

**UNIVERSIDAD DON BOSCO
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS
LICENCIATURA EN MERCADOTECNIA**



**“DIAGNÓSTICO PARA IDENTIFICAR LOS FACTORES DE ÉXITO QUE
PERMITAN MEJORAR LA COMPETITIVIDAD DEL SECTOR DE
GASOLINERAS DE BANDERA BLANCA, A TRAVÉS DE HERRAMIENTAS
INNOVADORAS DE MARKETING”.**

**TRABAJO DE GRADUACIÓN PARA OPTAR AL GRADO DE
LICENCIATURA EN MERCADOTECNIA**

**PRESENTADO POR:
CALLES MORALES, SANDRA CAROLINA
RODAS SOLORZANO, EVELYN SUSANA**

OCTUBRE - 2006

**SOYAPANGO - EL SALVADOR – CENTROAMERICA
UNIVERSIDAD DON BOSCO**

UNIVERSIDAD DON BOSCO



RECTOR

ING. FEDERICO MIGUEL HUGUET RIVERA

SECRETARIO GENERAL

LIC. MARIO RAFAEL OLMOS

DECANO DE LA FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS

LIC. HERBERT HUMBERTO BELLOSO FUNES

COORDINADOR CARRERA DE MERCADOTECNIA

LIC. GUILLERMO ANTONIO GUTIERREZ

Agradecimientos.

A Dios Todopoderoso, quien me ha honrado y privilegiado con tantas bendiciones poniendo en mi camino las oportunidades y personas idóneas.

“Me cumpliste mis más caros deseos, no me negaste eso que te pedía. Me has anticipado con tus favores, con oro has coronado mi cabeza” (Salmo 21:3-4).

A mis padres; Gladis Morales de Calles y Jorge Antonio Calles, quienes me han brindado el soporte moral y económico en cada meta que me he trazado, y su apoyo es lo que me ha llevado a alcanzar la cumbre de mis ideales.

Al amor de mi vida, José Alonso Arteaga, por entrar en mi vida en el momento justo y volverse mi ilusión durante todo este tiempo, gracias por ser mi fuerza ante cada adversidad, mi razón de vivir y mostrarme que no hay límites para la felicidad.

A mi hermana Lorena y Alexito, por ser parte fundamental de mi familia, por alegrar cada día de mi vida con su presencia.

A mi abuelo por haberme apoyado con tantas oraciones y ser la alegría de todos nosotros.

A mis hermanos Georgina Ñito y demás familia, por comprenderme y apoyarse a seguir adelante con mis anhelos profesionales y personales.

A mi colega y amiga Susana Rodas por dar lo mejor de sí en cada momento, por ser una persona llena de valores y cualidades admirables.

A nuestro Tutor y amigo Lic. Pineda, quien nos apoyó durante toda la carrera y especialmente por brindarnos esa mano amiga en esta última etapa profesional.

Sandra Carolina Calles Morales.

Agradecimientos.

Le agradezco principalmente a Dios por permitirme alcanzar uno de los principales objetivos de mi vida, por guiarme en cada oportunidad que se me presentó y darme las herramientas que me ayudaron a aprovecharlas al máximo. Así también, por poner en mi camino a las personas adecuadas y las experiencias necesarias para culminar una de las etapas determinantes de mi vida.

A la virgen María Auxiliadora, por ser mí guía, mi soporte y mi fortaleza en los momentos de debilidad.

A mi madre Gladys de Rodas por su sacrificio, dedicación y sus sabios consejos durante mi carrera y sobre todo en el proceso de graduación; igualmente a mi padre por su paciencia y disposición cuando más lo necesité.

A mi tía Cecy por ser el pilar de mi vida, la luz de mi camino, la inspiración de mi alma y mi apoyo incondicional.

A mis hermanos Mauricio, Ricardo y Douglas, por apoyarme en todo momento y darme ánimos para continuar.

A mi abuela por su cariño y demás familia por creer en mí y darme palabras de aliento cuando más lo necesité.

A mi amiga y compañera de tesis Carolina Calles, por su empeño y dedicación en el documento y especialmente por su valiosa amistad. Asimismo, le agradezco a su familia, por la hospitalidad y el apoyo necesario en el proceso.

Finalmente, a mi tutor Lic. Ernesto Pineda por su paciencia y colaboración desinteresada en la tesis, y por transmitirnos su sabiduría y experiencia la cual ha sido fundamental para finalizar mi carrera.

Evelyn Susana Rodas Solórzano.

Índice

Contenido	Página.
Introducción.	i
Objetivos.	iii
CAPÍTULO I EL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN.	2
1. Planteamiento del Problema.	2
2. Justificación.	4
3. Delimitación.	10
4. Alcance.	11
CAPITULO II MARCO TEORICO Y CONCEPTUAL.	12
1. Bases Teóricas de Mercadeo.	12
1.1 Generalidades del Marketing.	12
1.1.1 Planeación Estratégica del Marketing.	13
1.2 Marketing de Relaciones.	16
1.3 Marketing One to One.	21
1.4 Benchmarking.	25
1.5 Merchandising	30
2. Bases Teóricas del Producto	33
2.1. El Petróleo.	33
2.2 Antecedentes de la Industria de Hidrocarburos.	34
2.3 Principales productores de Petróleo en el Mundo.	35
2.4 Distribuidores Internacionales	37
2.5 Refinerías en América Latina.	38
2.6 Sector Petrolero en El Salvador	40
2.7 Situación Actual de las Gasolineras de Bandera Blanca en El Salvador.	41
2.8 El Sistema de Mercado.	42
2.8.1 Tipos de Mercados	43
2.8.2 La Oferta y la Demanda.	47
2.8.2.1 La Curva de la Demanda.	47

Contenido	Página.
2.8.2.2 La curva de la Oferta	50
2.8.3 Equilibrio	54
2.8.4 Elasticidad	55
2.8.5 La Competencia.	61
3. Marco Legal.	66
3.1 Leyes	66
3.1.1 Ley de Protección al Consumidor	66
3.1.2 Reglamento Especial sobre el Control de las Sustancias Agotadoras de la Capa de Ozono	67
3.1.3 Ley Reguladora de Productos del Petróleo	67
3.2 Acuerdos.	68
3.2.1 Acuerdo de Cooperación Energética de Caracas	68
CAPÍTULO III INVESTIGACIÓN DE CAMPO	69
1. Generalidades de la Investigación.	69
2. Objetivos de la Investigación.	70
3. Metodología de Investigación.	71
3.1 Tipo de Investigación.	72
3.2 Diseño de la Investigación.	72
3.2.1 Fuentes de Recolección de Datos.	72
3.2.1.1 Fuentes Primarias.	72
3.2.1.2 Fuentes Secundarias	73
3.2.1.3 Fuentes Terciarias.	73
3.3 Marco Muestral	74
3.3.1 Población.	74
3.3.2 Sujetos de Estudio.	74
3.3.2.1 Cálculo de la Muestra para Clientes de gasolineras de Bandera Blanca.	75
3.3.2.2 Cálculo de la Muestra para Clientes de gasolineras Oligopólicas.	78
3.3.3 Técnicas e Instrumentos de Investigación.	88
3.3.3.1 Técnicas	88

Contenido	Página.
3.3.3.2 Herramientas.	89
3.3.4 Procedimiento para la realización de la Investigación	90
3.3.5 Presentación de los Resultados	91
4. Resultados de las Encuestas.	92
4.1 Resultados de Encuesta a Clientes de Bandera Blanca	92
4.2 Resultados de Encuesta a Clientes de Gasolineras Transnacionales Pertenecientes al Oligopolio.	104
4.3 Comparación de Resultados	123
4.4 Resultados de las Entrevistas.	134
4.5 Resultados de la Observación.	136
5. Conclusiones y Recomendaciones.	140
CAPÍTULO IV PROPUESTA DE MARKETING	148
Bibliografía.	198
Glosario.	200
Anexos	205

Introducción.

La industria de Hidrocarburos en El Salvador es uno de los sectores que ha mostrado un crecimiento notorio recientemente, pues desde el 2000 han venido surgiendo una serie de nuevas empresas llamadas “Gasolineras de Bandera Blanca o Independientes”; este surgimiento es muy notorio debido a que desde la apertura de este sector en el mercado nacional han prevalecido únicamente tres tipos de marcas, y es evidente que cada día surgen más oportunidades de competencia para los emprendedores salvadoreños.

Pero aún con tantas oportunidades de entrar al mercado de los hidrocarburos, estas nuevas empresas se ven envueltas en una problemática que gira en torno a factores internos y externos, estos últimos están fuera del alcance de distribuidores y de todas aquellas empresas que comercializan el crudo. No obstante, las Banderas Blancas pueden manipular otras herramientas que les podrían ayudar a aumentar la competitividad que le permita asegurar un mercado que le sea fiel a su marca.

Estas herramientas pertenecen al marketing, las cuales forman un conjunto de actividades que de aplicarse de forma conjunta y apropiada, logran hacer de cualquier negocio un éxito en el mercado. El principal objetivo de aplicar dichas herramientas es buscar la plena satisfacción del cliente, consumidor o usuario y a la vez producir beneficios para la empresa.

Para mercados tan inciertos y precios tan fluctuantes como a los que se enfrentan las gasolineras de Bandera Blanca, es necesaria la aplicación de herramientas innovadoras impactantes como el Marketing de Relaciones, Merchandising, Benchmarking y el Marketing One to One. A través de ellas, se logra no solo satisfacer las necesidades actuales y futuras de los clientes, sino también la fidelización de los mismos y contribuye a que las empresas alcancen los objetivos organizacionales.

A base de lo anterior, se determinó realizar una investigación cualitativa que abarcó a clientes y propietarios de las gasolineras de Bandera Blanca para

conocer las diversas actividades que están realizando actualmente estos empresarios y el grado de satisfacción y fidelidad que han logrado con los esfuerzos realizados.

Por medio de un análisis exhaustivo de toda la información obtenida de estas fuentes primarias la cual fue recolectada con los instrumentos de investigación de la encuesta, la entrevista y la observación se pudo reconocer que existe un cierto grado de satisfacción y fidelidad por parte de algunos consumidores.

Finalmente, a partir de estos resultados se realizaron una serie de conclusiones y recomendaciones dirigidas únicamente a las gasolineras de Bandera Blanca a través de una propuesta que contiene las estrategias idóneas que permitan alcanzar la competitividad en los sujetos de estudio.

Objetivos del Trabajo de Tesis.

Objetivo General:

“Desarrollar una propuesta de estrategias novedosas de marketing para el Sector de Hidrocarburos enfocada a las Gasolineras de Bandera Blancas para mejorar su competitividad”.

Objetivos Específicos:

- ⊗ Realizar un diagnóstico de la problemática que enfrentan las gasolineras de bandera blanca en el contexto salvadoreño.
- ⊗ Identificar los posibles factores de éxito de las Gasolineras de Bandera Blanca.
- ⊗ Establecer los problemas en la imagen de las Gasolineras independientes que tiene relación con la aceptación de la marca.
- ⊗ Determinar cuales son las herramientas innovadoras de Marketing que mejor se adecuen a los problemas que presentan las Gasolineras de Bandera Blanca para su posible solución.

CAPÍTULO I

EL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN.

1. Planteamiento del Problema.

El contexto que presentan las gasolineras de bandera blanca está marcado por un prevaleciente desafío para los propietarios de este sector, debido a que las condiciones para competir funcionan alrededor de variables internas y externas a la empresa, ante las cuales las posibles relaciones de causalidad que afectan la competitividad podrían estar determinadas por estas variables: precios internacionales del petróleo, variables económicas del país, poder adquisitivo de las naciones en desarrollo, estrategias de marketing de las empresas, entre otras; situación que incide sobre la oferta y la demanda en el mercado nacional.

Aunque es necesario reconocer que la base angular para la problemática que experimenta el sector de hidrocarburos; tiene su raíz en la fluctuación de los elevados precios sobre los que se ha estado cotizado el petróleo, razón que se atribuye a las variaciones en el volátil mercado internacional, cuyos valores en el precio del barril de petróleo se vieron influenciados por la fuerte demanda de Asia y China de combustible, tensiones en países productores como Irán y Nigeria, el ataque de Estados Unidos a Irak y la crisis venezolana.

Siendo así que dentro de los elementos macroeconómicos el precio del petróleo depende en gran medida de los precios internacionales de este producto, no obstante la ventaja que ofrece éste sector es que su demanda es inelástica es decir que a pesar de que los precios suban los consumidores se ven forzados a aceptarlos, aunque se cree una mayor conciencia del uso del recurso, la demanda está latente, porque no se puede evitar su consumo.

En los países en vías de desarrollo como El Salvador se experimentó en diversos períodos una aguda crisis, puesto que la mayoría de la población a pesar de estar conscientes de que los elevados precios del combustible se

deben a factores del mercado internacional de Hidrocarburos, le exigía al gobierno una solución al imparable incremento de los precios del combustible¹, aún después de crear las gasolineras de bandera blanca en el año 2000, con el objeto de atenuar el problema de la variable precio y convertirse en una alternativa de opción para los clientes de este rubro.

Dicho sector ha crecido desde su ingreso de forma cuantitativa, ya que a la fecha existen 100 gasolineras de Bandera Blanca. Es lamentable que su crecimiento cualitativo es inverso al cuantitativo, al no lograr diferenciarse de la competencia, ni posicionarse como una de las mejores opciones en el mercado, a través de la calidad en el servicio al cliente, valor agregado, entre otros.

Por otra parte, se presume que la percepción que tiene el consumidor final del sector en estudio es negativa, con relación a la calidad del producto y el servicio que ofrecen, debido a que consideran que el octanaje del combustible perjudica el motor y da un menor rendimiento por kilómetro recorrido.² Situación que limita sus ventas y el incremento de nuevos clientes potenciales.

Por lo tanto, la problemática emana de la necesidad que enfrentan las empresas de formular y aplicar técnicas que actúen como un conjunto para el logro acertado de una atención al cliente a través de un sistema que permita ganar su fidelidad con rapidez y efectividad, ofreciendo un valor agregado, mediante herramientas de marketing que logren diferenciarla del resto de la competencia.

A base de lo expuesto, se establece la siguiente interrogante:

¿Cuales son los factores críticos de marketing que permitirán mejorar la competitividad del sector de gasolinera de bandera blanca, frente al sector de las empresas que conforman el oligopolio en nuestro país, utilizando herramientas innovadoras de marketing?

¹ Encuesta de opinión Pública: Sobre el Creciente Costo de los Combustibles y su efecto en la Economía Familiar. Centro de Opinión Pública Universidad Francisco Gavidia y Opiníometer de El Salvador, San Salvador, 13 de Enero de 2005.

² Sondeo realizado por el grupo investigador a un conjunto de 15 consumidores de gasolina, Anexo 1.

2. Justificación.

En la actualidad, el petróleo es una de las mercancías de mayor producción y comercialización mundial, ya que cumple una función central en la mayoría de los hogares del mundo para calefacción y preparación de alimentos, además de usarse en forma masiva para generar electricidad y dinamizar el servicio del transporte publico y privado, usos que lo hacen ser tan imprescindible que, más de la mitad del consumo de energía mundial está sujeto a derivados del petróleo.

En consecuencia, las bondades que ofrece la industria de hidrocarburos a las naciones y empresas que extraen, transforman y comercializan el petróleo, les ha permitido manipular la oferta en relación a la demanda mundial de este producto. El contexto antes señalado ha sido aprovechado por las transnacionales que conforman el oligopolio, que a través del tiempo han manejado esta industria, donde establecen las reglas del juego a su conveniencia, afectando en mayor o menor grado la economía de las naciones del mundo y muy especialmente países en vías de desarrollado como es El Salvador.

Asimismo, factores del contexto externo relacionado a los países productores de petróleo han contribuido a que el precio del crudo haya incrementando anualmente. Ante tal situación, el gobierno de el Salvador, busca alternativas de solución para minimizar el impacto que el aumento de precios podría causar en la economía del país, siendo así que se permite el ingreso de nuevas gasolineras al mercado, el cual se había caracterizado por ser un oligopolio (Por lo general decimos que hay un oligopolio cuando cuatro o menos empresas controlan al menos 50% del mercado), y que en nuestro país se reducía a tres transnacionales: Texaco, Shell y Esso.

Para efectos de la presente investigación, el parámetro de comparación serán las Transnacionales antes mencionadas, debido a que aunque la empresa Puma sea una multinacional, su reciente aparición en el mercado aún no la han convertido como parte del Oligopolio.

Ante tal problemática, el gobierno tomó como medida optar por crear las gasolineras llamadas “Bandera Blanca” o “Independientes”, las cuales son llamadas así por no pertenecer a una marca reconocida, caracterizándose por ofrecer precios más accesibles a los consumidores.

En el año 2000 comenzaron a operar las dos primeras estaciones bajo este concepto y en los años posteriores se ha dado un significativo crecimiento hasta alcanzar a inicios del 2006 un total de 100 estaciones equivalente al 29.5%³ del total de estaciones en el mercado. Además otra de las medidas tomadas fue la de liberar⁴ el sector de Hidrocarburos en el año de 2003 con el afán de que las empresas buscaran ser más competitivas y ofrecieran mejores precios para los productos.

Este nuevo esquema de competir en el mercado de los hidrocarburos ha permitido un crecimiento relativo de las gasolineras de Bandera Blanca en el ámbito nacional. Sin embargo, este sector se enfrenta a variables externas que difícilmente pueden controlar por el oligopolio de las multinacionales que comercializan los hidrocarburos en el país.

Por tal razón los propietarios de estas empresas se deben esforzar por brindar una mejora continua al cliente y de la forma más profesional posible, esto requiere de un conjunto de herramientas y estrategias que les permitan consolidar su oferta, debido a que es notable que existen problemas de comunicación con sus clientes, pues por simple observación se percibe que ninguna de ellas ha logrado crear diferenciación ni posicionamiento en sus consumidores. Es así como el identificar los factores críticos de marketing de las gasolineras de bandera blanca, frente al sector de las empresas oligopolicas de petróleo, podría contribuir a la mejora de la competitividad de dicha industria.

Entiéndase como Competitividad⁵ la habilidad de alcanzar alta productividad, basándose en el uso innovador de los Recursos Humanos, el capital y los activos fijos. La competitividad es la capacidad de crear valor para

³ 29.5% es igual a 100 gasolineras de 339, según El Ministerio de Economía de El Salvador.

⁴ Se debe comprender el liberar el Hidrocarburo como suprimir el arancel de importación de este producto.

⁵ Currículo Nacional de El Salvador, presentado al Programa Nacional de Competitividad. Consultora Monitor. 1999. Ministerio de Economía.

consumidores altamente sofisticados, que desean pagar precios mayores por el valor mejorado que reciben.

Esta necesidad se ve latente, porque el tipo de competencia que se encuentra en el sector de Hidrocarburos proviene de empresas fuertes y sobresalientes con planes bien estructurados, lo que comparado a las gasolineras de bandera blanca, deja en evidencia que éstas últimas, carecen de estrategias de mercadeo que les permitan tener mayores armas en la lucha del segmento meta, es aquí donde crear un Conjunto de estrategias de marketing podría contribuir a generar un mayor acercamiento del Target (Entiéndase Target, como sinónimo del mercado objetivo).

Iniciativa que requiere de un diagnóstico situacional del sector para encontrar las fortalezas y debilidades en su administración y servicios, así como oportunidades y amenazas del entorno.

Con la presente investigación se pretende dar un aporte que permita orientar a las gasolineras de Bandera blanca, asimismo como contribuir al Fomento y Desarrollo de Proyectos que estén bajo la administración de emprendedores nacionales o empresarios extranjeros que busquen invertir en El Salvador para generar mayores fuentes de trabajo.

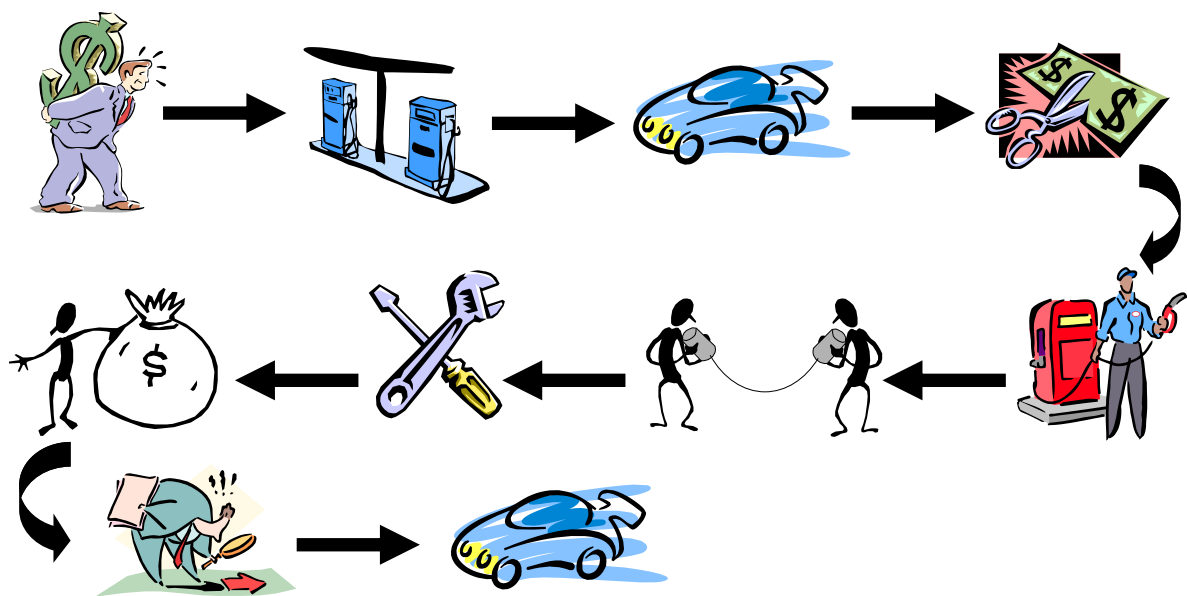
Finalmente, la dinámica cambiante del mercado de los hidrocarburos y su comercialización en las unidades de análisis (Bandera Blanca) servirá de escenario para conocer directamente las necesidades de Marketing que este sector demanda y elaborar una propuesta ajustada a sus necesidades, auxiliándonos de las estrategias innovadoras de marketing idóneas.

La presente justificación se resume en tres cadenas que benefician al cliente final, estas son:

Primera Cadena.

El aumento del precio del petróleo tuvo un grave impacto a nivel mundial, especialmente en países tan pequeños y con una economía inestable como la que sufre El Salvador. De aquí parte la primera cadena, ya que gracias al incremento del crudo, el gobierno decidió buscar alternativas que amortiguaran las graves consecuencias del cambio, de tal forma que optaron por expandir el

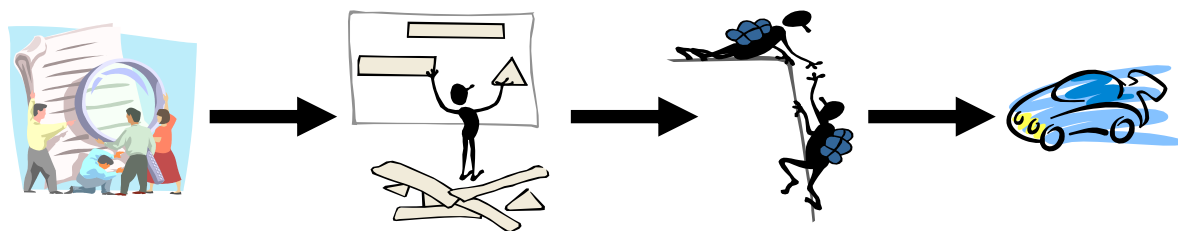
mercado de los hidrocarburos y permitieron la entrada al país de nuevas gasolineras, las llamadas “Bandera Blanca”, lo cual ha beneficiado al consumidor final desde entonces, ya que hoy en día tiene mayores opciones para elegir donde efectuar su compra, al mismo tiempo, dicha entrada de nuevas gasolineras al mercado hace que las diferentes gasolineras se vean en la tarea de realizar una constante baja de precios para lograr competitividad. Además de una estrategia de precios, los propietarios de las gasolineras han tenido que buscar nuevas formas de ofrecer un servicio diferente a los clientes para llamar su atención, por medio de una comunicación más profunda y acertada; esto se logra a través de las herramientas del marketing como el Benchmarking, el Merchandising, el Marketing One to One, entre otros. Al lograr por medio de estas herramientas una diferenciación, la empresa logra crear una fidelización que a largo plazo significa la obtención de mayores ganancias y un aumento en las ventas. Este beneficio para los propietarios es beneficioso para los consumidores a la vez, de forma indirecta; ya que se mantienen en una constante búsqueda de diferentes formas para mejorar el servicio y la presentación del producto para lograr una satisfacción mayor del cliente.



Segunda Cadena.

Como segunda cadena, se pretende a través de la investigación dar un aporte que permita orientar a los propietarios de las gasolineras de Bandera Blanca sobre las técnicas y herramientas que permiten mejorar el servicio y la imagen

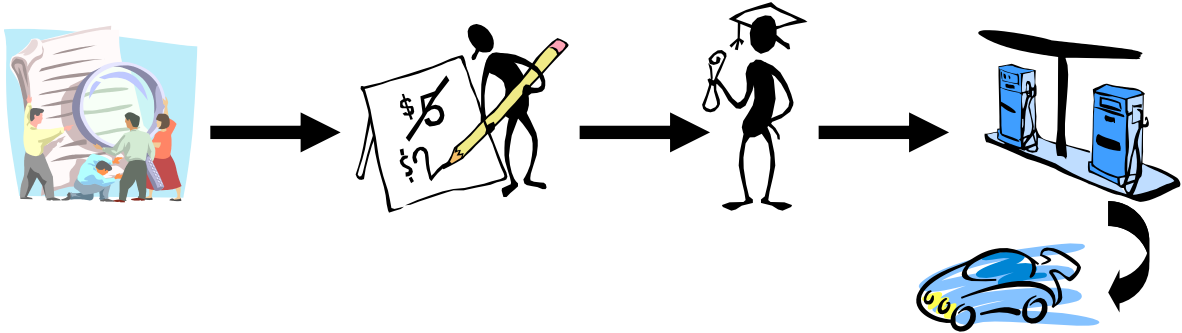
tanto del producto como de la empresa, y de esta forma contribuir al Fomento y Desarrollo de Proyectos que estén bajo la administración de emprendedores nacionales o empresarios extranjeros que busquen invertir en El Salvador para generar mayores fuentes de trabajo. Estas razones nos llevan nuevamente a los consumidores finales y al beneficio que reciben, ya que al fomentar este desarrollo de nuevos proyectos, la competencia en el mercado de hidrocarburos aumentaría y por consecuencia los precios deberían tener una pequeña reducción, así como también a través de la guía para la mejora del servicio que se brindaría, los clientes se sentirán más cómodos y satisfechos con el producto y servicio final.



Tercera Cadena.

Como tercera y última cadena se pretende a través de la presente investigación, identificar la dinámica cambiante del mercado de los hidrocarburos y su comercialización en las gasolineras de Bandera Blanca, lo cual servirá de escenario para conocer directamente las deficiencias de Marketing que tienen dichas empresas, para elaborar una propuesta que se ajuste a las principales necesidades que presentan, auxiliándonos de las estrategias innovadoras del marketing. Por medio de esta propuesta, se conseguirá finalizar el trabajo de graduación y por consiguiente contribuirá al logro de la obtención del título universitario que se ha buscado desde el comienzo de la carrera. Pero, a parte de los beneficios mencionados anteriormente que se obtendrán con la tesis, también volvemos al beneficiado común de las tres cadenas que es el consumidor final, ya que al finalizar un buen trabajo de graduación, se conseguirá mejorar las actividades que actualmente realizan las gasolineras Independientes para que aumente su demanda y por consiguiente sus ventas a través del mejor trato posible a los

consumidores, los cuales perciben el beneficio por medio del servicio que les brindan en las estaciones de servicio, ya que este tendrá una mejora continua con el tiempo.



3. Delimitación.

El logro exitoso de una investigación depende de la exactitud con que se define y delimita su contenido en función al problema planteado. En base a lo expuesto en la presente investigación se estableció el alcance de la investigación en cuatro fases que son:

→ **Tiempo:**

La investigación se llevó a cabo a partir del 21 de Noviembre de 2005, hasta el 31 de Agosto de 2006.

→ **Espacio:**

La investigación se llevó a cabo específicamente en la zona de San Salvador; la cual incluye los municipios de San Salvador, Aguilares, Apopa, Ayutuxtepeque, Cuscatancingo, Delgado, El Paisnal, Guazapa, Ilopango, Mejicanos, Nejapa, Panchimalco, Rosario de Mora, San Marcos, San Martín, Santiago Texacuangos, Soyapango, Tonacatepeque⁶.

La razón por la cual se escogió el área de San Salvador es debido a que en ella se encuentran las gasolineras en estudio.

→ **Social:**

La investigación está enfocada única y exclusivamente en las gasolineras de bandera blanca que están delimitadas según el espacio, con el objetivo de contribuir en su competitividad.

