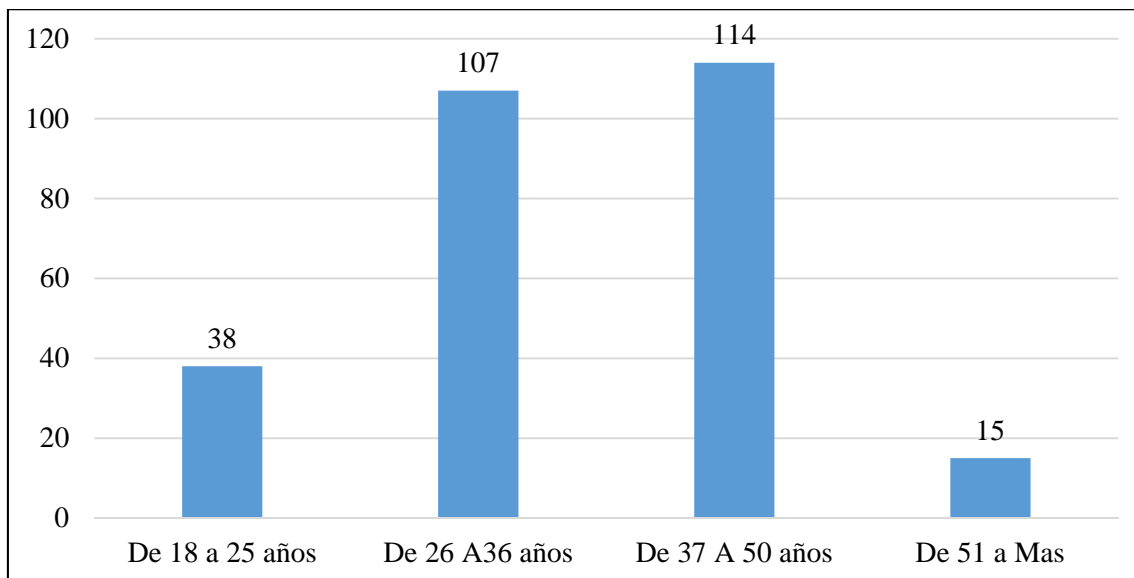


Fuente: Encuesta

Elaboración: Propia

Interpretación: El gráfico nos demostrará que tendremos en la clasificación del cliente la muestra arrojó que tendremos el 70% de clientes domésticos en número 193, para este estudio, así como se podrá apreciar que el 27 %, en número de 73 de la muestra son clientes industriales y solo el 3% en número de 8 será de tipo pasante por el tramo carretero de la panamericana Sur por Chala.

Gráfico 34: EDAD DEL CLIENTE



Fuente: Encuesta

Elaboración: Propia

Interpretación: De los encuestados la gran mayoría con una frecuencia de 114 son personas entre los 37 a 50 años, siendo la menor cantidad personas mayores a los 50 años.

Tabla 28: TIPO DE VEHICULO POR CLASIFICACION DE CLIENTE

Tipo de unidad móvil	CLASIFICACION			Total
	Domestico	Industrial	Pasante	
Vehículos Pesados	6	68	7	81
Vehículos Ligeros	187	5	1	193
Total	193	73	8	274

Fuente: Encuesta

Elaboración: Propia

Interpretación: La tabla demuestra la clasificación dada para los fines de estudio en doméstico, industrial y pasantes de los cuales por tipo de vehículo se demuestra que la gran mayoría son de tipo pesado son en congruencia de clasificación industrial y pasante donde se observa 6 unidades de tipo domestico reflejando que dichas respuestas las dieron personas que se dedican a la comercialización de productos dentro de la zona entendiéndose por domestico a los pequeños empresarios. Así como el de vehículos ligeros denota la gran presencia de vehículos de tipo doméstico o para el transporte de pasajeros dentro de la ciudad que no es considerado como una actividad meramente industrial y de los cuales se encuestó solo a un vehículo ligero de tipo pasante o foráneo del lugar.

Tabla 29: TIPO DE COMBUSTIBLE QUE UTILIZA POR CLASIFICACION DE CLIENTE

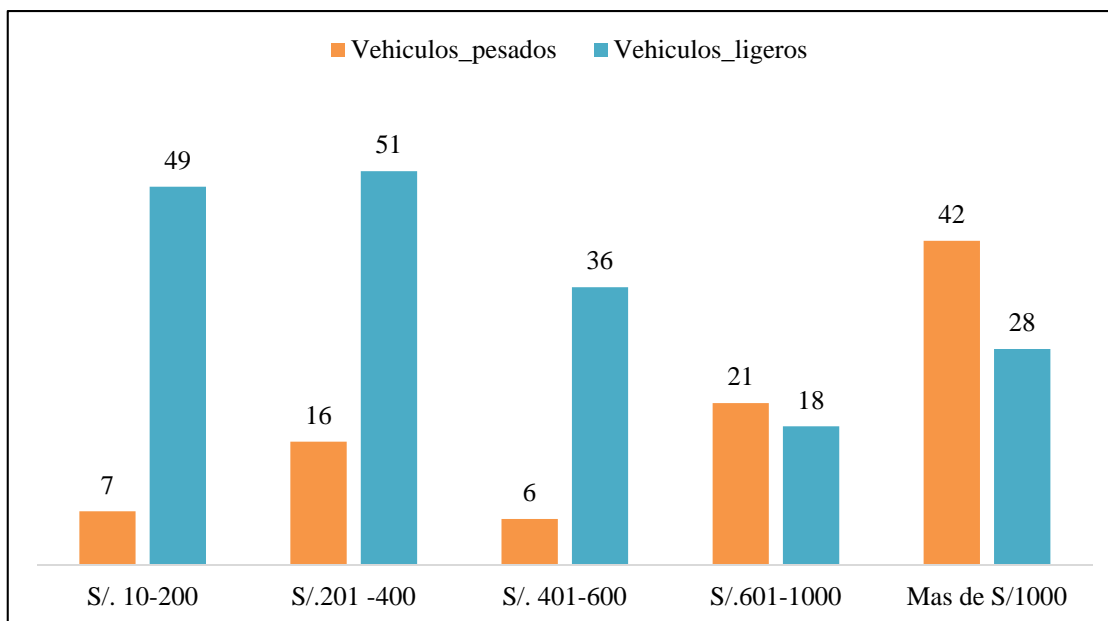
CALISIFICACION	Qué tipo de combustible utiliza				Total
	Gasolina_84	Gasolina_90	Gasolina_95	Diesel_2	
Domestico	95	91	3	4	193
Industrial	2	0	0	71	73
Pasante	0	1	0	7	8
TOTAL	97	92	3	82	274

Fuente: Encuesta

Elaboración: Propia

Interpretación: Dentro de los datos más resaltantes podemos ver como los clientes de tipo domestico preferirán el consumo de combustible de tipo 84 por ser el más asequible en precio y el de 90 por tener relativo precio justo y buen rendimiento en el motor, así como se podrá apreciar la gran predilección por los industriales en la compra del combustible tipo petróleo para sus unidades de tipo pesado y liviano de gran rendimiento y bajo precio, en donde los clientes de clasificación pasante se inclinara por el uso de petróleo esto en tipo pesado y el ligero por combustible de buena calidad de 90 octanos.

Gráfico 35: CONSUMO SEMANAL VS. TIPO DE VEHÍCULO



Fuente: Encuesta

Elaboración: Propia

Interpretación: Se puede deducir del cuadro que el periodo de abastecimiento de los vehículos pesados es más bajo que el de vehículos ligeros, sin embargo el consumo que estos realizan son de mayor cantidad y por ende mayor costo, lo que repercute en las ventas.

Tabla 30: GASTO SEMANAL VS FRECUENCIA DE CONSUMO SEMANAL

Veces de compra semanal	Compra semanal S/					Total
	De 1 - 200 soles	De 201- 401 soles	De 401- 600 soles	De 600- 1000 soles	Más de 1000 soles	
De 1 a 5	42	52	26	6	33	159
De 6 a 15	9	15	16	23	11	74
De 16 a 25	5	0	0	10	11	26
Más de 25	0	0	0	0	15	15
Total						274

Fuente: Encuesta

Elaboración: Propia

Interpretación: Según el anterior grafico podemos observar que a medida de realizar la compra de combustible con mayor cantidad de la misma forma aumentaran las veces de surtir en el grifo preferido.

Tabla 31: MEDIOS DE COMUNICACION PREFERIDOS POR LOS CLIENTES

MEDIOS	NOMBRE
Radio	Power de Chala
Correo electrónico	Hotmail
Publicidad	Promociones en el local
Canal de tv	América
Periódico	Ojo
Turno	Noche
Frecuencia	Todos los días

Fuente: Encuesta

Elaboración: Propia

Interpretación: La tabla nos muestra los resultados que los clientes escogieron para enterarse de la publicidad de un grifo, de forma que podían escoger de forma discriminante entre uno y otro medio de comunicación, estos fueron los más escogidos.

3.2.1.3.1. ANÁLISIS Y RESUMEN MEDIANTE EL MODELO 5W PARA LOS CLIENTES

Mediante este análisis se analizará y resumirá los datos obtenidos mediante la encuesta y algunas entrevistas a la gerencia, se detallarán a continuación:

A. ¿Quiénes son nuestros clientes actuales y potenciales?

i) ¿Cuáles son sus características demográficas, geográficas, psicográficas de nuestros clientes?

Los clientes se ubican geográficamente en la ciudad de Chala, debido a que la empresa está cerca de la zona minera, la mayor parte de los clientes son de tipo industrial. Geográficamente los clientes se ubican en Chala en especial las zona mineras, donde se calcula que son 70 aproximadamente; los responsables de compra son de sexo masculino, con una edad promedio entre 25 y 40 años, de nacionalidad peruana, de habla castellana, la mayoría jefes de familia, con un nivel de instrucción de nivel técnico a profesional en su mayoría, de nivel económico de medio a alto. La personalidad de los no industriales es en su mayoría práctica y poco reflexiva acerca del rendimiento, se deja llevar por la percepción de los precios según la inversión del local.

ii) ¿Quién compra realmente nuestros productos?

Las empresas mineras son las de mayor consumo con el tipo vehículos pesados, por la facilidad crediticia, el rendimiento y calidad del combustible así como la cercanía del local a sus plantas. Algunos de los compradores de tipo liviano lo prefieren por la cercanía a sus domicilios y en compra comparativa han aprendido a apreciar el mayor rendimiento del combustible.

iii) ¿Estos compradores difieren de los usuarios de nuestros productos?

Si, como vimos en la tabla N°26, los industriales prefieren la estación por el gran rendimiento de combustible a un buen precio, así como la calidad de la atención, a

diferencia de los demás consumidores principalmente de tipo liviano cuya percepción les importa más las promociones, el bajo precio y la ubicación del local.

iv) ¿Quiénes son los que más influyen en la decisión de compra?

Los gerentes o jefe logístico de los industriales, en caso de los de tipo liviano son los dueños y conductores del automóvil los que más influyen.

v) ¿Quién tiene la responsabilidad financiera de la compra?

Los gerentes y conductores.

B. ¿Qué hacen los clientes con nuestros productos?

i) ¿En qué cantidades y en que combinaciones se compran nuestros productos?

Cada cliente de transcendencia es decir mineras que compran de 1000 a 4000 galones semanales, el producto estrella es el biodiesel (petróleo). Así mismo los clientes livianos hacen compras esporádicas de 10 a 15 galones semanalmente por vehículo, existen muy pocas combinaciones de la compra de combustible con otros de los servicios que ofrece la empresa en estudio (minimarket, lubricentro, mecánico), siendo mayormente el consumo de petróleo junto con el servicio de mecánico y lubricentro, aprox. 6 combinaciones semanales ;y de tipo de combustible de 90 octanos y 95, se observan 5 combinaciones combinado con la compra en minimarket.

ii) ¿En qué se diferencian los usuarios frecuentes de nuestros productos de los usuarios que los compran con poca frecuencia?

Los usuarios más frecuentes de son de tipo industrial pesado y los menos frecuentes son los de tipo liviano. Los clientes industriales compran en cantidades grandes, mientras que los clientes domésticos en pequeñas cantidades. Ejemplo: Minera SOTRAMI compra 4000 galones de biodiesel semanal, mientras que en promedio los clientes domésticos compran hasta 15 galones semanales aproximadamente.

- iii) **¿Los compradores utilizan servicios complementarios al tiempo que consumen nuestros productos? Si es así ¿Cuál es la naturaleza de la demanda de estos productos y como afecta aquello de los nuestros?**

Los clientes que se abastecen del producto, también requieren del servicio de transporte (flete) en especial los industriales, razón por la cual se tiene unidades a la disposición de este servicio de entrega. Muchas veces el cliente pide el combustible con un precio que incluya el transporte. La naturaleza de la demanda es que el cliente sea de tipo industrial y carezca de la unidad de transporte, lo cual beneficia a la empresa ampliamente por la disponibilidad de transporte que tiene esta empresa.

C. ¿Dónde compran los clientes nuestros productos?

- i) **¿A qué tipo de vendedores se le compra nuestros productos?**

El principal proveedor y único se podría decir es Primax cuyos vendedores se caracterizan por contactar directamente con los grifos de perfil adecuado para adaptarse a la firma.

- ii) **¿El comercio electrónico tiene algún efecto en la compra de nuestros productos?**

No, solo se utiliza para enviar cotizaciones y mantener contacto con los clientes para hacer nuevos pedidos o cobranzas.

- iii) **¿Nuestros clientes aumentan sus compras en lugares ajenos a nuestro establecimiento, como catálogos, redes a domicilio, o internet?**

Los clientes industriales principalmente pueden adquirir directamente el combustible en la modalidad de pedido, una vez que hayan negociado con algún grifo de la competencia que también cuente con servicio de transporte directo.

D. ¿CUÁNDO COMPRAN NUESTROS PRODUCTOS LOS CLIENTES?**i) ¿La compra y el consumo de nuestros productos son por temporadas?****Altas y bajas**

La venta del combustible tiene una variación por estacionalidad aumenta ligeramente por el verano donde existirán más clientes de tipo pasante en la carretera y donde aumentan también los viajes de los vehículos de transporte interprovincial, así como se ve una gran baja cuando surgen problemas políticos y sociales, en especial los relacionados a la minería y los transportes.

ii) ¿En qué grado los eventos promocionales afectan la compra y el consumo de nuestros productos?

Para los clientes domésticos es bastante influyente para su decisión de compra, siempre esperan algo adicional a la compra. En los clientes industriales influye de menor forma, pero aumenta su interés al observar estrategias mercadológicas de tipo de descuento por cantidad de combustible.

E. ¿Por qué y cómo los clientes seleccionan nuestros productos?**i) ¿Cuáles son las características básicas que ofrecen nuestros productos/servicios y los productos que ofrecen los competidores? ¿En que se parecen nuestros productos a aquellos competidores?**

El producto que se ofrece, es un producto de calidad, de alto rendimiento, a un precio justo, que posee aditivos que lo hacen diferente al de la competencia, cuenta con certificados de calidad. La empresa de estudio posee servicios complementarios como los de la competencia, superando estos, puesto que posee servicio mecánico y de lubricación con los que no cuenta la competencia.

- ii) **¿Cuáles son las necesidades de los clientes que cubren nuestros productos a aquellos de los que ofrecen los competidores? ¿Qué tan bien cubren las necesidades nuestros productos y que tanto los de los competidores?**

Las necesidades principales que cubren sus productos son: la calidad y el rendimiento del combustible, como el stock siempre disponible, a diferencia de que los competidores cuentan con una mejor ubicación en relación a los clientes de tipo liviano y algunos empresarios, así como poseen un precio más bajo y mejor calidad y tiempo de la atención.

- iii) **¿Es posible que las necesidades de nuestros clientes cambien en el futuro? ¿Si es así de qué manera?**

Como vimos en el análisis político económico, se augura la expansión del 20% anual en el rubro de la extracción de minerales en el país a partir del 2014, por ende se estima que la demanda pueda aumentar en medida del crecimiento del mercado, tomando en cuenta que el casi 90% de la minería aurífera se encuentra en Chala y alrededores.

- iv) **¿Qué métodos de pago utilizan nuestros clientes al hacer una compra? ¿La disponibilidad de crédito es un aspecto importante para nuestros clientes?**

El crédito es muy importante en el proceso de realizar una compra. Lo solicitado comúnmente es de 10 a 20 días de crédito, cuando en realidad la empresa en estudio solo puede dar hasta 7 días de crédito aproximadamente.

- v) **¿Nuestros clientes suelen desarrollar relaciones estrechas a corto plazo con nosotros y nuestros competidores, o compran en forma de transacciones (basándose sobre todo en el precio)?**

En el caso de los industriales (mineras y empresas) con vehículos pesados se establece contratos a largo plazo, cuando suele haber cambio de gerentes es cuando a veces suelen cambiar de proveedores; distinto es el caso de los vehículos de tipo liviano donde la mayoría se deja llevar por el precio más bajo del mercado.

vi) ¿Cómo podemos desarrollar, mantener o mejorar las relaciones que tenemos con nuestros clientes?

La mejor forma de mejorar las relaciones con los clientes industriales es ofrecerles mejores opciones de crédito con más días para la cobranza dependiendo del grado de lealtad, el consumo, además de ofrecerles el servicio de transporte con mejores precios. A los clientes de vehículos livianos podríamos realizar estrategias de tipo mercadológico ofreciéndoles mejores ofertas, descuentos y vales por souvenirs, así como a ambos mejorar la calidad y tiempo de la atención en el servicio al momento de surtir el combustible, y en algunos momentos ofrecer un precio ligeramente bajo en relación a la competencia.

F. ¿Por qué los clientes potenciales no compran nuestros productos?

i) ¿Cuáles son las necesidades básicas de las personas que no son de nuestros clientes que no cubren nuestros productos?

Las necesidades en el caso de los clientes industriales de tipo pesado: los días de crédito las líneas de crédito. Solicitan 30 días de crédito con líneas de crédito por 100 000 soles. En el caso de los vehículos de tipo liviano la cercanía a la zona poblada, precio más bajo del mercado y las promociones con regalos.

ii) ¿Cuáles son las características, beneficios o ventajas de los productos competidores que hacen que las personas que no son nuestros clientes los prefieren a nuestros productos?