→ **Profundidad:**

La investigación está basada en un minucioso estudio sobre los factores de éxito que requieren las unidades en estudio para ser competitivas y diferenciarse en el rubro de los Hidrocarburos, con el fin de establecer una propuesta novedosa y que contribuya a su crecimiento y desarrollo.

⁶ Códigos Geográficos y Formularios, Dirección General de Estadísticas y Censos (DIGESTYC).

4. Alcance.

El ideal de la investigación parte de un análisis del sector en estudio respecto a las estrategias de mercadeo que se están utilizando en las gasolineras independientes para desarrollar una propuesta basada en Estrategias innovadoras de mercadeo que pueda adecuarse a cualquier tipo de empresa del sector de Hidrocarburos con las características de las Gasolineras de Bandera Blanca, con el fin de aportar una conclusión útil y original que implique los siguientes niveles:

→ Un primer nivel, que podría llamarse *inventario de información*, el cual tendría por objeto la compilación de datos útiles para continuar ampliando el conocimiento sobre el problema en cuestión.

Para efectos de la presente investigación en la recolección de datos primarios se utilizará la entrevista y el cuestionario y para establecer el marco teórico y conceptual se utilizarán Publicaciones Gubernamentales, datos de asociaciones comerciales, libros, entre otros.

→ *Avance en profundidad*, se procede a realizar un análisis de cada uno de los elementos enunciados en la primera fase del trabajo. Luego de la recolección de datos se procederá a un análisis de la información para determinar cuales son los factores determinantes del éxito del negocio.

→ A partir del conocimiento que se haya logrado del tema en los estadios anteriores, se procederá a realizar una *interpretación fundamentada* que permita llegar a conclusiones, las cuales permitan crear una propuesta que pueda ser aplicada a cualquier tipo de gasolinera de bandera blanca.

CAPÍTULO II

MARCO TEORICO Y CONCEPTUAL.

1. Bases Teóricas de Mercadeo.

En la actualidad las empresas se ven forzadas a buscar nuevas formas de supervivencia en el mercado y lograr la competitividad tan anhelada por todos en un mundo globalizado, rodeado de amenazas y oportunidades, las cuales pueden contribuir al éxito de la empresa o llevarla a la quiebra por tal razón es necesario que las empresas busquen los medios y las estrategias idóneas para sobrevivir, razón por lo que las gasolineras de bandera blanca están en la necesidad de identificar aquellos elementos que las hagan diferenciarse del resto de la competencia.

No obstante, seleccionar las herramientas idóneas requiere de un diagnóstico previo y exhaustivo, para generar estrategias según la problemática y el caso que presentan las gasolineras de bandera blanca, siendo así que se tomará de parámetro las herramientas innovadoras de marketing, entre las que se pueden mencionar:

- Marketing de Relaciones
- Benchmarking
- Marketing One to One
- Merchandising, entre otras técnicas.

Cabe recalcar que la propuesta estará diseñada en base al diagnóstico, lo que implica que se podrían utilizar nuevas técnicas del marketing o algunas de las antes mencionadas.

1.1 Generalidades del Marketing.

El Marketing es de suma importancia en toda empresa y en especial para aquellas que desean fortalecer su competitividad como las gasolineras de Bandera Blanca, debido a que consta de un gran número de actividades que contribuyen a la generación y facilitación del intercambio enfocado

principalmente en la satisfacción del cliente, las cuales son indispensables para el crecimiento de una corporación.

En base a esta proposición, se puede definir el **Marketing** como: “El sistema total de actividades de negocios cuya finalidad es planear, fijar el precio, de promover y distribuir los productos satisfactores de necesidades entre los mercados meta para alcanzar los objetivos corporativos”¹

1.1.1 Planeación Estratégica del Marketing.

La planeación es la actividad clave para la elaboración de las estrategias de mercadotecnia, debido a que proporciona una estructura común para todas las actividades que incluye dicha estrategia.

La planeación estratégica de Marketing tiene como base la planeación corporativa, la cual debe elaborarse con anterioridad para establecer una **Misión** de la organización, realizar un **análisis de la situación**, determinar cuales serán los **Objetivos** organizacionales y finalmente seleccionar **estrategias** para lograr estos objetivos.

Una vez determinados los puntos básicos que son vitales para toda organización, es debido realizar la planeación para cada una de las áreas funcionales de la empresa como lo es el Mercadeo. La planeación de cada función es guiada principalmente por la misión y los objetivos globales corporativos. Esta es una actividad que sería de gran beneficio para las Gasolineras de Bandera Blanca ya que les da un punto de partida apoyado con los objetivos y la misión de la empresa para llegar a una definición específica de todas aquellas acciones que debe realizar cada departamento, por muy pequeño que sea, que se adapte a las necesidades de la Gasolinera.

Son cinco los pasos que comprende el proceso de planeación de Marketing:

¹ Stanton, Etzel y Walker. Fundamentos de Marketing. McGraw-Hill, México, 1999, p. 6.

1) Realizar un análisis de la situación:

Este paso abarca los factores ambientales externos y los recursos internos que inciden en la planeación, así como también a los clientes actuales, sus conductas, cambios y las estrategias que se están utilizando para satisfacerlos actualmente. Este análisis podría ser muy funcional para las Gasolineras de Bandera Blanca, ya que contribuye a la toma de decisiones para el plan.

2) Trazar los Objetivos del Marketing.

Uno de los pasos principales de la planeación es determinar los objetivos del Marketing, con la cuidadosa tarea de lograr guardar una estrecha relación con las metas y estrategias globales que hayan establecido anteriormente las Gasolineras de Bandera Blanca en su Plan corporativo.

3) Determinar el Posicionamiento y la ventaja diferencial.

El posicionamiento es la creación de una imagen para un producto en la mente de los consumidores en relación a los productos de su competencia o los de la misma empresa. Luego de posicionar el producto, se vuelve necesario y en el caso de las Gasolineras de Bandera Blanca sería una buena estrategia el identificar una ventaja diferencial que la identifique por medio de una característica única, que logre diferenciarlo de la competencia y que el público considere conveniente y distinta a todas las demás.

4) Seleccionar los mercados meta y medir la demanda del Mercado.

Este apartado comprende la selección de un grupo de personas u organizaciones que tengan una necesidad que la empresa pueda satisfacer, que tengan dinero para gastar y dispongan de este. Las Gasolineras de Bandera Blanca deben seleccionar su mercado en base a las oportunidades que se le presentan.

5) Diseñar una mezcla de Marketing Mix.

Existen cuatro elementos que son la base fundamental del marketing y deben ser correctamente combinados para obtener resultados beneficiosos. Esta

combinación debe realizarse de forma cuidadosa en especial para empresas que buscan mejorar su competitividad como las Gasolineras de Bandera Blanca, debido a que están interrelacionados entre si y si uno falla tiene incidencia en el otro. Estos elementos son los siguientes:

Producto: Se define como una serie de atributos combinados en forma identificable. Para dar a conocer de forma correcta los Productos de las gasolineras de Bandera Blanca deben establecer una serie de estrategias que les permita administrar los productos actuales tales como el combustible, lubricantes, engrase, entre otros, e incorporar los nuevos, tomando en cuenta siempre, el de las marcas y las demás características de los diversos productos.

Precio: Este factor es de suma importancia debido a que el comportamiento de los precios tiende a ser muy fluctuante, especialmente en segmento como el de las gasolineras de Bandera Blanca ya que son mercados muy pequeños. Pero los consumidores pueden caer en la cuenta de que el producto vale lo que cuesta con un adecuado posicionamiento en cuanto a la imagen que se les proyecta del producto, del servicio o del lugar donde lo adquieren.

Plaza: Este elemento se refiere a la distribución del producto, cuya función es hacer llegar el producto a su mercado meta de tal forma que le sea fácil de adquirir. Las estrategias de distribución incluyen la administración de los canales a través de los cuales se transfieren los productos del fabricante al consumidor final.

Promoción: Este elemento de la mezcla de marketing sirve para informar, persuadir y recordarle al mercado la existencia de un producto y su venta con el objetivo de influir en los sentimientos, creencias o comportamiento del consumidor. La promoción esta compuesta por publicidad, venta personal y la promoción de ventas. Este es uno de los elementos que contribuye de forma significativa en toda empresa por su enorme poder de atracción de compradores.

El Marketing es esencial para todo tipo de negocio y uno de los sectores que más lo necesita es el de Hidrocarburos, en especial las gasolineras de Bandera Blanca para competir en este mercado. Para este tipo de empresa se aplica con pequeñas actividades relacionadas directamente con la identificación del mercado objetivo y la preparación, comunicación y entrega de un conjunto de satisfactores a dicho segmento, por medio de la mezcla promocional integrada por el producto, el precio, la plaza y la promoción. Es así como se logra identificar la función fundamental del Marketing la cual es que el fabricante se apoye en las actividades que lo componen para alcanzar ventas que permitan una buena utilidad dejando satisfacción en el cliente.

Su importancia radica en que al aplicar todas las actividades del Marketing, permiten a toda empresa reforzar su competitividad y las vuelve más fuertes ante el mercado, la competencia y el mismo consumidor, lo cual es beneficioso para una economía ya que la competencia permite una baja de precios, uno de los principales factores que afecta el sector de Hidrocarburos.

Pero a pesar de estas múltiples acciones interesantes, el marketing es sumamente cambiante y dinámico, debido a que los clientes son cada vez más exigentes y sus preferencias van cambiando rápidamente y es así como el Marketing contribuye a estar siempre un paso delante de los clientes y ofrecerles lo mejor y lo más conveniente.

1.2 Marketing de Relaciones.

Esta concepción del Marketing ha evolucionado hacia lo que se conoce como CRM (Customer Relationship Management) el cual introduce una serie de tecnologías que favorecen al momento de obtener conocimiento útil sobre los estilos de vida y gustos de los consumidores.

El CRM no era tan relevante y codiciado por las empresas hasta hace poco y la razón es que sólo recientemente las tecnologías involucradas en esta nueva concepción que son capaces de hacer el seguimiento del comportamiento y satisfacción del cliente tienen un coste razonable.

Pero el CRM no sólo es tecnología, ya que aporta conceptos interesantes y de mucha ayuda para las empresas debido a que no necesitan grandes inversiones en tecnología para aplicarlos.

El Marketing relacional surge a principios de los años ochenta y se define como "el proceso social y directivo de establecer y cultivar relaciones con los clientes, creando vínculos con beneficios para cada una de las partes, incluyendo a vendedores, distribuidores y cada uno de los interlocutores fundamentales para el mantenimiento y explotación de la relación".²

A partir de su concepción podemos determinar lo beneficioso que resultaría su aplicación a empresas como las gasolineras de Bandera Blanca ya que a través de esta técnica se crean, fortalecen y mantienen las relaciones de las empresas con sus clientes, para lograr a través de la fidelidad, la obtención de los máximos ingresos por cliente. Su objetivo principal es la búsqueda e identificación de los clientes más rentables de la empresa para establecer una relación de confianza y mutuamente beneficiosa a largo plazo y de esta forma conocer sus necesidades y adaptar el producto a los cambios que se vayan presentando.

Características del CRM.

Las principales características que identifican al Marketing Relacional son las siguientes:

- a. Enfoque al cliente:** Este enfoque es la piedra fundamental a esta filosofía. A diferencia de las creencias del pasado de que el producto lo era todo, el CRM logra identificar la verdadera fuente del éxito en las empresas y centra su atención sobre ella. Las Gasolineras de Bandera Blanca deben seguir esta concepción para lograr conquistar sus mercados metas y ganar una cuota significativa en el mercado.
- b. Inteligencia de clientes:** Se necesita tener conocimiento sobre el cliente para poder desarrollar productos y/o servicios enfocados a sus expectativas. Estas gasolineras deben de reconocer cual es su verdadero mercado y tener conocimiento de sus gustos, preferencias,

² Alet, J. (1994), "Marketing Relacional", Gestión 2000, Barcelona, p. 35.

costumbres y toda aquella información que pudiera contribuir a ofrecerles lo que les satisface.

- c. Interactividad:** se crea un proceso de comunicación bidireccional entre la empresa y el cliente.
- d. Fidelidad de clientes:** Es mucho mejor y más rentable fidelizar a los clientes que adquirir clientes nuevos. Para este tipo de gasolineras que dependen de las fluctuaciones del mercado, se hace difícil crear fidelidad ya que el cliente busca sobre todo los bajos precios, por lo tanto se vuelve necesario ofrecer un servicio diferente que logre cautivar a los clientes. Es hacerlo a través de un marketing directo enfocado a clientes individuales en lugar de en medios "masivos" como la TV, prensa, etc.
- e. Personalización:** se ofrecen comunicaciones y ofertas personalizadas para cada producto, sector y tipo de clientes.

Objetivos del CRM.

Los objetivos del marketing relacional buscan que la empresa asegure su éxito a largo plazo, permitiéndoles contar con un mercado fiel a sus productos y servicios, estos objetivos son:

- Incrementar las ventas tanto por incremento de ventas a clientes actuales como por ventas cruzadas.
- Maximizar la información del cliente.
- Identificar nuevas oportunidades de negocio.
- Mejora del servicio al cliente.
- Mejora de ofertas y reducción de costes.
- Identificar los clientes potenciales que mayor beneficio generen para la empresa.
- Fidelizar al cliente, evitando que el cliente se vaya a la competencia.

Si bien es cierto que los objetivos del CRM funcionan sobretodo a futuro, las empresas como las gasolineras de Bandera Blanca deben concentrarse en este tipo de estrategias que le aseguran un puesto en el mercado debido a que contaría para ese entonces con un mercado fidelizado, lo cual significa una mayor rentabilidad del negocio.

Sus Principales Beneficios.

Si se pensara en la aplicación de una estrategia de Marketing Relacional a las Gasolineras de Bandera Blanca, le repercutiera en beneficios como los siguientes:

a. La retención de clientes

Muchos estudios han demostrado que en su mayoría la pérdida de beneficios en las empresas se debía al momento en el que descendía su tasa de retención de clientes. Un pequeño crecimiento de ese porcentaje de cliente retenido significa una enorme ganancia en utilidades para la empresa.

b. La optimización de las acciones de marketing

A través del Marketing Relacional, se logra la ejecución de un marketing más efectivo, ya que se crean mejores oportunidades de venta abriendo la posibilidad a una rápida introducción de nuevos productos o marcas gracias al conocimiento que otorga el CRM del cliente.

c. Adquisición de nuevos clientes:

A través del CRM se logra atraer nuevos clientes gracias a que como se explicaba anteriormente, mejora las acciones de marketing lo que permite un mejor enfoque acertado hacia el mercado meta.

d. Mayor probabilidad de compras futuras:

El CRM permite, por medio de la fidelización de los clientes asegurar compras actuales y futuras.

e. Mejora de la imagen en el mercado:

El posicionamiento de una empresa en la mente del consumidor es un factor crítico para establecer una buena imagen en el mercado. Gracias a las

acciones de Marketing Relacional se puede crear una imagen positiva tanto del producto como de la empresa.

f. Diferenciación del producto:

Uno de los principales factores de atracción de clientes es ofrecerles algo que diferencie el producto y la empresa de la competencia, un valor agregado que motive al consumidor a regresar. En el caso de las gasolineras de Bandera Blanca buscan diferenciarse a través de la excelencia en la atención al cliente, no obstante el marketing está conformado de infinidad de estrategias las cuales podrían ser explotadas por este sector.

Fases del CRM.

El CRM comprende tres etapas en su proceso, estas son:

- 1. Manejo de datos:** Almacenamiento, organización y análisis.
- 2. Implantación de programas:** Una vez identificados los clientes, sus necesidades y deseos, se arman estrategias para lograr su lealtad.
- 3. Retroalimentación:** Después de realizar los primeros contactos con los clientes se actualizan las bases de datos inicialmente constituidas y se hace un seguimiento de las preferencias y los comportamientos de los clientes con lo cual se llega a una relación de largo plazo.

Hoy en día, el CRM es tan importante y necesario que diversos sectores lo están utilizando y uno de los más beneficiados es el de Hidrocarburos ya que cada Gasolinera ha identificado su mercado y han buscado la forma de retenerlos, ofreciéndoles más que un simple producto o servicio, les dan un valor agregado que impulsa a los consumidores a volver a efectuar una compra.

Las Gasolineras de Bandera Blanca pueden y deben hacer uso de esta técnica; lastimosamente, por el hecho de pertenecer a la mediana empresa la cual

cuenta con un promedio de 50 empleados³, es poco viable destinar algunos de ellos a la exclusividad del proceso de datos.

A partir de la Administración del Marketing de Relaciones (CRM), surge una nueva herramienta para el marketing que permite un mayor acercamiento a los clientes, el Marketing One to One.

1.3 Marketing One to One.

Radica cuando las organizaciones comienzan a darse cuenta que los esfuerzos deben ser enfocados directamente a las necesidades de los clientes, pero no ofreciendo únicamente satisfactores a esas necesidades sino ofreciendo productos con *una diferenciación, o valor agregado*.

Debido a que se ha comprobado que el Marketing, cuando no está puesto al servicio de otros, y se aleja de las necesidades de los Clientes tiene una vida limitada, de corto plazo, como toda actividad depredadora.

No obstante, tomar ese enfoque a los clientes exige más disposición de las organizaciones, así como también de suficiente apoyo tanto en el campo de la tecnología informática como en el de las comunicaciones que les permita acercarse aun más a los gustos particulares de su mercado.

Es por eso que con el nacimiento del CRM se logran alcanzar los objetivos que el Marketing One to One tenía, pues proveía una poderosa tecnología y metodología para sustentar el crecimiento empresarial y organizacional en forma continuada y sostenida.

Características del Marketing ONE-TO-ONE:

- Se orienta más hacia el cliente que hacia el producto.
- Se aleja de los productos “Standard” y se acerca más a los productos “a medida”.

^{3 3} Libro Blanco de la Microempresa. Comité Coordinador. San Salvador, Noviembre 1997, p.24.

- Interactúa más a través de la relación individual con los clientes que a través de la publicidad y los medios masivos.
- Trata de aprender sobre los distintos niveles de insatisfacción del cliente, entre otros: completamente insatisfecho, insatisfecho, neutral, satisfecho, y completamente satisfecho.
- Trata de aprender qué acciones se han de tomar para cada uno de los niveles de insatisfacción del cliente, como pueden ser: cambio en desarrollo del producto o servicio, creación e implementación de un sistema de resolución de reclamos, control de gestión de parte de la gerencia, etc.
- Trata de trabajar bidimensionalmente; poniendo foco en la interacción con las personas y también en el nivel de customización.
- Reemplaza el enfoque tradicional de poner foco únicamente en call centers, web, etc, al concentrarse solamente en la dimensión interacción (database marketing).
- Reemplaza el enfoque tradicional de poner foco en un nicho al concentrarse únicamente en la dimensión customización.
- Respecto de la pregunta sobre qué dimensión se trabaja primero existe una respuesta: dimensión interacción. La dimensión interacción permite dar cumplimiento a dos de las etapas más importantes del Marketing one-to-one: identificar, diferenciar e interactuar con el cliente.
- Muestra que partiendo de la dimensión customización bajo cualquiera de sus dos opciones (productos standard o productos a medida) es muy difícil llegar al marketing one-to-one)
- Se diferencia de la segmentación sobre el hecho en que el feedback e información que se recibe de un cliente va a cambiar como de allí en adelante se va a tratar a ese cliente particular para una necesidad puntual.

Las habilidades de análisis son necesarias para identificar y diferenciar, pero luego debe pasarse a la acción. Las acciones principales son las de interactuar y de customizar.

- Ayuda a que las empresas se auto-evaluén en varias dimensiones:

a. ¿está en condiciones de customizar productos y servicios en forma continuada?

b. ¿está en condiciones de aumentar la interactividad con los clientes?;

c. ¿está en condiciones de incentivar a aquellas personas que privilegian el relacionamiento con los clientes?;

d. ¿está en condiciones de apreciar el valor de los clientes y medir el valor de los mismos?;

e. ¿está en condiciones de saber a quiénes quiere retener; a quiénes quiere “agrandar”?; ¿está en condiciones anímicas de transformar una queja en una oportunidad de mejora?

→ “Cada” cliente es único e irrepetible

→ Se customizan (hacen a medida) los productos y servicios al máximo.

→ La conversación con el cliente y su feedback⁴ dan como resultado la creación del negocio.

→ Le hace ver que una muy importante ventaja competitiva radica en saber algo de un cliente que el competidor aún desconoce. Un detalle: es importante que esta información provea directamente del cliente.

→ Hace que la dimensión de “número de clientes” sobre el eje de las “X”, suba sobre el eje de las “Y” donde se mide la “cantidad de clientes satisfechos”.

→ Hace visualizar que atraer, retener, y agrandar a los clientes tiene menos que ver con los productos y servicios y mucho más con como se hace.

→ Espera responder a la pregunta de quiénes son mis clientes.

→ Espera responder a la pregunta de quiénes han dejado de ser mis clientes.

→ Espera responder sobre las necesidades de los clientes.

→ Espera responder respecto de qué clientes son más valiosos.

→ Espera responder a la pregunta de qué Clientes tienen mayor potencial.

⁴ Retroalimentación.

→ Trata a personas diferentes en forma diferente para “situaciones” diferentes.

→ Permite mayor número de opciones en cuanto a nuestra capacidad de diálogo con los clientes, y va mucho más allá de internet o el correo electrónico. Como por ejemplo las tarjetas de membresía de negocios minoristas representan una nueva opción adicional respecto de aprender sobre el comportamiento esperado de los clientes.

→ Permite agrandar al cliente a través de la satisfacción de nuevas y crecientes necesidades.

→ Representa una herramienta poderosa para apreciar cuando se equivocan las empresas, diciendo que se preocupan por el cliente, cuando en realidad les demuestran que saben poco o nada de él (como por ejemplo cuando le se le solicita información que ya el cliente suministró anteriormente).

→ No se focaliza únicamente en la mejora continua del producto; el marketing one-to-one provee da la oportunidad de aprender que no se necesita de un producto parcialmente modificado o alterado sino un producto totalmente nuevo.

→ Sugiere pensar más allá de la simple “evaluación de un proyecto” donde se aplican fórmulas para apreciar el valor del negocio, ya que en el marketing one-to-one se busca identificar el valor de cada cliente (incluyendo a futuro) y la utilidad del mismo.

→ Permite aprender respecto del concepto enriquecedor de “diversidad”, y de sus múltiples ventajas por encima de la estandarización masiva.

→ Predispone al empresario y al directivo de empresa a pensar más en cómo se presta el servicio que en el servicio en sí mismo.

→ Presenta una faceta muy particular que tiene sus aspectos tanto positivos como negativos: el empresario y directivo de empresa no tiene mucho tiempo para enterarse de porqué le va bien y porqué le va mal. Pues algunos han dicho: “Cuando nos dimos cuenta de lo que pasaba ya era demasiado tarde”.

→ Permite desarrollar un plan paso a paso, donde al principio hay que identificarlos y luego diferenciarlos.

→ El marketing one-to-one no sólo sugiere tener un servicio especializado de recepción y atención de quejas, sino que lo considera como un mecanismo indispensable para el aprendizaje continuo.

→ En pocas palabras se aprende que no se debe apreciar que es lo que se le puede sacar al cliente de su billetera, sino que estará a nuestra vista una serie de oportunidades de todo lo que se puede dar al cliente para que a ellos les vaya mucho mejor.

Es posible que la organización pueda implementar Marketing one-to-one a través de un efectivo CRM haciendo uso tanto de importantes recursos internos como externos. Ahora bien, si el cliente le dice lo que realmente quiere y después “Nada cambia” (es decir la empresa no hace nada al respecto), entonces es mejor que la empresa se ahorre el dinero a gastar en CRM.

Algo que se debe tener muy en cuenta es que la información recabada de los clientes se debe guardar muy bien para evitar volver a solicitárselas ya que es una situación muy incómoda para los clientes.

Para el caso de las Gasolineras de Bandera Blanca, esta herramienta provee la ventaja de tener un mayor acercamiento a los consumidores pues lograr personalizar la atención al cliente y lograr que los 5 minutos que el cliente gaste en las gasolinera sean placenteros y les permitan sentirse importante y atendidos por alguien.

1.4 Benchmarking.

Se puede decir que sus inicios remontan desde hace aproximadamente 20 años, pero no es hasta los años noventa cuando se reconoce aún más porque empieza a ser aplicado por grandes compañías.

La competencia cada vez mayor a la que se ven sometidas muchas compañías las ha obligado a buscar recursos y técnicas novedosas con las que poder competir. Una de estas técnicas es el Benchmarking. En esencia el Benchmarking o también conocido como Benchmarking consiste en comparar

a nuestra empresa, con la mejor del mundo o del mercado en el que se encuentra la empresa. No obstante algunas de sus definiciones son:

“Benchmarking es el proceso continuo de medir productos, servicios y prácticas contra los competidores reconocidos como líderes en su sector” (David T. Kearns, Director General de Xerox Corporation).

Concretamente Xerox Corporation fue la primera en aplicar el Benchmarking en 1979 como técnica y proceso competitivo frente a sus competidoras, formalizando y dirigiendo sus análisis a Fuji.

Otras posibles definiciones:

“Entendemos Benchmarking al proceso de comparar y medir las operaciones de una organización o sus procesos internos/externos contra los de un reconocido líder de mercado, tanto interior como exterior al mercado de referencia⁵”

“Al proceso continuo de medir y comparar una organización con las organizaciones líderes en cualquier lugar del mundo para obtener información que les ayude a ejecutar acciones para mejorar su desempeño se denomina, Benchmarking o estudios de desempeño comparativo⁶”.

Así, en la práctica una organización que aplica Benchmarking, en realidad lo que hace es buscar organizaciones sean o no competidores y analizar procesos de mejora. Se trata de aprender basándose en la experiencia de los demás. No es precisamente un análisis comparativo de un producto de la competencia. El Benchmarking va mucho más allá comparando los procesos de fabricación, lanzamiento, estrategia, organización, calidad etc...

También debe entenderse como un proceso continuo de comparación y no meramente como un hecho puntual.

⁵ Benchmarking, Michael J. Spendolini. / Primera edición, 1994. / Grupo Editorial Norma.

⁶ Benchmarking, Robert C. Camp. / Primera edición; 1993. / Editorial Panorama Editorial, S.A.

En realidad, en muchas ocasiones, se necesita de un patrón de medida para poder juzgar y evaluar la corrección de nuestros procedimientos. Precisamos, en definitiva, de un standard o punto de referencia.

Viendo todo lo anterior podríamos pensar que sólo se centra en Copiar lo que los otros hacen bien. Evidentemente no siempre es así o al menos, no debería serlo. Una empresa que lo aplique correctamente, debería identificar qué es lo que hacen bien otras empresas e intentar mejorar sus procedimientos.

Características del Benchmarking.

El benchmarking se puede aplicar a cualquier organización que produzca resultados similares o que se dedique a prácticas comerciales similares lo cual permite a los empresarios hacer una evaluación y obtener una comparación de indicadores de competitividad de su empresa. Este es un método que es fácilmente aplicable a las Gasolineras, en especial las de Bandera Blanca ya que son empresas nuevas en el mercado, se pueden valer de la experiencia de las transnacionales para lograr obtener la competitividad tan anhelada. Cuatro son las características que lo distinguen:

- ✓ Es un proceso
- ✓ Es sistemático
- ✓ Es continuo
- ✓ Es una herramienta que evalúa

Tipos de Benchmarking.

Existen varios tipos de Benchmarking:

- Benchmarking Interno:

Es un punto de partida para comenzar a identificar los mejores procesos en la organización y así determinar cuales son los diferentes grados de eficacia y eficiencia registrados entre distintos departamentos de una misma empresa.

Esta posibilidad se presenta cuando en una organización los departamentos llevan a cabo tareas o funciones similares o coincidentes en algunos aspectos.

En el caso del Sector de Hidrocarburos, por no contar con diversos departamentos lo conveniente sería aplicar el benchmarking entre diferentes estaciones de gasolineras de su misma marca, para estar al tanto de aquellas actividades que pueden mejorar la calidad del trabajo.

- Benchmarking Competitivo:

El benchmarking competitivo comprende la identificación de productos, servicios y procesos de trabajo de los competidores directos de su organización. El objetivo del benchmarking competitivo es identificar información específica acerca de los productos, los procesos y los resultados comerciales de sus competidores y compararlos con los de la organización.

En definitiva cualquier investigación de benchmarking debe mostrar cuales son las ventajas y desventajas comparativas entre los competidores directos. Lastimosamente uno de los aspectos más importantes dentro de este tipo de investigación a considerar es el hecho que puede ser realmente difícil obtener información sobre las operaciones de los competidores. Quizá sea imposible obtener información debido a que está patentada y es la base de la ventaja competitiva de la empresa.

Este es el tipo de Benchmarking que le compete a las Gasolineras de Bandera Blanca, debido a que pueden apoyarse de las Transnacionales para mejorar sus procesos y atraer un mercado fiel y seguro.

- Benchmarking Funcional:

El benchmarking funcional comprende la identificación de productos, servicios y procesos de trabajo de organizaciones que podrían ser o no ser competidoras directas de la organización. El objetivo es identificar las mejores prácticas de cualquier tipo de organización que se haya ganado una reputación de excelencia en el área específica que se esté sometiendo a benchmarking.

No es necesario concentrarse únicamente en los competidores directos de productos. Existe una gran posibilidad de identificar competidores funcionales o líderes de la industria para utilizarlos en el benchmarking incluso si se encuentran en industrias diferentes.

Beneficios del Benchmarking

Algunos de los principales beneficios del Benchmarking son:

- Es aplicable a cualquier proceso.
- Facilita la identificación de las áreas de mejora.
- Es una excelente herramienta de mejoramiento continuo, debido a que exige el estudio continuo de los propios procesos de trabajo y el de otras empresas, detectando continuamente oportunidades de mejora.
- Es útil para hacer pronósticos del comportamiento de los mercados, y de los efectos de poner en práctica las estrategias que se han considerado, al estudiar los efectos de estrategias similares puestas en práctica por otras organizaciones.
- Es fuente de nuevas ideas para mejorar procesos y prácticas laborales.
- Ayuda a la fijación de objetivos y metas, al establecer estándares, o modelos con los cuales compararse, dándole a la empresa un camino hacia el cual dirigirse.
- Ayuda a la planificación estratégica de las organizaciones, pues es una herramienta útil para recopilar información sobre el mercado meta, los requerimientos financieros, lo más avanzado en los productos o servicios, etc.
- Facilita la comparación de producto/proceso de las compañías líderes.
- El benchmarking es una buena herramienta para reunir información necesaria sobre el desempeño para cambiar los procesos vitales de la organización. Permite a las mismas invertir en un proceso de aprendizaje y aplicar lo que aprendieron directamente a los problemas de su negocio.

Actualmente las empresas se enfrentan a mercados globales que les presentan retos cada vez más grandes. Uno de los retos principales es el de la competitividad, ya que no sólo se enfrentan a empresas locales, sino que la competencia se da entre empresas de todo el mundo como es el caso del sector de Hidrocarburos y para lograr ser cada vez más competitivos las empresas recurren a diversas herramientas que les permitan bajar sus costos, aumentar la calidad de sus productos, etc.

Entre estas herramientas se encuentra el Benchmarking, la cual permite mejorar el desempeño cada negocio al permitir identificar las mejores prácticas de negocios entre las industrias líderes, de manera que sean más competitivos y puedan tener éxito en un mercado cambiante. Lo anterior permite no sólo alcanzar a la competencia directa, sino que no les da una ventaja competitiva mayor a la de estas, lo cual es favorable en nuestro contexto debido a que existe una fuerte dominación del mercado de Hidrocarburos por unas pocas empresas que impiden que nuevos competidores entren y tengan éxito.

En definitiva se puede decir que el Benchmarking es una herramienta que permite usar la comparación para convertir a una empresa en una organización con capacidad permanente de aprendizaje, permitiéndole anticipar problemas y esquivar obstáculos identificando soluciones.

1.5 Merchandising

El Merchandising puede definirse como todas las acciones de marketing realizadas en un punto de venta para promocionar el conjunto de productos que allí se venden, con el fin de optimizar el espacio de venta.

Su objetivo primordial es darle vida a un producto en el punto de venta y de esta forma incrementar su comercialización.

Así como el marketing crea demanda de productos a través de publicidad y promociones y éstas a su vez empujan al cliente al punto de venta, el Merchandising también empuja al consumidor en el punto de venta.

Elementos del Merchandising.

Para aplicar el Merchandising es necesario tomar en cuenta una serie de elementos que son la base del éxito en la aplicación de esta herramienta.

El primer elemento y uno de los más importantes es la limpieza y el buen estado del estante y los productos que se están promocionando, de esta forma se logrará llamar la atención del consumidor y despertar hábitos de compra del producto ofrecido.

Pero para lograr un mayor interés es útil completar la limpieza y el buen estado con una buena decoración del punto de venta para que éste sea más llamativo y así incentivar a los clientes para que visiten las instalaciones y se preocupen por conocer lo que allí se está vendiendo. En muchas ocasiones, las personas prefieren no comprar en ciertos lugares únicamente porque no les agrada la iluminación, los colores de las paredes o simplemente porque no existían afiches o cuadros llamativos que observar. Esta estrategia se auxilia del material de publicidad en el Punto de Venta (POP e inglés).

El Material POP.

El material POP es todo aquel material utilizado para promover productos y/o servicios en el punto de venta (display, cenefas, carteles, banderas, etc.)⁷.

El objetivo básico del material POP es:

- Identificar claramente la ubicación del producto.
- Resaltar la exhibición en el lugar más adecuado posible.
- Llamar la atención cuando se trate de una ubicación no tan buena.
- Defender el espacio.
- Informar acerca de promociones y/o nuevos productos.

Para la confección del material POP debe tomarse en cuenta las siguientes pautas:

- El mensaje debe ser simple, breve (no más de 5 palabras), debe motivar la compra.
- Debe ser confeccionado en letra de imprenta legible y grande (que se vea bien).
- Mostrar el precio en el lugar más visible.
- Colocarse procurando no tapar los productos en la góndola.
- Utilizar frases muy cortas o palabras que llamen la atención como "Nuevo", "Compre ya", "Últimos Días", "Oportunidad", "Promoción", "Liquidación", etc.

⁷ www.monografias.com, visitada el 09 de Agosto de 2006.

La gama de materiales publicitarios es extensa pero se dividen en dos categorías: materiales publicitarios relacionados a la promoción y materiales vinculados a la "recordación" del producto o la marca: llaveros, relojes, calendarios, encendedores, bolígrafos, "mouse-pad", calcomanías, pisa papeles de escritorios, blocks de notas, bolsas de mercado o tiendas, agendas personales o de escritorio, gorras, etc.

En la medida en la que la competencia se ha vuelto mas agresiva, los concursos, bonos, descuentos y regalos, representan un buen elemento para atraer a los consumidores.

Otro punto muy interesante a tomar en cuenta es la colocación de los productos en los puntos de venta. Una útil forma de hacerlo es que éstos estén ubicados por "familias" y bien ordenados, que las cantidades alcancen para todos aquellos que quieran adquirir el producto, que sean de fácil adquisición y acceso, y muy importante es que haya un adecuado espacio para transitar dentro del establecimiento para evitar incomodidades a los clientes.

El cuarto punto a tener en cuenta es tener una política de precios favorable para los consumidores. Recordemos que todos nosotros siempre buscamos el precio más bajo por un producto igual que se pueda conseguir en varias partes. Así mismo, la garantía que se tenga de un artículo, hará que lo adquiramos con una mayor confianza.

Finalmente, uno de los factores más determinantes para que los consumidores tomen una decisión de compra es ofrecer un buen servicio al cliente en el punto de venta. Una buena atención traerá como consecuencia, excelentes beneficios en la venta de un producto, para lo cual es necesario contar con un personal capacitado y sobre todo orientado a la satisfacción total del consumidor.

El merchandising es una herramienta necesaria en el sector de Hidrocarburos, debido a que puede contribuir a convertir el producto, el servicio y la empresa en un atractivo para los consumidores, por medio de una mejor presentación tanto de las instalaciones así como en la limpieza y presentación de los

empleados. De esta forma se puede contribuir a lograr una venta y un cliente satisfecho y fiel que regrese a consumir nuevamente.

En la actualidad, existe una creciente competencia comercial en dicho sector para lo cual es una excelente idea contar con una herramienta como lo es el Merchandising, que permita a los comerciantes "adelantarse" a las necesidades, gustos y fluctuaciones del mercado, para ser más competitivas y contribuir a la economía del país.

Para que las gasolineras de Bandera Blanca puedan implementar cualquiera de las estrategias de mercadeo antes mencionadas, se verán forzadas a analizar el mercado en que se desenvuelve para tener una concepción más exacta de la demanda y de la oferta de este segmento, para definirla deberán establecerse las bases para el análisis del mercado.

2. Bases Teóricas del Producto

2.1 El Petróleo.

La palabra proviene del latín "petroleum" que significa aceite de piedra. En sí es un aceite natural, constituido por una mezcla de hidrocarburos y otros compuestos orgánicos. Se han encontrado grandes yacimientos de crudo en: Medio Oriente (Arabia Saudita, Irán Irak, Kuwait) con más de 675 mil millones de barriles a finales de 1999, en América del Sur (Venezuela, Perú, Ecuador, Brasil, Colombia) con 89 mil millones de barriles hasta 1999, en África, donde se encuentra el 89.5% de las reservas probadas hasta ese año; en el norte de Europa (Noruega e Inglaterra) con 20 mil millones de barriles, en Norteamérica (Canadá, Estados Unidos y México) con 63.7 mil millones de barriles en 1999, en Asia con 65.4 mil millones de barriles en Rusia y 44 mil millones de barriles en China) y en El Caribe (Trinidad y Tobago) .

El problema del origen del petróleo ha sido, por mucho tiempo, un tema de investigación e interés. Se sabe que la formación del petróleo esta asociada a las cuencas sedimentarias las cuales son depresiones en la superficie de la tierra que se van llenando con sedimentos a lo largo de millones de años, hasta

llegar a transformarse en rocas sedimentarias, donde tienen origen los yacimientos del petróleo.

Las primeras referencias que se tienen del petróleo en la antigüedad es la presencia de emanaciones de gases espontáneamente inflamadas desde el suelo.

En el año 100 antes de Cristo, los chinos se convirtieron en los primeros exploradores de petróleo. Buscaban en el lugar que les parecía adecuado y perforaban con taladros de bambú.

Las primeras tentativas importantes de perforar en busca de petróleo no se realizaron hasta mediados del siglo XIX. En 1859 Edwin Drake tuvo el primer éxito al encontrar el oro negro en Pennsylvania, Estados Unidos, a una profundidad de 21 metros solamente⁸. Otros le emularon, primero en Estados Unidos, después en Sudamérica, Rusia, el Lejano Oriente y el Oriente Medio. Se establecieron muchas compañías con el objeto de producir, transportar y comercializar esta nueva mercancía. Desde entonces el hidrocarburo se ha encontrado en todos los continentes, excepto la Antártida.

Hoy día, en las etapas de exploración propiamente dicha se utilizan técnicas sofisticadas, como mediciones sísmicas, de microorganismos e imágenes de satélite. Todos estos avances tecnológicos los han realizado los países exploradores de este rubro con el único propósito de comercializar este producto, con base en normas de calidad, servicios excelentes entre otros.

2.2 Antecedentes de la Industria de Hidrocarburos.

La primera gran crisis energética empezó en octubre del año 1973 parcialmente a causa de la guerra árabe-israelí. Los países árabes productores de petróleo bajaron su producción y embargaron el suministro a Estados Unidos y Holanda.

⁸ www.monografias.com, visitada el 19 de marzo de 2006.

En esta primera crisis el precio del petróleo crudo se multiplicó por 8. Un aumento espectacular si tomamos en cuenta que el recorte en la oferta representaba menos que un 7% del suministro total.

Con el tiempo la cosa se calmó "gracias" a la recesión económica provocada por las subidas del precio del crudo y la consiguiente bajada de la demanda.

En 1978/79 se repitió la misma historia, esta vez por causa de la revolución iraní que provocó una caída de la producción iraní de crudo hasta niveles casi nulos. Otra caída en la oferta, otro pánico y, como resultado lógico, otra subida desorbitada de los precios de crudo. A finales de 1980 el precio era 15 veces superior al de 1972. Otra recesión económica y volver a empezar. Esta vez el mercado se debilitó no solamente por la bajada de la demanda, sino también por la conservación de energía y el crecimiento significativo de la oferta procedente de países ajenos a la Organización de Países Exportadores de Petróleo (OPEP).

A comienzos de 1986 el precio del barril de crudo había bajado a 10 dólares. A partir de allí ha habido altibajos entre 10 y 20 dólares- con un repunte hasta los 25 dólares durante la guerra del Golfo Pérsico.

El precio del crudo ha aumentado desde Marzo del 99 un 200% (grosso modo y redondeando) en dólares y - aplicando la caída del Euro frente al dólar- un 250% en Euros.

Con el embargo de Irak y la baja producción de Rusia por razones tecnológicas (falta de inversión), la demanda de crudo esta, más o menos, en el 96% de la capacidad total teórica del resto del mundo. Como es bien sabido, la demanda solamente tiene que ser ligeramente superior a la oferta para que los precios suban vertiginosamente. Solamente el levantamiento del embargo sobre el crudo iraquí puede solventar el problema, pero esta es una decisión política estadounidense. El exceso de demanda es tal que en este momento faltan petroleros y capacidad de refinación para hacerlo frente, con el resultado de que los precios de los productos refinados suben mas deprisa que el precio del crudo en sí.

2.3 Principales productores de Petróleo en el Mundo.

El mayor productor del mundo es Arabia Saudita, le siguen Estados Unidos y Rusia; Noruega, Irán, China y Venezuela; Argelia y Nigeria e Inglaterra y México. No obstante muchos de ellos pertenecen a la OPEP.

Organización de Países Petroleros (OPEP).

La OPEP (Organización de Países Exportadores de Petróleo) constituye hoy uno de los principales agrupamientos mundiales cuya acción determina en cierta manera el curso de los acontecimientos económicos de los países de Occidente. El control que ejerce sobre los precios del petróleo y la unidad que hasta el momento han tenido sus decisiones, la han convertido en un poderoso instrumento de defensa de los intereses de los países productores de petróleo.

La OPEP es una organización Inter.-gubernamental creada el 14 de septiembre de 1960 en Bagdad, Irak, por cinco países productores de petróleo (Venezuela, Arabia Saudita, Irán, Irak y Kuwait), a la que posteriormente se integraron otros miembros. La OPEP fue registrada en la Secretaría de Naciones Unidas el 6 de Noviembre de 1962.

Actualmente forman parte de la misma los siguientes países:

País	Localización	Año de Ingreso
Arabia Saudita	Medio Oriente	1960
Argelia	Africa	1969
Emiratos �rabes Unidos	Medio Oriente	1967
Indonesia	Asia	1962
Irán	Medio Oriente	1960
Iraq	Medio Oriente	1960
Kuwait	Medio Oriente	1960
Libia	Africa	1962

Nigeria	Africa	1971
Qatar	Medio Oriente	1961
Venezuela	Sur América	1960

2.4 Distribuidores Internacionales.

Ante la producción que generaban todos los países petroleros, surgió la aparición de comercializadores que se encargaron de distribuir el Hidrocarburo a través de todo el mundo. Esta característica les otorgaba el carácter de ser **Multinacionales** o **Transnacionales** es decir, que no solamente se establecen en su país de origen, sino que también hacen presencia en otros países, no sólo en la venta de sus productos sino con establecimientos que elaboran sus productos en estas otras naciones.

El término multinacional se refiere a un número múltiple de naciones, y se ha hecho muy común al utilizado cuando se habla de las empresas ubicadas igualmente en múltiples naciones. Transnacional se refiere a que se extiende a través de varias naciones. Ambos términos se consideran sinónimos.

En la década de los 50, siete grandes compañías petroleras internacionales como *Esso*, *Texaco*, *Royal Dutch Shell*, *Mobil Oil Company*, *Gulf*, *British Petroleum(BP)* y *Standard Oil* de California, dominaron el panorama petrolero internacional comercializando el crudo que producían en sus extensas concesiones en todo el mundo, por las cuales pagaban modestos derechos a los correspondientes gobiernos.

Estas compañías fueron conocidas como "Las Siete Hermanas" y tenían el control absoluto de los precios del petróleo y del mercado, lo cual les produjo inmensas ganancias y poder, que contrastaba dramáticamente con lo que recibían los países propietarios de las reservas: una fracción de su valor real.

Sin embargo, esta comercialización también trajo como consecuencia la creación de refinerías a lo largo del mundo, pero para efectos de la investigación solo se detallan las instaladas en Latinoamérica.

2.5 Refinerías en América Latina.

El sector refinador tuvo su primer auge en América Latina a principio de siglo XX cuando iniciaron operaciones algunas refinerías de Argentina, Colombia, Brasil y México. A mediados del siglo pasado, otras refinerías se agregaron a las ya existentes, se consolidaron y nacionalizaron algunas en la década del 70 y en los años siguientes (como en el resto del mundo) no existió un movimiento importante en la capacidad refinadora del sector en nuestra región.

El aumento en los precios de los combustibles ha producido una reactivación incipiente en el sector, donde se notan esfuerzos por utilizar al máximo la capacidad instalada de cada planta y algunos planes de expansión para la próxima década. Existen también proyectos de países como Venezuela y Brasil de construir al menos cinco nuevas refinerías de gran capacidad.

Capacidad, origen del crudo y propiedad de las refinerías			
País	Año de inauguración	Refinería	Crudo que procesa la refinería
	Año de inauguración		Barriles al día
Argentina	1938	Refinería San Lorenzo	38.000
Argentina	1919	Refinería Plaza Huincul Repsol YPF	37.190
Brasil	1937	Refinería Ipiranga S.A.	17.000
Brasil	1969	Alberto Pasqualini (Refap S.A.)	120.000
Brasil	1972	Refinería de Paulínia (UN-Replan)	360.000
Brasil	1949	Refinería Landulpho Alves-Mataripe (UN-RIam)	307.000
Brasil	1961	Refinería Duque de Caxias (UN-Reduc)	242.000
Brasil	1980	Refinería Henrique Lage (UN-Revap)	226.000
Brasil	1977	Refinería Presidente Getúlio Vargas (UN-Repar)	196.000
Brasil	1955	Refinería Presidente Bernardes	170.000

		(UN-RPBC)	
Brasil	1968	Refinería Gabriel Passos (UN-Regap)	151.000
Brasil	1954	Refinería de Capuava (UN-Recap)	53.000
Brasil	1956	Refinería Issac Sabbá (UN-Reman)	46.000
Brasil	1966	Refinería Lubricantes y Derivados de Petróleo del Nordeste (UN-Lubnor)	6.000
Chile	1966	Enap Refinería Bio Bio	113.000
Colombia	1957	Ecopetrol S.A Refinería de Cartagena	79.000
Colombia	1922	Ecopetrol S.A Refinería Barrancabermeja	242.000
Costa Rica	1965	Refinadora Costarricense de Petróleo, Recope S.A.	18.000
Ecuador	1978	Refinería Estatal de Esmeraldas	110.000
Ecuador		Refinería La Libertad	45.000
Ecuador		Complejo Industrial Shushufindi	20.000
El Salvador	1962	Refinería Petrolera Acajutla, S.A. de C.V.	22.000
México	1906	Refinería General Lazaro Cárdenas - Pemex	180.000
México	1979	Refinería Ing. Héctor R. Lara Sosa - Pemex	207.122
Nicaragua	1962	Refinería Esso Managua	16.900
Perú	1917	Refinería Talara Petroperú	60.000
Perú	1982	Refinería Iquitos Petroperú	10.500
Perú	1961	Refinería Conchán Petroperú	9.500
Perú	1994	Refinería El Milagro Petropeú	1500
Uruguay	1937	Refinería de La Teja - ANCAP	40.000
Venezuela	1952	Centro de Refinación Paraguaná	940.000
Venezuela	1950	Refinería Puerto La Cruz	200.000
Venezuela	1960	Refinería El Palito	130.000

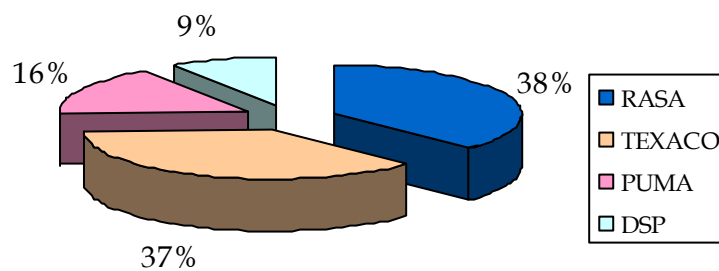
2.6 Sector Petrolero en El Salvador

En El Salvador, el sector petrolero es operado en un 100% por el sector privado, dentro de las cuales existen 5 empresas en el mercado:

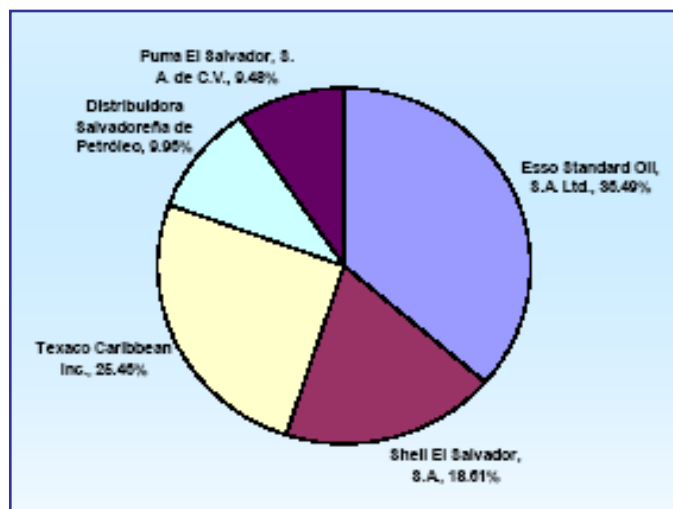
- 1) ESSO → Rasa S.A. de C.V.
- 2) SHELL → (Refinería de Acajutla S.A. de C.V.)
- 3) TEXACO → Importa gasolinas, Diesel, Kero
- 4) DSP → Importa F.O.
(Distribuidora Salvadoreña de Petróleo)
- 5) PUMA → Importa Diesel y Gasolinas

IMPORTACIONES 2005	
Compañía	Barriles
RASA	2,545,255
TEXACO	2,558,191
PUMA	1,087,961
DSP	631,264
Total	6,822,671

Importaciones 2005



Participación Porcentual de Ventas por Compañía 2005⁹.



2.7 Situación Actual de las Gasolineras de Bandera Blanca en El Salvador.

Entiéndase por Gasolineras de "Bandera Blanca", aquellas que no están afiliadas a las grandes compañías petroleras, para promover la competencia.

En el año 2000 comenzaron a operar las dos primeras estaciones bajo este concepto y en los años posteriores se ha dado un significativo crecimiento hasta alcanzar a inicios de 2005 un total de 100 estaciones, siendo en el mercado nacional un total de 339 estaciones de gasolina¹⁰, las gasolineras de bandera blanca representan el equivalente al 29.5% del total de estaciones en el mercado.

Con la entrada al mercado de las estaciones de servicio de bandera blanca, se ha generado no sólo una mayor competencia sino también un aumento de las opciones de compra con la resultante baja en los precios al consumidor.

De acuerdo a la Dirección de Hidrocarburos y Minas del Ministerio de Economía en la actualidad 13 de los 14 departamentos del país cuentan con al menos una gasolinera de Bandera Blanca: existen 10 gasolineras de Bandera

⁹ Ministerio de Economía y Dirección de Hidrocarburos y Minas, *Perspectiva de los Biocombustibles*.

¹⁰ Ministerio de Economía de El Salvador, www.minec.gob.sv, visitada el 24 de Febrero de 2006.

Blanca en Santa Ana, 6 en Ahuachapán, 10 en Sonsonate, 14 en La Libertad, 18 en San Salvador y 2 en Chalatenango¹¹.

Como se puede percibir el número de empresas de Bandera Blanca establecidas en el territorio Nacional es significativo y todas buscan ser competitivas en este mercado, algunas instintivamente, es decir sin (o casi nulas) estrategias de mercadeo, y otras utilizan algunas técnicas básicas de Mercadeo. En este sentido se percibe la oportunidad que puede proporcionar herramientas de Marketing innovadoras para fortalecer los objetivos de mercadeo y ventas de dichas empresas y convertirlos en organizaciones Competitivas.

2.8 El Sistema de Mercado.

Como se ha explicado anteriormente, el comportamiento del crudo está estrechamente ligado de factores externos a las políticas de las empresas comercializadoras, por lo tanto es necesario estudiar su contexto desde un punto macroeconómico que proporcione un panorama general de la situación de éste sector.

No obstante, es necesario empezar definiendo conceptos fundamentales como lo es la microeconomía.

La microeconomía es una palabra que se compone de dos términos de origen griego: *micro*=pequeño y *oikonomia*¹²= manejo del hogar, lo que se podría traducir como una visión microscópica de la economía, que se basa en el estudio del comportamiento de los agentes económicos individuales, es decir, de los productores y consumidores de los bienes y servicios que se mueven en el mercado a través de un interacción, que hace posible el funcionamiento de éste.

Así mismo, la microeconomía, también es llamada “la ciencia de la decisión”, porque explica como los agentes económicos individuales buscan la manera de tomar decisiones más racionales que le beneficien o favorezcan, siendo así

¹¹ *Ibíd.*

¹² Norris C. Clement y Pool, *Economía: Enfoque a América Latina*, McGrawHill, 4ª edición, México, 1997, pág 165.

que las familias deciden qué hacer con los activos productivos que poseen: la mano de obra, el capital, la tierra o el talento emprendedor que pueden vender, invertir o alquilar.

La microeconomía explica también de qué manera las empresas individuales toman decisiones sobre las clases de bienes y servicios que producirán y qué combinación de activos productivos contratarán para fabricarlos con la mayor eficiencia posible, para maximizar las ganancias (o reducir al mínimo las pérdidas).

Pero también la microeconomía es conocida como “Teoría de precios”, pues estudia el funcionamiento de las famosas leyes de la oferta y la demanda. Estas fuerzas son las que hacen que funcionen las economías de mercado. Determinan la cantidad producida de cada bien y el precio al que se vende.

Es por ello que para analizar el efecto que un acontecimiento, como el aumento de precio en la comercialización de la gasolina puede provocar a la economía de la nación, es necesario estudiar el comportamiento de su oferta y demanda.

La estrecha relación que surge de estos factores se basa en que los vendedores se sienten motivados por la esperanza de obtener ganancias y el mayor provecho personal posible y a los compradores los motiva su búsqueda de la satisfacción individual al consumir o poseer un bien o servicio.

Pero es esta interrelación la que genera las condiciones propicias para el establecimiento de un mercado.

2.8.1 Tipos de Mercados

Autores como N. Gregory Mankiw consideran que el mercado puede tomar diversas formas, que van desde los muy organizados como lo son aquellos en los que los compradores y vendedores se reúnen en un momento y lugar determinados para establecer un precio de venta, y aquellos menos organizados en los cuales pueden haber muchos vendedores de este tipo de productos o servicios pero que están en diferentes lugares y donde no existe un agente encargado de determinar los precios y es el comprador quien elige el que más le convenga.

No obstante otros autores conciben una división más amplia del mercado, el cual principalmente puede clasificarse:

- En base a las características de los compradores y
- En base a la naturaleza de los productos¹³.

La clasificación que hace Clement y Pool es en base a las características de los compradores es la siguiente.

1) El mercado de productos.

Este mercado de productos, también es llamado Mercado de Consumo y consiste en “un grupo de compradores y vendedores de un determinado bien o servicio. Los compradores determinan conjuntamente la demanda del producto y los vendedores la oferta”¹⁴. A través de lo cual el dinero es lo que permite este intercambio de compra-venta. Estos mercados pueden dividirse en tres tipos:

a) Mercados de productos de consumo inmediato.

Son aquellos en los que la adquisición de productos por los compradores se realiza con gran frecuencia, y donde son consumidos de inmediato o en un par de días posteriores a la compra, entre estos podemos mencionar los productos de consumo como alimentos, bebidas, entre otros. Incluso dentro de esta clasificación podemos mencionar el consumo de la gasolina. Situación que será estudiada más adelante.

b) Mercados de productos de consumo duradero.

Este se refiere a todos aquellos productos que son utilizados a lo largo de diferentes períodos de tiempo hasta que pierden su utilidad o llegan a estar

¹³ María González, Gestiopolis, www.gestiopolis.com visitada el 21 de Junio de 2006.

¹⁴ N. Gregory Mankiw, Principios de Economía, McGrawHill, España, p. 60.

desfasados, en esta clasificación se encuentran los bienes inmuebles, el mobiliario y equipo, etc.

c) Mercados de servicios.

Están constituidos por aquellos mercados en los que los compradores adquieren bienes intangibles para su satisfacción presente o futura, ejemplo: los servicios, la lavandería, enseñanza, sanidad, etc.

2) El mercado de Factores.

El mercado de Factores es conocido también como Mercados industriales o institucionales.