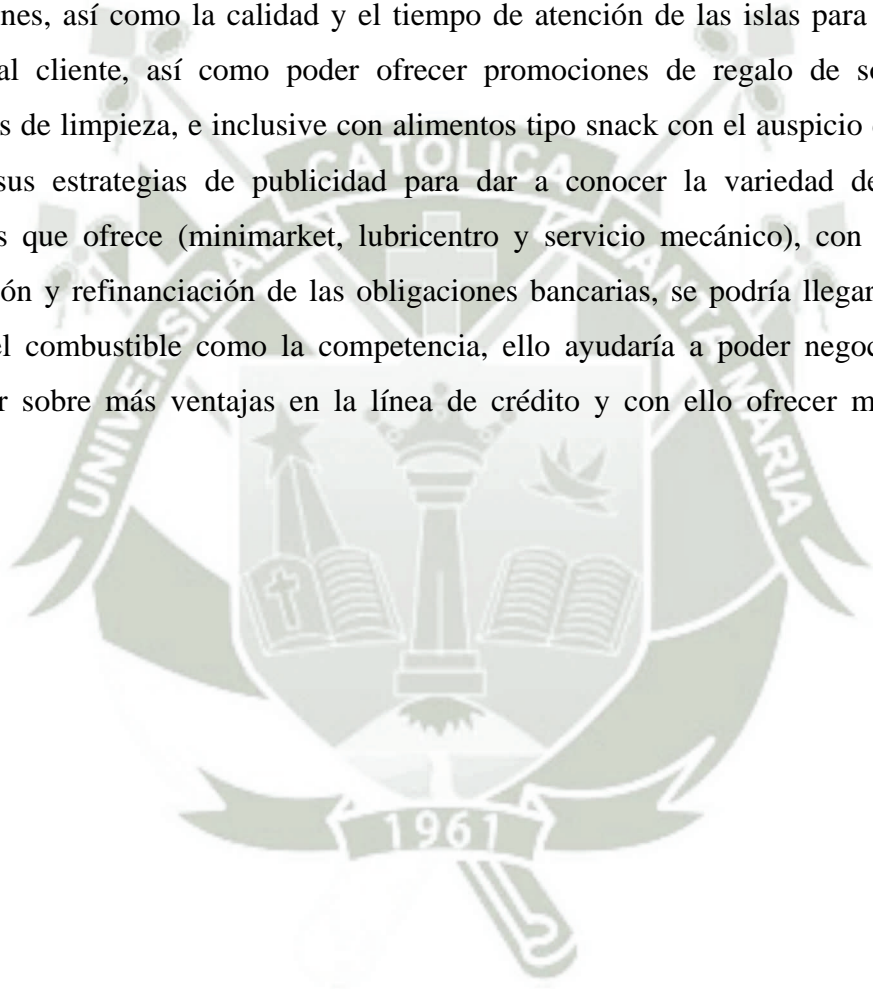
La principal competencia y líder del mercado en Chala, Grifo Repsol cuenta con 1'000 000 soles y con 20 días de crédito, también cuenta con promociones de regalo de accesorios de limpieza (papel higiénico, peines, toallas), por la compra de 20 soles en combustible y bajos precios según temporada. En el caso del Grifo Toda Una Vida cuenta regularmente con baja de precios en petróleo, ambos prestan sus locales como estacionamiento y paradero para sus clientes. Grifo Ático ofrece una baja considerable en combustible de tipo 95 octanos.

iii) ¿Existen problemas relacionados con la distribución, la promoción, o el precio que evitan que los clientes les prefieran a nuestros productos?

El proveedor da pocos días de crédito y por ende la empresa en estudio tiene que ofrecer un crédito no mayor a 8 días, en especial a clientes de tipo industrial.

iv) ¿Cuál es el potencial para convertir a estas personas en clientes de nuestros productos?

La empresa Grifo Aeropuerto posee un gran potencial en cuanto a mejorar sus promociones, así como la calidad y el tiempo de atención de las islas para mejorar el servicio al cliente, así como poder ofrecer promociones de regalo de souvenirs y accesorios de limpieza, e inclusive con alimentos tipo snack con el auspicio de Primax, mejorar sus estrategias de publicidad para dar a conocer la variedad de servicios agregados que ofrece (minimarket, lubricentro y servicio mecánico), con una mejor negociación y refinanciación de las obligaciones bancarias, se podría llegar a bajar el precio del combustible como la competencia, ello ayudaría a poder negociar con el proveedor sobre más ventajas en la línea de crédito y con ello ofrecer más días de crédito.



3.3. BASE Y ANÁLISIS DEL INTERNO

3.3.6. LA EMPRESA

La estación de servicio “Aeropuerto” se encuentra ubicada en el departamento de Arequipa, provincia de Caravelí, distrito de Chala, en la zona de la Aguadita. La fecha Inicio de sus actividades se encuentran registradas 12 de Noviembre del año 1995, con Razón Social “GRIFO AEROPUERTO 610 S.C.R.LTDA”, Ruc N° 20311644786, con actividad Comercial dedicada a la venta al por menor combustibles. La Panamericana Sur es uno de los tramos viales más importantes a nivel nacional, por lo que el “GRIFO AEROPUERTO 610 S.C.R.LTDA”, cuenta con una importante ventaja comercial.

3.3.6.1. PRODUCTOS QUE COMERCIALIZA

Diésel B5: Diésel B5 es empleado en todo tipo de motor diésel de camiones de transporte pesado, de pasajeros o vehículos livianos en general, equipos de construcción, equipos agrícolas, plantas de fuerza, embarcaciones, etc.

El Diesel B5 está constituido por una mezcla de Diesel N° 2 (Combustible derivado de hidrocarburos) y 5% en volumen de Biodiesel (B100, combustible que puede ser obtenido de aceites vegetales, grasas de animales, etc. derivados de recursos renovables).

Gasohol 84 Primax: Es una gasolina cuya formulación incluye aditivos mejoradores de desempeño diseñados con calidad y tecnología de última generación.

Gasohol 84 Primax es una mezcla de Gasolina de 84 Octanos y 7.8% en volumen de Alcohol Carburante, obteniéndose en las Plantas de Ventas durante el despacho a los camiones cisterna.

Gasohol 90 Primax: Es una gasolina cuya formulación incluye aditivos mejoradores de desempeño diseñados con calidad y tecnología de última generación.

Gasohol 90 Primax es una mezcla de Gasolina de 90 Octanos y 7.8% en volumen de Alcohol Carburante, obteniéndose en las Plantas de Ventas durante el despacho a los camiones cisterna.

Gasohol 95 Primax: Es una gasolina cuya formulación incluye aditivos mejoradores de desempeño diseñados con calidad y tecnología de última generación.

Gasohol 95 Primax es una mezcla de Gasolina de 95 Octanos y 7.8% en volumen de Alcohol Carburante, obteniéndose en las Plantas de Ventas durante el despacho a los camiones cisterna.

3.3.6.2. HISTORIA DE LA EMPRESA

En el año 1996, Don Mario y la Doña Águeda, deciden poner en marcha un sueño que visionaron hace años, fundar una empresa. Iniciaron con un grifo pequeño que contaba con un surtidor y 3 trabajadores. La demanda de sus servicios aumentaba por lo que deciden ir incrementando su infraestructura, implementando: una Isla más, más surtidores y más personal calificado, según lo requerido por los clientes de la Aguadita y de Chala.

En el transcurso de 15 años, se ha podido implementar un sistema de alta tecnología, con el fin de sistematizar el servicio, haciéndolo más ágil, en tiempo record, y permitiendo brindar en forma permanentemente los reportes del servicio que se ofrece.

Las expectativas del crecimiento empresarial siguen siendo un reto que se encuentra registrado en las proyecciones realizadas.

3.3.6.3. PERFIL DE LA EMPRESA EN ESTUDIO

DATOS DE LA EMPRESA:

RAZON SOCIAL: GRIFO AEROPUERTO E.I.R.L

RUC: 20498301739

DIRECCIÓN: AV, EMANCIPACION MAZ 73. LOTE 2ª. Pasando comisaria de carreteras. CHALA. CARAVELI. AREQUIPA

Descripción: Está ubicado al término de la zona poblada de Chala, en la panamericana Sur, **está situado exactamente** cerca de la zona minera y por ende posee a una gran parte del mercado de clientes de tipo industrial, **hasta hace un año poseía** con una infraestructura deteriorada, maquinaria de los 90's (3 islas es decir 6 surtidores de abastecimiento), que no estaba acorde con las del mercado, no poseía marca y era poco atractiva, **ahora** con la nueva remodelación su infraestructura ha mejorado enormemente han invertido unos \$ 500 000.00 dólares americanos en infraestructura y maquinaria, cuentan con 5 islas por ende 10 surtidores, los cuales son de última generación, no cuenta con gas natural. **Cuenta con un gran terreno** el que ofrece múltiples servicios a parte del grifo, como minimarket, lubricentro, y servicio mecánico permanente. Cuenta con su propio transporte de combustibles (3 unidades camiones Scania con capacidad de 9000 glns c/u y 3 Wolkswagen con capacidad de 4000 glns c/u para reparto) para la Estación y sus clientes, además de brindar este servicio a otros grifos de la zona o mineras que requieran servicio de transporte. **Cuenta con todos los permisos** de las entidades supervisoras, posee local bien distribuido y bien iluminado con luz blanca por la noche. **El personal de atención al cliente** cuenta con uniforme y una relativa buena atención donde el principal punto débil será la calidad de atención y la falta de promociones llamativas a diferencia de la competencia. **La empresa de estudio es** de tipo familiar y la matriz del negocio sin contar aún con subsidiarias. Esta empresa es dirigida por la familia en su conjunto y en diferentes áreas, su gerencia posee estudios de Administración de Empresas y cursos afines, son personas emprendedoras y tienen una predisposición a buscar lo mejor para la empresa, lo cual se

refleja en el manejo de la empresa, tienen buena capacidad de negociación con los clientes y también con los proveedores.

Se afiliaron a la marca Primax para ofrecer mejores productos y captar más clientes por la posición de su marca. Poseen una línea de crédito con Primax que puede llegar a los 350'000.00 Nuevos Soles, con 8 días de crédito. Las áreas de la empresa en estudio laboran en Chala, **cuenta con una estructura organizacional** bien constituida contando con las áreas de administración, contabilidad, cobranzas y ventas y producción, **el personal que labora** posee estudios técnicos pero con la predisposición de aprender y mejorar en bien de la empresa. **Las estrategias que utiliza** son de tipo mercadológico pero de bajo costo, dando énfasis a las promociones dadas por la marca Primax. **Posee estrategias defensivas** tipo Benchmarking como las de copiar la publicidad hecha por la competencia para lo cual posee observación constante del movimiento de la competencia en promociones, bajas de precio, nuevas negociaciones con clientes. **Maneja un buen stock de combustible**, por el buen manejo de kardex de sus depósitos de combustible, posee certificados por la calidad de combustible que surte pero sus clientes desconocen dicha calidad, así mismo posee un equipo electrógeno de gran ayuda para poder surtir durante los constantes cortes de energía eléctrica en Chala. **Sus principales debilidades** son: la lejanía del centro poblado (10mins) lo cual limita su cartera de clientes en vehículos livianos y de tipo domestico de la ciudad y a nivel interno la poca comunicación entre áreas, lo cual dificulta y demora las actividades y eficiencia de la empresa.

Años en el mercado: 18 años en Chala, 2 años con marca Primax.

Canales de Distribución: Posee vehículos para el servicio de transporte de combustible para clientes industriales.

Ilustración 7: GRIFO AEROPUERTO 610

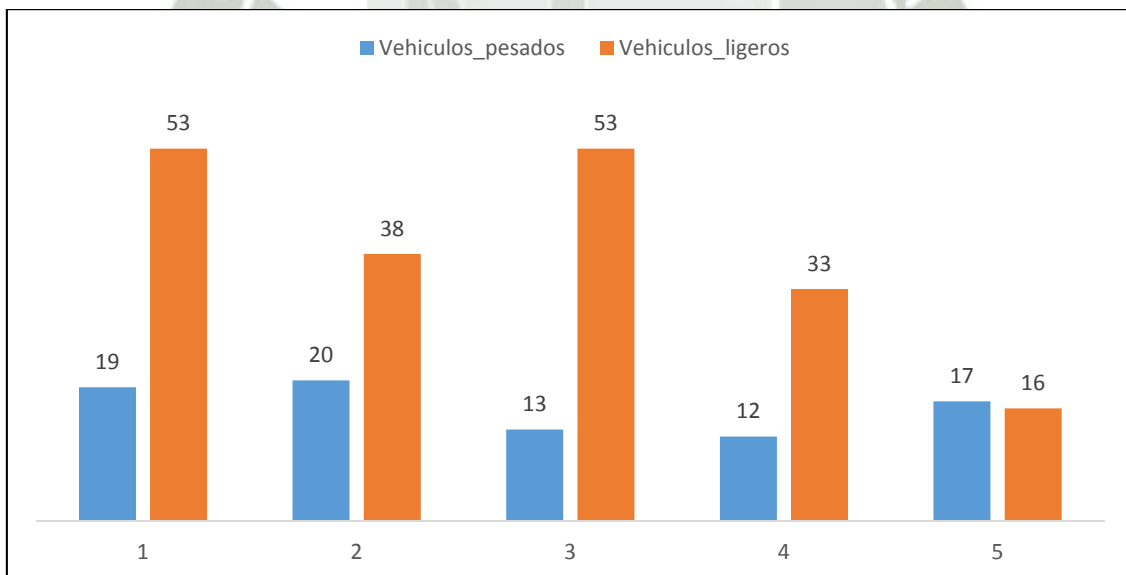


Fuente: www.gepp.pe

3.3.6.4. PERFIL DEL CLIENTE DE LA EMPRESA “GRIFO AEROPUERTO 610”

A continuación se detalla el perfil del cliente que abastece en Grifo Aeropuerto, en cuanto al tipo de unidad vehicular y atributos de los servicios que brinda:

Gráfico 36: CLIENTES GRIFO AEROPUERTO POR TIPO DE UNIDAD VEHICULAR



Fuente: Encuesta

Elaboración: Propia

Interpretación: Como se puede observar en el gráfico la mayoría de los clientes que escoge en primer lugar a las estación de servicios Grifo Aeropuerto con en su mayoría vehículos ligeros con el número de 53 y en menor cantidad los industriales, esto no tiene que ver directamente con la cantidad de consumo puesto que los pesados poseen mayor consumo semanal que los vehículos que son más ligeros.

Tabla 32: PERCEPCIÓN POR ATRIBUTOS DEL SERVICIO DE GRIFO AEROPUERTO

Aeropuerto 610	Muy malo	Malo	Regular	Bueno	Muy bueno	Total Clientes Aeropuerto
Ubicación	0	15	17	5	35	72
Precio	0	3	22	35	12	72
Rendimiento		0	17	43	12	72
Tiempo atención	0	0	42	25	5	72
Calidad de la Atención	0	5	36	26	5	72
STOCK		0	19	17	36	72
Infraestructura	0	0	12	41	19	72

Fuente: Encuesta de la Investigación

Elaboración: Propia

Análisis: Según resultados de la investigación por encuesta los clientes fidelizados del grifo aeropuerto califican como buena la ubicación debido que está a 5 minutos del centro de la ciudad, precio, rendimiento, e infraestructura es de calificación buena por contar con el respaldo de la marca Primax, el stock se califica como muy bueno por el hecho de contar siempre con combustible para abastecer y tener un buen control de los almacenes por kardex, así mismo se cuenta con un grupo electrógeno que ayuda al surtir durante los cortes frecuentes de luz eléctrica en Chala, lo cual hace que sea considerado uno de los mejores en stock y abastecimiento sin importar el día.

3.3.7. EVALUACIÓN ESTRATÉGICA

3.3.7.1. ANÁLISIS DE LA VISIÓN

Visión actual de la empresa: “Ser reconocida como la empresa líder de provisión de combustible y calidad de servicios prestados a sus clientes en el tramo carretero de la Panamericana Sur”

A. Análisis de la visión actual de la empresa

¿Qué quiero? Ser reconocida como la empresa líder de provisión de combustible.

¿A quién me dirijo? Clientes en el tramo carretero de la Panamericana Sur.

¿Para que existe la empresa? Para aprovisionar combustible de alto rendimiento.

¿A dónde quiero ir? No contiene

¿Cómo quiero ir? No contiene

¿Cuándo quiero ir? No contiene

B. Análisis para la visión propuesta

¿Qué quiero?

Ser reconocida como la cadena de estaciones líder de venta de combustibles en la región del sur Oeste del Perú.

En el mes de Agosto del 2014, ya se tiene la iniciativa de desarrollar mercado.

¿A quién me dirijo?

A los clientes domésticos, industriales y foráneos que transitan en el tramo carretero de la Panamericana Sur.

Más que nada a clientes industriales, ya que estos consumen por volúmenes regulares de 1000 a 4000 galones semanales. En chala tenemos a Minera Sotrami, Minera El Cambio, Minera española del Sur, Minera La española, entre otras.

¿Para qué estoy? ¿Para que existe la empresa?

Para ofrecer una excelente variedad de servicios que hagan más fácil y confortante la estancia en las distintas estaciones.

La empresa ofrece un producto de calidad con todas las certificaciones que así lo demuestran, además de tener un precio especial para los clientes que compren al por mayor.

¿A dónde quiero ir?

A todas las ciudades del ámbito nacional.

Expandir mercados hacia otros distritos como el distrito de YAUCA en un mediano plazo.

¿Cómo quiero ir?

Con préstamos de las entidades bancarias y utilidades de la empresa.

Cuenta con líneas de crédito en el Banco de Crédito, Banco Scotiabank y la Caja Libertadores, en cuanto a préstamos para capital de trabajo e inversión para la remodelación del Grifo en Chala.

¿Cuándo quiero ir?

El tercer trimestre del 2014

Se prevé que para esas fechas se esté abriendo una sucursal en Yauca.

PROPUESTA:

“Ser reconocida como la cadena de estaciones líder en venta y distribución de combustible para clientes domésticos, industriales y foráneos que transitan en el tramo carretero de la Panamericana Sur y así ofrecer calidad, rentabilidad y variedad en los servicios, que hagan más satisfactoria la parada en nuestras estaciones, ofreciendo una propuesta diferente del servicio.”

3.3.7.2. ANÁLISIS DE LA MISIÓN

Misión actual de la empresa: “Proveer abastecimiento de combustible y de servicios complementarios de calidad a organizaciones públicas y privadas de manera eficiente y rentable, apoyados en un recurso calificado y orientado a la atención al cliente, con la finalidad de facilitarles el logro de sus objetivos”.

A. Análisis de la misión actual de la empresa

¿Cuál es el público objetivo (clientes) de la institución?

No posee información.

¿Cuáles son los productos o servicios más importantes de la institución?

No posee información.

¿Dónde se ubica su público desde el punto de vista geográfico?

No posee información.

¿Cuál es la tecnología básica de la institución?

- No posee información.

¿Se preocupa la institución por su supervivencia (crecimiento y rentabilidad)?

¿Cómo?

No posee información.

¿Cuáles son los valores, las creencias y las aspiraciones fundamentales de la institución y sus propósitos prioritarios?

No posee información.

¿Cuál es el concepto que la institución tiene de sí misma y que aparece en la misión?

Proveer abastecimiento de combustible y de servicios complementarios de calidad a organizaciones públicas y privadas de manera eficiente y rentable.

¿Cuál es la imagen pública a la que aspira la institución?

Servicios complementarios de calidad

¿Cuál es el nivel de efectividad reconciliadora expresado en la misión? Se pone atención a los deseos e intereses de las personas o grupos vinculados con la institución

No posee información.

¿Es inspirador el contenido de la misión? ¿Motiva o estimula a la acción?

No posee información.

Tabla 33: ANÁLISIS DE LA MISIÓN DE LA EMPRESA

Organización	Clientes	Productos/servicios	Mercados	Tecnología	Rentabilidad	Filosofía	Concepto de sí misma	Imagen Publica	Preocupación por los empleados
GRIFO AEROPUERTO 610 SCRL	Si	Si	Si	No	Si	No	Si	No	No

Elaboración: Propia

B. Análisis para la visión propuesta

¿Cuál es el público objetivo (clientes) de la institución?

Clientes domésticos, industriales y foráneos que transitan por el tramo carretero de la Panamericana Sur. Más que nada a clientes industriales, ya que estos consumen por volúmenes regulares de 1000 a 4000 galones semanales.

¿Cuáles son los productos o servicios más importantes de la institución?