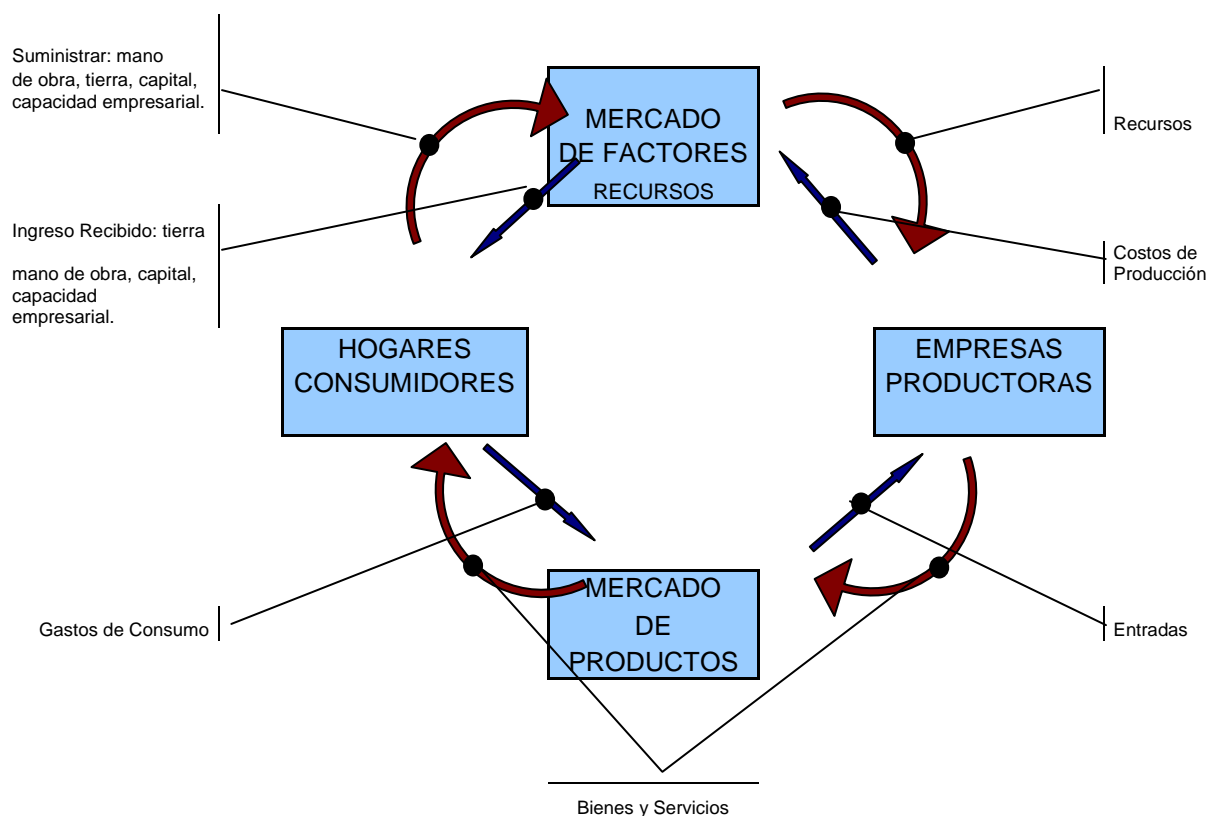
En este aspecto las familias juegan un doble papel en el mecanismo de mercado debido a que son las familias las que finalmente consumen lo producido y aportan dinero por ello, siendo a la vez quienes proveen a las empresas los recursos necesarios para producir los bienes como por ejemplo: mano de obra, terrenos, capital, etc. Ante lo cual, las familias son remuneradas por prestar estos servicios.

Entonces, se puede decir que este mercado es aquel en el que realizan transacciones de bienes y servicios empleados en la obtención de diferentes productos que son objeto de transacción posterior o que se adquieren para obtener un beneficio mediante su posterior reventa.

En otros términos, los mercados industriales son aquellos que comprenden los productos y servicios que son comprados para servir a los objetivos de la organización.

Para una mejor concepción del mecanismo de mercado, podemos estudiarlo a partir del siguiente gráfico, donde se agrupa el mercado de productos y el mercado de valores.

Flujo circular de la producción y los ingresos¹⁵.



El gráfico representa los movimientos entre los recursos y los agentes económicos que permiten el funcionamiento del Sistema de Mercado, que logra la interrelación entre vendedores y compradores, al igual que los lazos que benefician a ambas partes.

No obstante, se ha dicho que los mercados se pueden clasificar por la naturaleza de los productos por lo que surge la siguiente clasificación:

1. **Mercados de productos agropecuarios y procedentes del mar.**
2. **Mercados de materias primas.**
3. **Mercados de productos técnicos o industriales.**
4. **Mercados de productos manufacturados.**
5. **Mercados de servicios.**

¹⁵ Norris C. Clement y John Charles Pool, *Economía: Enfoque América Latina*, McGraw-Hill, 4ª. Edición, México, 1997, p. 167

No se profundizará en este tipo de mercados, ya que debido a los objetivos de investigación, la información se centrará en el mercado de Productos o consumo, que es el área a la que pertenece el sector de Hidrocarburos.

No obstante, los términos de la oferta y la demanda se han mencionado constantemente, pero estos van más allá de una simple interpretación, y depende fundamentalmente del tipo de producto, por lo que en el caso de hidrocarburos debe ser estudiado a detalle.

2.8.2 La Oferta y la Demanda.

2.8.2.1 La Curva de la Demanda.

La cantidad demandada es toda cantidad de un bien que los compradores quieren y pueden comprar.

Un elemento que cada empresa debe considerar ante los precios de los productos que comercializa, es cómo un incremento o decremento en los precios puede afectar en sus clientes. Se suele entender esta relación de la ley de la demanda de la siguiente manera: “A medida que se reducen los precios, puede venderse una mayor cantidad. O en otras palabras: Los consumidores comprarán más a precios más bajos”¹⁶

Cabe recalcar que ante cualquier demanda existirán otros factores adicionales al precio, y a estos elementos se les llama determinantes de la demanda individual.

Los determinantes de la demanda individual.

1) El Precio

Para la mayoría de productos que son comercializados en nuestro país se aplica que la cantidad demandada disminuye cuando sube el precio y aumenta cuando éste baja, es entonces que se dice que la cantidad demandada está relacionada negativamente con el precio. Esta situación es visible en las

¹⁶ Norris C. Clement y John Charles Pool, Economía: Enfoque América Latina, McGraw-Hill, México, 1997, p. 170.

economías de la mayoría de los países por lo que lo economistas establecen la siguiente ley.

Ley de la demanda, ley que establece que manteniéndose todo lo demás constante, la cantidad demandada de un bien disminuye cuando sube su precio.

2) La Renta

El ingreso de las personas tiene gran influencia pues al verse limitadas con éste, su capacidad adquisitiva se reduce ante lo cual el consumo de algunos productos también lo hace. Si desciende la demanda de un bien cuando disminuye la renta, el bien se denomina **bien normal**, pero cuando ocurre lo opuesto, es decir que cuando disminuye la renta, la demanda de un determinado producto aumente este se conoce como **bien inferior**.

3) Los gustos

Van relacionados a las preferencias de los consumidores y son elementos propios de ellos, aunque el mercado ofrece una cantidad de productos sustitutos y complementarios, lo cuales proporcionan una gama más amplia para el mercado. Dos bienes son **Sustitutos** cuando la subida del precio de uno de ellos provoca un aumento de la demanda del otro; y **Complementarios**, cuando dos bienes son complementarios cuando la subida del precio de uno de ellos provoca una disminución de la demanda del otro.

La tabla de demanda y la curva de demanda

Una tabla de demanda se representa por un cuadro que muestra la relación entre el precio de un bien y la cantidad demandada. Siendo una curva de demanda un gráfico de la relación entre el precio de un bien y la cantidad demandada.

La demanda del mercado.

La demanda de mercado es aquella que representa la suma de todas las demandas individuales de un determinado bien o servicio.

Es entonces, que de igual manera los determinantes de la demanda individual ejercen igual influencia en la demanda de mercado, considerando también el número de compradores que puede tener ese segmento.

Aunque es necesario recalcar que “cualquier cambio (precio, renta, gustos, etc...) que eleve la cantidad que desean adquirir los compradores a un precio dado desplaza la curva de la demanda hacia la derecha. Cualquier cambio que reduzca la cantidad que desean adquirir los compradores a un precio dado desplaza la curva de demanda hacia la izquierda”¹⁷.

La demanda salvadoreña de petróleo.

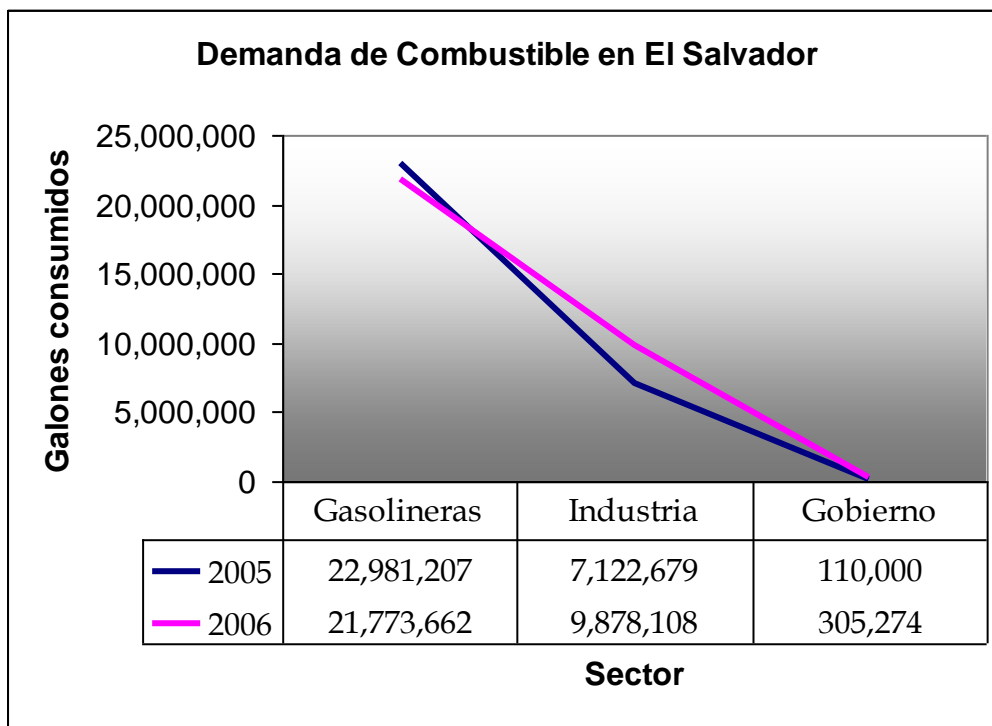
En el Salvador, se puede decir que el combustible posee una demanda inelástica debido a que el consumo de gasolinas y diésel mantiene un ritmo de crecimiento estable sin que los incrementos disminuyan dicho avance. Así lo reflejan las cifras de la Asociación Salvadoreña de Distribuidores de Productos del Petróleo (ASDPP). La entidad, que aglutina a los dueños de estaciones de servicio de todo el país, registra que para marzo de 2006, los salvadoreños han consumido 31.97 millones de galones de hidrocarburos.

La cifra rebasa la de marzo de 2005, cuando la población, industria y el sector gubernamental consumieron un total de 30.2 millones de galones.

El consumo de combustibles en El Salvador, (en galones).

	Gasolineras	Industria	Gobierno	Total
Marzo 2005	22,981,207	7,122,679	110,000	30,213,886
Marzo 2006	21,773,662	9,878,108	305,274	31,957,044
				Fuente: ASDPP

¹⁷ N. Gregory Mankiw, Principios de Economía, McGrawHill, España, p. 67.



Ante una crisis mundial debido al incremento en los precios del petróleo, el gobierno ha asumido un discurso principal: un llamado al ahorro. No obstante el consumo del combustible ha venido en aumento en todos los sectores, pues la ASDPP registra que el consumo por parte del automovilista común y corriente se ha mantenido. El ahorro ha sido poco: se bajó de 23 millones de galones, en marzo de 2005, a cerca de 22 millones, en el mismo mes de este año.

Además, debido al mejor desempeño que ha mostrado la economía en lo que va del año, el sector industrial ha demandado más combustibles. En marzo de 2005, este rubro consumió 7.12 millones de galones, o un 23.3% del total.

Este año recién pasado, ha demandado 9.88 millones de galones, equivalentes a un 30.91% del consumo total del país.

2.8.2.2 La Oferta

La cantidad ofrecida de un bien o un servicio es la cantidad que los vendedores quieren y pueden vender.

Los determinantes de la oferta individual

1) El Precio.

En este caso se analiza el precio desde la perspectiva del vendedor u oferente, por lo que se puede decir que cuando aumenta el precio de un determinado producto el negocio es rentable y cuando el precio baja es menos rentable y se produce menos. Pero cuando la cantidad ofrecida aumenta cuando el precio sube y disminuye cuando baja, decimos que la cantidad ofrecida está relacionada positivamente con el precio del bien, siempre y cuando todas las demás variables se mantengan constantes y es a lo que se le llama **ley de oferta**. Y que tal como podemos ver es totalmente lo opuesto a la ley de la demanda.

2) Los Precios de los factores.

Al decir factores, nos referimos a todos aquellos productos que están estrechamente ligados a la producción del producto, que en otras palabras es también la materia prima. Se debe considerar que cuando los precios de éstos factores aumentan, el precio del producto es afectado indirectamente porque se hace menos rentable, a esta relación hace ver que la cantidad ofrecida de un bien está relacionada negativamente con el precio de los factores utilizados para producirlo.

3) La Tecnología

La tecnología empleada para transformar los factores tiene gran influencia en la cantidad ofrecida, pero un buen uso de la tecnología orienta a minimizar procesos puede significar una reducción de costos para la empresa.

La tabla de oferta y la curva de oferta.

La tabla de Oferta está representada por un cuadro que muestra la relación entre el precio de un bien y la cantidad ofrecida. Siendo la curva de la oferta un gráfico de la relación entre el precio de un bien y la cantidad ofrecida.

A continuación se presenta la ley de la oferta mediante la Curva y tabla de oferta de un producto “B”, asumiendo que el precio de los factores mantienen una constante.

La oferta de mercado.

La oferta de mercado es similar a la demanda de mercado, pues representa la suma de las ofertas de todos los vendedores.

La cantidad ofrecida en un mercado depende de los factores que determinan la cantidad ofrecida por los distintos vendedores: el precio del bien, los precios de los factores utilizados para producirlo, la tecnología existente y las expectativas, asimismo considerando el número de vendedores de ese segmento.

Sin embargo tal como en la curva de demanda, “cualquier cambio que eleve la cantidad que los vendedores deseen producir a un precio dado desplaza la curva de la oferta hacia la derecha. Cualquier cambio que reduce la cantidad que los vendedores desean producir a un precio dado desplaza la curva de la oferta hacia la izquierda”¹⁸.

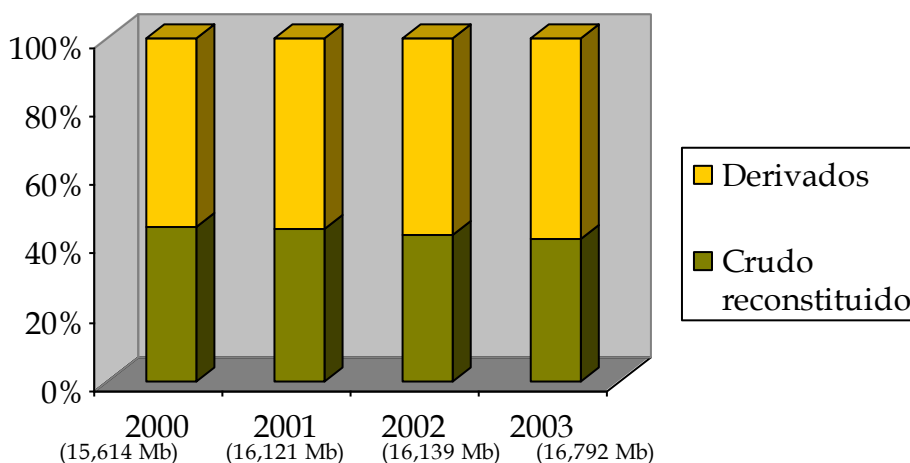
La oferta del petróleo y derivados que esta disponible para el mercado, se presenta en base a las importaciones hechas por las gasolineras, por lo que a continuación se presenta el gráfico a las importaciones hechas de 2000-2003 y los respectivos países a los que se hacen.

¹⁸ N. Gregory Mankiw, Principios de Economía, McGrawHill, España, p. 73.

**Procedencia de las importaciones de petróleo
y productos derivados, 2003.**

	Cantidad (Millones de barriles)	Porcentaje (%)
Crudo y Reconstituido	6,991	100
Caribe	333	4.8
Ecuador	3,755	53.7
EUA	201	2.9
México	601	8.6
Venezuela	2,102	30.1
Derivados	9,801	100
EUA	2,531	25.8
Venezuela	2,462	25.1
Ecuador	1,260	12.9
Trinidad	1,041	10.6
Taiwan	400	4.1
Chile	389	4
Panamá	327	3.3
México	316	3.2
Honduras	174	1.8
Inglaterra	128	1.3
Guatemala	127	1.3
Guinea Ec.	117	1.2
Caribe	112	1.1
Corea	110	1.1
Canadá	65	0.7
Singapur	60	0.6
Libia	45	0.5
Colombia	44	0.4
Francia	43	0.4
China	42	0.4
No indent.	8	0.1
TOTAL DE IMPORT.	16,792	-

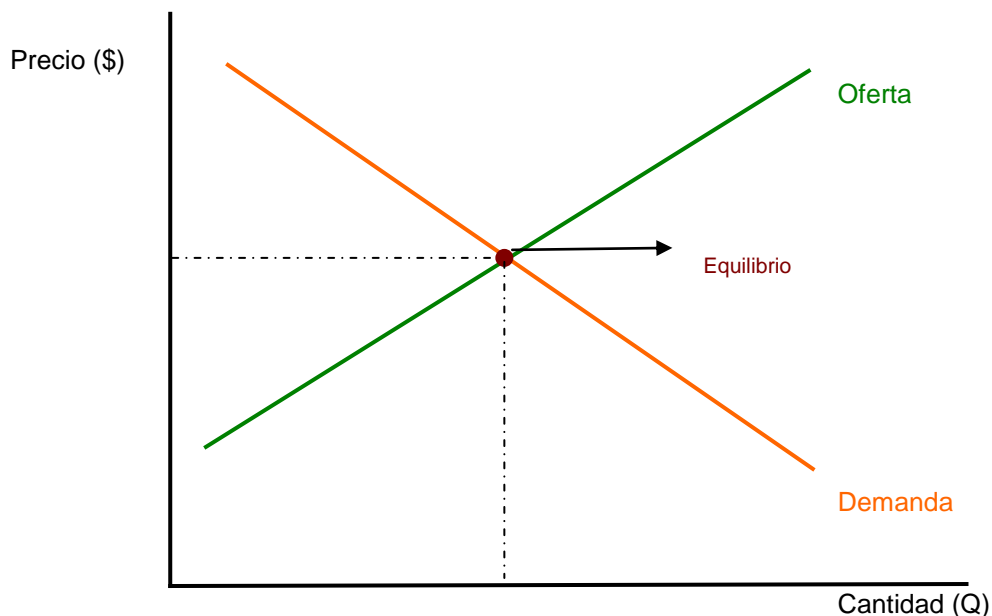
Tipo de Importaciones de petróleo 2000-2003



2.8.3 El Equilibrio.

Se ha analizado la oferta y la demanda por separado, pero cuando se toman ambas en una misma gráfica, se entiende con mayor facilidad lo que implica el tema del equilibrio. Entendiéndose como equilibrio a la situación en la cual la oferta y la demanda se igualan.

El Equilibrio de la oferta y la Demanda.



La gráfica muestra como la oferta tiene una tendencia hacia arriba y la demanda hacia abajo. Muestra cómo las fuerzas del mercado de libre competencia llegarán, tarde o temprano, a un punto donde la curva de la demanda se cruza con la de la oferta. Este punto indica el precio y la cantidad que satisfarán tanto a los consumidores como a los productores y optimizarán los intereses de ambos.

Se debe tener en cuenta que cualquier cambio en los factores tanto de la oferta como de la demanda tiene incidencia en el punto de equilibrio ya que movería las curvas y por consiguiente en puede variar el precio, o la cantidad o más bien ambos; debido a que los agentes del mercado no hacen más que luchar por

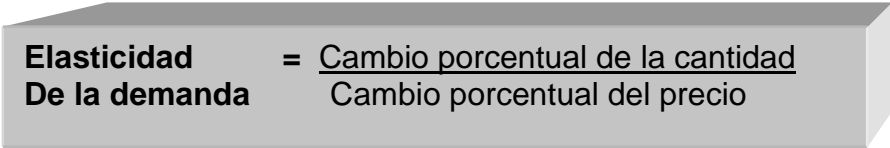
sus propios intereses: los compradores tratan de ahorrar y comprar a los precios más baratos posibles; mientras los productores tratan de maximizar sus ingresos vendiendo a los precios más altos posibles.

En un mercado libre, la competencia entre unos y otros, con el tiempo llega a establecer el precio real del mercado al cual se venderá el producto, es decir, el precio predominante en el mercado, que es lo mismo a **precio de equilibrio**.

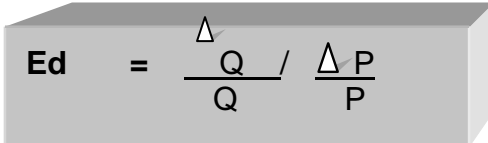
2.8.4 Elasticidad

La importancia de conocer la elasticidad en el Sistema de mercado radica en que ésta puede darnos una idea más aproximada de cómo pueden reaccionar los consumidores ante cualquier cambio que se haga en relación a precios. La elasticidad significa la capacidad de reacción o respuesta ante los cambios.

Es entonces que se puede decir, que la elasticidad es el cambio porcentual de la cantidad demandada que se produce a resultados de un cambio porcentual de precio. La fórmula de la demanda es:

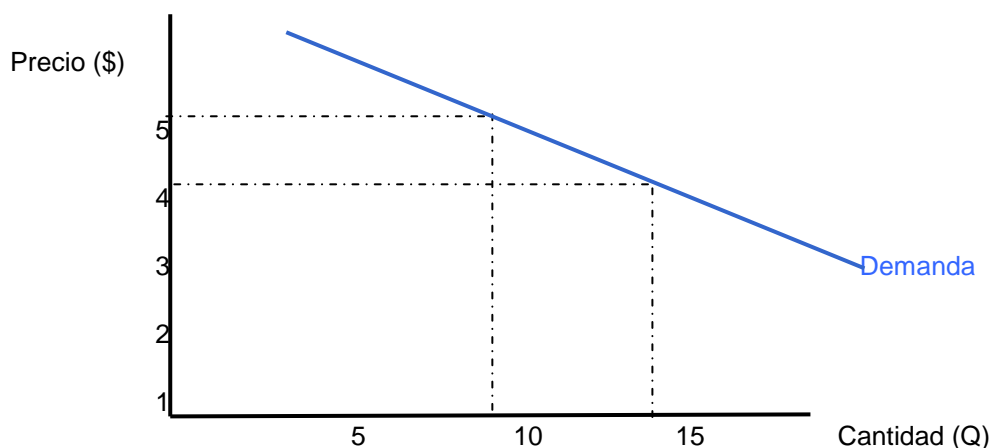

$$\text{Elasticidad De la demanda} = \frac{\text{Cambio porcentual de la cantidad}}{\text{Cambio porcentual del precio}}$$

Su representación también puede ser:


$$Ed = \frac{\frac{\Delta Q}{Q}}{\frac{\Delta P}{P}}$$

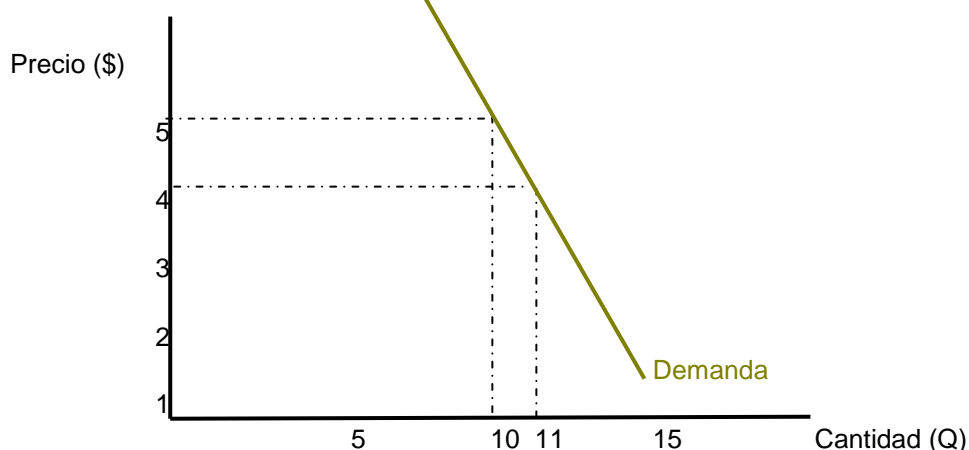
Para mejor concepción del tema simulemos el ejemplo del Producto “A” y “B” en caso “A” y “B”.

Demanda Elástica



CASO A

Demanda Inelástica



CASO B

La curva de la demanda del caso A, tiene una pendiente descendente suave, por lo que su demanda es elástica, el caso B, muestra una curva descendente abrupta por lo que su demanda se considera relativamente inelástica.

La aplicación matemática sería la siguiente:

CASO A

$$E = \frac{15-10}{10} \div \frac{4-5}{5} = \frac{5}{10} \div \frac{-1}{5} = 0.5 \div -0.2 = -2.5$$

Esto significa que cuando la elasticidad-precio de la demanda es 2.5 a 1, una reducción de 1% de los precios se traducirá en un incremento de 2.5% de la cantidad demandada.

CASO B

$$E = \frac{11-10}{10} / \frac{4-5}{5} = \frac{1}{10} / \frac{-1}{5} = \frac{0.1}{-0.2} = -0.50$$

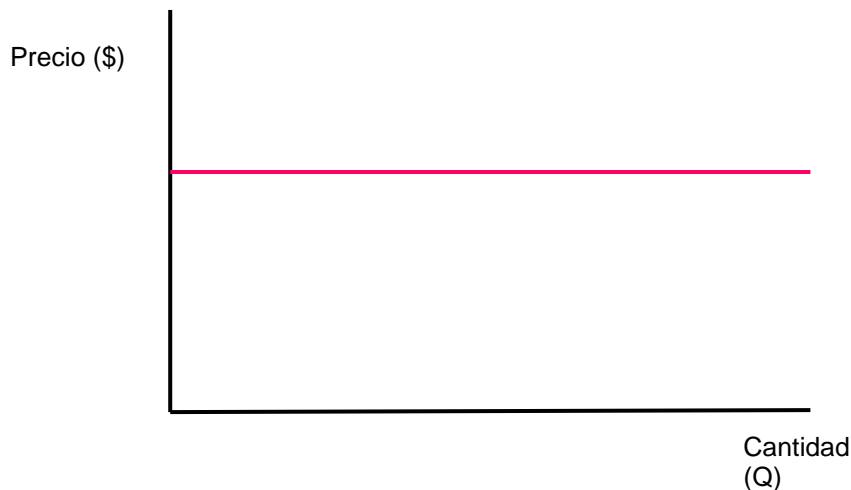
Ante este caso un decremento de 1% en el precio se tradujo en un incremento de sólo 0.50% en la cantidad demandada, en conclusión su demanda es inelástica.

Siempre y cuando, el coeficiente de elasticidad de la demanda es menor a 1 (ignorando signos negativos) se dice que la demanda es **inelástica**; si es mayor a uno la demanda es **elástica**.

No obstante se ha analizado la demanda para una competencia perfecta, pero existen otros tipos de mercados que también generan demandas diferente por lo tanto su elasticidad cambia.

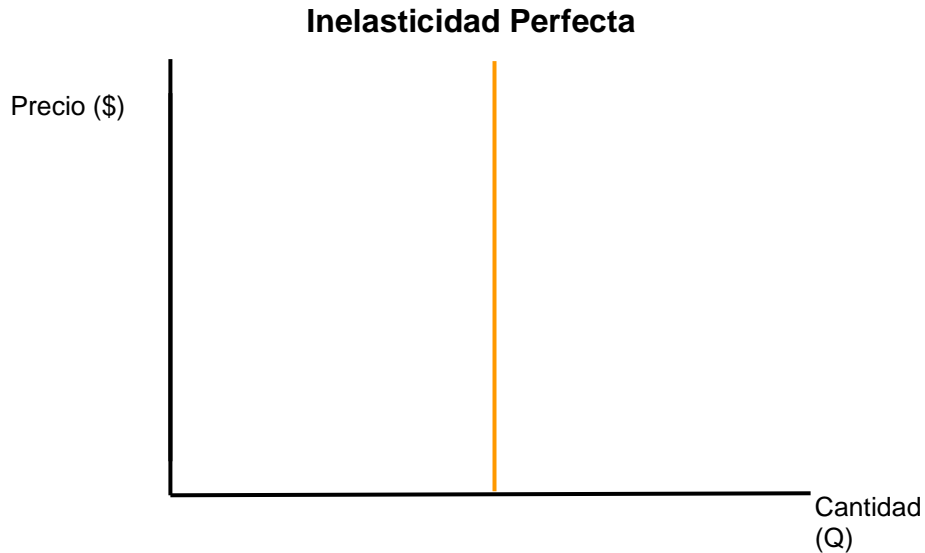
Existen otros tipos de elasticidad, como por ejemplo, la **perfectamente elástica** que ocurre cuando cualquier cambio de precio ocasiona que la cantidad demanda sea cero.