Son Diésel B5 y Gasolina 90. Ofrecemos un producto de calidad con todas las certificaciones que así lo demuestran, además de tener un precio especial para los clientes que compren al por mayor.

¿Dónde se ubica su público desde el punto de vista geográfico?

En la región sur del Perú, Provincia de Caraveli, distrito de Chala.

¿Cuál es la tecnología básica de la institución?

Dispensadores digitales de alto caudal

Estos dispensadores son de última generación, ya que en enero del 2013 se remodelo la estación colocando maquinas nuevas, instalaciones nuevas, con todas las indicaciones de Osinergmin, las maquinas tienen un valor de \$ 10 000 dólares americanos.

¿Se preocupa la institución por su supervivencia (crecimiento y rentabilidad)?**¿Cómo?**

Si, por ello siempre está en constante actualización y capacitación.

Se realizan capacitaciones al personal de ventas (capacitaciones de Primax), contabilidad (capacitaciones de la Sunat) y logística (Capacitaciones de Osinerming).

¿Cuáles son los valores, las creencias y las aspiraciones fundamentales de la institución y sus propósitos prioritarios?

- Responsabilidad: Que implica asumir y cumplir con los compromisos en el marco de las normas establecidas, mediante la gestión adecuada de los recursos propios y de terceros.
- Pasión por el cliente: Supone cumplir los acuerdos establecidos con los clientes para mejorar sus expectativas de calidad, competitividad y crecimiento.
- Calidad y productividad: Está vinculado al uso de la tecnología mediante la innovación de procesos y productos. Adicionalmente, busca motivar a los empleados para que desarrollen al máximo su potencial y servicio.
- Respeto: Implica mantener un clima cordial de trabajo y operar las unidades productivas bajo la premisa del respeto a los derechos y a la integridad de la comunidad y los trabajadores.
- Compromiso con la comunidad: Es preciso alinear las actividades productivas y de servicios con las normas ambientales. Asimismo, es fundamental concientizar a la comunidad para que se adopten buenas prácticas en el cuidado del medio ambiente. De igual forma, las mejoras medioambientales deben ser integradas a los objetivos y metas de la organización.

- Responsabilidad para cumplir con el cliente al momento de abastecerlos, con la información más oportuna; Pasión por el cliente porque estamos pendientes de las necesidades del cliente en cuanto a servicio y abastecimiento; Calidad porque ofrecemos un producto de calidad con todas las certificaciones que así lo demuestran, además de que Primax es una marca muy bien posicionada, Respeto y compromiso con la comunidad, ya que servimos a la comunidad y nos comprometemos haciendo obras sociales y apoyando a las instituciones educativas quienes son el nido de la sociedad.

¿Cuál es el concepto que la institución tiene de sí misma y que aparece en la misión?

Ser una empresa con valores y cultura, la cual buscamos satisfacer las necesidades de los clientes de forma puntual, responsable y con efectividad. Los valores se ven reflejados en las acciones, los clientes que trabajan años con la empresa lo hacen por el servicio brindado, la puntualidad y la responsabilidad para con ellos.

¿Cuál es la imagen pública a la que aspira la institución?

Ser una empresa con responsabilidad social y mejorar el rendimiento del motor, logrando la rentabilidad para sus clientes. Servir a su comunidad y se comprometen a hacer obras sociales y apoyar a las instituciones educativas que son el nido de la sociedad.

¿Cuál es el nivel de efectividad reconciliadora expresado en la misión?

Se pone atención a los deseos e intereses de las personas o grupos vinculados con la institución. Busca ofrecer una variedad de servicios para que el cliente se sienta bien atendido y que su estancia sea confortable. Se realizan capacitaciones al personal de atención al público, utilizando los 5 pasos de Primax.

PROPUESTA

“Nuestra misión es distribuir, proveer de combustible y servicios complementarios de calidad, para ofrecer bienestar, y rendimiento a las unidades de transporte de nuestros clientes domésticos, industriales y foráneos que transitan por el tramo carretero de la

Panamericana Sur de manera eficiente y rentable, apoyándonos en nuestros recursos tecnológicos, humanos y de gestión, con gran responsabilidad social.”

3.3.8. DIAGNÓSTICO FUNCIONAL

3.3.8.1. ÁREA LOGÍSTICA

Área conformada por tres personas, las cuales hacen la función de Compras, Inventarios y Transporte respectivamente, a continuación detallaremos un perfil del área:

Tabla 34: PERFIL DEL ÁREA LOGÍSTICA

Persona responsable: Juan Pacheco Puquio
Tiempo en la empresa: 10 años y 7 meses
Funciones que desempeña: <ul style="list-style-type: none"> • La planificación y la ejecución del aprovisionamiento desde los proveedores de acuerdo con las previsiones de venta. • La gestión de la relación con los proveedores (con objetivo de la mejora del servicio y la reducción de los costes logísticos) • Supervisión y control de stock de combustibles y mermas • El transporte de distribución hasta el cliente. • Cumplir con las normas establecidas por Osinerming.
Procedimiento: Se apertura el documento en Excel se ingresan los stock diarios y los reportes de mermas y se envía los reportes a la gerencia. Se apertura un segundo Excel para informar los pedidos de combustible y la respectiva coordinación con los choferes para su envío.
PARTE OPERATIVA: Se realiza las verificaciones de pedido y llegada de combustible con su respectiva documentación, se descarga y se toma varillaje.
Sistemas que utiliza: Excel

Fuente: Juan Pacheco Puquio – Jefe del Área Logística

Elaboración: Propia

Nota: Dentro de la entrevista el jefe del área comento que existe una polémica por el traslado del combustible de planta al local de la empresa puesto que por ser una zona

costera se pierde poca más de la merma permitida por Osinergmin según No.019-2011-OS-CD, aprox. 0.5% más del permitido al mes.

BASE DE INFORMACIÓN DEL AREA LOGÍSTICA

- **COMPRAS A PRIMAX Y OTROS PROVEEDORES**

Se generan órdenes de compra a Primax S.A. seguido por los Scop a Osinerming, con una regularidad de cinco veces a la semana, que al mes asciende a unos 115 000 galones de petróleo, que es el producto de mayor rotación. Area encargada también de la supervisión del cumplimiento de las normas legales vigentes en playa, establecimiento y el descargue del combustible.

- **INVENTARIOS**

La persona encarga de esta función hace el seguimiento de las llegadas de la mercadería para Minimarket y Lubricentro, ingresando al sistema de HardSoft para el respectivo control de las entradas y salidas de los productos. Además de ello se lleva un registro a parte de los activos, herramientas y suministros de la empresa, en donde también se lleva un registro de ingresos y salidas en Excel.

- **ABASTECIMIENTO-TRANSPORTE**

Área encargada de supervisar el stock permanente del combustible en playa, coordinación con Finanzas para el respectivo pago, planificación trabajo de choferes, supervisión y control de los mantenimientos de los diferentes vehículos, así como el control de gastos de viáticos, combustible, mantenimientos, repuestos y reparaciones.

PROBLEMAS QUE SE PRESENTAN EN EL ÁREA

- La información de las operaciones no se encuentra al día.

- No se conoce el plan estratégico de la empresa.
- No se trabaja en base a metas u objetivos.
- Cuando una persona se va de días libres, nadie realiza las funciones de éste o en muy poca medida.
- Algunos inventarios no cuadran (minimarket).

3.3.8.2. ÁREA DE VENTAS

Área conformada por una sola persona, la cual se encarga de captar nuevos clientes, coordinar los pedidos de combustible de los clientes y supervisar las cobranzas, entre otros, a continuación detallaremos un perfil del área:

Tabla 35: PERFIL DEL ÁREA DE VENTAS

Persona responsable: Alfonso Galdós
Tiempo en la empresa: 6 meses
Funciones que desempeña: <ul style="list-style-type: none"> • Elaborar pronósticos de ventas. • Establecer precios. • Realizar publicidad y promoción de ventas. • Llevar un adecuado control y análisis de las ventas. • Visitar y mantener comunicación con los clientes. • Contactar con los clientes para los pedidos de combustible y pagos del mismo.
Personal a su cargo: <ul style="list-style-type: none"> • 6 personas en playa, con 3 turnos rotativos • 2 personas en minimarket, en 2 turnos rotativos
Procedimiento: Se apertura el documento en Excel se ingresan las ventas diarias, se generan los reportes mensuales y se envía a la gerencia.
Sistemas que utiliza: Excel

Fuente: Alfonso Galdos – Jefe del Área de Ventas de Grifo Aeropuerto 610 SCRL

Elaboración: Propia

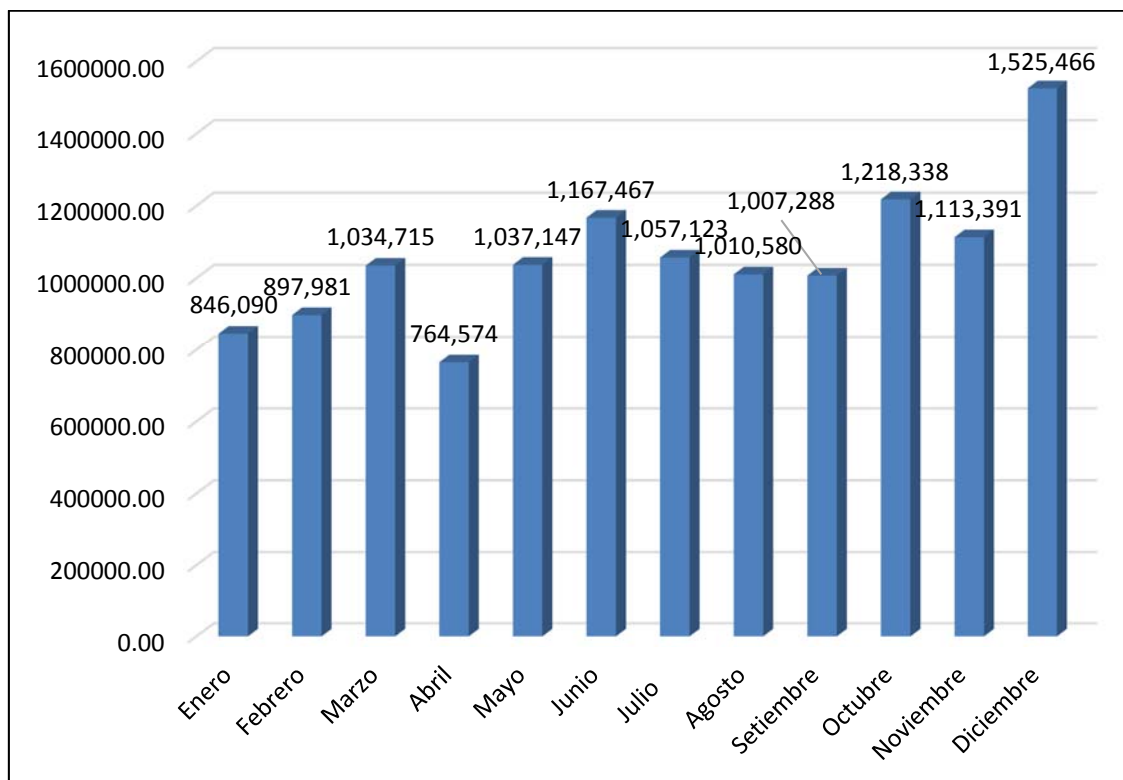
BASE DE ANALISIS DEL AREA DE VENTAS

Las ventas tienen una tendencia a subir y a mantenerse, es por ello la importancia de establecer estrategias de marketing y publicidad para el crecimiento de la organización. En el mes de diciembre del 2013 ascendió a 120 000 galones que fue el pico más alto de todo el año.

PROBLEMAS QUE SE PRESENTAN EN EL ÁREA

- El jefe encargado tiene conocimientos en marketing y/o publicidad.
- La información de las operaciones no se encuentra al día.
- No se conoce el plan estratégico de la empresa.
- No se trabaja en base a metas u objetivos.
- Cuando una persona se va de días libres, nadie realiza las funciones de éste o en muy poca medida.
- El personal de atención al cliente tiende a equivocarse con frecuencia en los abastecimientos a los clientes.

Gráfico 37: VENTAS MENSUALES DEL AÑO 2013



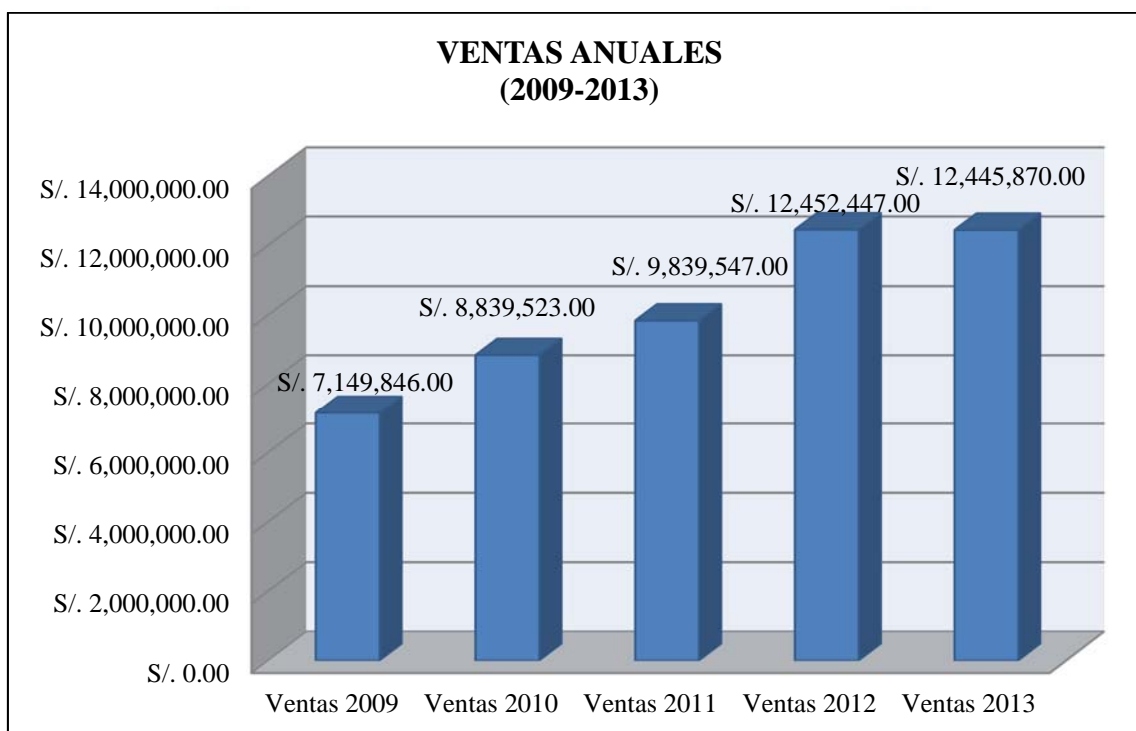
Fuente: Alfonso Galdós – Jefe del Área de Ventas de Grifo Aeropuerto 610 SCRL

Elaboración: Propia

Análisis: Para efectos de analizar cómo se habían desarrollado las ventas del año 2013 de la empresa grifo Aeropuerto, podemos observar que la tendencia de fluctuación de las ventas, donde los meses de ventas más bajas son Enero, Febrero y Abril, en la entrevista que se hizo a la gerencia esta expresó que dichos meses se realizaron las obras de mejoramiento y expansión de la infraestructura lo que afectó de forma inmediata las ventas de dichos meses, así mismo el mes que posee la más alta de las ventas es Diciembre donde se incorporó a la cartera de clientes la municipalidad del

distrito, junto con la remodelación y negociación con nuevos clientes industriales dio por resultado 1'425 466.00 Nuevos Soles por ventas de combustible.

Gráfico 38: VENTAS ANUALES, LOS 5 ÚLTIMOS AÑOS



Fuente: Águeda Pacheco Puquio – Subgerente General de Grifo Aeropuerto 610 SCRL

Elaboración: Propia

Análisis: Como podemos observar en el anterior gráfico las ventas anuales de la empresa en estudio han ido de forma creciente, por la implementación de nueva tecnología y a partir del año la asociación a la marca Primax. Así mismo se puede observar una venta superior en el año 2012 en comparación con la del 2013 puesto que en el último se dio la obra de mejoramiento y ampliación de la infraestructura capacidad de los tanques almacenadores así como la implementación de los techos de la marca asociada Primax, haciendo una diferencia de S/6577.00 nuevos Soles menos que el año anterior en ventas de combustible.

3.3.8.3. ÁREA DE COBRANZA

Área encargada de la cobranza a los clientes que abastecen al crédito, licitaciones, pagos adelantados y otros, a continuación detallaremos el perfil del área:

Tabla 36: PERFIL DEL AREA DE COBRANZA

Persona responsable: Julio Villaca
Tiempo en la empresa: 1 mes
Funciones que desempeña: <ul style="list-style-type: none"> • Elaborar reportes de créditos y cobranzas • Facturación • Mantener la información al día física y virtual. • Llevar un adecuado control y análisis de las ventas. • Visitar y mantener comunicación con los clientes
Procedimiento: Se abre el documento en Excel, se ingresan las guías de crédito del día a cada cliente que corresponde, luego se efectúa el reporte de cobranza, se hace la respectiva facturación de acuerdo a los días de crédito de cada cliente. Por último se visita a los clientes para el pago respectivo.
Sistemas que utiliza: Excel

Fuente: Julio Villaca – Jefe del Área de Cobranzas de Grifo Aeropuerto 610 SCRL

Elaboración: Propia

BASE DE ANALISIS DEL AREA COBRANZAS

Parte importante de la empresa la cual maneja la liquidez de la empresa y es donde más se da énfasis para que no haya días de retraso, por ello el personal encargado da seguimiento mediante llamadas, correos o acercándose personalmente indicando la

deuda pendiente y cuantos días le queda para su cancelación, ya que pasado los 8 días de crédito, resulta como pérdida para la empresa. La forma de asegurarse de la empresa es por contrato, letras o cheques de garantía.

Área encargada de la cobranza a los clientes que abastecen al crédito, licitaciones, pagos adelantados y otros.

PROBLEMAS QUE SE PRESENTAN EN EL ÁREA

- No se cuenta con sistema integrado, motivo por el cual la persona que ingresa la información tarda mucho tiempo poniéndola al día.
- No se conoce el plan estratégico de la empresa.
- No se trabaja en base a metas u objetivos.
- El personal de atención al cliente tiende a equivocarse con frecuencia dificultando al área de cobranza a llevar el control adecuado.

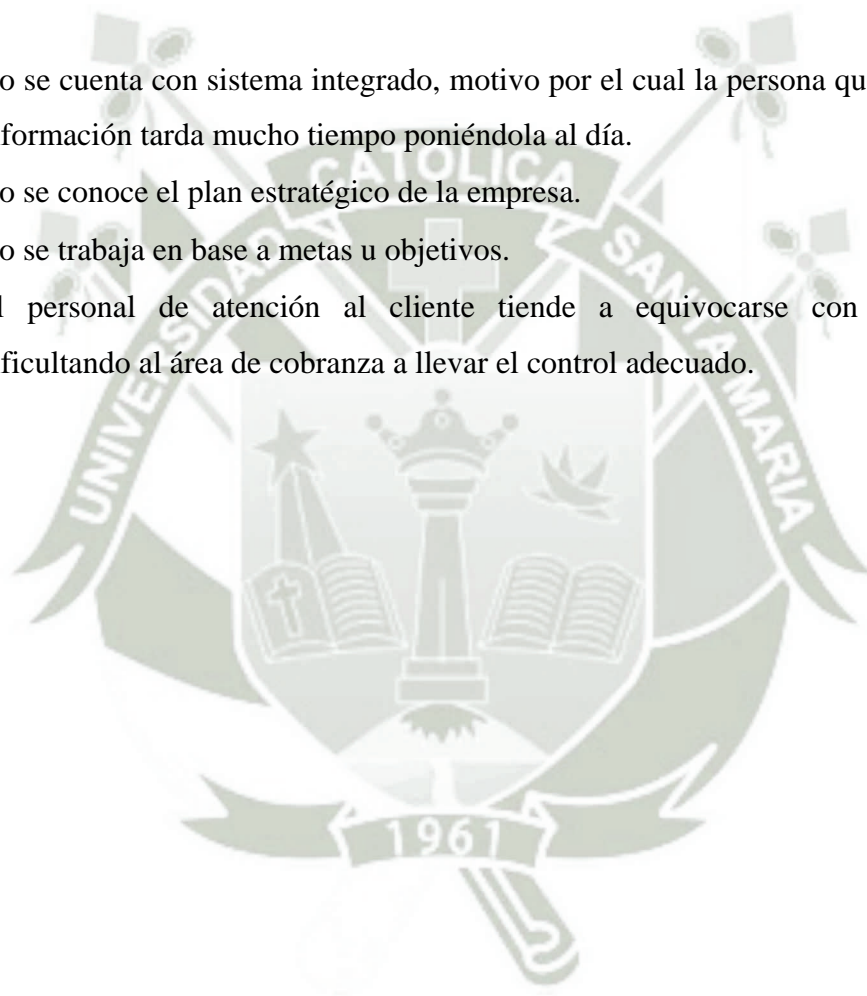


Tabla 37: COBRANZAS AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2013 EN SOLES

CLIENTES	SOLES	%
SOCIEDAD DE TRABAJADORES MINEROS	82,800.00	26.98%
ANTONIO ANCCO	25,320.00	8.25%
PEPE CARCAMO	30,124.87	9.82%
MUNICIPALIDAD DE CHALA	24,095.00	7.85%
TRANSPORTES MAP TOÑITO EIRL	31,192.64	10.16%
MINERA OTAPARA	13,800.00	4.50%
FIDAMI	10,650.00	3.47%
MINERA ESPAÑOLITA DEL SUR SA	8,218.81	2.68%
TRANSPORTES SUMAC	6,241.26	2.03%
MUNICIPALIDAD DE RELAVE	6,872.00	2.24%
KIKUYO TRUCKS SAC	3,424.30	1.12%
MINERA AMANECER	2,908.00	0.95%
AGROMIN LA BONITA	2,800.00	0.91%
MAXIMO SANCHEZ	5,409.42	1.76%
TRANSPORTES MONTOYA	2,400.39	0.78%
TRANSBEL ASOCIADOS	2,374.40	0.77%
MUNICIPALIDAD DE YAUCA	10,440.00	3.40%
MINERA LA CHARPERA	1,355.78	0.44%
MINERA TITAN DEL PERU	2,277.02	0.74%
MAR Y CIELO	1,427.32	0.47%
TRANS. Y SERV. ECLIPSES 90 S.A.	1,227.88	0.40%
MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE HUANU HUANU	21,156.00	6.89%
SENASA	2,290.95	0.75%
BENDICION DE DIOS	2,134.83	0.70%
MI ANGEL OPERADOR LOGISTICO SRL	411.95	0.13%
PACOSA	603.74	0.20%
ELSA HUAMANI	4,912.44	1.60%
TOTAL	306,869.00	100.00%

Fuente: Julio Villaca – Jefe del Área de Cobranzas de Grifo Aeropuerto 610 SCRL

Elaboración: Propia

3.3.8.4. ÁREA DE TALENTO HUMANO

Área encargada de velar por el funcionamiento de la empresa con el valor más importante en ella, que es el recurso humano,

Esta área es la área más importante y por ello la persona encargada de la misma, tiene una gran responsabilidad para con la empresa, los problemas más frecuentes que se notan son la alta rotación de personal, ya que son muy inestables algunos porque estudian, otros porque viajan a la ciudad, otros por problemas familiares y/o personales, por falta de experiencia laboral o porque no cumplen con los requisitos que se solicitan en el área.

Tabla 38: PERFIL DEL ÁREA DE TALENTO HUMANO

Persona responsable: Ángela Espinoza Zevallos
Tiempo en la empresa: 1 año y 1 mes
Funciones que desempeña: <ul style="list-style-type: none"> • Aplicar correctamente las disposiciones establecidas en relación con la contratación y capacitación del personal. • Establecer coordinación con la dirección general de asuntos del personal académico para cualquier trámite administrativo que afecte el desarrollo de los proyectos de investigación y el pago de estímulos. • Diseñar e implantar un sistema que permita la actualización de la plantilla, el registro oportuno de los movimientos de personal. • Cumplir con el procedimiento establecido para el pago de la nómina y cuidar el buen uso de la información que de ella se deriva. • Acordar e informar oportunamente al superior jerárquico sobre la problemática y los avances en el cumplimiento de los programas establecidos para este departamento.
Procedimiento: Se apertura el documento Excel, se ingresan los datos del personal contratado, se le toma asistencia diaria y se envían los reportes correspondientes a la gerencia. Se apertura el segundo Excel, se ingresa los pagos respectivos del mes y a la vez se

arma un archivo en físico con la documentación pertinente y se envía a la gerencia.

Sistemas que utiliza: Excel

Fuente: Ángela Espinoza Zevallos – Jefe del Área de Talento Humano

Elaboración: Propia

BASE DE ANÁLISIS DEL ÁREA DE TALENTO HUMANO

Esta área es la área más importante y por ello la persona encargada de la misma, tiene una gran responsabilidad para con la empresa, los problemas más frecuentes que se notan son la alta rotación de personal, ya que son muy inestables algunos porque estudian, otros porque viajan a la ciudad, otros por problemas familiares y/o personales, por falta de experiencia laboral o porque no cumplen con los requisitos que se solicitan en el área.

Tabla 39: PERFIL DEL ÁREA DE TALENTO HUMANO

ITEM	APELLIDOS Y NOMBRES	CARGO / OCUPACION	FECHA DE INGRESO	SUELDO BASE
1	Davila Palacios Hugo	ATENCION AL CLIENTE	01/07/13	750.00
2	Diaz Siqueiros Damaris	ATENCION AL CLIENTE	01/07/13	750.00
4	Galdos Chacon Alfonso Javier	ASIS ADM-VENTAS	03/07/13	1200.00
5	Huamani Chicaña Midwar	ENCARGADO DE CAJA	01/09/13	750.00
6	Julio Villaca	JEFE DEL ÁREA DE COBRANZAS	01/12/13	750.00
7	Noguera Puma Miriam Julieta	ATENCION AL CLIENTE	24/11/12	750.00
8	Pacheco Puquio Agueda	SUB GERENTE	01/11/04	1500.00
9	Pacheco Puquio Juan	JEFE DE LOGISTICA	01/05/03	2500.00
10	Picha Samayani Jessica	ATENCION AL CLIENTE	01/02/12	750.00
11	Pichilingue Pacheco Yener	ENCARGADO DE ALMACEN	01/05/12	1200.00
12	Poma Valentin Mario	GERENTE	01/08/99	1650.00
13	Ticono Pinto Elard Rene	JEFE DECONTAB	01/08/13	2000.00
14	Sallo Quispe Grimaneza	ATENCION AL CLIENTE	09/10/13	750.00
15	Sanchez Silva Victoria	ATENCION AL CLIENTE	29/10/12	750.00
16	Villavicencio Crespo Nilda	ATENCION AL CLIENTE	03/10/13	750.00

17	Espinoza Zevallos, Ángela	JEFE DEL AREA DE TALENTO	24/11/12	750.00
			TOTAL	18,500.00

Fuente: Ángela Espinoza Zevallos – Jefe del Área de Talento Humano

Elaboración: Propia

PROBLEMAS QUE SE PRESENTAN EN EL ÁREA

- No se conoce el plan estratégico de la empresa.
- No se trabaja en base a metas u objetivos.
- La información de las operaciones no se encuentra al día.
- El personal de atención al cliente tiende a equivocarse con frecuencia dificultando al área de cobranza a llevar el control adecuado.
- Alta rotación del personal.

3.3.8.5. ÁREA DE CONTABLE -FINANCIERA

Área encargada de procesar toda la información que se requiere para cumplir con las obligaciones tributarias y brindar el análisis correspondiente para la gerencia. A continuación detallaremos el perfil del área:

Tabla 40: PERFIL DEL ÁREA DE CONTABILIDAD

Persona responsable: Elard Ticona
Tiempo en la empresa: 5 meses
Funciones que desempeña: <ul style="list-style-type: none"> • Los informes que requieren los altos funcionarios, cuya preparación constituye uno de los trabajos más importantes de la empresa. • El Establecimiento de cuentas adecuadas, que servirán para la debida clasificación y análisis de la información que haya de someterse a los altos funcionarios. • Un sistema de registros diarios que sirvan de medio para hacer los pases a las cuentas. • Los diferentes tipos de comprobantes de Diario, que han de obrar como medio para resumir los detalles y transferirlos desde el registro inicial al de

recopilación.

- La preparación de tales informes, cuentas, registros y comprobantes constituye todo el proceso de la contabilidad, desde que se inicia cada operación hasta que se refleja en los informes y su efecto final en la situación financiera de la empresa.

Procedimiento:

Se apertura el sistema, se ingresa la venta diaria, boletas y facturas de todas las series, se ingresa las compras y el movimiento de dinero en efectivo y cuentas corrientes, todo ello con su respectiva sustentación en físico.

Sistemas que utiliza: EasyCont

Fuente: Elar Ticona – Jefe del Área de Contabilidad de Grifo Aeropuerto 610 SCRL

Elaboración: Propia

BASE DE INFORMACIÓN DEL AREA CONTABLE Y FINANCIERA

- **REGISTRO DE INFORMACION AL SISTEMA EASY-CONT**

Contamos con 3 asistentes contables para el ingreso de la información de compras, ventas, caja bancos, pago de detracciones, cruces de información de percepciones, retenciones y otros.

- **FINANCIAMIENTO CON BANCOS**

Como fuente de financiamiento la empresa cuenta con préstamos de diversas entidades Financieras. A continuación se detalla las siguientes:

Tabla 41: FINANCIAMIENTO DE GRIFO AEROPUERTO 610 EN SOLES

ENTIDADES FINANCIERAS	CAPITAL	CUOTAS	PLAZO
Banco de Crédito del Perú (Préstamo para la remodelación de la Estación)	520448.00	7335.18	120 meses
Caja Libertadores (Préstamo para la remodelación de la Estación)	100000.00	6584.74	18 meses
Scotiabank (Capital de trabajo)	100000.00	6640.98	18 meses
BBVA(Leasing) \$	33466.10	1490.56	24 meses
Totales	753914.1	22051.46	

Fuente: Elar Ticona – Jefe del Área de Contabilidad de Grifo Aeropuerto 610 SCRL

Elaboración: Propia

- **ANÁLISIS DE RATIOS**

- ✓ **Periodo Promedio de Cobranza** = $\frac{\text{Cuentas por cobrar} \times \text{Días al Año}}{\text{Venta Anual}}$

$$\text{Periodo Promedio de Cobranza} = \frac{266,976.03 \times 365 \text{ días}}{12452} = 8.99 = 9 \text{ días}$$

Interpretación: La presente formula de PPMC nos indica que el periodo en que una venta se refleja en las cuentas por cobrar es de aprox. cada 9 días, es decir el periodo medio entre la fecha que se realiza una venta y la fecha de pago, cantidad media en que la empresa Aeropuerto 610 realiza una cobranza.

- ✓ **Razón circulante**= $\frac{\text{Activo Circulante}}{\text{Pasivo Circulante}}$

$$\text{Razón circulante} = \frac{1691677}{495887} = 3.41 \text{ veces}$$

Interpretación: La razón circulante del grifo Aeropuerto 610 nos va a indicar la liquidez financiera, indicando el grado de cobertura que tienen los activos de mayor liquidez sobre las obligaciones de menor vencimiento, en este caso por cada sol de deuda Aeropuerto 610 posee 2.41 soles por encima de la deuda.

- ✓ **Rendimiento sobre la inversión** = $\frac{\text{Utilidad de operación antes de impuestos}}{\text{Inversión}}$

$$\text{Rendimiento sobre la inversión} = \frac{127163}{1468626} * 100 = 8.66\%$$

Interpretación: El porcentaje del rendimiento sobre la inversión nos indicara que la empresa Aeropuerto 610 tiene un rendimiento del 8.66% por encima de las inversiones que ha hecho en el activo.

- ✓ **Relación de ventas con inventario** = $\frac{\text{Ventas}}{\text{Inventario}}$

$$\text{Relación de ventas con inventario} = \frac{12445870}{800000} = 15.37 \text{ veces}$$

809789

Interpretación: Este ratio nos indicara que la empresa Aeropuerto 610 tiene una rotación de inventario de 15.37 veces anuales, es decir rota más de 12 veces que es lo mínimo en el año, por ventas de trascendencia, lo cual es positivo para la empresa.

3.3.9. RESUMEN Y RESULTADOS DE LAS ENTREVISTAS DEL ANÁLISIS INTERNO

Se realizó entrevistas en cada una de las áreas de la empresa:

SEGÚN LAS ACTIVIDADES OPERATIVAS-TÉCNICAS DE LA EMPRESA

a) **¿Tiene la empresa un plan estratégico para una dirección estratégica? ¿Usted ha participado en el plan?**

El personal de atención al cliente, no tiene conocimiento de ningún tipo de plan estratégico, ello incluye la falta de información en cuanto a la visión, misión, valores, MOF, ROF, manual de Políticas, entre otras cosas. Mencionaron que no tenían idea de su significado y mucho menos de su existencia.

Comentario:

Un plan estratégico es fundamental para la organización, ya que ofrece el diseño y la construcción del futuro de la empresa. Para ello es importante plantear la misión, visión, objetivos, metas, etc. Ya que sin ello cada integrante de la empresa apunta en diferentes direcciones y no a una sola como debería ser. Luego de ello es importante la parte comunicacional una vez planteados todos estos temas es importante comunicar a todo el personal, para que lo estudie, lo analice y tome conciencia de ello.

b) **¿Cómo percibe la dirección de la Gerencia General?**

En su mayoría respondió regular, debido a que la Gerencia conduce al personal para el buen funcionamiento y desarrollo de las actividades de la empresa.

Comentario:

Si bien es cierto la gerencia es el equipo líder que dirige a la empresa, el problema aquí es que tratan de sobrevivir el día a día, el tiempo transcurre y no se consiguen los objetivos planteados. Tienen que tomar otras medidas para que ello no suceda e ir encaminados hacia los objetivos organizacionales.

c) EN LAS AREAS DE LA EMPRESA. ¿Cuenta con estrategias para el cumplimiento de las metas?

No se cuenta con una estrategia funcionales, simplemente se siguen los lineamientos que establece la gerencia, estrategias empíricas, que en este caso es el de vender, vender y vender, pero no se conoce los objetivos, ni metas.

Comentario:

El personal de atención a clientes no está consciente de lo que la empresa quiere, por lo tanto las actividades las realizan enfocados a las funciones encomendadas, mas no persiguiendo el fin.

d) ¿Qué funciones le han asignado a su área?

El personal correspondiente indico que las funciones más importantes son las siguientes:

- Atención al público
- Mantener limpio el área de trabajo
- Mantener el orden con la documentación que posee (boletas, facturas, cuaderno de control)
-

Comentario:

Existe las funciones que debe desempeñar el personal de atención a clientes, pero lo que está estrechamente ligado con el servicio al cliente no hay estrategias definidas.

e) ¿Está al día en sus operaciones?

Respondieron que de un 40 a un 70%, en cuanto a las actividades secundarias. En cuanto a la atención al público y entregar los documentos correspondientes para el control de dinero, si se está al día en un 100% conforme van cerrando los turnos.

f) ¿Cuáles son los objetivos de su Área a grosso modo?

- Incrementar las ventas
- Captar más clientes

g) ¿Existe una medición del cumplimiento de las funciones de su Área?

Respondieron que sí, puesto que son supervisados por el Área de Talento Humano, en cuanto a la limpieza, orden, puntualidad, coordinación para el personal en los diversos turnos, vestimenta, alimentación entre otros.

h) Precise si cuenta con un sistema informático.

No cuenta con ningún sistema. El control de turno se hace mediante un cuaderno en donde se colocan datos de los stocks iniciales y finales de los diferentes surtidores, teniendo que cuadrar con el dinero de la venta y los respectivos créditos en cada turno.

Hay proceso y procedimientos empíricos.

Comentario:

Es de suma importancia contar con sistema integrado, en primer lugar para obtener datos precisos de las ventas, para llevar un mejor control de stock, ventas y utilidades; en segundo lugar para evitar cualquier tipo de robos entre otros.

SEGÚN LAS ACTIVIDADES LAS ADMINISTRATIVAS-OFICINA DE LA EMPRESA

a) ¿Tiene la empresa un plan estratégico y se lo ha hecho saber?

El personal administrativo, no tiene una idea clara de un plan estratégico, ello incluye la falta de información en cuanto a la visión, misión, valores, MOF, ROF, manual de Políticas, entre otras cosas como hecho concreto. Lo saben de forma muy general.

Comentario:

En comparación con el personal de atención al cliente, el personal administrativo tiene una mejor noción de lo que la empresa quiere, pero aun así no hay nada concreto, se está bajo suposiciones, de alguna forma la gerencia ha hecho mayor hincapié en las reuniones para poder manifestar sus inquietudes y mejoras para la empresa, pero esto no fue suficiente.

b) ¿La empresa posee un equipo eficiente en la Gerencia General?

En su mayoría respondió que sí, debido a que la Gerencia conduce al personal para el buen funcionamiento y desarrollo de las actividades de la empresa. Además de que dirige y toma decisiones en todo a lo competente a la empresa en las diversas áreas.

c) Plan estratégico en las áreas de la empresa.

No se cuenta con una estrategia clara, simplemente se siguen los lineamientos que establece la gerencia, que en este caso es el cumplir con el día a día del trabajo.