Elasticidad Perfecta

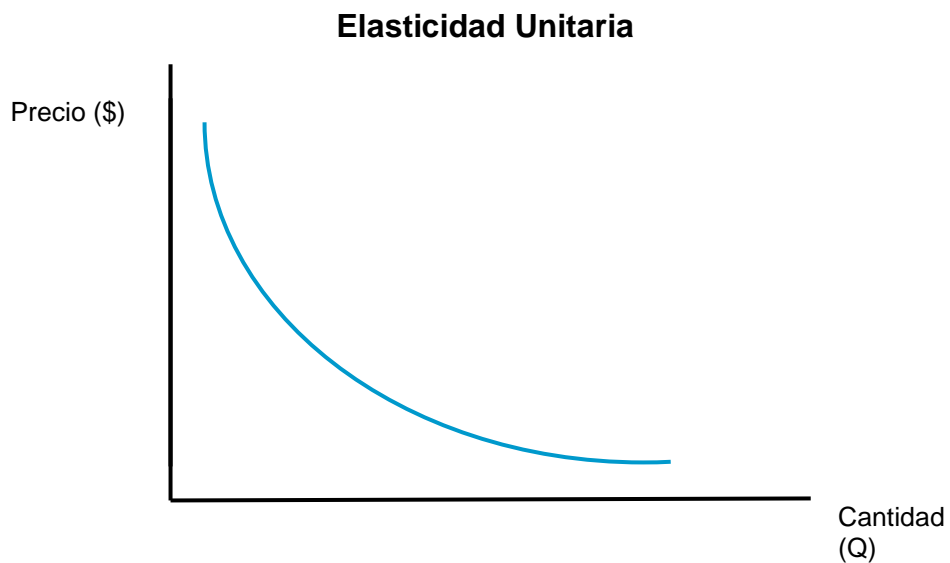


La situación opuesta a esta demanda es cuando el precio no afecta en absoluto a la cantidad demandada, es decir la **demanda perfectamente inelástica**. Donde el grado de inelasticidad depende de los sustitutos disponibles. Si un

bien es positivamente una necesidad y no hay modo de sustituirlo, entonces la demanda de ese bien es perfectamente inelástica y la curva de demanda es vertical.



Finalmente, el último caso de elasticidad en el cual el coeficiente de elasticidad es igual a uno, esta demanda es llamada **elasticidad unitaria**, en la cual el cambio porcentual en el precio es igual al cambio porcentual de la cantidad a lo largo del rango completo de todos los precios y las cantidades.



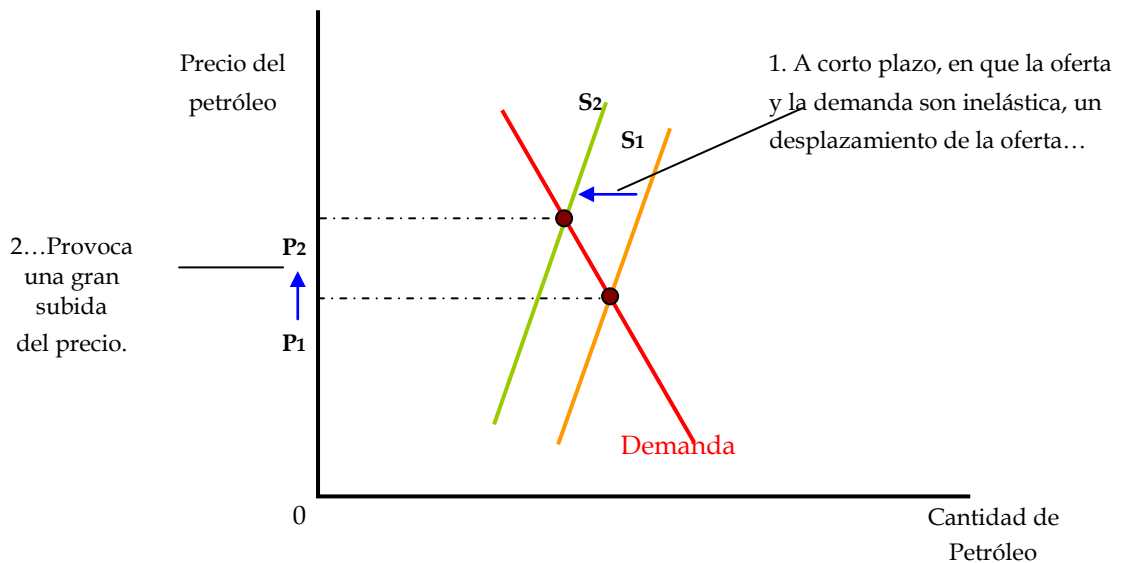
Aplicación de la Oferta, la demanda y la elasticidad a la situación del Petróleo.

Muchos de los acontecimientos que más han perturbado las economías de todo el mundo en las últimas décadas tuvieron su origen en el mercado mundial del petróleo. En la década de 1970, los miembros de la Organización de Países Exportadores de Petróleo (OPEP) decidieron subir el precio mundial del petróleo con el fin de aumentar su renta. Estos países lograron su objetivo reduciendo conjuntamente la cantidad ofrecida de petróleo. Entre 1973 y 1974, el precio del petróleo subió más de un 50 %. Unos pocos años más tarde, la OPEP volvió a hacer lo mismo. El precio subió 14% en 1979, un 34% en 1980 y otro 34% en 1981.

Sin embargo, la OPEP tuvo dificultades para mantener alto el precio, entre 1982 y 1985, ésta bajó interrumidamente alrededor de un 10% al año. La insatisfacción y la desorganización pronto se adueñaron de los países de la OPEP. En 1986 desapareció totalmente la cooperación entre ellos y el precio del petróleo cayó a un 45%. En 1990 el precio se encontraba de nuevo en el nivel que comenzó en 1970 y se ha mantenido en ese bajo nivel durante la mayor parte de la década de 1990.

Este episodio muestra que la oferta y la demanda pueden mostrar un comportamiento distinto a corto y a largo plazo. A corto plazo, tanto la oferta como la demanda de petróleo son relativamente inelásticas. La oferta es inelástica porque la cantidad de reservas conocidas de petróleo y la capacidad de extracción no pueden alterarse rápidamente. La demanda es inelástica porque los hábitos de compra no responden inmediatamente a las variaciones del precio. De forma gráfica, podemos apreciarlo de la siguiente manera:

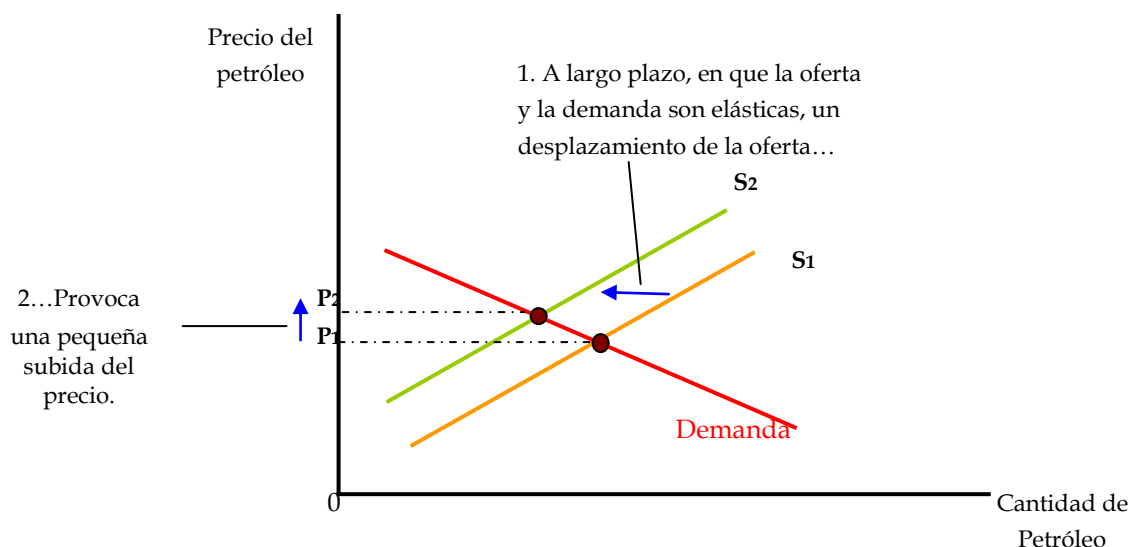
El mercado de petróleo a corto plazo.



Muchos conductores que tienen viejos automóviles que consumen mucha gasolina pagan simplemente el precio más alto. Por lo tanto, como muestra el gráfico anterior, las curvas de demanda y oferta a corto plazo son inclinadas. Cuando la oferta de petróleo se desplaza de S1 a S2, la subida del precio P1 a P2 es grande.

La situación es muy diferente a largo plazo. Cuando los períodos de tiempo son largos, los productores de petróleo que no pertenecen a la OPEP responden a los elevados precios aumentando las prospecciones petrolíficas y ampliando su capacidad de extracción. Los consumidores responden ahorrando más, por ejemplo, sustituyendo los viejos automóviles ineficientes por otros más nuevos y eficiente.

El mercado de petróleo a largo plazo



En la figura anterior se muestra como este comportamiento hace que las curvas de la oferta y la demanda a largo plazo son más elásticas. A largo plazo, el desplazamiento de la curva de la oferta S_1 a S_2 provoca una subida mucho menor del precio.

Este análisis muestra por qué la OPEP consiguió mantener alto el precio del petróleo únicamente a corto plazo. Cuando los miembros acordaron reducir su producción de petróleo, desplazaron la curva de oferta hacia la izquierda. Aun cuando cada uno de ellos vendiera menos petróleo, el precio subió tanto a corto plazo que aumentó la renta de la OPEP. En cambio, a largo plazo, en que la oferta y la demanda son más elásticas, la misma reducción de la oferta, medida por medio del desplazamiento horizontal de la curva oferta, provocó una subida menor de precio. Por lo tanto, la reducción coordinada de la oferta de la OPEP resultó menos rentable en el largo plazo. Situación que nuevamente se repitió en el año 2005 donde existió un alza exagerada del precio del combustible que luego se vio forzada a bajar aunque los precios permanecen un poco altos.

2.8.5 La Competencia.

Pero, ligado al tema de la oferta y la demanda, está el análisis de “Competencia”, la cual se clasifica dependiendo del tipo de mercado, su oferta y demanda.

La competencia es el verdadero motor de un gran número de actividades. La competencia se asocia, con frecuencia, a la idea de rivalidad u oposición entre dos o más sujetos para el logro de un objetivo, como la utilidad personal o la ganancia económica privada. En Economía, esta concepción se ha visto complementada por aquella otra que considera a la competencia como un mecanismo de la organización de la producción y de la determinación de precios y rentas.

1) Competencia Perfecta.

Un mercado es perfectamente competitivo cuando hay muchos vendedores pequeños en relación con el mercado, el producto es homogéneo, los compradores están bien informados, existe libre entrada y salida de empresas y decisiones independientes, tanto de los oferentes como de los demandantes.

Por lo que sus principales características son:

- Los bienes que se ofrecen en venta son todos iguales, y
- Los compradores y vendedores son tan numerosos que ningún vendedor puede influir en el precio del mercado.

La principal característica de la competencia perfecta es que, debido a la diversidad de empresas participantes, ninguna tiene capacidad para incidir sobre los precios, de forma que actúan como **precio-aceptantes**.

2) Competencia Imperfecta.

Una empresa es de competencia imperfecta cuando las empresas oferentes influyen individualmente en el precio del producto de la industria. Las empresas concurrentes no actúan como precio-aceptantes, sino como **precio-oferentes**, puesto que, de alguna forma, imponen los precios que rigen en el mercado.

a. Competencia Mopolística, barreras de entrada.

Para que una empresa sea clasificada como un monopolio es debido a que es la única que vende un producto, no existen productos sustitutos lo suficientemente buenos para competir con él. La principal condición para que exista un monopolio son las *barreras a la entrada*¹⁹: un monopolio sigue siendo el único vendedor en su mercado porque otras empresas no pueden entrar y competir con él. Pero las barreras de entrada pueden tener los siguientes orígenes:

Un recurso clave es propiedad de una única empresa

Esta condición es propia cuando una empresa tiene el control exclusivo de un recurso de gran importancia para el mercado. Sin embargo, en la práctica es muy raro ver un monopolio por esta causa debido a que las economías reales son grandes y los recursos son propiedad de muchas personas.

¹⁹ N. Gregory Mankiw, Principios de Economía, McGrawHill, España, p.286.

El gobierno concede a una única empresa el derecho exclusivo a producir un bien.

Un claro ejemplo de éste tipo de monopolio son la legislación sobre las patentes y sobre los derechos copyright, ya que son una garantía de parte del Estado de que una sola persona o empresa será la responsable de la reproducción del bien o producto.

Los costes de producción hacen que un único productor sea más eficiente que un elevado número de productores.

Este es conocido también como **monopolio natural**, y se refiere a condiciones donde una única empresa puede ofrecer un bien o un servicio a todo un mercado con menos costes que dos o más empresas. Este tipo de monopolio se da por las llamadas *economías de escala*²⁰.

b. Competencia Oligopólica.

Cuando en un mercado sólo hay unos pocos vendedores, cada uno de los cuales ofrece un producto similar o idéntico al de los demás. El ejemplo más propicio es el mercado mundial del crudo al igual que la situación en nuestro país referente a este producto.

Una característica clave del oligopolio es la tensión entre la cooperación y el interés personal. El bienestar de un grupo de oligopolistas mejora cuando cooperan y actúan como un monopolista, es decir, produciendo una cantidad pequeña y cobrando un precio superior al coste marginal²¹.

Pero es en este tipo de situaciones donde surgen casos que llevan a un diálogo o acuerdo entre este tipo de empresas, como es el caso de las **oclusiones**, las cuales son acuerdos entre las misma empresas de un mercado sobre las cantidades que van a producir o los precios que van a cobrar, y a ese grupo de empresas que participan son las llamadas **cárteles**. Un cártel debe acordar no sólo el nivel total de producción, sino también la cantidad producida por cada miembro.

²⁰ Economías de Escala: Propiedad según la cual el coste total medio a largo plazo disminuye conforme se incrementa la cantidad de producción.

²¹ Coste Marginal: Aumento que experimenta el coste total cuando se produce una unidad más.

Cuando las empresas de un oligopolio eligen individualmente la producción para maximizar los beneficios, producen una cantidad superior al nivel que produciría un monopolio o inferior a la que produciría la competencia. El precio del oligopolio es más bajo que el del monopolio pero más alto que el competitivo (que es igual al coste marginal).

Pese a esto, a medida que aumenta el número de vendedores de un oligopolio, un mercado oligopólico se parece cada vez más a un mercado competitivo. El precio se aproxima al coste marginal y la cantidad producida se aproxima al nivel socialmente eficiente.

El Mercado del Petróleo como Oligopolio y Cártel.

Una gran parte del petróleo de todo el mundo se produce en unos cuantos países que se encuentran principalmente en el Oriente Medio. Estos constituyen conjuntamente un oligopolio.

Los países que producen la mayor parte de petróleo del mundo han formado un cártel, llamado Organización de Países Exportadores de Petróleo (OPEP). Tal como se constituyó en 1960, estaba formada por Irán, Irak, Kuwait, Arabia Saudí y Venezuela. En 1973 se había sumado otros ocho países: Qatar, Indonesia, Libia, Los Emiratos Árabes Unidos, Argelia, Nigeria, Ecuador y Gabón. Estos países controlan alrededor de tres cuartas partes de las reservas mundiales de petróleo. La OPEP, al igual que cualquier cártel, trata de subir el precio de su producto por medio de una reducción coordinada de la cantidad producida. Trata de fijar los niveles de producción de cada uno de los países miembros.

A los países de la OPEP les gustaría mantener un precio alto, pero cada uno de los miembros del cártel tienen la tentación de aumentar la producción con el fin de conseguir una proporción mayor de los beneficios totales. Los miembros de la OPEP a menudo acuerdan reducir la producción, pero incumplen a continuación sus acuerdos.

Cuando más éxito tuvo la OPEP en el mantenimiento de la cooperación y de unos elevados precios fue en el período comprendido entre 1973 y 1985. El precio del crudo subió de \$2.64 el barril en 1972 a \$11.17 en 1974 y a \$35.10 en 1981. Pero a principios de los años 80 los países miembros comenzaron a

discutir sobre los niveles de producción y la OPEP no fue capaz de mantener la cooperación. En 1986 el precio del crudo había bajado a \$12.52 el barril, pero en el 2005 el precio del barril alcanzó los \$50.

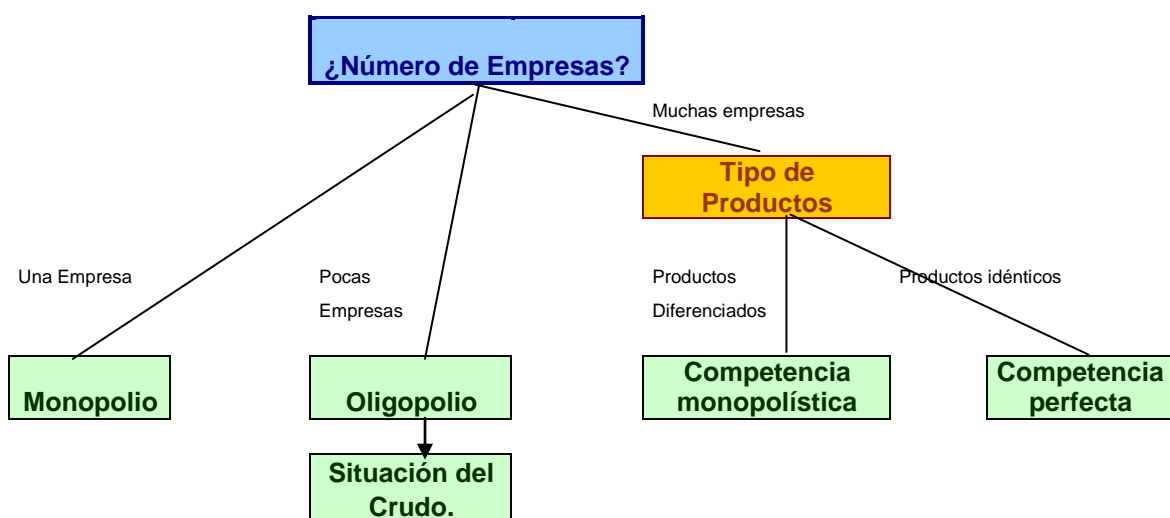
Actualmente, los miembros de la OPEP continúan reuniéndose alrededor de dos veces al año, pero el cártel ya no consigue llegar a un acuerdo y hacerlo cumplir. Como consecuencia, toman decisiones de producción en gran medida independientemente, por lo que el mercado mundial de petróleo es bastante competitivo. El precio del crudo, ajustado para tener en cuenta la inflación general, es más o menos igual hoy que antes de que se formara la OPEP.

Competencia monopolísticamente competitiva.

Describe una estructura de mercado en la que hay muchas empresas que venden productos similares pero no idénticos. En un mercado monopolísticamente competitivo, cada una de las empresas tiene un monopolio del producto que fabrica, pero muchas otras fabrican productos similares que compiten por los mismos clientes.

El siguiente gráfico refleja la diferencia entre los tipos de competencia que han sido mencionados.

Los Cuatro Tipos de Estructura de Mercado.



3. Marco Legal.

3.1 Leyes

Para contribuir al éxito de la administración de un negocio como el de las gasolineras de Bandera Blanca, además de la aplicación de estrategias de marketing, es necesario tomar en cuenta las diferentes leyes que regulan el sector en el que se mueven.

Existe una serie de leyes que aunque no están enfocadas directamente a estos negocios, inciden fuertemente en su funcionamiento como la ley de protección al consumidor y la ley del medio ambiente. A continuación se detallan las leyes y Artículos más importantes que influyen en gran medida en las gasolineras de Bandera Blanca.

3.1.1 Ley de Protección al Consumidor.²²

Los artículos que especifican los derechos de los consumidores se encuentran amparados en el Capítulo I: “Disposiciones Generales” del Art. 4, incisos B, G y K los cuales obligan a las gasolineras de Bandera Blanca realizar publicidad veraz y objetiva de los productos que ofertan, así mismo, el producto debe cumplir con las normas de calidad establecidas y la cantidad exacta, que de no ser así, deben responderle al consumidor con la reparación del bien, exigir el cumplimiento de la oferta si esto fuere posible, a la reducción del precio, tasa o tarifa del bien o servicio, aceptar a cambio un producto o servicio diferente al ofrecido o la devolución de lo que hubiese pagado y en casos extremos, llegar hasta la vía judicial.

El Capítulo II: “Derecho a la Seguridad y a la Calidad” en los Art. 6, 15 y 16, detalla que los productos y servicios no deben implicar riesgos para su vida, salud o seguridad, ni para el medio ambiente. En cuanto a ofertas, promociones o venta de determinados bienes o servicios deberán cumplir con lo establecido previamente, lo cual si se informara a través de medios

²² Ver Ley en Anexo IV.

publicitarios deberán dar a conocer al público los precios de venta, como lo especifica el Capítulo IV: “Derecho a la Información” del Art. 29, 30 31.

3.1.2 Reglamento Especial sobre el Control de las Sustancias Agotadoras de la Capa de Ozono²³

El Ministerio del Medio Ambiente, a través de este reglamento regula que el combustible que sea importado debe cumplir con los Art. 1 y 2 del mismo, los cuales enfatizan que el carburante no debe dañar el medio ambiente y en especial la capa de Ozono.

3.1.3 Ley Reguladora de Productos del Petróleo²⁴.

Según el artículo 50 de la Ley Reguladora del Depósito, Transporte y Distribución de Productos del Petróleo los pasos a seguir para el funcionamiento de una estación de servicio de bandera blanca son:

- I. Presentar la solicitud escrita de aprobación de autorización de funcionamiento
- II. A la anterior anexar la copia del acta de inspección de las pruebas de testificación de hermeticidad de tanques y tuberías instaladas
- III. Un juego de planos que sufrieron modificación después de la construcción
- IV. Informes originales de los resultados de pruebas técnicas realizadas a los tanques, equipos principales y accesorios antes y después de instalados
- V. Contrato de arrendamiento (casos que lo ameriten).

²³ Ver Reglamento en Anexo IV.

²⁴ Ministerio de Economía de El Salvador, www.minec.gob.sv, visitada el 24 de Febrero de 2006.

3.2 Acuerdos.

3.2.1 Acuerdo de Cooperación Energética de Caracas.²⁵

Este acuerdo, tal y como lo han afirmado sus promotores es una buena oportunidad de poder estrechar lazos comerciales entre gobiernos locales, que en el caso de El Salvador contempla el envío de 100.000 barriles mensuales, y actualmente se está trabajando en la construcción de la infraestructura de almacenamiento en el país.

Cabe destacar que el conjunto de condiciones en el acuerdo firmado establece mecanismos que van a lograr profundizar la integración, ya que permitirá que el 40% de la factura de compra se coloque en un financiamiento a 23 años, con dos años de gracia y 1% de interés fijo. El otro 60% se financia en un plazo de 90 días, pero se puede pagar con productos salvadoreños. La idea es que a través de estos mecanismos se puedan financiar cooperativas, organizaciones, pequeñas productores, como alternativa al ALCA.

A esto se le suma que la República Bolivariana de Venezuela, acorde con la cuota de suministro establecido en este Acuerdo, otorgará esquemas de financiamiento bajo las siguientes condiciones: plazo hasta quince años para amortización del capital, con un período de gracia de pago de capital hasta un año y una tasa de interés anual del 2%.

²⁵ Ver Acuerdo en Anexo V.

CAPÍTULO III

INVESTIGACIÓN DE CAMPO

1. Generalidades de la Investigación.

Para el logro exitoso de los objetivos de trabajo, se ha establecido realizar una investigación de mercado que permita la recolección de información encaminada a resolver el problema en estudio.

La American Marketing Association (AMA) define a la investigación de mercado como “la función que enlaza al consumidor, al cliente y al público con el comercializador a través de la información. Esta información se utiliza para identificar y definir las oportunidades y los problemas de marketing; como también para generar, perfeccionar y evaluar las acciones de marketing; monitorear el desempeño de marketing; y mejorar la comprensión del marketing como un proceso.

La investigación de mercados especifica la información requerida para abordar estos problemas; diseña el método para recolectar la información; dirige e implementa el proceso de recolección de datos; analiza los resultados y comunica hallazgos y sus implicaciones¹.”

Esta herramienta de mercadeo es de gran ayuda para el sector de las gasolineras de Bandera Blanca, debido a que permitió llegar a especificar los problemas que atañen al negocio y determinar así las rutas de acción.

La estructura metodológica está compuesta por dos partes, la primera consiste en la definición de las bases sobre las que se sustenta la investigación de campo, es decir, definición de objetivos de investigación, tipo de investigación, métodos y técnicas de recolección de datos, entre otras, y es más bien la base teórica sobre la que descansa la obtención de la información.

La segunda fase está conformada por la recolección de la información de forma directa de la población a través de métodos como la encuesta y entrevista para realizar un análisis de los datos, llevando a establecer conclusiones y recomendaciones de manera general pero apropiada.

¹ Meter D. Bennett (ed.), Dictionary of Marketing Terms, (Chicago: American Marketing Association, 1998), p. 117.

2. Objetivos de la Investigación.

2.1 Objetivo General:

Recolectar información relevante para trazar las estrategias de atracción y la fidelidad de los clientes.

2.2 Objetivos Específicos:

- Conocer el tipo de clientes de las gasolineras de Bandera Blanca a partir del análisis de información.
- Determinar cuales son las acciones de retención de clientes que estas empresas han efectuado en los últimos meses.
- Conocer el grado de satisfacción del cliente según criterios de actuación de acuerdo a las diferentes propuestas de servicios que ellos posean.
- Establecer los períodos críticos de venta del combustible, para determinar las estrategias de acción.

3. Metodología de Investigación.

Este trabajo está caracterizado por el empleo de la investigación cualitativa auxiliándose de Técnicas Cuantitativas como el muestreo no probabilístico en sus variantes por conveniencia y por juicio, pues permite a quien toma decisiones y a los investigadores obtener datos de fuentes primarias sobre el criterio del investigador de campo. No existe una posibilidad conocida de que se seleccione cualquier elemento particular de la población, No se conocen si los estimativos de la muestra calculados a partir de una muestra no probabilística son exactos o no². Las razones más importantes por las que se optó por ésta forma de trabajo son³:

- La utilización de muestras pequeñas de conveniencia o por grupos,
- La información que se requería se relacionaba con las motivaciones, creencias, sentimientos y las actitudes de los encuestados,
- El enfoque del estudio está orientado a obtener datos estadísticos o científicos que respalden lo anterior
- La “Capacidad de Procesamiento” de los resultados,
- La posibilidad de escuchar las ideas de los entrevistados
- La velocidad de obtención de los resultados.

El objetivo de utilizar las técnicas de la investigación cuantitativa es recoger información primaria para estudiar cuantos elementos de las gasolineras de Bandera Blanca poseen determinados comportamientos de compra, frecuencia de visitas, cuantos son consumidores, cuantos establecimientos siguen unas determinadas estrategias, etc. y persiguen en todo momento extraer datos que sean representativos estadísticamente de la población objeto de estudio.

² Kinnear y Taylor. Investigación de Mercados. McGraw-Hill, Colombia, 2000, p. 405.

³ Stanton y Etzel, Fundamentos de Marketing, McGraw Hill, México, 1999.

3.1 Tipo de Investigación.

El tipo de investigación realizada es la Exploratoria la cual es la apropiada en este caso debido a que se aplica a situaciones de reconocimiento y definición del problema como el que representa para las gasolineras de Bandera Blanca la carencia de Estrategias Innovadoras de Marketing.

Así como también, contribuye a la etapa inicial de la toma de decisiones por parte del grupo investigador, en la cual se presentan cursos de acción alternativos de solución al problema planteado.

3.2 Diseño de la Investigación.

Un diseño de investigación es el plan básico que guía las fases de la recolección de datos del proyecto de investigación. Es la estructura que especifica el tipo de información que se recolectará, las fuentes de datos y el procesamiento de recolección de datos. Un buen diseño garantizará que la información reunida sea consistente con los objetivos del estudio y que los datos se recolecten por medio de procedimientos exactos y económicos⁴.

Por tales razones, el diseño de la presente investigación está conformado por los siguientes elementos:

3.2.1 Fuentes de Recolección de Datos.

En la presente investigación se utilizaron las fuentes de datos Primarias, Secundarias y Terciarias.

3.2.1.1 Fuentes Primarias.

Como fuentes primarias se tomaron clientes y propietarios.