A continuación detallaremos mayor información con respecto al plan estratégico por áreas:

Tabla 42: EVALUACIÓN ESTRATÉGICA A LAS ÁREAS DE LA EMPRESA

Tabla Resumen Estrategias en Áreas de la empresa	¿Qué funciones le han asignado a su área?	¿Está al día en sus operaciones?	¿Cuáles son los objetivos de su Área a grosso modo?	¿Existe una medición del cumplimiento de las funciones de su Área?
Área de Ventas	<ul style="list-style-type: none"> • Captar clientes • Registro de clientes • Reporte de ventas • Control 	Indico de un 40% a un 70%, en el registro de la información y visita de clientes.	<ul style="list-style-type: none"> • Incrementar N° de clientes • Mejorar la posición del mercado • Sobrepasar la venta en 180,000 galones (META) 	Si, enviar a la gerencia informes, reportes, cuadros estadísticos en Excel.
Área de Créditos y Cobranzas	<ul style="list-style-type: none"> • Cobrar a clientes • Facturación • Programación de pedidos (con ayuda del Área de ventas) 	Indico de un 40% a un 70%, en el registro de la información documentaria.	<ul style="list-style-type: none"> • Ganar la confianza de los clientes • Servir a los clientes. • Incrementar las ventas 	Si, enviar a la gerencia informes, reportes.
Área de contabilidad	<ul style="list-style-type: none"> • Elaboración y obtención de información en el menor tiempo posible • Organizar y controlar el área encargada 	Indico de un 40% a un 70%, en el registro de la información documentaria.	<ul style="list-style-type: none"> • Elaboración de los EEFF 	Enviar a la gerencia informes, reportes. Presentar las declaraciones juradas y PDTs.
Área de Logística	<ul style="list-style-type: none"> • Control de almacén 	Indico de un 40% a un	<ul style="list-style-type: none"> • Mejoramiento y aplicación de 	Enviar a la gerencia

	<ul style="list-style-type: none"> • Coordinación de choferes para el traslado de combustible • Actualización de la normatividad de OSINERMIN G, OEFA. 	70%, en el registro de la información documentaria.	medidas y reducción de los costos.	informes, reportes. Presentar las declaraciones juradas e informes a los organismos reguladores del sector hidrocarburos.
Área de Talento Humano	<ul style="list-style-type: none"> • Control del personal y funciones • Elaboración de planillas y documentación • Elaboración de cronograma • Atención de problemas del personal y otros. 	Indico de un 20% a un 30%, en el registro de la información documentaria, debido a su reciente ingreso a la empresa.	<ul style="list-style-type: none"> • Mejor manejo de la información • Reducir tiempos en procesos • Uso de nuevas estrategias • Capacitación al personal 	Enviar a la gerencia informes, reportes. Así como también reuniones permanentes con la gerencia para tomar algunas decisiones.
Gerencia	<ul style="list-style-type: none"> • Evaluación y supervisión de todas las áreas. • Encaminar a la empresa para el buen funcionamiento de las distintas actividades. 	Indico de un 40% a un 70%, en la supervisión de las actividades.	<ul style="list-style-type: none"> • Controlar las actividades de la empresa • Cumplir con las obligaciones financieras 	Reuniones con el personal.

Fuente: Entrevista

Elaboración: Propia

Tabla 43: EVALUACIÓN ESTRATÉGICA DEL SISTEMA A LAS ÁREAS DE LA EMPRESA

Tabla Resumen Percepción del sistema	Precise si cuenta con un sistema informático.	Del sistema, ¿Cuánto conoce el sistema?	¿Qué tipo de informes emite el sistema?	¿Qué mejoras específicas se le podría realizar al sistema para mejorar su funcionalidad?
Área de Ventas	Si, en Excel.	Indico de un 40% a un 70%.	<ul style="list-style-type: none"> • Reporte de clientes • Consumo de clientes • Pedidos de clientes • Proyecciones de ventas 	Contar con un sistema integrado.
Área de Créditos y Cobranzas	Si, en Excel.	Indico de un 40% a un 70%,	<ul style="list-style-type: none"> • Reporte de créditos y cobranzas • Reporte de guías de crédito • Reporte pedido de clientes 	Contar con un sistema integrado.
Área de contabilidad	Si, el EASYCONT	Indico de un 40% a un 70%,	<p>En general de ingresos y egresos:</p> <ul style="list-style-type: none"> • R. de compras • R. de ventas • R. de caja • R. bancos 	Contar con un sistema integrado.
Área de Logística	Si, en Excel.	Indico de un 40% a	<ul style="list-style-type: none"> • R. de stock de combustible 	Contar con un sistema

		un 70%,	<ul style="list-style-type: none"> • R. de abastecimiento • R. programación de choferes 	integrado.
Área de Talento Humano	Si, en Excel.	Indico de un 40% a un 70%,	<ul style="list-style-type: none"> • R. de pagos • R. asistencias • R. cumplimiento de las funciones 	Contar con un sistema integrado.
Gerencia	Si, en Excel.	Indico de un 40% a un 70%,	<ul style="list-style-type: none"> • Proyecciones de ventas • Control de prestamos 	Contar con un sistema integrado.

Fuente: Entrevista

Elaboración: Propia

Análisis y comentario:

El sistema integrado es fundamental para poder manejar la información día a día, como se puede observar todas las áreas manejan sistemas en Excel que en su mayoría no se ajusta a lo busca la empresa, la información que se tiene es buena pero no facilita para poder tomar decisiones y hace más tedioso el hecho de verificar y contrastar la información con las otras áreas, ya que si fuera un solo sistema esto sería mucho más fácil. Por ello la recomendación de hacer un solo sistema. Por otro lado el área de contabilidad si maneja un sistema (EASYCONT) pero este no está con las operaciones al día y esto debido a que también se ingresa en Excel, es decir se hace doble trabajo.

3.4. RESULTADOS DE LAS ETAPAS DE LA ESTRATEGIA

3.4.6. ETAPA DE LOS INSUMOS O APORTACION DE LA INFORMACION

3.4.6.1. FUERZAS DE PORTER

Poder de negociación de los Compradores o Clientes

Los que más poseen este poder serán los compradores de tipo pesado y liviano de tipo empresarial puesto que una vez que cotizan precios en el mercado, quienes pactan con el mejor grifo competidor, es decir los gerentes de cada mina o microempresa en Chala pueden influir significativamente en la decisión de compra, dependiendo esto, de las facilidades crediticias, precio por cantidad, mejor ubicación, mejores canales de distribución, descuentos, emisión de facturas y deducción de impuestos, que el competidor le ofrezca. En este caso específico el principal competidor del mercado Repsol, es el que ofrece mejor periodo de crédito, por ende la mayoría de las empresas pequeñas grandes de Chala han optado por negociar con esa empresa una línea de crédito para sus unidades de transporte.

Factores que influyen en el poder de negociación de clientes:

- Fuerte crecimiento de la minería, por lo tanto un fuerte consumo de combustible para los procesos que este demanda.
- Aumento del parque automotor en el distrito de Chala, por migración de personal para trabajos en mina, como también por el crecimiento comercial que la minería acarrea.
- Productos poco diferenciados entre los principales competidores del mercado.

Poder de negociación de los Proveedores o Vendedores

En el caso del poder de negociación de los proveedores en el caso de Chala y a nivel nacional si se ve la presencia del gobierno que manipula los precios del combustible por

parte de PeruPetro que vendría a ser el principal proveedor de todas las marcas conocidas a excepción de Repsol que posee una licencia para extraer su propio crudo, por ende es el que a diferencia de otras marcas como PetroPeru y Primax puede diferenciarse también con un precio más bajo en el mercado. En el caso de nuestro proveedor específico Primax si cuenta con el poder de fijar el precio a nivel nacional lo que a veces constituye cierta debilidad al momento de que la competencia baje en precio, sin embargo la fijación de estos precios no llega a ser un precio muy alto con relación al mercado de Chala, es decir se tiene un precio competitivo en la región.

- Primax ofrece precios competitivos, marca y calidad de producto.
- Primax ofrece línea de crédito, pero solo a 8 días.

Amenaza de nuevos entrantes

En este aspecto se cuenta con cierta ventaja en el mercado puesto que no existen muchos empresarios interesados en ingresar al mercado por la alta inversión que esta significa el ingresar de forma legal y con todos los permisos pertinentes al rubro, sin embargo contamos con la presencia de grifos ilegales alrededor de la zona de las mineras que si bien es cierto no constituye una verdadera competencia por el pequeño periodo que estas se encuentran en actividad antes de que las autoridades los fiscalicen y den de baja dicho negocio, así como no cuentan con la facilidad de emitir comprobantes de pago, aspecto que solicitan las minas formales, pero si constituye un tipo de competencia en el caso de que pueden llegar a acaparar parte del mercado minero informal y por ello tener alternativas de crecimiento.

- Aumento de grifos en el distrito de Chala, con filiales en otros distritos y cercanía de estos a las minas, principales compradores.

Amenaza de productos sustitutos

Puesto que el grifo de estudio no cuenta con el servicio de gas natural, este constituye una gran amenaza por no cubrir del todo las necesidades del mercado en especial las de clientes con unidades de transporte de tipo liviano. En relación a otro tipo de combustible utilizado a pesar de los nuevos descubrimientos a nivel científico la zona no presenta otro tipo de sustituto.

- El gas natural poco a poco va ingresando en las provincias y la inversión para este es cerca de 120 000 dólares del gobierno.

Rivalidad entre los competidores

La rivalidad en el mercado de Chala es relativamente alta puesto que se observa en especial en las tres empresas más fuertes del mercado Repsol, Toda una Vida y Aeropuerto 610, un tipo de competitividad y estrategias observables (mercadeo, promociones, publicidad, diferenciación por baja de precio, etc.) para mantener a sus clientes y captar nuevos, sin llegar a esfuerzos desmedidos que terminen por empeorar las condiciones del mercado. De esta forma se da la competencia de forma más volátil, por la variedad de marcas, gran diferencia de capacidades financieras, competidores de personalidad diversa, donde cada empresa mejora resultados al mantenerse al ritmo del creciente sector industrial en Chala. Así mismo se mantienen los grifos con menos estrategias defensivas por las barreras de salida propias del rubro (Activos especializados, costos fijos de salida).

- Los grifos más competitivos son Repsol y Toda una Vida, uno con baja de precios, el otro por mejor ubicación y ambos por su capacidad de negociación con los clientes y mejores líneas y periodo de crédito, razón por la cual las estrategias aplicadas deben ser tipo Benchmarking seguir al mejor.

3.4.6.2. MATRIZ EFE

Tabla 44: MATRIZ EFE

FACTORES EXTERNOS	Calificación	Peso Ponderado
OPORTUNIDADES		
FINANCIERA		
1. Estabilidad del modelo económico en el país. (Pág.57)	5	0.35
2. La producción del petróleo crudo en el Perú, tiene una tendencia de crecimiento para el futuro. (Pág.61-62)	6	0.42
CLIENTE		
3. Crecimiento del parque automotor en Caravelí 4.83%. (Pág. 88)	6	0.36
4. Deterioro de la imagen de la competencia. (Pág.115)	4	0.32
INTERNA		
6. Constante lucha del gobierno por la erradicación de la comercialización informal de combustibles líquidos. (Pág.65)	5	0.35
7. Existe la oferta de softwares para el mejor funcionamiento del sistema en las áreas de la empresa. (Pág. 101-103)	4	0.28
APRENDIZAJE		
8. Crecimiento de la minería (clientes potenciales). (Pág.81)	5	0.25
9. Migración de la población a las provincias por el crecimiento de la minería. (Pág.95-96)	6	0.48
AMENAZAS O RETOS		
FINANCIERA		
1. Ingreso de nuevo proveedor Petromont. (Pág. 59-60)	3	0.21
2. Altas tasas de interés para acceder a los créditos bancarios. (Pág. 87)	3	0.18
CLIENTE		
3. Poder de negociación de los grifos Repsol y “Toda una Vida” con microempresas de la zona. (Pág.109,114)	3	0.12
4. Buena gestión gerencial del Grifo “Repsol”. (Pág.109-110)	2	0.08
INTERNA		
5. Ingreso del producto sustituto el Gas Natural. (Pág. 61)	3	0.18
6. Baja competitividad del sector laboral. (Pág.94)	2	0.12
APRENDIZAJE		
7. Aumento de las supervisiones de la Oefa. (Pág. 104-105)	2	0.10
8. Inflexibilidad del gobierno de turno para las negociaciones de formalización de la minera informal. (Pág.95)	3	0.21
TOTAL		4.01

Promedio		3.5
----------	--	-----

Fuente: Trabajo de Investigación

Elaboración: Propia

ANÁLISIS DE LA MATRIZ EFE:

Como podemos observar en la matriz EFE, se ordenaron los factores con criterios de las perspectivas del Balanced Score Card para un mejor análisis en cuanto a las cuatro perspectivas de la empresa. Se puede visualizar que se dio a las FORTALEZAS un mayor peso ponderado a las variables como son el **deterioro de la imagen de la competencia** (Como lo es el Grifo Toda una Vida y Ático), **el crecimiento de la minería en las provincias** (dando mayor amplitud de mercado para el abastecimiento de combustible, así como para el crecimiento industrial como consecuencia de este); a las DEBILIDADES se dio mayor peso ponderado a las **tasas altas de créditos, como la buena gestión y poder de negociación de la competencia**(lo cual inclina a la demanda ir a la zona comercial y no preferir a la empresa de estudio.)

El Resultado que se obtuvo fue superior al promedio de 3.50 puntos, de 4.01 esto quiere decir que hay más FORTALEZAS en el entorno externo influyente en el negocio, y estas se pueden superar con buenas estrategias gerenciales.

3.4.6.3. MATRIZ EFI

Tabla 45: MATRIZ EFI

FACTORES INTERNOS	Calificación	Peso Ponderado
FORTALEZAS		
FINANCIERA		
1. <u>Alianza estratégica con nuestro proveedor Primax.</u> (Pág. 145)	6	0.42
2. <u>Acceso al crédito en las entidades bancarias.</u> (Pág.193)	5	0.35
CLIENTE		
3. <u>Posee una variedad de servicios.</u> (Pág. 171-172)	6	0.36
4. <u>Servicio de transporte de combustible efectivo.</u> (Pág.182)	6	0.48
INTERNA		
5. <u>Buena Infraestructura y maquinaria moderna.</u> (Pág.171-172)	6	0.42
6. <u>El producto diésel Max-D ha optimizado su calidad gracias a un aditivo agregado por la comercializadora Primax.</u> (Pág. 169)	5	0.35
APRENDIZAJE		
7. <u>Predisposición de adaptación al cambio por parte del personal.</u> (Pág.172)	5	0.25
8. <u>Buena predisposición de la gerencia para implementar nuevas estrategias.</u> (Pág.171)	6	0.48
DEBILIDADES		
FINANCIERA		
1. <u>El proveedor brinda pocos días de crédito en relación a la competencia.</u> (Pág.171)	3	0.18
2. <u>Posee una calificación regular en cuanto a la calidad del servicio.</u> (Pág.174)	3	0.18
CLIENTE		
3. <u>Falta de comunicación al cliente sobre la calidad del producto.</u> (Pág. 171,174)	3	0.12
4. <u>Lejanía de la estación, para los clientes domésticos.</u> (Pág. 171)	2	0.08
INTERNA		
5. <u>Carencia Sistemas Integrados.</u> (Pág.201)	3	0.18
6. <u>Carencia de un plan estratégico.</u> (Pág. 195)	3	0.21
APRENDIZAJE		

7. Desconocimiento de los objetivos en cada área de la empresa. (Pág. 199-200)	3	0.15
8. <u>Alta rotación de personal.</u> (Pág.192)	3	0.21
TOTAL		4.42

Fuente: Trabajo de Investigación

Elaboración: Propia

ANÁLISIS DE LA MATRIZ EFI:

Como podemos observar en la matriz EFI, se ordenaron los factores con criterios de las perspectivas del BSC (Balanced Score Card), para un mejor análisis en cuanto a las cuatro perspectivas de la empresa. A las FORTALEZAS se les asignó un mayor peso ponderado a las variables como son **la alianza estratégica con el proveedor** que le permitió a la empresa de estudio colocar mejor **infraestructura del servicio**, otro de los factores será contar con **variedad de servicios dentro de la estación**, así como el contar con canal de logística de servicio de **transporte efectivo**; y que cuenta con el cumplimiento de todas las normas dadas Osinergmin y Oefa, dentro de las DEBILIDADES se dio mayor peso ponderado a las **alta rotación del personal** (por la falta de estabilidad de residencia en la zona, falta de instituciones educativas, entre otros factores) y **la carencia de un plan estratégico** (por el desconocimiento y la visión poco clara de la misión, visión, objetivos, estrategias de la empresa), así como la debilidad que posee por falta de pago a los leasings que se hizo acreedor la empresa en estudio, y la desventaja de la lejanía de los clientes domésticos.

El Resultado que se obtuvo fue superior al promedio de 3.50 puntos de 4.42, esto quiere decir que hay más FORTALEZAS en el entorno externo influyente en el negocio, y estas se pueden superar con buenas estrategias gerenciales.

3.4.6.4. MATRIZ MPC

Tabla 46: MATRIZ MPC

FACTORES CLAVES DE ÉXITO	Peso	Empresa "Grifo Aeropuerto"		Competidor "Grifo Repsol"		Competidor "Grifo Toda una vida"		Competidor "Grifo Horizonte"		Competidor "Grifo Ático"		
		Pond	Peso Pond	Pond	Peso Pond	Pond	Peso Pond	Pond	Peso Pond	Pond	Peso Pond	
Participación en el Mercado	9	0.09	4	0.36	6	0.54	6	0.54	2	0.18	2	0.18
Competitividad de Precios	8	0.08	5	0.40	6	0.48	5	0.40	4	0.32	4	0.32
Calidad del servicio	7	0.07	4	0.28	4	0.28	5	0.35	3	0.21	3	0.21
Rendimiento del combustible	8	0.08	6	0.48	3	0.24	5	0.40	6	0.48	4	0.32
Capital financiero	6	0.06	2	0.12	5	0.30	5	0.30	5	0.30	5	0.30
Lealtad del Cliente	9	0.09	6	0.54	6	0.54	6	0.54	4	0.36	4	0.36
Ubicación geográfica del local	8	0.08	3	0.24	6	0.48	6	0.48	3	0.24	2	0.16
Capacitación del Personal	7	0.07	3	0.21	2	0.14	3	0.21	2	0.14	1	0.07
Servicios complementarios	7	0.07	6	0.42	2	0.14	3	0.21	1	0.07	3	0.21
Sistemas informáticos	8	0.08	3	0.24	5	0.40	2	0.16	2	0.16	2	0.16
Maquinaria moderna	7	0.07	6	0.42	6	0.42	2	0.14	5	0.35	5	0.35
Mercadotecnia	9	0.09	4	0.36	6	0.54	4	0.36	2	0.18	1	0.09
Abastecimiento oportuno	7	0.07	6	0.42	6	0.42	6	0.42	6	0.42	4	0.28
TOTAL	100	1.00	58	4.49	63	4.92	58	4.51	45	3.41	40	3.01
Empresa "Grifo Aeropuerto"	4.49											
Competidor "Grifo Repsol"	4.92											
Competidor "Grifo Toda una vida"	4.51											
Competidor "Grifo Horizonte"	3.41											
Competidor "Grifo Ático"	3.01											

Fuente: Estudio de la Investigación

Elaboración: Propia

ANÁLISIS DE LA MATRIZ MPC:

Como podemos apreciar en el anterior cuadro según el estudio de la competencia se encontraría en primer lugar la empresa Grifo Repsol por contar con una mejor ubicación geográfica , así como realizar ciertas promociones atractivas para el público domestico de la ciudad, así mismo podemos apreciar que el segundo mejor competidor seria el grifo de TODA UNA VIDA a pesar de contar con una baja infraestructura, posee el lugar adecuado y las alianzas estratégicas con los choferes del lugar, así como la imagen de ser un grifo de muy bajo precio. En el cuadro apreciaremos que la empresa en estudio se encuentra en el tercer lugar como competidor en la ciudad a pesar de contar con mejor infraestructura que los dos anteriores y combustible de mayor garantía y calidad, le hace falta estrategias intensivas de mercadeo y promoción de su productos para poder aumentar sus ventajas competitivas y convertirse en el líder del sector, a pesar de encontrarse hoy en un tercer lugar.



3.4.7. ETAPA DE AJUSTE

3.4.7.1. MATRIZ FODA

Tabla 47: FODA

FODA	
FORTALEZAS	OPORTUNIDADES
FINANCIERA	FINANCIERA
1. Alianza estratégica con nuestro proveedor Primax	1. Estabilidad del modelo económico en el país.
2. Acceso al crédito en las entidades bancarias.	2. La producción del petróleo crudo en el Perú, tiene una tendencia de crecimiento para el futuro.
CLIENTE	CLIENTE
3. Posee una variedad de servicios.	3. Crecimiento del parque automotor en Caravelí 4.83%
4. Servicio de transporte de combustible efectivo.	4. Deterioro de la imagen de la competencia
INTERNA	INTERNA
5. Buena Infraestructura y maquinaria moderna.	5. Constante lucha del gobierno por la erradicación de la comercialización informal de combustibles líquidos.
6. El producto diésel Max-D ha optimizado su calidad gracias a un aditivo agregado por la comercializadora Primax.	6. Existe la oferta de softwares para el mejor funcionamiento del sistema en las áreas de la empresa.
APRENDIZAJE	APRENDIZAJE
7. Predisposición de adaptación al cambio por parte del personal.	7. Crecimiento de la minería (clientes potenciales)
8. Buena predisposición de la gerencia para implementar nuevas estrategias.	8. Migración de la población a las provincias por el crecimiento de la minería
DEBILIDADES	AMENAZAS O RETOS
FINANCIERA	FINANCIERA
1. El proveedor brinda pocos días de crédito en relación a la competencia.	1. Ingreso de nuevo proveedor Petromont
2. Posee una calificación regular en cuanto a la calidad del servicio.	2. Altas tasas de interés para acceder a los créditos bancarios.
CLIENTE	CLIENTE
3. Falta de comunicación al cliente sobre la calidad del producto.	3. Poder de negociación de los grifos Repsol y “Toda una Vida” con microempresas de la zona.
4. Lejanía de la estación, para los clientes domésticos.	4. Buena gestión gerencial del Grifo “Repsol”
INTERNA	INTERNA
5. Carencia Sistemas Integrados.	5. Ingreso del producto sustituto el Gas Natural
6. Carencia de un plan estratégico.	6. Baja competitividad del sector laboral
APRENDIZAJE	APRENDIZAJE
7. Desconocimiento de los objetivos en cada área de la empresa.	7. Aumento de las supervisiones de la Oefa
8. Alta rotación de personal.	8. Inflexibilidad del gobierno de turno para las negociaciones de formalización de la minera informal y resistencia al cambio por parte de los mineros artesanales.

Tabla 48: ESTRATEGIAS FODA

ESTRATEGIAS FO	ESTRATEGIAS FA
<p>F5, F6, O7: Alianza estratégica con las mineras existentes y nuevas para el abastecimiento de combustible.</p> <p>F2, O6: Obtención de un crédito para la compra de un software para mejorar el control.</p> <p>F5, F6, O3, O7: Campaña publicitaria y promocional Intensiva.</p> <p>F4, O7: Transporte bimodal, para cubrir el costo fijo de transporte.</p> <p>F2, O3: Penetración en nuevos mercados (sucursal en Yauca)</p>	<p>F1, A2: Alianza estratégica con el proveedor, para mejorar los créditos.</p> <p>F1, F2, F5, A5: Desarrollo del producto (Implementación del gas natural)</p> <p>F7, A6: Capacitación y adiestramiento de personal en servicio</p>
ESTRATEGIAS DO	ESTRATEGIAS DA
<p>D2, O7, O6: Desarrollo del interno, implementación de sistemas y capacitación de personal de oficina</p> <p>D5, D6, D7, O3, O6: Implementar el plan estratégico, mejorar los procesos con un nuevo sistema.</p>	<p>D3, A3: Intensiva campaña informativa para clientes domésticos e industriales.</p> <p>D5, D6, D7, A6: Alianza con el instituto en la formación de competencias de atención de servicios.</p> <p>F1, A1: Entablar negociaciones con un nuevo proveedor</p>

Fuente: Trabajo de Investigación

Elaboración: Propia

3.4.7.2. MATRIZ PEYEA

Tabla 49: MATRIZ PEYEA

POSICIÓN ESTRATEGICA INTERNA

Fuerza Financiera (FF)	
Rendimiento sobre la inversión	6.00
Relación de ventas con el inventario	5.00
Periodo Promedio de cobranza	6.00
Razón Circulante o liquidez	5.00
Promedio (FF)	5.50
Ventaja Competitiva (VC)	
Participación en el mercado	-2.00
Maquinaria Moderna	-2.00
Gran amplitud en el espacio del grifo	-1.00
Servicios complementarios	-2.00
Promedio (VC)	-1.75

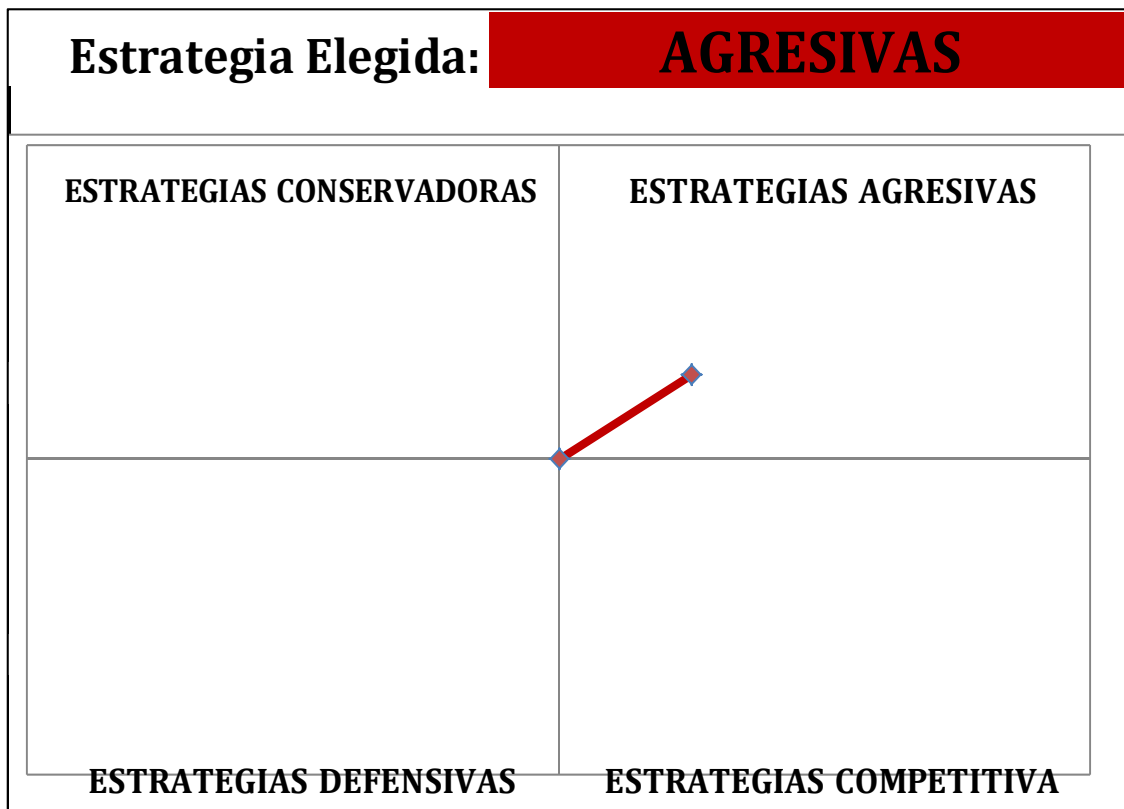
POSICIÓN ESTRATEGICA EXTERNA

Estabilidad del Entorno (EE)	
Crecimiento del sector industrial	-1.00
Cambios en el precio del combustible	-3.00
Presión Competitiva	-1.00
Normatividad Vigente	-1.00
Promedio (EA)	-1.50
Fuerza del Sector (FS)	
Competencia en el mercado	5.00
Potencial de crecimiento	6.00
Potencial de utilidades	5.00
Barreras de entrada al sector	6.00
Promedio (FS)	5.50
Promedio Fuerza Financiera (FF)	5.50
Promedio Ventaja Competitiva (VC)	-1.75
Promedio Estabilidad del Entorno (EE)	-1.50
Promedio Fuerza del Sector (FS)	5.50
EJE X = + VC + FS	3.75
EJE Y = + EE + FF	4.00

Fuente: Trabajo de Investigación

Elaboración: Propia

Gráfico 39: SELECCIÓN DE LA ESTRATEGIA SEGÚN LA MATRIZ PEYEA



Fuente: Trabajo de Investigación.

Elaboración: Propia

ANÁLISIS DE LA MATRIZ PEYEA:

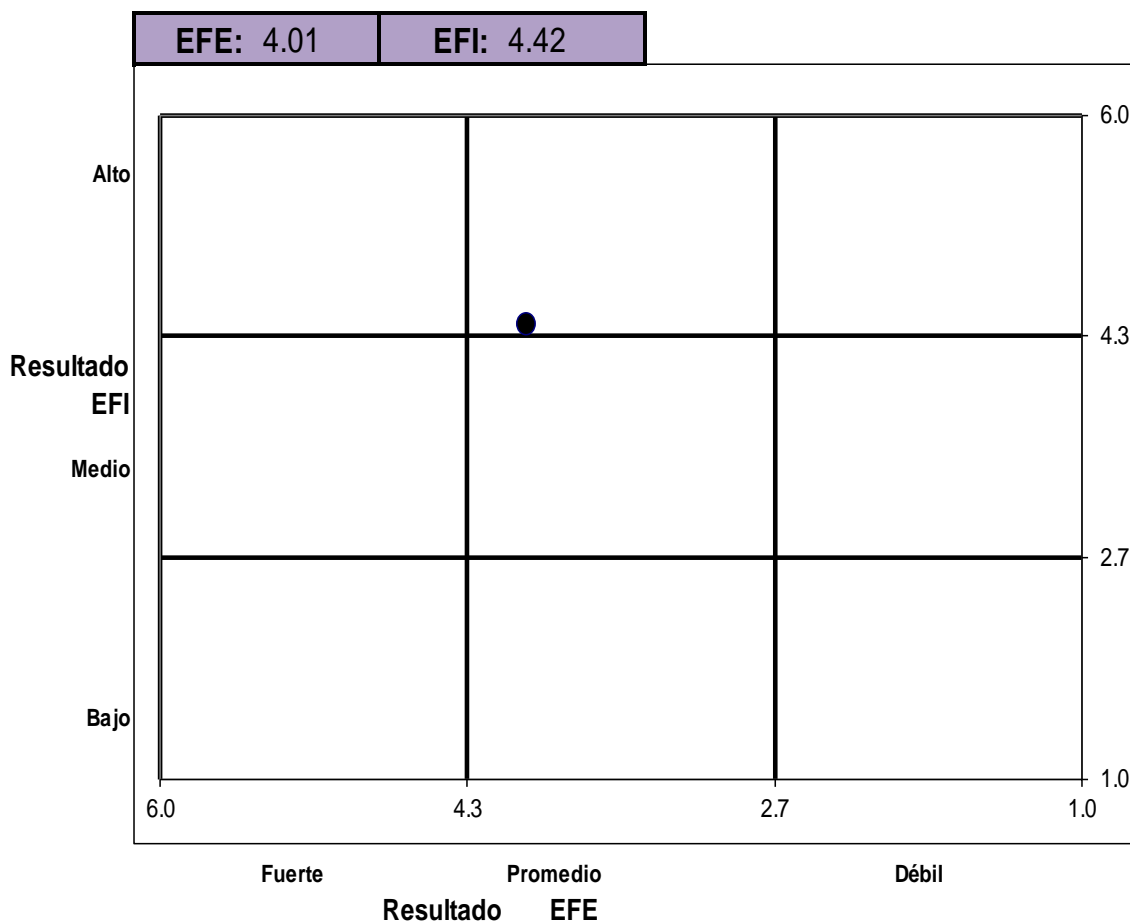
Según se puede ver en el gráfico se escogió como principales fuerzas financieras los resultados de los ratios más importantes como los de liquidez, rendimiento sobre la inversión, rotación de inventario por ventas, otro de los ratios se tomó en cuenta por considerarse influyente para los clientes es el periodo medio de cobranza que las empresas poseen, donde se observó por análisis comparativo que la empresa en estudio posee cierta ventaja a comparación de los otros competidores. Dentro de la ventaja competitiva se tomaron en cuenta factores de primacía en el mercado tales el grado de participación en el mercado donde se le asigna un puntaje alto puesto que posee poco más del 23 % de participación, donde el líder poseerá el 24% de este, así también se tomaron factores como la maquinaria y amplitud del terreno factores adheridos a la problemática del rubro.

Según la Matriz PEYEA la posición que debería adoptar la empresa sería de estrategias agresivas o también llamadas intensivas, con el propósito de quiere decir que la empresa está en sus mejores momentos para poder utilizar sus fortalezas internas para poder aprovechar oportunidades externas, superar debilidades internas, evitar amenazas externas es decir se pueden utilizar estrategias de tipo de penetración al mercado, desarrollo del mercado, desarrollo de productos, integración hacia atrás, hacia adelante u horizontal, así mismo se podría utilizar diversificación de conglomerados, diversificación concéntrica, o diversificación horizontal, así mismo sería conveniente realizar una estrategia combinada.



3.4.7.3. MATRIZ INTERNA – EXTERNA (IE)

Gráfico 40: MATRIZ INTERNA – EXTERNA



Fuente: Trabajo de Investigación

Elaboración: Propia

ANÁLISIS DE LA MATRIZ IE: Según la matriz IE, la empresa en estudio se encuentra en el cuadrante 3 de donde podemos decir que debe adoptar la estrategia de crecer y construir. Las estrategias intensivas (penetración en el mercado, desarrollo de mercados, y desarrollo de productos) o las estrategia de integración (hacia atrás, hacia adelante e integración horizontal serían las más adecuadas para la empresa en estudio).

3.4.7.4. MATRIZ GE

Gráfico 41: MATRIZ DE LA GRAN ESTRATEGIA

Cuadrante Elegido: CUADRANTE I

CRECIMIENTO RAPIDO DEL MERCADO

POSICION COMPETITIV A DEBIL	CUADRANTE II	CUADRANTE I	POSICION COMPETITIV A FUERTE
	1. Penetración en el Mercado 2. Desarrollo del Mercado 3. Desarrollo del Producto 4. Integración Horizontal 5. Desinversión 6. Liquidación	1. Penetración en el Mercado 2. Desarrollo del Mercado 3. Desarrollo del Producto 4. Integración hacia Adelante 5. Integración hacia Atrás 6. Integración Horizontal 7. Diversificación Concéntrica	
	CUADRANTE III	CUADRANTE IV	
	1. Atrincheramiento 2. Diversificación Concéntrica 3. Diversificación Horizontal 4. Diversificación en Conglomerado 5. Desinversión 6. Liquidación	1. D. Concéntrica 2. D. Horizontal 3. D. Conglomerado 4. R. Compartido	

**CRECIMIENTO LENTO DEL MERCADO
"RESULTADOS"**

POSICION COMPETITIVA:	Grifo Aeropuerto 610, mercado y tiene una fuerte ventaja competitiva, por lo tanto puede crecer y edificar.
CRECIMIENTO DEL MERCADO :	Mercado de crecimiento rápido

Fuente: Trabajo de Investigación

Elaboración: Propia

ANÁLISIS DE LA MATRIZ DE LA ESTRATEGIA PRINCIPAL: Como podemos apreciar en el anterior cuadro la empresa se está ubicando en el primer cuadrante, por ubicarse en un sector de crecimiento rápido (como se explicó en la sección anterior Pag.188, por análisis de tipo Porter se deduce el crecimiento rápido del mercado porque a la observación del mercado las empresas no luchan por abarcar más participación del mercado que indicaría que este fuera estático, sino que por el rápido crecimiento industrial de la zona a raíz del boom minero, se esfuerzan por seleccionar nuevos clientes y estar al ritmo del mercado para satisfacer sus necesidades), donde la empresa relativamente tiene una posición competitiva relativamente fuerte frente al menos tres de los competidores del mercado, para esta empresa es una de las mejores situaciones estratégicas. De forma que para esta empresa la concentración continua en los mercados (penetración de mercados y desarrollo de mercados) serían la estrategia más conveniente. Donde se le recomendará no dejar de tomar en cuenta sus ventajas competitivas. Por dicha posición también se le recomienda la integración hacia adelante y hacia atrás u horizontal, de tratarse por sus múltiples recursos y activos. Por otro lado por tratarse de una estación de servicios se podría acatar la estrategia de diversificación concéntrica, al no contar con una gran línea de productos.

Tabla 50: MATRIZ CUANTITATIVA DE PLANEACION ESTRATEGICA

FACTORES CRÍTICOS PARA ÉXITO	P. de Mercado			D. de Mercado			D. del producto			I. hacia adelante			I. hacia atrás			I. horizontal			Diversificación concéntrica			
	CA	TCA	CA	CA	TCA	CA	TCA	CA	TCA	CA	TCA	CA	TCA	CA	TCA	CA	TCA	CA	TCA	CA	TCA	
																						CA
OPORTUNIDADES																						
1. Estabilidad del modelo económico en el país.																						
2. La producción del petróleo crudo en el Perú, tiene una tendencia de crecimiento para el futuro.																						
3. Crecimiento del parque automotor en Caraveli 4.83%																						
4. Deterioro de la imagen de la competencia																						
5. Constante lucha del gobierno por la erradicación de la comercialización informal de combustibles líquidos.																						
6. Existe la oferta de softwares para el mejor funcionamiento del sistema en las áreas de la empresa.																						
7. Crecimiento de la minería (clientes potenciales)																						
8. Migración de la población a las provincias por el crecimiento de la minería																						
AMENAZAS O RETOS																						
1. Ingreso de nuevo proveedor Petromont																						
2. Altas tasas de interés para acceder a los créditos bancarios.																						
3. Poder de negociación de los grifos Repsol y "Toda una Vida" con microempresas de la zona.																						
4. Buena gestión gerencial del Grifo "Repsol"																						
5. Ingreso del producto sustituto el Gas Natural																						
6. Baja competitividad del sector laboral																						
7. Aumento de las supervisiones de la Oefia																						
8. Inflexibilidad del gobierno de turno para las negociaciones de formalización de la minera informal y resistencia al cambio por parte de los mineros artesanales.																						