La información ha sido recolectada específicamente para las necesidades inmediatas de investigación, por lo que se ha hecho uso de encuestas al mercado meta, es decir a todos aquellos que consumen este Hidrocarburo, así mismo se ha recolectado información proveniente de los empresarios de las principales gasolineras de Bandera Blanca localizadas en San Salvador, a

⁴ Kinnear y Taylor. Investigación de Mercados. McGraw-Hill, Colombia, 2000, p. 127.

través de Entrevistas estructuradas, con el fin de obtener información de primera mano concerniente a encontrar una solución al problema de estudio.

Clientes.

Se procedió a encuestar tanto a consumidores de gasolineras de Bandera Blanca como a los de las gasolineras transnacionales que se encontraban en la estación de servicio demandando el producto en estudio.

Propietarios

La entrevista realizada a los propietarios de las gasolineras de Bandera Blanca permitió un análisis más cercano hacia su planificación de mercadeo.

3.2.1.2 Fuentes Secundarias

Son aquellos datos que han sido publicados y recolectados con anterioridad para diferentes propósitos de otras investigaciones. Los datos secundarios comprenden Fuentes Externas e Internas⁵. En la presente investigación se procedió a utilizar Fuentes Externas como Publicaciones Gubernamentales entre estos los procedentes del Ministerio de economía, datos de asociaciones comerciales, libros y otros.

3.2.1.3 Fuentes Terciarias.

Se tomaron de base publicaciones periódicas, boletines, conferencias y sitios Web.

⁵ Ibid, p. 140.

3.3 Marco Muestral

3.3.1 Población.

Aunque etimológicamente la población se refiere a un conjunto de individuos, actualmente se suele entender por población a cualquier universo de objetos de los que se puede obtener alguna información mediante cualquier tipo de expresión numérica.⁶

Para efectos de la presente investigación se tomó como Población a todas las gasolineras establecidas en el área de San Salvador, por lo que según la Dirección de Hidrocarburos y Minas del Ministerio de Economía, en la actualidad asciende a 89 estaciones de servicio de las cuales 18 gasolineras son de Bandera Blanca⁷ y 71 transnacionales.

3.3.2 Sujetos de Estudio.

Para efectos de la investigación, la información recolectada se tomó de los siguientes sujetos de estudio:

→ Clientes

La razón por la cual se optó por tener un acercamiento con el mercado de las gasolineras de bandera blanca es que revela directamente las inconformidades en los clientes y las deficiencias de comunicación. Así mismo, para efectos de establecer una comparación entre los servicios y productos que ofrecen las empresas que conforman el oligopolio y las unidades de estudios, se tomará una muestra representativa de cada segmento.

→ Propietarios.

⁶ Metodología de la investigación/un enfoque práctico

⁷ Ministerio de Economía de El Salvador, www.minec.gob.sv, visitada el 24 de Febrero de 2006.

Se realizó una guía para entrevista⁸, la cual esta conformada de 15 preguntas. Dicha entrevista se les suministro a los propietarios de las principales gasolineras de Bandera Blanca.

3.3.2.1 Cálculo de la Muestra para Clientes de gasolineras de Bandera Blanca. Poblaciones Infinitas⁹.

$$n = \frac{Z^2 \cdot P \cdot Q}{E^2}$$

Donde:

n	Tamaño muestral.
Z	Es el nivel de confianza que puede variar entre un 90%-99%.
P	Indica la probabilidad de tener éxito. Prevalencia esperada del parámetro a evaluar.
Q	Indica la probabilidad de fracaso. 1-p (Si p=30%, q=70%)
E	Representa el margen de error. Comúnmente se aceptan entre el 4% y el 6% como error, tomando en cuenta de que no son complementarios la confianza y el error.

El nivel de confianza que se ha estimado tener es de 93%, por lo que se tendrá un margen de error de 0.05%, asumiéndose asimismo, un 70% de probabilidad de tener éxito y un 30% de fracaso, debido a que como grupo investigador ya se han realizado otras investigaciones que nos otorgan mayores probabilidades de éxito.

Datos:

n = ?

⁸ Ver Anexo IV

⁹ Carrasco JL. El método estadístico en la investigación médica. 5ª ed. Madrid. Editorial Ciencia.

Z = 93%, Valor correspondiente a la distribución de Gauss 1,22

P = 0.70

Q = 0.30

E = 5%=0.05

Cálculo:

$$n = \frac{Z^2 \cdot P \cdot Q}{E^2}$$

$$n = \frac{(1.22)^2 (0.70)(0.30)}{(0.05)^2}$$

$$n = \frac{(1.4884)(0.21)}{(0.0025)}$$

$$n = \frac{0.312564}{0.0025} = 125$$

n= 125

La muestra consistirá en **125** clientes de las Gasolineras de Bandera Blanca.

A pesar de que el Ministerio de Economía reporta 18 gasolineras, solo presentan los datos de 13 estaciones, sin embargo por razones externas, el grupo investigador tuvo que seleccionar una muestra de encuestados de las 10 de las estaciones de gasolina de Bandera Blanca.

En base a la muestra obtenida que asciende a 125 encuestas, se optó por asignar una distribución equitativa de forma aleatoria entre los elementos de estudio para hacer más objetiva la investigación.

A continuación se detallan las estaciones de servicio visitadas, así como el número de encuestas realizadas en cada una de ellas.

Estación de Servicio	Dirección	Fecha de Realización	Encuestados
Gas Club Politécnica	Blvd. Tutunichapa y Plaza José Martí, Pasaje Palomo, Polígono X.	12 de Julio de 2006.	12
Gasolub Bernal	Ave. Bernal, Final Calle Sierra Madre No.99, Mejicanos.	15 de Julio de 2006.	13
Horse Power.	Urbanización Satélite Avenida Bernal No. 33, Polígono U San Salvador.	12 de Julio de 2006.	13
Gas Max Puma Vista Hermosa.	Autopista a Comalapa y Calle Conacaste No. 112-A Urbanización Vista Hermosa.		No se autorizó la realización de las encuestas
La Vega.	10 Av. Sur 784 , Barrio La Vega	08 de Agosto de 2006.	13
Servicentro San Jacinto.	Avenida Cuba y Calle Darío González, Boulevard San Jacinto.	16 de Julio de 2006.	12
Casa Campana.	Calle al Mirador, No. 216, Planes de Renderos, Panchimalco.		No se tomó en cuenta a conveniencia de los investigadores
Autogas Modelo.	Km. 1, Carretera a Los Planes de Renderos		No se autorizó la realización de las encuestas
Petrosa.	Troncal Del Norte Kilómetro 5 1/2, El Carrizo, Cantón Milingo, Ciudad Delgado.	13 de Julio de 2006.	12
DIPCO Power Fuel.	Carretera de Oro, Soyapango.	14 de Julio de 2006.	13
Estación de Servicio Venecia.	Carretera de Oro, Soyapango.	14 de Julio de 2006.	12
PUMA.	San Jacinto.	16 de Julio de 2006.	12
Serviestación FULL.	Carretera Troncal del Norte, km. 10 1/2.	13 de Julio de 2006.	13

No obstante para poder establecer una comparación del valor agregado que ofrecen las multinacionales que conforman el Oligopolio y conocer a la vez las razones por la que no visitan las gasolineras de Bandera Blanca, se decidió pasar encuestas a algunos clientes de las estaciones ESSO, SHELL y TEXACO.

3.3.2.2 Cálculo de la Muestra para Clientes de gasolineras Oligopólicas.

El Total de estaciones de Gasolineras que conforman el Oligopolio en el área de San Salvador asciende a 71¹⁰, las cuales fueron obtenidas por medio del Ministerio de Economía, dentro de ellas, 26 son ESSO, 24 TEXACO¹¹ y 21 SHELL.

No obstante cabe recalcar que estas empresas son Franquicias, las cuales son un formato de negocios dirigido a la comercialización de hidrocarburos, en la cual una persona jurídica (Esso, Texaco, Royal Dutch Shell) concede a otra por un tiempo determinado el derecho de usar sus marcas y nombre comercial. Este proceso también incluye la transmisión de los conocimientos técnicos necesarios que permitan comercializar, de forma uniforme, determinados servicios y productos.

A partir de este planteamiento, se ha determinado reducir la muestra de clientes de las Transnacionales pertenecientes al oligopolio, debido a dos razones importantes. La primera es que los objetivos de investigación no se enfocan en ellas, sin embargo es necesaria dicha información para establecer una comparación de las deficiencias y oportunidades que hay con las gasolineras de Bandera Blanca, así como también para tomar de base sus procesos y procedimientos con el objeto de aplicar la estrategia benchmarking. Segundo, se ha determinado que por ser franquicias todas las estaciones pertenecientes a estas marcas cuentan con procesos estandarizados, una imagen institucional similar y una publicidad tan generalizada que se aplica por igual a todas las sucursales.

¹⁰ Ministerio de Economía de El Salvador, www.minec.gob.sv, visitada el 01 de Agosto de 2006.

¹¹ Ver Anexo VIII

Como resultado, se procedió a realizar un muestreo por áreas, el cual es el más idóneo para la presente investigación, ya que la población es muy extensa y no se encuentra un número finito de elementos, así como también la ubicación geográfica permite sectorizarla.

Procedimiento del Muestreo por Áreas.

Primera Etapa.

San Salvador se divide en 19 municipios, los cuales se han enumerado según la Dirección de Estadísticas y Censos (DIGESTYC), de la siguiente manera¹²:

Municipios correspondientes a la Ciudad de San Salvador

01	San Salvador
02	Aguilares
03	Delgado
04	Ayutuxtepeque
05	Cuscatancingo
06	Mejicanos
07	El Paisnal
08	Guazapa
09	Ilopango
10	Nejapa
11	Soyapango
12	Panchimalco
13	Rosario de Mora
14	San Marcos
15	San Martín
16	Apopa

¹² Listado de Códigos de Municipios por Departamentos, Dirección de Estadísticas y Censos (DIGESTYC), Ministerio de Economía.

- | | |
|----|----------------------|
| 17 | Santo Tomás |
| 18 | Santiago Texacuangos |
| 19 | Tonacatepeque |

Posteriormente se procedió a tomar una muestra probabilística de las áreas principales, por medio del método sistemático, para poder seleccionar la muestra de los municipios de estudio.

Muestreo Sistemático.

“En el muestreo Sistemático, el investigador selecciona cada K-ésimo elemento en el marco, después de un inicio aleatorio en alguna parte, dentro los primeros K elementos”¹³.

La muestra sistemática que se ha seleccionado es n= 4, de la población en estudio, es decir los municipios que pertenecen al Departamento de San Salvador.

Es decir:

$$K = \frac{N}{n}$$

$$K = \frac{19}{4} = 4.75$$

$$K = 5$$

En este método se tomaron como parámetro cada quinto elemento, iniciando en 1 seleccionando los municipios que correspondieran a la lista según este rango. Los elementos seleccionados fueron:

- | | |
|----|--------------|
| 01 | San Salvador |
| 06 | Mejicanos |
| 11 | Soyapango |
| 16 | Apopa |

¹³ Kinner y Taylor, Investigación de Mercado, quinta edición, McGrawHill, Colombia,2000, pag. 459.

Segunda Etapa.

Se procedió a enumerar las estaciones de gasolina localizadas en las ciudades seleccionadas.

Elementos Seleccionados.

SAN SALVADOR.

Avenida España, Centro de Gobierno, Juan Pablo II.	
1. ESSO España.	2a Av. Norte y Av. España.
2. ESSO Centro de Gobierno.	3a, 5a Av. Norte y 15 Calle Poniente.
3. ESSO Concepción.	Calle. Concepción y Alameda Juan Pablo II, Barrio Concepción.
4. ESSO Bloom.	Calle Rubén Darío No. 1117.
5. SHELL Juan Pablo.	Alameda Juan Pablo II entre 9a y 11 Av. Norte.
6. SHELL España	Avenida España y 15 Calle Poniente.
7. TEXACO Centenario	10av. Norte y 11 Calle Oriente.
8. TEXACO Santa Eugenia.	Boulevard Tutunichapa Col. Santa Eugenia.
9. TEXACO Los Rombos.	7 Av. Norte y 29 Calle Poniente.
10. TEXACO Avenida España.	Av. España N° 1135 y Pasaje Lindo.
11. TEXACO Bolívar.	Calle Rubén Darío Y 13 Av. Sur.
Boulevard San Antonio abad, Constitución, Miramonte, Colonia Centroamérica, Satélite.	
12. ESSO San Antonio Abad.	Alameda Juan Pablo II y Blvd. Constitución
13. SHELL Miramonte.	49 Av. Norte y 1a Calle Poniente.
14. SHELL Las Rosas.	Calle San Antonio Abad y Av., Colonia Las Rosa
15. SHELL Constitución.	Blvd.. Constitución.
16. TEXACO Satélite.	Av. Washington y Av. Constitución, Ciudad Satélite.
17. TEXACO Centroamérica.	25 Av. Norte y Calle Gabriela Mistral.
18. TEXACO Constitución.	Blvd.. Constitución, Calle Antigua a Zacamil.
19. SHELL San Carlos.	5a Av. Norte y Calle San Carlos.
20. ESSO San Carlos.	Entre 27 y 29 Calle Poniente.

Los Héroes.	
21. ESSO Flor Blanca	49 Av. Sur y 12 C. Poniente Col. Flor Blanca.
22. ESSO Los Heroes	Blvd.. de Los Héroes y Calle Gabriela Mistral.
23. TEXACO Buenos Aires	Blvd.. de Los Héroes y Calle Gabriela Mistral.
Escalón, San Benito	
24. TEXACO Masferrer.	Av. Masferrer, entre 1a y 3a Calle Poniente Col Escalón.
25. TEXACO San Benito.	Calle a Santa Tecla y Calle La Reforma, San Benito.
26. TEXACO Caribe.	Paseo Gral. Escalón.
27. SHELL Escalón.	Paseo Gral. Escalón entre 87 y 89 Av. Sur
28. SHELL San Benito.	Avenida La Reforma y Calle a Santa Tecla.
29. SHELL Zona Rosa.	79 Av. Sur, Col. Escalón.
30. ESSO Escalón.	Paseo Gral. Escalón y 73 Av. Norte
31. ESSO Escalonia.	75 Av. Norte y Calle Escalonia, Colonia Escalonia.
Alameda Roosevelt, Calle a Santa Tecla.	
32. ESSO Roosevelt.	Alameda Roosevelt y 49 Av. Norte.
33. TEXACO Los Hongos.	1a Calle Poniente y 57 Av. Sur.
Boulevard Venezuela, Autopista Sur, Monserrat, Vista Hermosa.	
34. ESSO Lourdes	Inter. Blvd. Venezuela. 4a Calle Oriente Barrio Lourdes.
35. ESSO Guadalupe	Calle Amberes y Boulevard Venezuela.
36. ESSO Palermo	Autopista Sur, Frente a Biggest.
37. ESSO Presidencial	Blvd.. Venezuela, 4a. Y 6a. Av. Sur y Calle Brasil, B. La Vega
38. SHELL Autopista Sur	Autopista Sur y Calle Altamira.
39. SHELL Venezuela	Blvd.. Venezuela y Ave. Los Pinos.
40. SHELL Vista Hermosa	Calle Monserrat y Calle Alfredo Espino.
41. SHELL El Rosal	Calle El Progreso y Pasaje El Rosa.
42. SHELL Monumental	Autopista Sur Oeste Frente a Reparto Los Héroes
43. TEXACO Venezuela	Blvd.. Venezuela Frente Terminal De Occidente
44. TEXACO Navarra	Autopista Comalapa, Col. Vista Hermosa.
Modelo, San Jacinto, San Marcos, La Vega, Candelaria, Santa Anita, Los planes.	
45. SHELL Las Américas.	10ª Sur y Calle Cristóbal Colón, Col. América.
46. TEXACO Candelaria.	Av. Cuscatlán y Calle Lara.
47. TEXACO Gerardo Barrios.	25 Av. Sur y Calle Gerardo Barrios.

48. TEXACO Modelo.	Calle Modelo y Calle A Monserrat.
49. ESSO Boulevard.	Av. Peralta N0 1208.
La Rábida, Atlacatl, 5 de Noviembre.	
50. ESSO La Rabida li	29 C. Ote Y 10 Av. Norte
51. ESSO Atlacatl	Calle Troncal Del Norte Km 3
52. SHELL Atlacatl	Calle 5 De Nov. Y Carretera Troncal Del Norte
53. TEXACO La Rabida	2 Avenida Norte Y 35 Calle Ote.
54. TEXACO Catorce Avenida	Calle Delgado Y 14 Av. Norte

MEJICANOS.

Mejicanos, Universidad y Zacamil	
55. ESSO Universidad.	Entre 31 Av. Norte, Pasaje Los Pinos y Blvd. Universitario
56. ESSO Zacamil.	29 Av. Norte y Prolongación Calle 15 De Septiembre, Ayutuxtepeque.
57. SHELL Zacamil.	Centro Urbano Zacamil, Mejicanos
58. ESSO La Gloria.	Blvd.. Constitución, C. Al Volcán, Col. San Ramón

SOYAPANGO.

Boulevard del Ejército, Soyapango	
59. ESSO Morazán.	Blvd.. Ejercito Nacional Km. 6, Soyapango.
60. SHELL Las Brisas.	Km.5 Boulevard del Ejército, Soyapango.
61. SHELL Soyapango.	Avenida Roosevelt y Calle San Antonio.
62. TEXACO Boulevard.	Blvd.. Del Ejercito Nacional Km. 4 ½.

APOPA.

Troncal del Norte, Apopa	
63. ESSO Apopa.	Apopa.
64. SHELL Apopa.	Carretera Troncal Del Norte Km. 12 ½.
65. TEXACO Troncal Del Norte	37 Calle Oriente y Carretera Troncal Del Norte.

Nuevamente se aplica el proceso para determinar la muestra sistemática donde $n=6$, de la población en estudio. En este caso, los elementos que se proceden a enumerar son las estaciones de gasolineras transnacionales que pertenecen al oligopolio de los municipios de San Salvador, Mejicanos, Soyapango y Apopa.

Es decir:

$$K = \frac{N}{n}$$

$$K = \frac{65}{6} = 10.83$$

$$K = 11$$

En base a la fórmula, se tomó como parámetro cada sexto elemento, iniciando en 1 y seleccionando aquellas estaciones que corresponden a la lista según este rango. Las estaciones de servicio seleccionadas fueron:

2. ESSO Centro de Gobierno.	3a, 5a Av. Norte y 15 Calle Poniente.
13. SHELL Miramonte.	49 Av. Norte y 1a Calle Poniente.
24. TEXACO Masferrer.	Av. Masferrer, entre 1a y 3a Calle Poniente Col Escalón.
35. ESSO Guadalupe	Calle Amberes y Boulevard Venezuela.
46. TEXACO Candelaria.	Av. Cuscatlán y Calle Lara.
57. SHELL Zacamil.	Centro Urbano Zacamil, Mejicanos.

Debido a que no se conoce un número determinado de clientes de las gasolineras pertenecientes al oligopolio, se procedió a la utilización de una muestra infinita para obtener un número aproximado de los consumidores que se encuestarán.

**3.3.2.3 Cálculo de la Muestra para Clientes de gasolineras
Transnacionales pertenecientes al Oligopolio.
Poblaciones Infinitas¹⁴.**

$$n = \frac{Z^2 \cdot P \cdot Q}{E^2}$$

Donde:

n	Tamaño muestral.
Z	Es el nivel de confianza que puede variar entre un 90%-99%.
P	Indica la probabilidad de tener éxito. Prevalencia esperada del parámetro a evaluar.
Q	Indica la probabilidad de fracaso. 1-p (Si p=30%, q=70%)
E	Representa el margen de error. Comúnmente se aceptan entre el 4% y el 6% como error, tomando en cuenta de que no son complementarios la confianza y el error.

Se ha estimado aplicar un nivel de confianza del 93% para este cálculo, por lo tanto, su margen de error es del 0.07%. Las probabilidades de tener éxito son del 60% y las probabilidades de fracaso son del 30%. El cálculo es el siguiente:

Datos:

n = ?

Z = 93%, Valor correspondiente a la distribución de Gauss 1,22

P = 0.60

Q = 0.40

E = 7%=0.07

Cálculo:

¹⁴ Carrasco JL. El método estadístico en la investigación médica. 5ª ed. Madrid. Editorial Ciencia.

$$n = \frac{Z^2 \cdot P \cdot Q}{E^2}$$

$$n = \frac{(1.22)^2 (0.60)(0.40)}{(0.07)^2}$$

$$n = \frac{(1.4884)(0.24)}{(0.0049)}$$

$$n = \frac{0.357216}{0.0049} = 72.90$$

$n = 73$

La muestra consistirá en **73** clientes de las Gasolineras Transnacionales que conforman el oligopolio.

La distribución de las encuestas a los clientes de estas gasolineras se hizo de forma equitativa y aleatoria entre los elementos de estudio seleccionados para hacer más objetiva la investigación.

La Distribución asignada se plasma en el siguiente cuadro:

Estación de Servicio	Dirección	Fecha de Realización	Encuestados
ESSO Centro de Gobierno.	3a, 5a Av. Norte y 15 Calle Poniente.	10 de Agosto de 2006.	12
SHELL Miramonte.	49 Av. Norte y 1a Calle Poniente.	09 de Agosto de 2006.	12
TEXACO Masferrer.	Av. Masferrer, entre 1a y 3a Calle Poniente Col Escalón.	09 de Agosto de 2006.	12
ESSO Guadalupe	Calle Amberes y Boulevard Venezuela.	08 de Agosto de 2006.	13
TEXACO Candelaria	Av. Cuscatlán y Calle Lara.	08 de Agosto de 2006.	12
SHELL Zacamil.	Centro Urbano Zacamil, Mejicanos.	10 de Agosto de 2006.	12

3.3.3 Técnicas e Instrumentos de Investigación.

Todos los instrumentos de investigación serán evaluados a través de una medición cualitativa.

3.3.3.1 Técnicas

Las Técnicas a utilizar son las siguientes:

a. Encuesta.

Consiste en el diseño de una serie de preguntas¹⁵, las cuales se someten a la consideración de un determinado número de personas que pueden informar

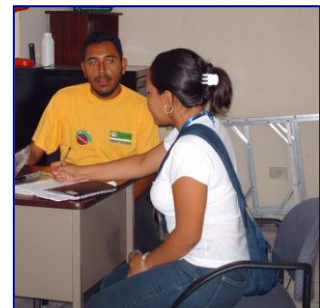


sobre un tema bajo estudio. Las preguntas se podrán plantear en persona ó por escrito.

Usualmente esta técnica es la más utilizada porque son más confiables y precisas que otras técnicas. En la investigación, la encuesta se utilizará como la principal fuente primaria.

b. Entrevista Personal.

“La entrevista personal presenta la característica de que es el entrevistador quien formula las preguntas cara a cara. La tarea del entrevistador consiste en establecer comunicación con el encuestado o los encuestados, formular las preguntas y registrar las respuestas. Las respuestas deben formularse en forma clara y registrarse con exactitud¹⁶”.



Se describe como una serie de preguntas estructuradas, que se auxilia de una indagación exhaustiva para lograr que cada uno de los entrevistados hable libremente y exprese en detalle acerca de su percepción. Esta entrevista fue

¹⁵ Véase el modelo de la encuesta en Anexo III.

¹⁶ Kinner y Taylor, Investigación de Mercado, quinta edición, McGrawHill, Colombia,2000, pag. 326.

realizada a los propietarios de 4 estaciones de servicio: DIPCO, Serviestación FULL, PETROSA Y PUMA; por las razones ya mencionadas anteriormente.

c. Observación

La observación comprende el registro del comportamiento del encuestado en el lugar de estudio, es el proceso de reconocer y registrar el comportamiento de personas, objetos y evento. Se realizó una Observación *In Situ* (En el lugar), para determinar el comportamiento de los clientes, definir con mayor exactitud el segmento objetivo, y analizar el ambiente de trabajo.

El tipo de Observación utilizada es la estructurada¹⁷ debido a que es la apropiada porque el problema ya está definido con claridad y se conocen las necesidades de información y esto permite una identificación precisa de los patrones de comportamiento que deben observarse y medirse.

3.3.3.2 Herramientas.

Como principal herramienta para el grupo investigador, se procedió a realizar una Matriz de Congruencia de Objetivos¹⁸ para poder establecer la concordancia entre los objetivos de investigación, estableciendo los lineamientos del tipo de información requerida y los medios para su obtención.

a. Cuestionario.

El instrumento principal del trabajo para la investigación de campo fue el cuestionario personal que estaba conformado por un número de preguntas abiertas y cerradas dirigidas a los clientes de las gasolineras de Bandera Blanca y de las Oligopólicas.

b. Guía para la entrevista.

La entrevista fue realizada en base a la guía de la entrevista presentada en los anexos, la cual consistía en 15 preguntas. De las cuales 12 de ellas son

¹⁷ Ver Modelo en ANEXO V.

¹⁸ Ver Anexo II.

cerradas siendo la pregunta No. 1 y No. 12 de opción múltiple, es decir, que el encuestado puede seleccionar más de una alternativa.

Así mismo, una pregunta es abierta y una de carácter dicotómica.

c. Guía de la Observación

Para la aplicación de éste método se realizó previamente una guía de observación¹⁹ de los elementos de interés que debían ser analizados, la cual está conformada de 11 factores, los cuales tienen estrecha relación con los determinados en la encuesta.

3.3.4 Procedimiento para la realización de la Investigación

Para la realización de la investigación y la comprobación de los objetivos se procedió a realizar las siguientes actividades:

La Encuesta: El grupo investigador estuvo conformado por dos personas, las cuales se encargaron de realizar las encuestas directamente a los consumidores, que eran parte de la población. El promedio de tiempo empleado fue de 3 minutos por cliente.

Observación: Los investigadores tuvieron la oportunidad de presenciar la forma en que se realizaba la venta, así como también de evaluar el comportamiento de los empleados y la fachada de las instalaciones.

La entrevista: De igual manera se procedió a entrevistar a una pequeña parte de los propietarios de las gasolineras de Bandera Blanca. Dicha entrevista fue realizada en base a la guía preelaborada, la duración aproximada de la entrevista fue de 20 minutos por persona.

Toda la actividad de recabar la información se realizó los días 13, 14, 15 y 16 de Julio y 8 de Agosto del presente año, visitando diversas horas que variaban entre las 6:30 de la mañana y 8:00 de la noche, para abarcar a diversos segmentos de personas.

¹⁹ Ver modelo de la guía de observación en Anexo IV.

Después de la obtención de los datos se procedió al análisis y procesamiento de dicha información para establecer los posibles problemas de mercadeo y determinar soluciones adecuadas al negocio.

3.3.5 Presentación de los Resultados

En la presentación de los resultados obtenidos por medio de los instrumentos de investigación se detallarán de manera gráfica como se analizaran y se evaluarán los resultados obtenidos del Instrumento de investigación, con el propósito de analizarlos y exponerlos en forma objetiva. Los datos se presentarán en cuadros y gráficos circulares para un mejor análisis de la investigación.

El esquema a utilizarse es el siguiente:

PREGUNTA No.:

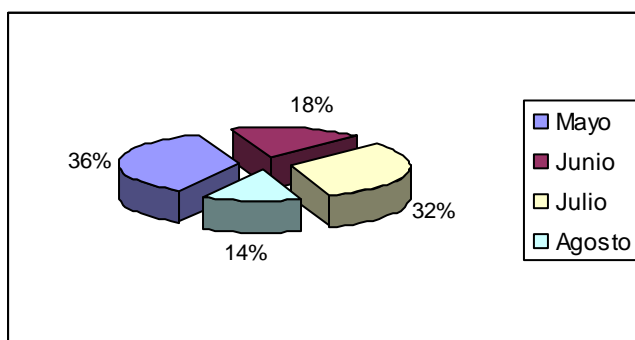
Pregunta Realizada.

Objetivo.

Cuadro.

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
SI		
NO		
Total		

Gráfico No.:



4. RESULTADOS DE ENCUESTAS

4.1 RESULTADOS DE ENCUESTA A CLIENTES DE BANDERA BLANCA

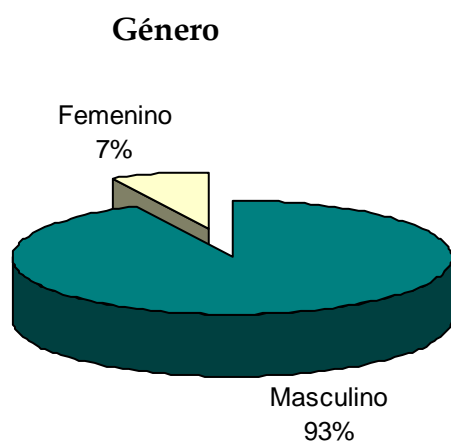
Datos de identificación.

Género.

Objetivo.

Determinar cual es el principal segmento objetivo de las gasolineras de Bandera Blanca, en cuanto a género.

Género	Frecuencia (f)	Porcentaje (%)
Masculino	116	93
Femenino	9	7
TOTAL	125	100



Interpretación.

El gráfico refleja que la mayoría de los consumidores de las gasolineras de Bandera Blanca pertenecen al sexo masculino, y únicamente el 7% pertenece al sexo femenino.

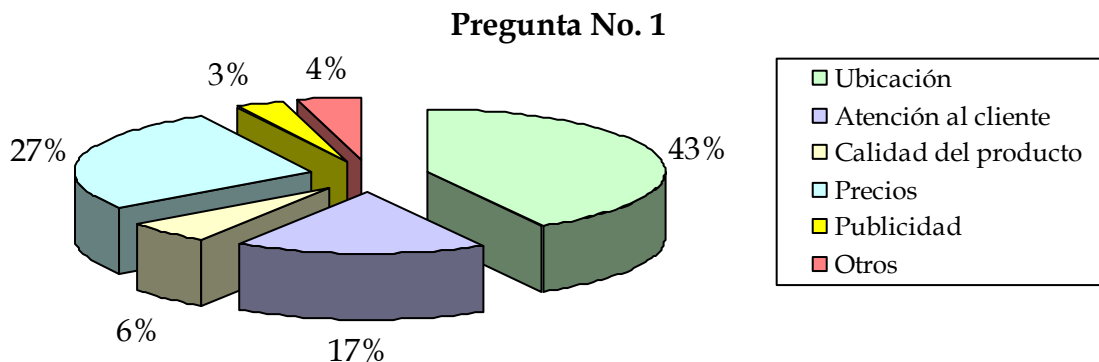
Pregunta No.1

¿Por qué prefiere venir a esta gasolinera?

Objetivo.

Conocer las razones primordiales por las cuales los consumidores visitan dichas estaciones.

Alternativa	Frecuencia (f)	Porcentaje (%)
Ubicación	66	43
Atención al cliente	27	17
Calidad del producto	9	6
Precios	43	27
Publicidad	5	3
Otros	7	4
TOTAL	157²⁰	100



Interpretación.

Las principales razones por las que los consumidores visitan las gasolineras de Bandera Blanca son la ubicación (43%) y los precios (27%).

Cabe recalcar que dentro de esta última razón la mayoría de los consumidores son personas que residen o laboran en zonas aledañas a la estación de servicio, sin embargo algunos de ellos manifestaron que dichas estaciones eran las más cercanas en el momento que se presentó la necesidad de adquirir combustible.

²⁰ La sumatoria supera las 125, debido a que la pregunta es de selección múltiple

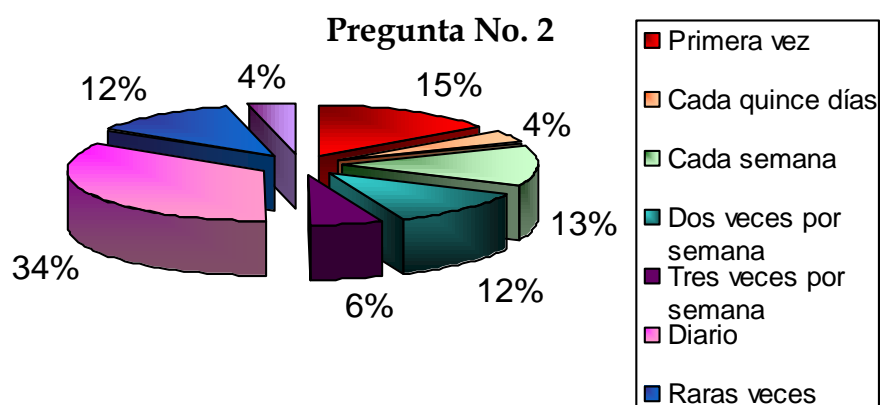
Pregunta No.2

¿Con qué frecuencia visita esta gasolinera?

Objetivo.

Identificar a través de la frecuencia de visitas por cliente, el nivel de retención que las gasolineras Transnacionales pertenecientes al oligopolio han logrado en su mercado meta.

Alternativa	Frecuencia (f)	Porcentaje (%)
Primera vez	19	15
Cada quince días	5	4
Cada semana	16	13
Dos veces por semana	15	12
Tres veces por semana	7	6
Diario	43	34
Raras veces	15	12
Otros	5	4
TOTAL	125	100



Interpretación.

En base a los porcentajes obtenidos de la frecuencia de visitas por cliente, se puede determinar que la demanda de los consumidores se realiza de forma frecuente, pues gran parte de ellos las visita a diario (34%), tres veces por semana (6%), y dos veces por semana (13%). Esto demuestra que los consumidores se acercan a la gasolinera una cantidad de veces considerable lo que favorece a la retención de su mercado meta.

Pregunta No.3

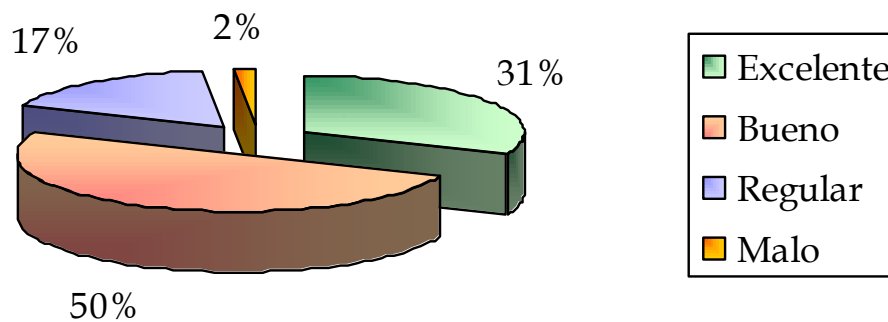
¿Qué percepción tiene del producto que le ofrecen?

Objetivo.

Determinar la imagen del producto que ofrecen las gasolineras de Bandera Blanca.

Alternativa	Frecuencia (f)	Porcentaje (%)
Excelente	40	31
Bueno	62	50
Regular	21	17
Malo	2	2
TOTAL	125	100

Pregunta No. 3



Interpretación.

La percepción que los consumidores tienen respecto al producto que les ofrecen las gasolineras de Bandera Blanca, se encuentra entre un parámetro de bueno (50%) y excelente (31%). Sin embargo el porcentaje restante también tiene un valor significativo lo que significa que se debe trabajar ese aspecto.

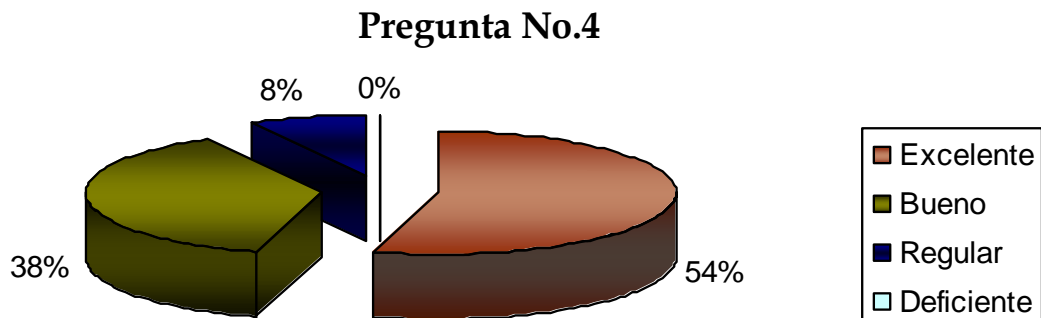
Pregunta No.4

¿Cómo califica el servicio que prestan los empleados?

Objetivo.

Establecer el nivel de satisfacción del servicio prestados por los empleados de las gasolineras de Bandera Blanca hacia sus consumidores.

Alternativa	Frecuencia (f)	Porcentaje (%)
Excelente	68	54
Bueno	47	38
Regular	10	8
Deficiente	0	0
TOTAL	125	100



Interpretación.

Gráficamente se observa que la mayoría de los encuestados, asignan al servicio la categoría de excelente, y otra gran parte representada por el 38% como bueno. Siendo el servicio al cliente una variable de gran peso para estas gasolineras. Y que puede llegar a influir enormemente al momento de la toma de decisión.

Pregunta No.5

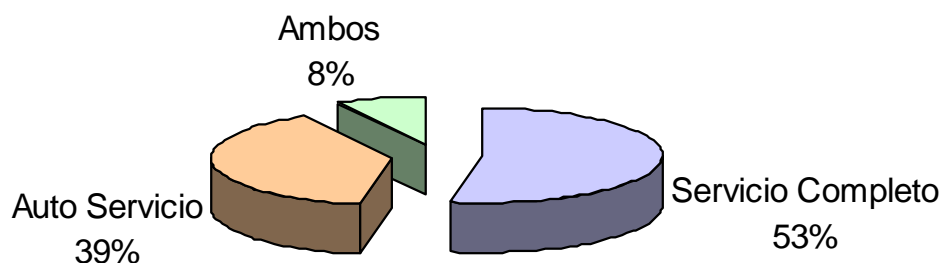
¿Qué tipo de servicio prefiere utilizar cuando compra combustible?

Objetivo.

Establecer el tipo de servicio que es más buscado por el segmento meta.

Alternativa	Frecuencia (f)	Porcentaje (%)
Servicio Completo	66	52
Auto Servicio	49	40
Ambos	10	8
TOTAL	125	100

Pregunta No. 5



Interpretación.

La mayoría de los encuestados prefieren ser atendidos por el personal de las estaciones, es decir, hacer uso del servicio completo. No obstante una buena parte conformada por el 39% prefiere el autoservicio.

Pregunta No.6

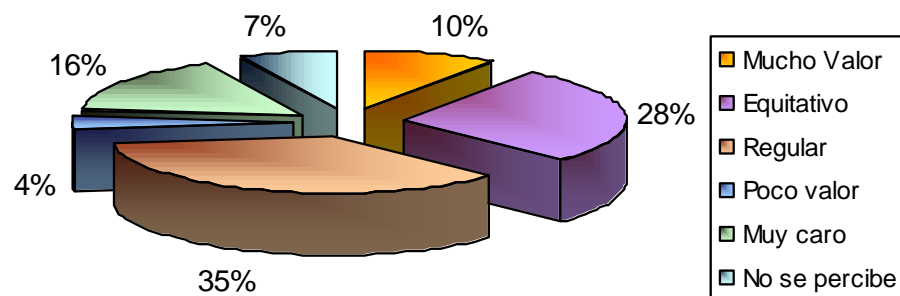
¿Cómo considera el beneficio que obtiene en relación al precio de los productos que adquiere?

Objetivo.

Establecer la relación existente entre el precio de los productos comercializados en las estaciones de servicio y el valor percibido por la compra.

Alternativa	Frecuencia (f)	Porcentaje (%)
Mucho Valor	12	10
Equitativo	35	28
Regular	44	35
Poco valor	5	4
Muy caro	20	16
No se percibe	9	7
TOTAL	125	100

Pregunta No. 6



Interpretación.

El 35% de los consumidores manifiestan que reciben un beneficio regular por el combustible, lo que deja en evidencia que no hay total satisfacción respecto a los precios que pagan y al producto y servicio que reciben, no obstante otro porcentaje bastante alto de consumidores (28%) consideran que el beneficio obtenido es proporcional al precio.

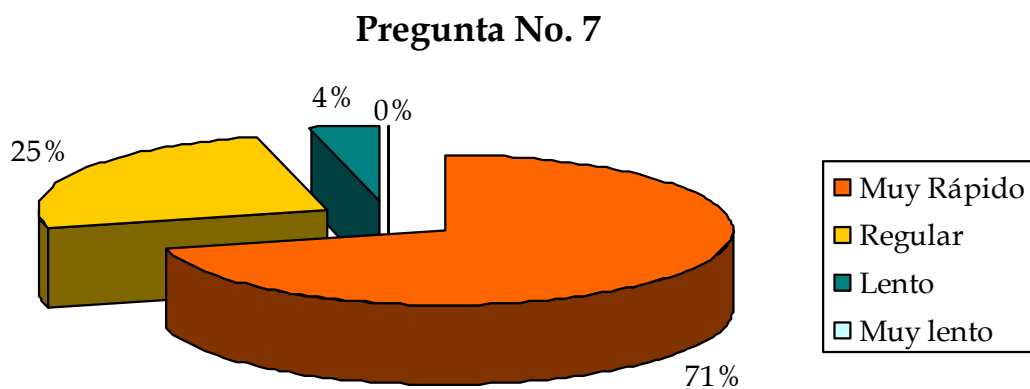
Pregunta No.7

¿Cómo evaluaría la rapidez del servicio?

Objetivo.

Determinar el grado de rapidez de los empleados de las gasolineras de Bandera Blanca al momento de otorgar el servicio.

Alternativa	Frecuencia (f)	Porcentaje (%)
Muy Rápido	89	71
Regular	31	25
Lento	5	4
Muy lento	0	0
TOTAL	125	100



Interpretación.

El 71% de las personas encuestadas que visitan estas estaciones de servicio expresan que el servicio que reciben se desarrolla de forma rápida.

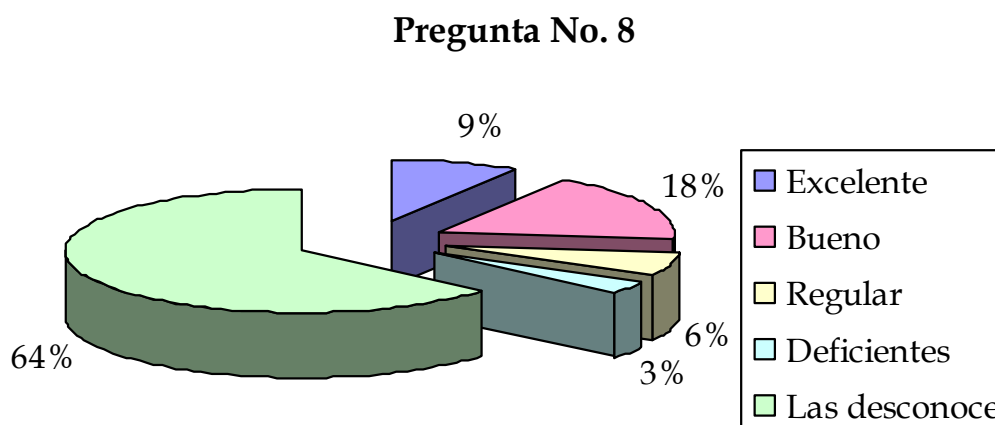
Pregunta No.8

¿Cómo evalúa las promociones y publicidad que hace esta gasolinera?

Objetivo.

Identificar si los consumidores reconocen algún tipo de promoción o publicidad realizada por las gasolineras de Bandera Blanca, y el calificativo que le asignan a tales herramientas.

Alternativa	Frecuencia (f)	Porcentaje (%)
Excelente	11	9
Bueno	22	18
Regular	8	6
Deficientes	4	3
Las desconoce	80	64
TOTAL	125	100



Interpretación.

Con los resultados obtenidos se puede confirmar que el 64% de los consumidores desconocen totalmente cualquier tipo de publicidad o promoción dentro de las estaciones, lo que significa que la mayoría de las personas atienden a estas estaciones por razones totalmente distintas.

Pregunta No.9

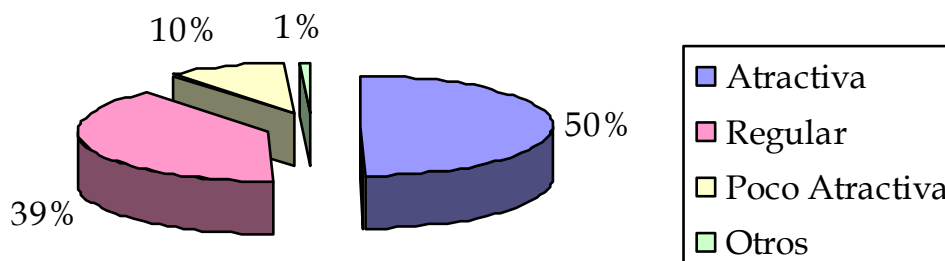
¿Qué opina de la infraestructura y la fachada de las instalaciones?

Objetivo.

Obtener la opinión del público respecto a la presentación e infraestructura de las estaciones de gasolina.

Alternativa	Frecuencia (f)	Porcentaje (%)
Atractiva	62	50
Regular	49	39
Poco Atractiva	13	10
Otros	1	1
TOTAL	125	100

Pregunta No.9



Interpretación.

El 50% de las personas que fueron participes de la investigación manifiestan ver las instalaciones bastante atractivas, no obstante dicho valor es únicamente la mitad de la población por lo que un gran número de la contraparte asume que la infraestructura presenta un aspecto regular.

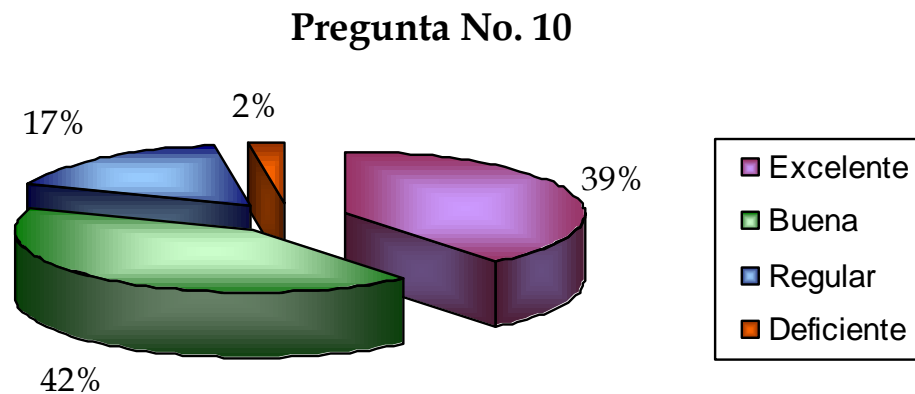
Pregunta No.10

¿Cómo considera la presentación de los empleados?

Objetivo.

Conocer como es proyectada la imagen de los empleados de las gasolineras de Bandera Blanca.

Alternativa	Frecuencia (f)	Porcentaje (%)
Excelente	49	39
Buena	52	42
Regular	21	17
Deficiente	3	2
TOTAL	125	100



Interpretación.

La presentación de los empleados es considerada por el 42% como buena, y el 39% la califican como excelente, por lo que se puede decir que la imagen física que presentan es bien percibida por los consumidores.

Pregunta No.11

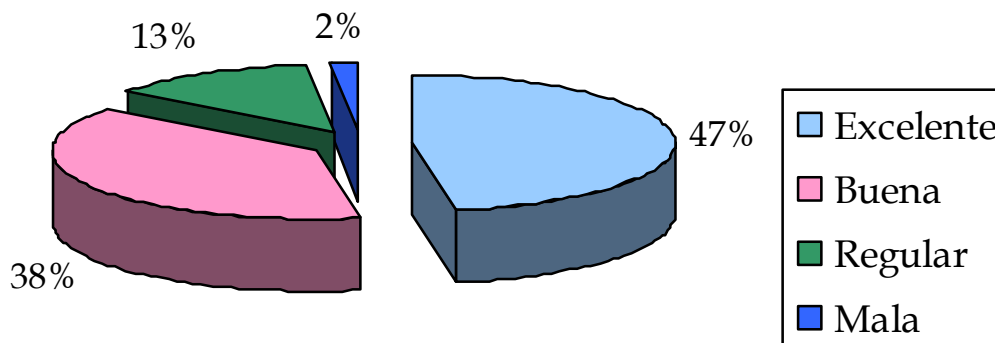
¿Qué opina de la higiene de las instalaciones y de los sanitarios?

Objetivo.

Establecer el nivel de la higiene proyectada por la empresa a través de las instalaciones y los sanitarios.

Alternativa	Frecuencia (f)	Porcentaje (%)
Excelente	59	47
Buena	48	38
Regular	16	13
Mala	2	2
TOTAL	125	100

Pregunta No. 11



Interpretación.
El gráfico muestra que la higiene de las instalaciones es bastante aceptable, ya que se mueve en un parámetro que está entre excelente (47%) y buena (3%), pero esto no implica que se han alcanzado los estándares más altos en este aspecto.

Pregunta No.12

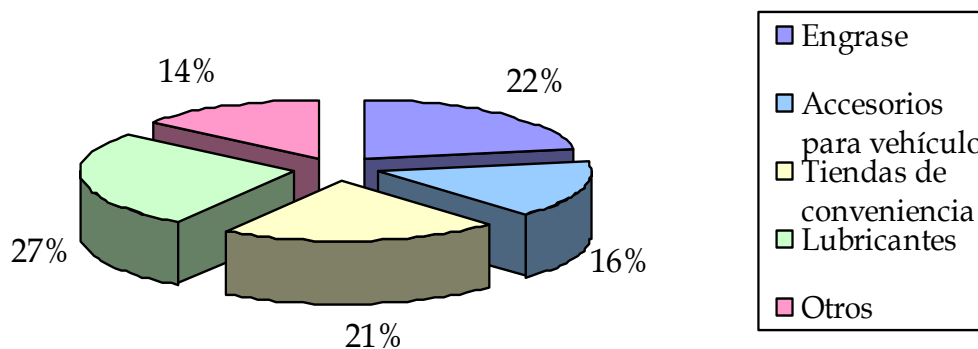
¿Qué otros productos o servicios adicionales le gustaría encontrar en las Gasolineras?

Objetivo.

Identificar los posibles productos o servicios que los propietarios de las gasolineras de Bandera Blanca pueden colocar para atraer a más consumidores y retener los existentes.

Alternativa	Frecuencia (f)	Porcentaje (%)
Engrase	43	22
Accesorios para vehículo	31	16
Tiendas de conveniencia	42	21
Lubricantes	52	27
Otros	28	14
TOTAL	196²¹	100

Pregunta No.12



Interpretación.

Los principales productos y servicios que les gustaría encontrar a los consumidores son el engrase (35%), las Tiendas de conveniencia (21%), y los lubricantes (27%).

No obstante, dentro de la categoría de otros, expresaron productos muy diversos, tales como la colocación de un Car wash en las estaciones.

²¹ La pregunta es de selección múltiple.

Pregunta No.13

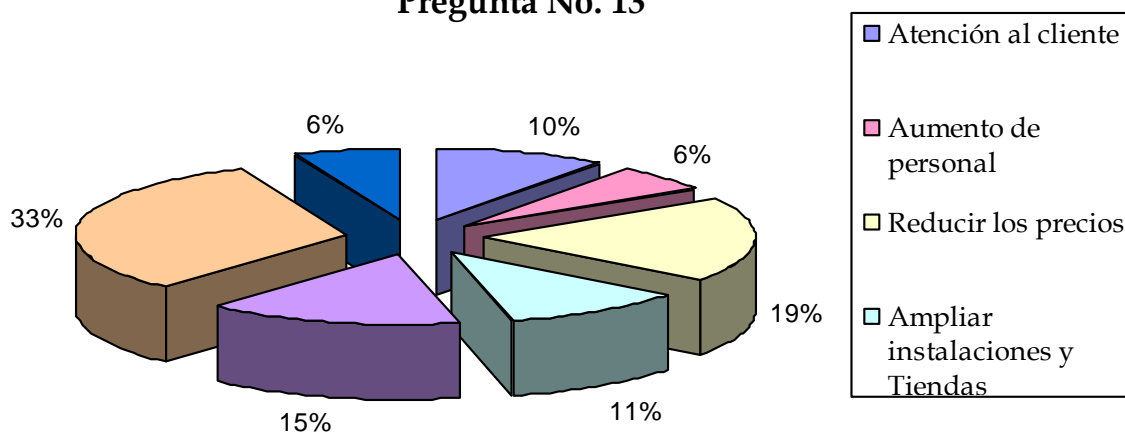
¿Qué sugerencias daría usted a los propietarios estas Gasolineras para mejorar el servicio?

Objetivo.

Conocer las ideas que podrían contribuir a brindar un mejor servicio al segmento de mercado.

Alternativa	Frecuencia (f)	Porcentaje (%)
Atención al cliente	13	10
Aumento de personal	7	6
Reducir los precios	24	19
Ampliar instalaciones y Tiendas	14	11
Aumentar la gama de productos	19	15
Ninguna	40	33
Otros	8	6
TOTAL	125	100

Pregunta No. 13



Interpretación.

Aunque buena parte de los consumidores optaron por no dar sugerencias, el resto de los entrevistados expresaron su parecer, donde el 20% considera importante hacer una reducción de los precios, el 13% busca encontrar los productos básicos disponibles, tales como todo tipo de gasolina: súper, regular y diesel, así como aceites y los demás artículos relacionados al mantenimiento de los vehículos.

4.2 RESULTADOS DE ENCUESTA A CLIENTES DE GASOLINERAS TRANSNACIONALES PERTENECIENTES AL OLIGOPOLIO.

Datos de identificación.

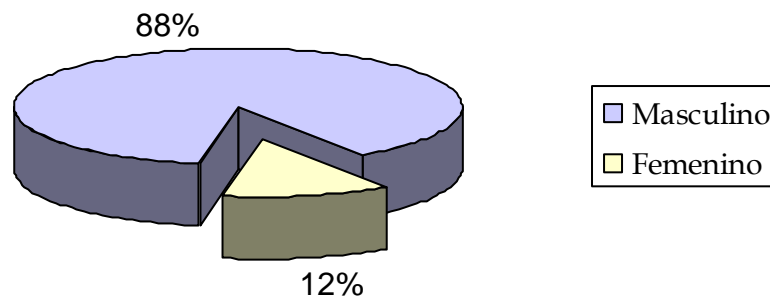
Género

Objetivo.

Determinar cual es el principal segmento objetivo de las gasolineras Transnacionales pertenecientes al oligopolio, en cuanto a género.

Género	Frecuencia (f)	Porcentaje (%)
Masculino	64	88
Femenino	9	12
TOTAL	73	100

Género



Interpretación.

En su mayoría, las estaciones de servicio de gasolineras transnacionales son visitadas por el sexo masculino claramente reflejado con un porcentaje de 88%, sin embargo, existe un pequeño porcentaje del 12% que demuestra que el sexo femenino también hace uso de dichos productos y servicios.

Pregunta No.1

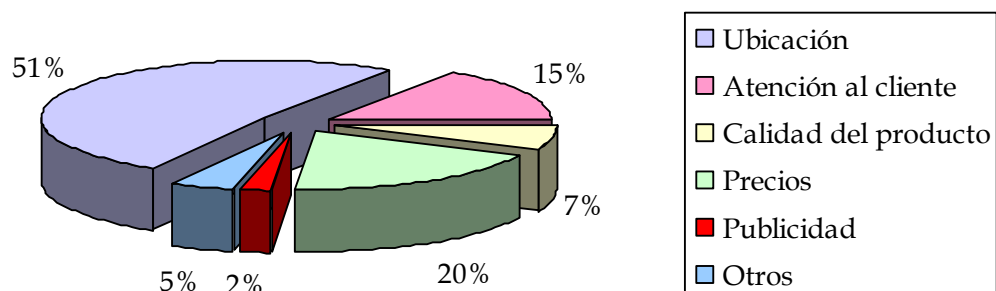
¿Por qué prefiere venir a esta gasolinera?

Objetivo.

Conocer las razones primordiales por las cuales los consumidores visitan dichas estaciones de servicio.

Alternativa	Frecuencia (f)	Porcentaje (%)
Ubicación	44	51
Atención al cliente	13	15
Calidad del producto	6	7
Precios	17	20
Publicidad	2	2
Otros	4	5
TOTAL	86	100

Pregunta No. 1



Interpretación.

La principal razón por la que los consumidores de las gasolineras transnacionales las visitan es por la ubicación de las estaciones, lo cual implica que el 51% de los entrevistados reside o labora considerablemente cerca de la estación. Así también, es debido recalcar que otro de los factores que atrae a los consumidores son los precios, que aunque no es muy alto su porcentaje del 20%, es la segunda razón importante para que las personas las visiten.

Pregunta No.2

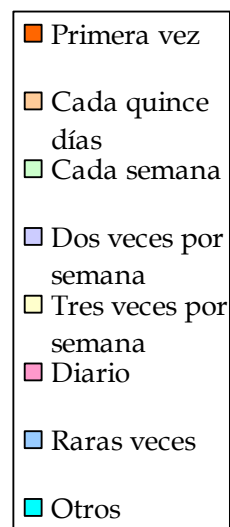
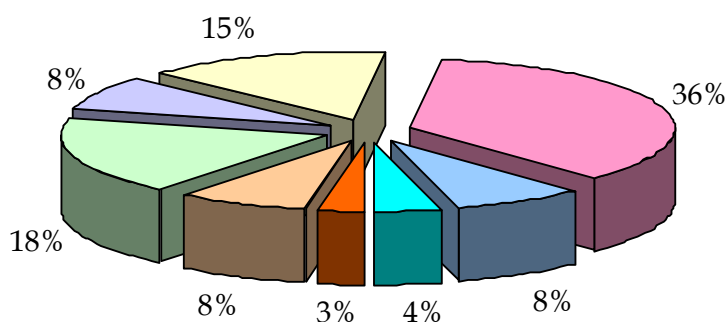
¿Con qué frecuencia visita esta gasolinera?