(Continúa)

FORTALEZAS																									
1. Alianza estratégica con nuestro proveedor Primax	6	0.42	6	0.42	5	0.42	6	0.35	7	0.49	1	0.42	6	0.42											
2. Acceso al crédito en las entidades bancarias.	5	0.35	5	0.35	8	0.35	5	0.56	4	0.28	4	1.40	5	0.35											
3. Posee una variedad de servicios.	8	0.48	8	0.48	5	0.18	3	0.30	7	0.42	4	1.92	2	0.12											
4. Servicio de transporte de combustible efectivo.	6	0.48	6	0.48	8	0.40	5	0.64	2	0.16	5	2.40	5	0.40											
5. Buena Infraestructura y maquinaria moderna.	6	0.42	6	0.42	4	0.07	1	0.28	4	0.28	4	1.68	5	0.35											
6. El producto diésel Max-D ha optimizado su calidad gracias a un aditivo agregado por la comercializadora Primax.	2	0.14	2	0.14	2	0.14	2	0.14	1	0.07	1	0.14	1	0.07											
7. Predisposición de adaptación al cambio por parte del personal.	6	0.30	6	0.30	4	0.25	5	0.20	4	0.20	4	1.20	5	0.25											
8. Buena predisposición de la gerencia para implementar nuevas estrategias.	5	0.40	5	0.40	4	0.40	5	0.32	5	0.40	2	0.80	4	0.32											
DEBILIDADES																									
1. El proveedor brinda pocos días de crédito en relación a la competencia.	6	0.36	6	0.36	5	0.24	4	0.30	3	0.18	5	1.80	5	0.30											
2. Posee una calificación regular en cuanto a la calidad del servicio.	5	0.30	5	0.30	4	0.18	3	0.24	3	0.18	4	1.20	6	0.36											
3. Falta de comunicación al cliente sobre la calidad del producto.	8	0.32	8	0.32	1	0.16	4	0.04	3	0.12	1	0.32	1	0.04											
4. Lejanía de la estación, para los clientes domésticos.	6	0.24	6	0.24	4	0.08	2	0.16	4	0.16	4	0.96	1	0.04											
5. Carencia Sistemas Integrados.	2	0.12	2	0.12	1	0.06	1	0.06	1	0.06	1	0.12	1	0.06											
6. Carencia de un plan estratégico.	7	0.49	7	0.49	3	0.28	4	0.21	3	0.21	4	1.96	4	0.28											
7. Desconocimiento de los objetivos en cada área de la empresa.	4	0.20	4	0.20	1	0.10	2	0.05	2	0.10	1	0.20	1	0.05											
8. Alta rotación de personal.	3	0.21	3	0.21	2	0.21	3	0.14	2	0.14	1	0.21	1	0.07											
TOTALES												156	8.75	164	7.25	138	6.40	110	8.26	97	5.57	101	29.48	124	7.21

Fuente: Trabajo de Investigación

Elaboración: Propia

ANÁLISIS DE LA MATRIZ MCPE

Como podemos ver en la figura anterior según la importancia y ponderación de las estrategias se le deberá recomendar a la empresa optar por las estrategias genéricas de forma que se pueda implementar de la siguiente manera primero : penetración de mercado, segundo : desarrollo de mercado, y como complementarias a estas por haber obtenido menor ponderación por ser también de importancia, tercero: desarrollo del producto y la diversificación concéntrica, para implementarlas implicaran el realizar acciones de mercadotecnia y publicidad, desarrollar una sucursal en nuevos mercados, establecer alianzas con los proveedores, clientes, entidades bancarias, mejorar procesos administrativos y logísticos para el crecimiento de la empresa.

3.5. MARCO GENERAL DE LA FORMULACIÓN

3.5.6. ESTRATEGIAS COMERCIALES ELEGIDAS

Estas estrategias van a incrementar la participación de la empresa de distribución comercial en los mercados en los que opera con los productos actuales, es decir, en el desarrollo del negocio básico. A continuación se detallan las siguientes estrategias propuestas:

- Alianza estratégica con las mineras existentes y nuevas en el mercado de la ciudad de Chala para el abastecimiento de combustible.
- Alianza estratégica con el proveedor, para mejorar las cláusulas de contrato y los créditos.
- Obtención de un crédito para la compra de un software para mejorar el control y la eficiencia en las actividades de la empresa, reduciendo personal y tiempo para la toma de decisiones.
- Alianza con el instituto en la formación de competencias de atención de servicios.
- Entablar negociaciones con el nuevo proveedor
- Desarrollo del producto (implementación del gas natural)
- Campaña publicitaria y promocional intensiva.
- Capacitación y adiestramiento de personal en servicio

- Transporte bimodal, para cubrir el costo fijo de transporte.
- Penetración en nuevos mercados (sucursal en Yauca)
- Desarrollo del interno, implementación de sistemas y capacitación de personal de oficina acerca de los nuevos procesos.
- Campaña informativa intensa para clientes domésticos e industriales resaltando atributos de calidad y variedad de servicios que la estación posee.
- Implementar el plan estratégico, mejorar los procesos con un nuevo sistema.

3.6. CONTRASTACIÓN DE HIPÓTESIS CON LA INFORMACIÓN PRIMARIA

Para la realización de la comprobación podemos decir que se ha comprobado la hipótesis planteada en la página 49, debido a que no sería posible la formulación o el planteamiento de estrategias o posibles soluciones si antes no se hubiera hecho un análisis estratégico del entorno así como un análisis de la empresa Grifo Aeropuerto 610 SCRL.

Hay que agregar además que las estrategias escogidas obedecen o son parte de las estrategias de crecimiento a las que pueden recurrir las empresas, hay que aclarar que una empresa básicamente puede crecer, quedarse donde esta o retraerse hasta incluso liquidar.

Se planteó en la hipótesis que la empresa podría escoger entre las estrategias comerciales de crecimiento, llegándose después del análisis correspondiente a determinar las siguientes estrategias:

1. Penetración de mercado
2. Desarrollo del mercado
3. Desarrollo del producto
4. Diversificación concéntrica

CONCLUSIONES

1. Los componentes externos que influyen o perturban las estrategias comerciales para el desempeño del negocio son: Dentro de las políticas la empresa tiene influencia directa de PeruPetro por ser el principal órgano proveedor y regulador del crudo en el país, se cuenta con la influencia de que la marca Repsol compro lotes de crudo lo cual es una amenaza al momento de las bajas de precios, así como el ingreso de nuevos proveedores que puede ser tomada como una influencia negativa, otro de los factores influyentes es el constante monitoreo por parte de Osinerming en cuanto a calidad de servicio y de producto, así como la intervención del OEFA en términos ambientales.

Dentro de la variable económica encontraremos factores a favor como el crecimiento sostenido del rubro de hidrocarburos, debido al aumento de capacidad adquisitiva corriente que es influenciada por el boom minero vivido en la región donde se encuentra la empresa.

Por el lado social existe una cultura con mayor uso de combustible diésel 2 en la zona. Poco más de la 3era parte de la ciudad forma parte de la PEA, lo cual la hace de carácter industrial.

A nivel tecnológico se cuenta con buenas propuestas de mercado para la implementación de sistemas integrados para la mejora del flujo de datos dentro de la empresa.

En la variable ambiental el organismo regulador ofrece constantes monitoreos y nuevas leyes de protección y control de desechos al ambiente, lo cual representa una amenaza por el riesgo de incumplimiento, pero que se puede tomar como una buena barrera de entrada para futuros competidores, así como una ventaja competitiva a la que la empresa se ha adaptado positivamente.

2. Al realizar la encuesta se pudo evaluar la percepción de los clientes hacia el comportamiento estratégico del cual están muy conscientes, donde pudimos obtener datos como que la empresa se ubica en el 3er puesto de preferencia de los clientes encuestados, así mismo se pudo obtener que las características preferidas por los clientes del grifo son el stock de combustible, el rendimiento, precio, calidad e infraestructura obtuvo una calificación de BUENO, y que se le calificó BAJO en cuanto a calidad y tiempo de atención.

Así mismo en la percepción de los competidores vimos que el que se ubica en el 1° puesto de preferencia (Grifo Repsol) tiene como cualidades la ubicación de su establecimiento, así mismo posee una mejor calificación en cuanto a la calidad del servicio al cliente, teniendo como calificación REGULAR atributos como el rendimiento calidad de combustible y tiempo de atención.

De los atributos el más determinante para no realizar compra de combustible es la lejanía del establecimiento respecto de residencia del cliente, seguido de la poca garantía del combustible. Dentro de la percepción hacia nuevos servicios ofrecidos la mayoría de los encuestados respondió tener la necesidad de que los grifos puedan contar con servicio de restaurant, lubricentro y auxilio mecánico.

Fue posible comprobar la relación de variables analizadas externas como internas para lograr un planteamiento de estrategias, de las cuales se han seleccionado las más adecuadas para el crecimiento de la empresa, a través del análisis de las diferentes matrices los resultados fueron estrategias agresivas, a través de la matriz cuantitativa es que se seleccionaron las estrategias de penetración en el mercado y desarrollo de mercado.

3. Dentro del análisis interno se hizo una evaluación exhaustiva desde los procedimientos utilizados correspondientes al levantamiento de la información hasta el desempeño mismo del trabajador. Como resultado nos dio que las distintas áreas de la empresa realizan doble trabajo, en Excel y en un sistema contable que no responde a las exigencias de la empresa. Por otro lado el personal no posee total

conocimiento de los procedimientos que se deberían seguir, encontrando dos problemas importantes la alta rotación de personal y falta de capacitación en las distintas áreas para el manejo adecuado de la información.

4. Por resultado de encuestas el consumidor se perfila en su mayoría de tipo ligero con menor porcentaje de tipo industrial, donde la mayoría del segmento cuanta con una edad promedio entre el 37 a 50 años, en los resultados se puede notar que los atributos más resaltantes al momento de decidir la compra son el precio, el rendimiento y la atención.



RECOMENDACIONES

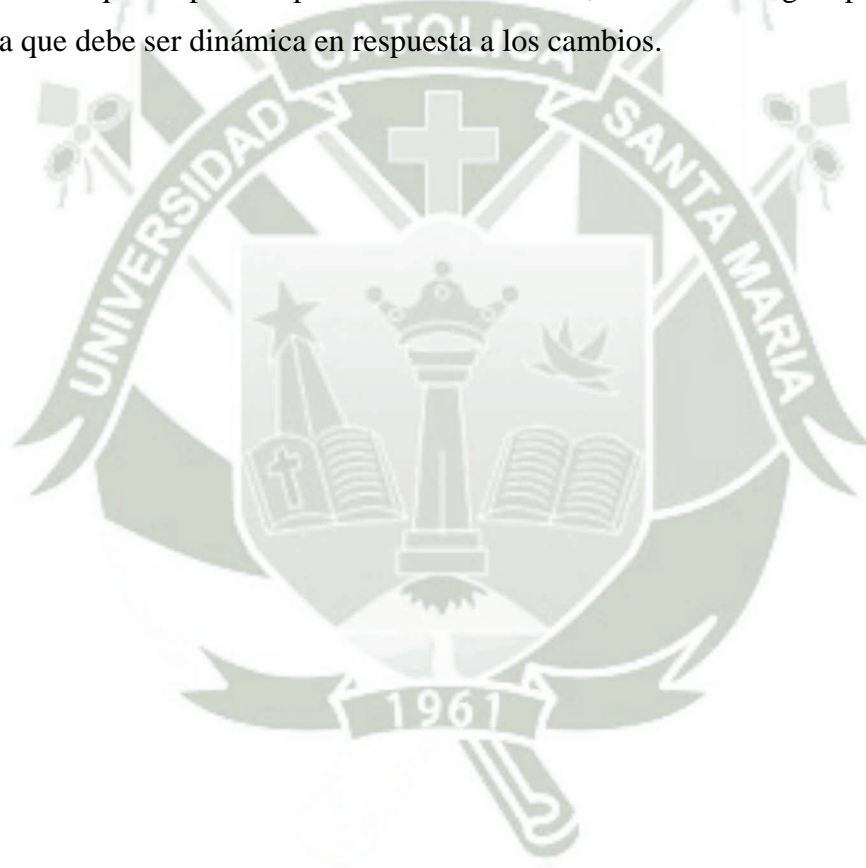
1. La empresa Grifo Aeropuerto 610, debe implementar el plan estratégico en cada una de sus áreas.
2. Se recomienda que la empresa debe estar sometida al cambio considerando el entorno y el interno en el plan estratégico con la finalidad a poder responder y adaptarse a una forma planificada bajo un crecimiento de modelo sostenido, y siempre pensado en la rentabilidad de la empresa.
3. Frente a la competitividad que ha aparecido en el mercado de combustibles, la empresa debe redefinir y replantear sus estrategias, en función de la identificación de los parámetros claves, como resultado de esta investigación se aplicaran ciertas estrategias que se han planteado como estrategias de tipo de penetración de mercado resaltando la captación de nuevos clientes en el mercado y la fidelización de los mismos a través de acciones como la publicidad agresiva para dar a conocer la marca intensivamente, estrategias de tipo mercadológico para el posicionamiento y fidelización del cliente por medio de promociones, descuentos, y plan publicitario por estaciones, estrategias para la mejora del servicio al cliente de forma de mejorar el desempeño del personal a través de una alianza estratégica con institutos de formación en calidad de servicio, que combinado con capacitaciones mensuales permanentes y calificadas y del personal del ventas conseguirá atraer clientes de tipo empresarial, para aumentar las ventas de la estación y sus servicios complementarios.
4. Se recomienda poder realizar la implementación del servicio surtidor de gas natural para poder cubrir la necesidad del mercado en este servicio, a mediano plazo.
5. Por el lado interno está haciendo la propuesta de implementar un sistema integrado de todas las áreas con evaluaciones permanentes para el flujo eficiente de datos y documentos para la toma de decisiones gerenciales y poder así establecer mejores estrategias con dicha información.

6. Otra de las propuestas que se tomó en cuenta es la posibilidad de desarrollo de mercados en distintas áreas geográficas como es el caso de la compra de un nuevo local en el distrito de Yauca, por la cercanía a los clientes industriales de dicho distrito cuya principal actividad es la minería, se recomienda hacer el análisis a mediano plazo para realizar la extensión de empresa con un nueva marca de proveedor y tener nueva entrada de ingresos para el soporte financiero de la empresa a futuro.
7. Se recomienda la implementación de marketing y publicidad de acuerdo al cambio, dando énfasis en las estrategias, con una publicidad focalizada hacia los clientes potenciales como es el caso de los industriales, aludiendo al poder de negociación que poseen estos, implementar el desarrollo del producto que debe enfocarse a incrementar el servicio post venta dando el mantenimiento adecuado a las unidades de transporte con lubricantes, así como el impulsar el uso de los aditivos, la empresa debe brindar servicios adicionales como es el mantenimiento y auxilio mecánico.
8. La empresa debe implementar un uso racional de sus finanzas en la óptica de buscar mejorar su rentabilidad a través de la ventas, considerando también el uso bimodal del transporte de combustible de forma de economizar costos, buscando siempre la fidelización de sus clientes claves, mayor apertura de la cartera de clientes, una racionalidad de recursos internos, con una mejor distribución del tiempo del recurso del personal, reduciéndolo de forma que se asigne más funciones y mejorando su eficacia.
9. Con relación a la selección de personal se recomienda que debe realizar una selección científica del personal de cada uno de los puestos considerando una remuneración acorde en el mercado; que reflejen las características de cada puesto.
10. Se recomienda que se actualicen los inventarios de logística de una forma técnica y profesional, considerando stock mínimo, stock máximo, así como la unificación del

sistema de las áreas de ventas, contabilidad, cobranzas con las de gerencia para la toma rápida de decisiones estratégicas.

11. Realizar un seguimiento continuo en relación a una visión estratégica, de las variables del entorno y del interno con el fin de que se pueda ajustar a la organización y de respuesta a todos los cambios.

12. La organización debe adaptarse de forma integral y permanente, lo que implica que cada una de las áreas se integren y respondan al plan de mediano y largo plazo y a los cambios que se puedan producir en el entorno, dichas estrategias planteadas la misma que debe ser dinámica en respuesta a los cambios.



BIBLIOGRAFIA

1. FERREL O.C, HARTLINE MICHAEL D. Estrategia de Marketing. Thompson Edit. México 2006.Pag. 60-61.
2. ARTHUR SELDON Y F.G PENNANCE. Diccionario De Economía, Una Exposición Alfabética De Conceptos Económicos Y Su Aplicación. Ediciones Orbis. 1997.
3. BANNOCK, GRAHAM. Diccionario de Economía.3era Edición México, Trillas. 1997.
4. COMISIÓN NACIONAL DE ENERGÍA ESPAÑA. www.cen.com.es
5. FERREL O.C, HARTLINE MICHAEL D. Estrategia de Marketing. Thompson Edit. México 2006.Pag. 63
6. BEAUJEU-GARNIER, JACQUELINE. Demogeografía. Barcelona: Editorial Labor, 1995.
7. PERRENOUD, PHILIPPE, “Construir las competencias, ¿es darle la espalda a los saberes?” Red U. Revista de Docencia Universitaria, número monográfico II “Formación centrada en competencias (II)”, Pág. 8
8. FERREL O.C, HARTLINE MICHAEL D. Estrategia de Marketing. Thompson Edit. México 2006.Pág. 62
9. CAMACHO A. CARLOS. “Orígenes, Evolución e importancia de los Centros de Ciencia, Tecnología y Educación Ambiental en Venezuela”2008 Pág. 87
10. PORTER, MICHAEL. Estrategia Competitiva. Técnicas para el Análisis de los Sectores Industriales y de la Competencia. Macmillan 2000. Pág. 69.
11. KOTLER, PHILIP. Fundamentos de Marketing (6ª edición). Pearson Educación de México, S.A. de C.V. 2003. Pág. 712.
12. Rodríguez, Santiago (2007). «Capítulo 16». Creatividad en Marketing Directo. Barcelona (España): Ediciones Deusto. Pág. 272
13. BODIE, ZVI Y ROBERT C. MERTON, Finanzas, Pearson Educación, Jan 1, 2003
14. FRED R. DAVID. Conceptos De Administración Estratégica. Decimoprimer Edición, México 2008. Pág. 136

15. ESCUDERO SERRANO, MARÍA JOSÉ; Escrivá Monzó, Joan; Clar Bononad, Federico (1999). «Capítulo 1. El almacén». Operaciones de almacenaje. Aravaca (Madrid, España): McGraw-Hill Interamericana de España, S.A.U. Pág. 8,22
16. ALFRED MARSHALL , Principios de Economía.2005. www.digireads.com
17. PORTER, MICHAEL. Estrategia Competitiva. Técnicas para el Análisis de los Sectores Industriales y de la Competencia. Macmillan 2000. Pág. 44
18. SCHIFFMAN, LEON G. Lazar Kanuk Leslie. Comportamiento Del Consumidor. Octava. Ed. Pearson 2005. Percepcion .Pág. 158.
19. ROBBINS STEPHEN, JUDGE TIMOTHY A. Décimo Novena Ed. Pearson. Mexico 2009
20. FERREL O.C, HARTLINE MICHAEL D. Estrategia de Marketing. Thompson Edit. México 2006.Pag. 53
21. FRED R. DAVID. Conceptos De Administración Estratégica. Decimoprimer Edición, México 2008. Pág. 56
22. FRED R. DAVID. Conceptos De Administración Estratégica. Decimoprimer Edición, México 2008. Pág. 57
23. LOURDES MUNCH Administración Y Estilos De Gestión. La Clave De La Competitividad. México, 2005. Pág. 130
24. BALLOU, RONALD H. Logística: Administración de la Cadena de Suministro, Quinta edición, Naucalpan de Juárez (México)2004: Pearson
25. LÓPEZ, FRANCISCO; SORIANO, NÚRIA. La gestión de la tesorería.2012
26. http://fcasua.contad.unam.mx/apuntes/interiores/docs/98/opt/credito_cobranza.pdf
27. <http://www.contabilidad.tk/Libro-introduccion-contabilidad.htm>
28. Lourdes Munch Administración Y Estilos De Gestión. La Clave De La Competitividad. México, 2005. Pág. 131
29. FRED. R. DAVID. Conceptos de Administración Estratégica, Novena Edicion.2003.
30. <http://wikiconsulting.wikispaces.com/Estrategia+comercial>
31. O.C FERREL, MICHAEL D.HARTLINE. Estrategias del Marketing.2006.Thompson Edit.

32. CUESTA VALIÑO, P. (2006) Estrategias de crecimiento de las empresas de distribución comercial Tesis doctoral accesible a texto completo en <http://www.eumed.net/tesis/2006/pcv>
33. FRED R. DAVID. Conceptos De Administración Estratégica. Decimoprimer Edición, México 2008.
34. PORTER, MICHAEL. Estrategia Competitiva. Técnicas para el Análisis de los Sectores Industriales y de la Competencia. Macmillan 2000. Pg. 56-59
35. PAREDES NUÑEZ, Julio Ernesto (2006)“manual para la investigación Científica” Edit. UCSM. pág. 127
36. Campos, S. Efectos del Modelo Neoliberal en la Economía Peruana. Ráfaga Económica.2010Recuperado de: <http://rafagaeconomica.blogspot.com/2012/11/efectos-del-modelo-neoliberal-en-la.html>
37. INFORME ANUAL DE PERUPETRO. <http://www.perupetro.com.pe/>
38. <http://elcomercio.pe/economia/peru/petro-peru-se-abrira-al-capital-privado-entre-2015-2016-noticia-1671101>
39. <http://elcomercio.pe/economia/peru/lotos-repsol-petrobras-perenco-comenzaran-producir-fin-ano-noticia-1645704>
40. <http://elcomercio.pe/movil/economia/negocios/lote-67-perenco-inicio-produccion-crudo-pesado-loreto-noticia-1668525?ref=eco2>
41. www.osinergmin.com.pe
42. BARRA E. Informe de la problemática de la comercialización informal en combustibles. Recuperado de: <http://www.osinerg.gob.pe/newweb/uploads/Publico/I%20FORO%20REGIONAL%20DE%20HIDROCARBUROS-REGION%20ANCASH/3.-%20ProblematICA%20de%20la%20Comercializacion%20Informal%20de%20Combustibles.pdf>
43. MEDINA G. & ARÉVALO J. & QUEA F. Minería ilegal en el Perú, repercusiones para el sector minero y el país.
44. http://www.iimp.org.pe/website2/publicaciones/EstudioIIMP3_MineriaIlegal.pdf

45. GESTIÓN DEL ESTADO frente a la Minería Informal e Ilegal en el Perú. Supervisión a la implementación de los Decretos Legislativos promulgados al amparo de la Ley N.º 29815. Serie Informes de Adjuntía - Informe N.º 001-2013-DP/AMASPPI.MA (pág. 28)
46. PLAN DE DESARROLLO REGIONAL Concertado Arequipa 2013
47. <http://elcomercio.pe/economia/peru/mineria-peruana-se-expandira-20-anual-proximos-anos-noticia-1545503>
48. WORLD PRODUCTS TRADING S.A.C. Contrato de Locación de Servicios OSINERGMIN-GART-036-2012
49. CABANILLAS A, Economía. Diario Perú 21. Recuperado de <http://peru21.pe/economia/jefe-sbs-critica-intereses-altos-creditos-2157213>.
50. PAREDES, M, Economía, DIARIO LA PRENSA. 2013 Recuperado de: <http://laprensa.pe/economia/noticia-peru-hay-autmovil-cada-14-personas-4711>
51. Plan Estratégico Caravelí 2010.
52. Municipalidad de Chala.
53. DIAGNOSTICO SOCIOECONÓMICO de la región Arequipa. Observatorio Socio Económico Laboral (OSEL) Arequipa
54. SIFUENTES, K, local, DIARIO EL PUEBLO 2013. Recuperado de <http://www.elpueblo.com.pe/noticias/?p=6491>
55. http://www.precisionperu.com/producto_det.php?cat=&id=124, <http://www.businesswire.com/news/home/20090619005487/es> <http://www.opensysperu.com/>
56. <http://www.navasoft.com.pe/grifo.php>
57. http://www.pecano.pe/grifos_eess.php
58. http://www.oefa.gob.pe/?page_id=144
59. www.primax.com.pe





ANEXO N° 1: MATRIZ DE CONSISTENCIA
ESTUDIO: “Análisis Estratégico para la formulación de estrategias comerciales para el crecimiento De la Estación de Servicios Aeropuerto 610. Chala- Arequipa 2013”

PROBLEMAS	OBJETIVOS	JUSTIFICACIÓN	HIPÓTESIS	VARIABLES
<p>PROBLEMAS GENERICOS</p> <ul style="list-style-type: none"> • Visión estratégica corporativa limitada • Cambios en el entorno económico legal afecta la demanda en el negocio • Competencia de marca y precios • Demanda relativa del mercado automotor: interna y de paso • Limitación en las capacidades de personal • Procesos procedimientos y sistemas inconclusos • Deserción de personal clave. • Limitaciones administrativas directivas en manejo financiero mercadológico. 	<p>OBJETIVO GENERAL</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Diagnosticar las estrategias comerciales desde la óptica de los componentes interno y externos del negocio que impiden un crecimiento económico financiero del negocio. 2. Precisar las variables e indicadores del sector y los relativos a los componentes externos e internos del negocio. 3. Reformular estrategias comerciales que aporten la operacionalización de los componentes estratégicos del negocio que responda a los cambios del entorno. 	<p>Se justifica por:</p> <p>Tiene las siguientes justificaciones:</p> <p>a) Tiene relevancia contemporánea práctica o empírica porque se trata de plantear soluciones a un problema de actualidad relativo tanto del entorno como del interno al negocio de la estación de servicios de la empresa “Aeropuerto 610” de la ciudad de Chala de Arequipa en el periodo 2013</p> <p>Tiene relevancia <u>económica</u> porque se da solución creativa, productiva y competitiva al manejo de los factores estratégicos de la administración de la empresa cuyos resultados beneficiaran a los grupos de interés tanto a nivel externo como interno.</p>	<p>DADO QUE: Al elaborar un análisis y formulación de estrategias comerciales para la empresa de servicios.</p> <p>ES PROBABLE: Se puede determinar el crecimiento de la Estación de Servicios “Aeropuerto 610”, de Chala.</p>	<p>VARIABLE INDEPENDIENTE</p> <ul style="list-style-type: none"> • Análisis del entorno e interno <p>VARIABLE DEPENDIENTE</p> <ul style="list-style-type: none"> • Formulación de estrategias comerciales para el crecimiento del negocio.

Fuente: Investigación.

ELABORACIÓN: Propia.



ENCUESTA A MUESTRA DE CLIENTES EXTERNOS



Investigacion a estaciones de servicio en Chala, Caraveli. Arequipa 2013

Buenos dias, estimado(a) Sr. (ra), estamos haciendo, una encuesta para evaluar el sector de comercializacion de hidrocarburos en Chala.

Esta encuesta tiene solo dura 5 minutos.

Le agradeceremos que nos brinde su apoyo y responda honestamente las siguientes preguntas.

A) Marcar

1.-¿Qué tipo de unidad(es) movil posee?

- Camion
- Camioneta
- Auto
- Motocicleta
- otros

3.- ¿Qué tipo de combustible utiliza?

- Gasolina 84
- Gasolina90
- Gasolina 95
- Diesel 2
- Petroleo b5

Enumere

2.-Cuando compra combustible ¿Qué es lo que primero toma en cuenta?Ordene

donde 1 es lo mas importante

- Precio
- Instalaciones
- Rendimiento del combustible
- Atención
- Ubicación
- Facilidades crediticias
- Marca
- Variedad de servicios
- Promociones

4.- ¿ Que grifos suele frecuentar para comprar combustible?Donde 1 es el mas

frecuente

- TODA UNA VIDA
- REPSOL
- HORIZONTE
- ATICO
- AEROPUERTO 610
- HORIZONTE

5.-Respecto a la pregunta anterior.Explique en una palabra ¿Por qué razon le es menos preferente, el grifo que enumero como ultimo?

B)Marcar

6.-¿ Cuantas veces a la SEMANA surte Combustible ?

- DE 1 A 5
- DE 6 a 15
- DE 15 A 25
- MAS de 25

8.-¿ Cómo CALIFICARIA al grifo de su preferencia..? En donde 5 es lo maximo y

1 lo minimo.

	1	2	3	4	5
Ubicación	1	2	3	4	5
Precio	1	2	3	4	5
Rendimiento	1	2	3	4	5
Tiempo de	1	2	3	4	5
Calidad en la	1	2	3	4	5
Stock de	1	2	3	4	5
Infraestructura	1	2	3	4	5

7.-¿ Cuanto suele gastar en PROMEDIO, a S/.....

C) MARCAR

9.- Su grifo de preferencia le brinda servicio de credito?

- A) Si
 - B) No
- Si Marco SI ,Especifique

10.-Conteste si respondio SI a la pregunta 9.¿Cómo calificaria el servicio de credito que le brindan?Donde 1 es lo minimo y 5 lo maximo.

--	--	--	--	--

En el caso de haber marcado 1,2,3 especifique ¿Por qué? :

11.-¿ Que otros servicios le gusta que le ofresca una estacion de servicios?

	Lubricentro
	Servicio y Auxilio
	Minimarket
	Restaurant
	Hosteleria

.....


12.-¿Cuál es el medio que prefiere para enterarse del producto? Elija una opción					
<input type="checkbox"/> Televisión	<input type="checkbox"/> Radio	<input type="checkbox"/> Periódico			
Canal					
<input type="checkbox"/> America	<input type="checkbox"/> Power	<input type="checkbox"/> El Comercio			
<input type="checkbox"/> Frecuencia Latina	<input type="checkbox"/> Chala VIP	<input type="checkbox"/> La República			
<input type="checkbox"/> ATV		<input type="checkbox"/> El Correo			
<input type="checkbox"/> Panamericana		<input type="checkbox"/> El Popular			
<input type="checkbox"/> Peru TV	<input type="checkbox"/> Otro.....	<input type="checkbox"/> Perú 21			
<input type="checkbox"/> Otro.....		<input type="checkbox"/> Ojo			
		<input type="checkbox"/> Otro.....			
Turno	<input type="checkbox"/> Correo Electrónico	Día de la Semana			
<input type="checkbox"/> Mañana	<input type="checkbox"/> x Hotmail	Lun	<input type="checkbox"/>	Jue	<input type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/> Tarde	<input type="checkbox"/> Yahoo	Mar	<input type="checkbox"/>	Vie	<input type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/> Noche	<input type="checkbox"/> G-mail	Mie	<input type="checkbox"/>	Sab	<input type="checkbox"/>
	<input type="checkbox"/> Otro.....				

Datos personales								
Genero F	<input type="checkbox"/>	M	<input type="checkbox"/>	Ocupacion :	Grado de instrucción			
Edad : 18-25	<input type="checkbox"/>	26-36	<input type="checkbox"/>	37-50	<input type="checkbox"/>	55-65	<input type="checkbox"/>	
Lugar de residencia :								
Domestico	<input type="checkbox"/>	INDUSTRIAL	<input type="checkbox"/>	Pasante	<input type="checkbox"/>			

Fuente: Investigación

Elaboración: Propia

ENCUESTA INTERNA A TRABAJADORES DEL GRIFO

 Investigación a estaciones de servicio en Chala, Caraveli. Arequipa							
<p>Buenos días, estimado(a), estamos haciendo, una encuesta para evaluar el SISTEMA interno de GRIFO AEROPUERTO 610</p> <p>Esta encuesta solo dura 5 minutos.</p> <p>Le agradeceremos que nos brinde su apoyo y responda honestamente las siguientes preguntas.</p>							
<p>1.- ¿Qué actividades realiza en la empresa?</p> <p>a) Administrativas</p> <p>B) Técnicas</p> <p>Detalle de dichas actividades:</p>	<p>7.- En su Área. ¿Qué metas se ha consignado para el año siguiente?</p>						
<p>2.- ¿Tiene la empresa un plan estratégico y se lo ha hecho conocer?</p> <p>a) Si</p> <p>b) No</p> <p>c) No sabe, no responde</p> <p>En caso de contestar SI, describa la Misión y Visión.</p>	<p>08.- Qué funciones, operaciones o procedimientos desarrolla su Área?</p> <p>a) Si</p> <p>b) No</p> <p>c) No sabe, no responde</p> <p>Desarrolle de forma gráfica:</p>						
<p>3.- ¿La empresa cuenta con un manual de políticas? Especifique los aspectos más importantes:</p>	<p>09.- ¿Qué funciones le han asignado en su área?</p>						
<p>4.- ¿Cuenta con un Manual de Organización y Funciones?</p> <p>a) Si</p> <p>b) No</p> <p>c) No sabe, no responde</p> <p>Si respondió Si, especifique las mas importantes :</p>	<p>10.- ¿Esta al día en las operaciones de su labor?</p> <table border="1"> <tr> <td><input type="checkbox"/></td> <td>De un 20 a 30%</td> </tr> <tr> <td><input type="checkbox"/></td> <td>De un 40 a 70%</td> </tr> <tr> <td><input type="checkbox"/></td> <td>De un 80 a 100%</td> </tr> </table>	<input type="checkbox"/>	De un 20 a 30%	<input type="checkbox"/>	De un 40 a 70%	<input type="checkbox"/>	De un 80 a 100%
<input type="checkbox"/>	De un 20 a 30%						
<input type="checkbox"/>	De un 40 a 70%						
<input type="checkbox"/>	De un 80 a 100%						
<p>5.- Tiene la empresa un equipo eficiente en la Gerencia General.</p> <p>a) Si</p> <p>b) No</p> <p>c) No sabe, no responde</p>	<p>11.- Especifique o precise los objetivos de su Área</p>						
<p>6.- ¿En su Área cuenta con estrategias para el cumplimiento de las estrategias</p> <p>a) Si</p> <p>b) No</p> <p>c) No sabe, no responde</p> <p>Especifique: _____</p>	<p>12.- ¿Existe una medición del cumplimiento de las funciones de su Área?</p> <p>a) Si</p> <p>b) No</p> <p>c) No sabe, no responde</p> <p>Especifique: _____</p>						

13.- Precise si cuenta con un sistema informático.		16.- Si respondió que no, especifique Por qué?	
a) Si		_____	
b) No		_____	
c) No sabe, no responde		17.- ¿Qué tipo de informes emite el sistema	
Especifique:(Excel, Siscom, etc).....		_____	
14.-Del sistema ¿Cuánto conocimiento considera		18.-¿Qué mejoras específicas se le podría realizar al sistema para mejorar su funcionalidad?	
<input type="checkbox"/>	De un 20 a 30%	_____	
<input type="checkbox"/>	De un 40 a 70%	_____	
<input type="checkbox"/>	De 80 a 100%	_____	
Describir graficamente:		_____	
_____		_____	
15.- Considera usted que dicho sistema le ayuda a realizar mas		Area	
a) Si		Cargo	
b) No		Tiempo en la Empresa	
c) No sabe, no responde		Edad	

Fuente: Investigación

Elaboración: Propia



CARÁCTERÍSTICAS DEL SOFTWARE PECANO




PECANO GRIFOS

➤ **INTRODUCCION**

Pecano Grifos - EESS permite la automatización integral de las estaciones de servicio, desde las operaciones en playa, cuadros de turno y operaciones administrativas. Otorga herramientas informáticas que garantizan el control exacto de cada despacho de combustible y permite ofrecer nuevos y mejores servicios a los clientes.

ALCANCE PECANO GRIFOS – EESS



- Todo despacho de combustible es capturado y controlado por el sistema automáticamente.
- La gestión de las operaciones se controlan por turnos.
- La lectura de contómetros es automática al cierre de turno y no requiere operatividad manual.
- El cuadro de turno no requiere operaciones manuales y refleja toda la información de los despachos de combustible por cada vendedor.
- Al automatizar los procesos, se elimina la manipulación de la información en playa.
- Identificación de los vehículos que abastecen combustible por su placa, y opcionalmente al chofer y su kilometraje.

Control de licitaciones y sus despachos asociados.

- Capacidad de asignar precios especiales para ciertos clientes.
- Pagos adelantados con posterior abastecimiento de combustible.
- Control del uso del serafín.
- Cálculo de mermas a partir de lo vendido según movimiento de contómetros y lo vendido según varillaje de tanques o telemedición.



1



> Control de vales de crédito


- Emisión de vales de crédito y su posterior facturación.
- Facturación de los vales de crédito con opción a realizar descuentos o incrementos a los precios según las políticas y condiciones del mercado.
- Los vales de crédito se pueden facturar por su totalidad o parcialmente, teniendo control del saldo pendiente de facturar por cada cliente.
- Líneas de crédito definidas por cada cliente.

CARACTERÍSTICAS GENERALES

- Formulario de playa de fácil uso, con mínima participación del usuario.
- Todas las operaciones se pueden registrar en moneda nacional o extranjera.
- Se integra con todos los módulos de Pecano.
- Libre definición de los documentos que se emplearan en playa.
- Pecano ofrece un abanico de reportes para los diversos procesos de playa y administrativos.
- Impresión de los diferentes documentos que se generan en la playa.

SEGURIDAD

- Los accesos y capacidades están restringidos según los permisos del usuario y sus acciones pueden ser auditadas.
- La información de la empresa está garantizada con la herramienta de cierre del sistema, que hace posible la protección de la información en diversos ámbitos.
- Pecano genera de manera automática y sin participación del usuario copias de seguridad de la información de la empresa.



ERP BUSINESS SAC
www.pecano.pe
informes@pecano.pe
(511) 6524854

2

PROPUESTA ECONÓMICA

COSTO DE LAS LICENCIAS DE PECANO

Modulos Principales de Pecano

Licencias de Pecano	Inversión en licencias para empresa Principal (Expresado en dolares)	Inversión Multiempresa (Hasta 3 razones sociales)
Logística y comercial	2,360.00	1,416.00
Financiero	2,006.00	1,203.60
Contable	2,360.00	1,416.00
Punto de venta - POS Playa	1,770.00	0.00
Gestión de Grifos	1,770.00	0.00
Importación de información primaria: Productos, stock inicial, clientes, proveedores, ctas. Por cobrar y pagar.	Sin costo si se adquirieran los modulos troncales de Pecano	Sin costo
Total	10,266.00	4,035.60

Inversión Total Multiempresa 14,301.60

Los precios para la versión "Multiempresa" sólo se aplica para la instalación del sistema Pecano en un mismo servidor, dentro de una misma red informatica. De requerir que el sistema Pecano se instale en otro local, los costos de Pecano gozan de un 30% de descuento sobre el precio de lista.

Modulos complementarios de Pecano

Licencias de Pecano	Inversión en licencias para empresa Principal (Expresado en dolares americanos)
Punto de venta - POS Market	1,770.00
Fidelización de clientes	1,416.00
Importación de ventas y compras	708.00
Interconexión de oficinas	708.00
Importación de Información primaria: Productos, stock inicial, clientes, proveedores, ctas. Por cobrar y pagar	708.00

Incluye:

- Días de capacitación en base a los módulos adquiridos por la empresa.
- Días de instalación y configuración del sistema Pecano y formatos de la empresa.
- Licencia para 12 usuarios más el servidor por establecimiento.
- Licencia del módulo de seguridad y auditoria sin costo.
- Importación de información primaria: Clientes, proveedores, productos y cuentas por cobrar y/o pagar.
- Manual web online del sistema Pecano las 24 horas, con el desarrollo de todos los casos prácticos que son atendidos por el área de soporte.