Objetivo.

Identificar a través de la frecuencia de visitas por cliente, el nivel de retención que las gasolineras Transnacionales pertenecientes al oligopolio han logrado en su mercado meta.

Alternativa	Frecuencia (f)	Porcentaje (%)
Primera vez	2	3
Cada quince días	6	8
Cada semana	13	18
Dos veces por semana	6	8
Tres veces por semana	11	15
Diario	26	36
Raras veces	6	8
Otros	3	4
TOTAL	73	100

Pregunta No. 2



Interpretación.

El 36% perteneciente a los consumidores que visitan a diario estas gasolineras, junto con los valores que representan a los clientes que visitan las gasolineras transnacionales más de una vez por semana, demuestra que existe una retención considerable del mercado, esto refleja que hay cierta satisfacción tanto del servicio como del producto que estas empresas ofrecen.

Pregunta No.3

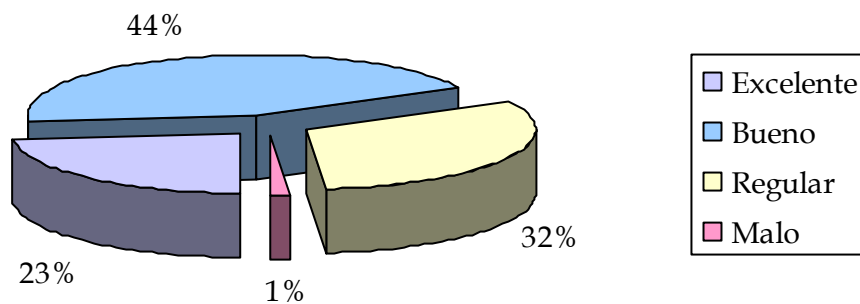
¿Qué percepción tiene del producto que le ofrecen?

Objetivo.

Determinar la imagen que proyectan las gasolineras del oligopolio del producto que ofrecen.

Alternativa	Frecuencia (f)	Porcentaje (%)
Excelente	17	23
Bueno	32	44
Regular	23	32
Malo	1	1
TOTAL	73	100

Pregunta No. 3



Interpretación.

El porcentaje más significativo del 44% califica los productos que ofrecen las gasolineras del oligopolio como bueno acorde a las opiniones de los propios consumidores; no obstante, existe otro valor de mucho peso que se le aproxima mucho al anterior, con un 32% de los entrevistados que cuentan con una percepción no muy beneficiosa para las transnacionales, ya que consideran que el producto brinda una calidad regular.

Pregunta No.4

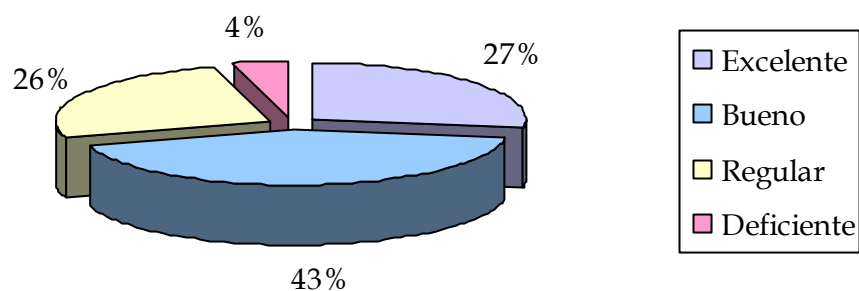
¿Cómo califica el servicio que prestan los empleados?

Objetivo:

Conocer el grado de satisfacción de los consumidores con el servicio que ofrecen los empleados de las gasolineras del oligopolio.

Alternativa	Frecuencia (f)	Porcentaje (%)
Excelente	20	27
Bueno	31	43
Regular	19	26
Deficiente	3	4
TOTAL	73	100

Pregunta No.4



Interpretación.

Se puede determinar que un buen porcentaje de los consumidores consideran que el servicio es bueno y no presentan insatisfacción desde esta perspectiva. Pero, así mismo el cuadro presenta otro valor significativo del 27%, que consideran que el servicio es regular y no les satisface por completo.

Pregunta No.5

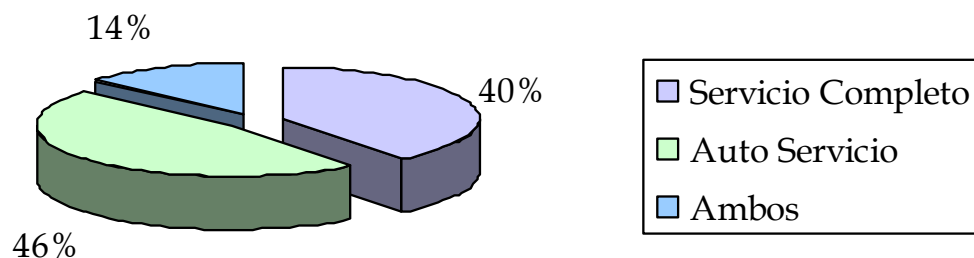
¿Qué tipo de servicio prefiere utilizar cuando compra combustible?

Objetivo:

Identificar el tipo de servicio que los consumidores prefieren utilizar al momento de comprar combustible.

Alternativa	Frecuencia (f)	Porcentaje (%)
Servicio Completo	29	40
Auto Servicio	34	46
Ambos	10	14
TOTAL	73	100

Pregunta No.5



Interpretación.

Debido a que el autoservicio presenta una pequeña reducción en el precio, el 46%, manifestaron que prefieren dicho servicio antes que el completo; pero, pese a este alto porcentaje, existe un 40% muy cercano al anterior que gusta del servicio completo por la amabilidad y la atención que en algunas de las estaciones de servicio se ofrece.

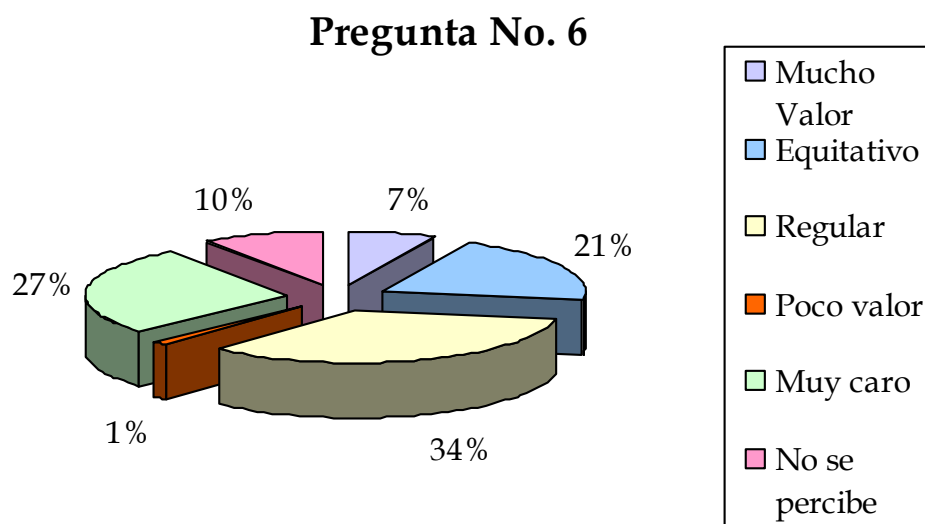
Pregunta No.6

¿Cómo considera el beneficio que obtiene en relación al precio de los productos que adquiere?

Objetivo:

Establecer la relación del beneficio-precio que los consumidores perciben al momento de adquirir los productos que venden las gasolineras transnacionales que pertenecen al oligopolio.

Alternativa	Frecuencia (f)	Porcentaje (%)
Mucho Valor	5	7
Equitativo	15	21
Regular	25	34
Poco valor	1	1
Muy caro	20	27
No se percibe	7	10
TOTAL	73	100



Interpretación.
En base a los porcentajes obtenidos, se puede concretizar que la mayoría de los consumidores consideran que el beneficio obtenido no es el esperado con respecto al precio que deben pagar, ya que los encuestados expresaron que es muy caro (27%) o regular (34%). Sin embargo, un 21% de los consumidores piensan que el precio es equitativo al valor del producto.

Pregunta No.7

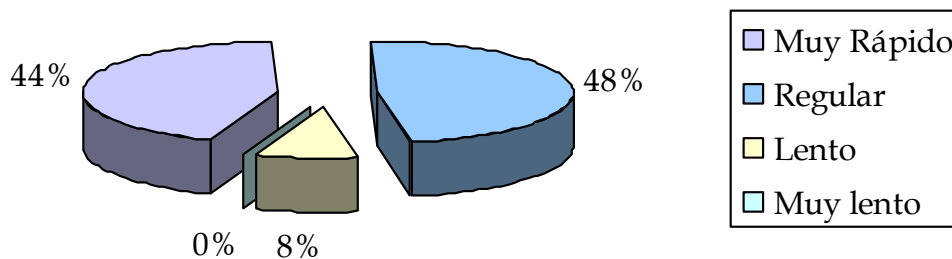
¿Cómo evaluaría la rapidez del servicio?

Objetivo:

Reflejar por medio de la investigación como evalúan la rapidez del servicio los consumidores.

Alternativa	Frecuencia (f)	Porcentaje (%)
Muy Rápido	32	44
Regular	35	48
Lento	6	8
Muy lento	0	0
TOTAL	73	100

Pregunta No. 7



Interpretación.
El 48% de los encuestados considera que el servicio no es muy bueno en cuanto a rapidez, ya que este porcentaje pertenece a la alternativa regular, no obstante hubo otro porcentaje significativo del 44% que lo consideraba muy rápido, por lo tanto las consideraciones de los encuestados determinan que la rapidez de las transnacionales pertenecientes al oligopolio es aceptable.

Pregunta No.8

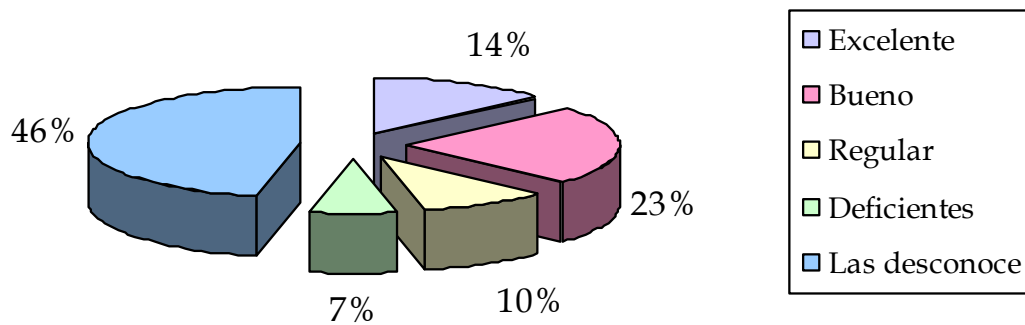
¿Cómo evalúa las promociones y publicidad que hace esta gasolinera?

Objetivo:

Determinar si las promociones son una de las principales herramientas de las estaciones de servicio y si estas influyen en los consumidores.

Alternativa	Frecuencia (f)	Porcentaje (%)
Excelente	10	14
Bueno	17	23
Regular	7	10
Deficientes	5	7
Las desconoce	34	46
TOTAL	73	100

Pregunta No. 8



Interpretación.
Es evidente que las actividades de promociones y publicidad no se están aplicando debidamente, ya que el 46% de los consumidores manifiestan que desconocen las promociones o publicidad que se realizan en las estaciones de gasolineras del oligopolio. Pero, a pesar de la opinión de la mayoría, nos encontramos con dos porcentajes relativamente altos que las consideran excelentes y buenas.

Pregunta No.9

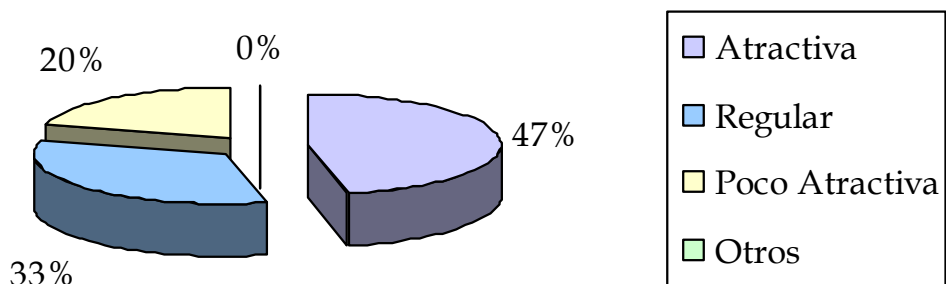
¿Qué opina de la infraestructura y la fachada de las instalaciones?

Objetivo:

Conocer la opinión de los consumidores de las gasolineras del oligopolio sobre la infraestructura y la presentación de las instalaciones de la estación de servicio.

Alternativa	Frecuencia (f)	Porcentaje (%)
Atractiva	34	47
Regular	24	33
Poco Atractiva	15	20
Otros	0	0
TOTAL	73	100

Pregunta No. 9



Interpretación.
El 47% de los encuestados consideran que las estaciones son atractivas, lo que evidencia que a pesar de las remodelaciones que se han hecho en los últimos años muchas personas (33%) aún las consideran regulares y otro gran porcentaje conformado por el 20% las catalogan como poco atractivas.

Pregunta No.10

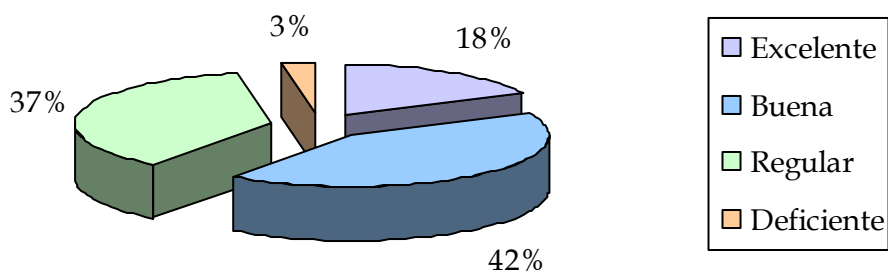
¿Cómo considera la presentación de los empleados?

Objetivo:

Establecer si la presentación de los empleados es agradable a la vista de los consumidores.

Alternativa	Frecuencia (f)	Porcentaje (%)
Excelente	13	18
Buena	31	42
Regular	27	37
Deficiente	2	3
TOTAL	73	100

Pregunta No. 10



Interpretación.

La presentación de los empleados de las estaciones de gasolineras del oligopolio es considerada entre regular con un 42% y buena con 37%. Lo que significa que para a los consumidores la presentación de los empleados podría mejorar ya que también hubo un porcentaje pequeño que dijo estar deficiente.

Pregunta No.11

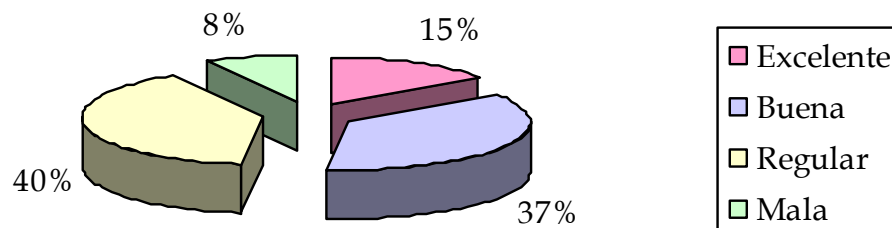
¿Qué opina de la higiene de las instalaciones y de los sanitarios?

Objetivo:

Conocer que piensan los consumidores sobre la higiene de las instalaciones y los sanitarios.

Alternativa	Frecuencia (f)	Porcentaje (%)
Excelente	11	15
Buena	27	37
Regular	29	40
Mala	6	8
TOTAL	73	100

Pregunta No.11



Interpretación.

El 40% de los entrevistados considera que la higiene no es muy buena y que debe mejorar, en algunas ocasiones recomendaban limpiar la pista donde se encuentran las bombas, debido a que tenían grasa. Pese a estas observaciones, hubo un 37% que las consideraba buena.

Pregunta No.12

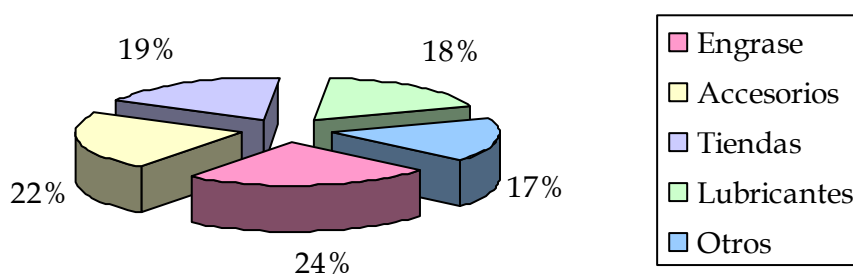
¿Qué otros productos o servicios adicionales le gustaría encontrar en las Gasolineras?

Objetivo:

Identificar los diferentes productos y servicios que le gustaría encontrar a los consumidores en las estaciones de servicio.

Alternativa	Frecuencia (f)	Porcentaje (%)
Engrase	23	24
Accesorios	21	22
Tiendas	18	19
Lubricantes	17	18
Otros	16	17
TOTAL	95	100

Pregunta No.12



Interpretación.

El 24% de los encuestados considera que el engrase para automóviles en las estaciones de servicio, sería un elemento para atraer a más clientes. Así también, un buen porcentaje de encuestados que se encuentran entre la opción "otros" sugieren el cambio de aceite como una alternativa muy conveniente tanto para los consumidores como para la empresa.

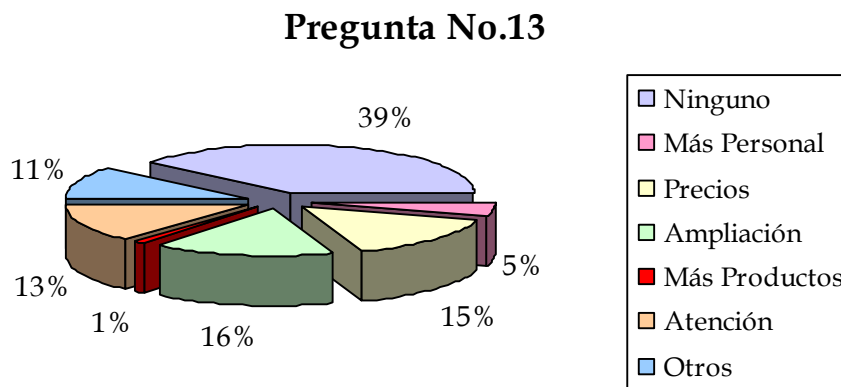
Pregunta No.13

¿Qué sugerencias daría usted a los propietarios de esta gasolinera para mejorar el servicio?

Objetivo:

Determinar a través de sugerencias obtenidas de los consumidores de las estaciones de servicio, las deficiencias y posibles mejoras que pueden aplicarse para una mejor satisfacción del cliente.

Alternativa	Frecuencia (f)	Porcentaje (%)
Ninguno	32	39
Más Personal	4	5
Precios	12	15
Ampliación	13	16
Más Productos	1	1
Atención	11	13
Otros	9	11
TOTAL	82	100



Interpretación.

Muchas fueron las sugerencias que se obtuvieron por parte de los consumidores, pero la que más se repetía con un porcentaje del 16% era la ampliación de las instalaciones en cuanto a bombas, debido a que dichas gasolineras se saturan de clientes en ciertas horas del día lo que ocasionaba atraso en los conductores. A pesar de esta y otras sugerencias más, un 39% que representa el segundo porcentaje más alto en el gráfico demuestra que existe un buen número de personas que están conformes con la estación de servicio.

Pregunta No.14

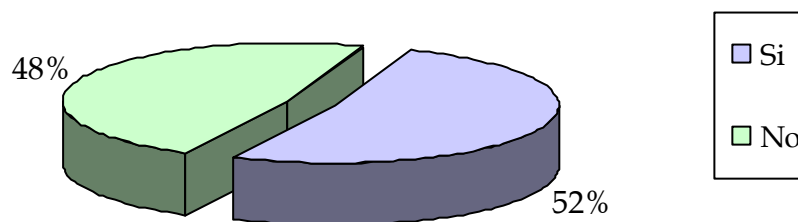
¿Ha visitado las Gasolineras de Bandera Blanca?

Objetivo:

Conocer el nivel de asistencia de los clientes de las gasolineras transnacionales pertenecientes al oligopolio a las estaciones de Bandera Blanca.

Alternativa	Frecuencia (f)	Porcentaje (%)
Si	38	52
No	35	48
TOTAL	73	100

Pregunta No. 14

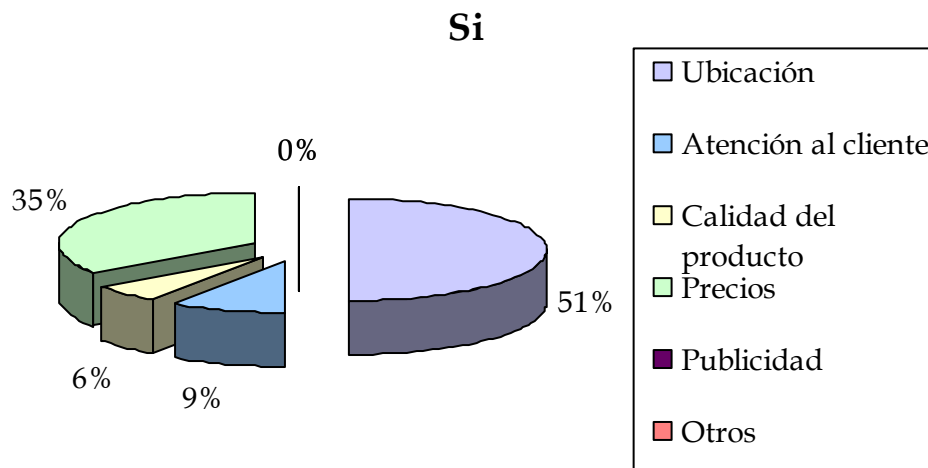


Interpretación.

La mayoría de las personas que visitan las gasolineras del oligopolio como ESSO, SHELL y TEXACO, aún no han visitado las gasolineras de Bandera Blanca, pero es el porcentaje de los que ya han hecho uso de los servicios de éstas presenta gran cercanía al valor, ya que la diferencia asciende al 4% del mercado.

¿Por qué razón las ha visitado?

Alternativa	Frecuencia (f)	Porcentaje (%)
Ubicación	16	50
Atención al cliente	3	9
Calidad del producto	2	6
Precios	11	35
Publicidad	0	0
Otros	0	0
TOTAL	32	100

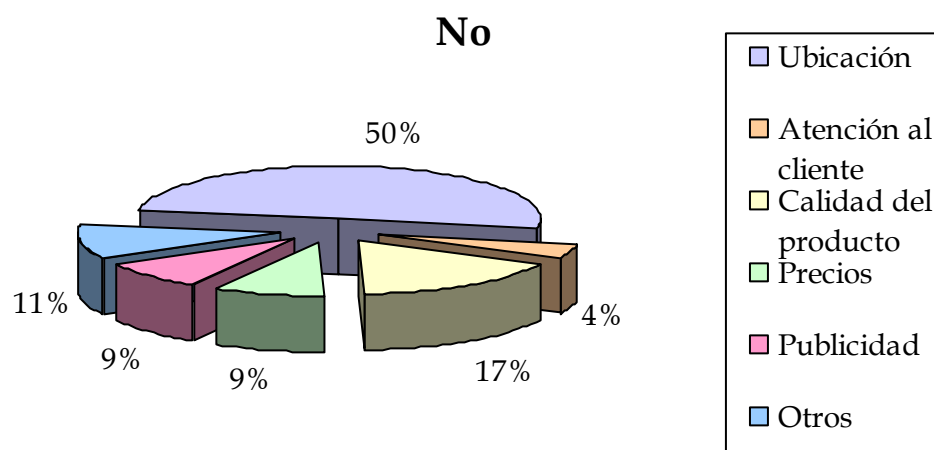


Interpretación.

Los resultados obtenidos concuerdan con los de los consumidores de las gasolineras de Bandera Blanca, ya que reflejan que la población del oligopolio que ha consumido este producto ha sido por la ubicación de las estaciones (51%) y por los precios que ofrecen (35%). Los demás factores presentan una mínima influencia sobre los consumidores.

¿Por qué razón no las ha visitado?

Alternativa	Frecuencia (f)	Porcentaje (%)
Ubicación	23	50
Atención al cliente	2	4
Calidad del producto	8	17
Precios	4	9
Publicidad	4	9
Otros	5	11
TOTAL	46	100



Interpretación.

Las razones por la que la otra porción del mercado no se ha acercado a las gasolineras de Bandera Blanca, son principalmente: La ubicación (50%), y la calidad del producto (17%). Lo que demuestra que algunos de los consumidores están renuentes a probar el producto y el servicio.

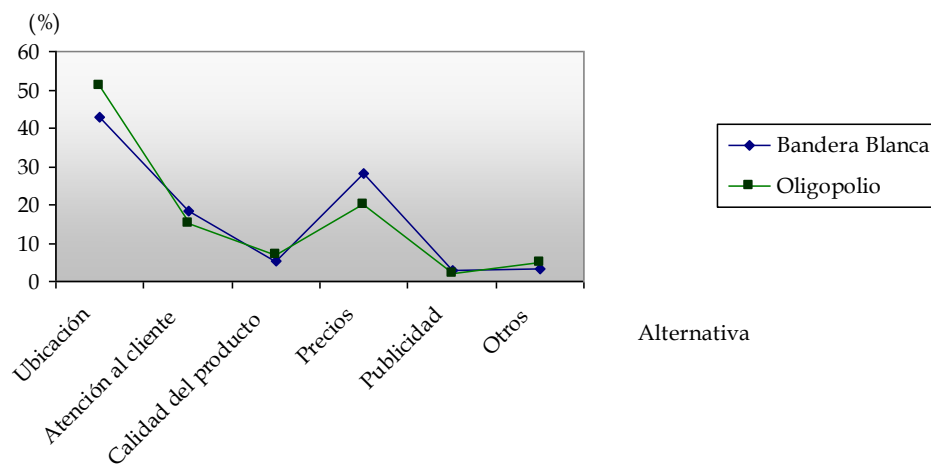
4.3 COMPARACIÓN DE RESULTADOS

Pregunta No. 1

¿Por qué prefiere venir a esta gasolinera?

Alternativa	Bandera Blanca		Oligopolio	
	Fr	%	Fr	%
Ubicación	61	43	44	51
Atención al cliente	27	18	13	15
Calidad del producto	8	5	6	7
Precios	41	28	17	20
Publicidad	4	3	2	2
Otros	5	3	4	5
TOTAL	146	100	86	100

Pregunta No. 1



Interpretación.

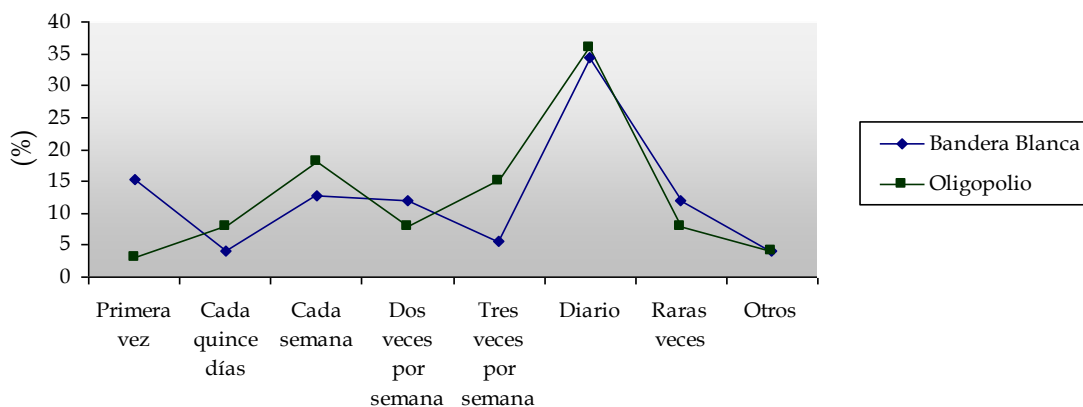
Las gasolineras de Bandera Blanca, al igual que las transnacionales del Oligopolio tienen un alto porcentaje de visita por la ubicación. Sin embargo, la gráfica muestra que el precio es un factor influyente para los consumidores de ambas gasolineras; no obstante la atención al cliente ocupa el 18% en las gasolineras de Bandera Blanca y en las multinacionales el 15%.

Pregunta No. 2

¿Con qué frecuencia visita esta gasolinera?

Alternativa	Bandera Blanca		Oligopolio	
	Frecuencia (f)	Porcentaje (%)	Frecuencia (f)	Porcentaje (%)
Primera vez	19	15	2	3
Cada quince días	5	4	6	8
Cada semana	16	13	13	18
Dos veces por semana	15	12	6	8
Tres veces por semana	7	6	11	15
Diario	43	34	26	36
Raras veces	15	12	6	8
Otros	5	4	3	4
TOTAL	125	100	73	100

Pregunta No. 2



Interpretación.

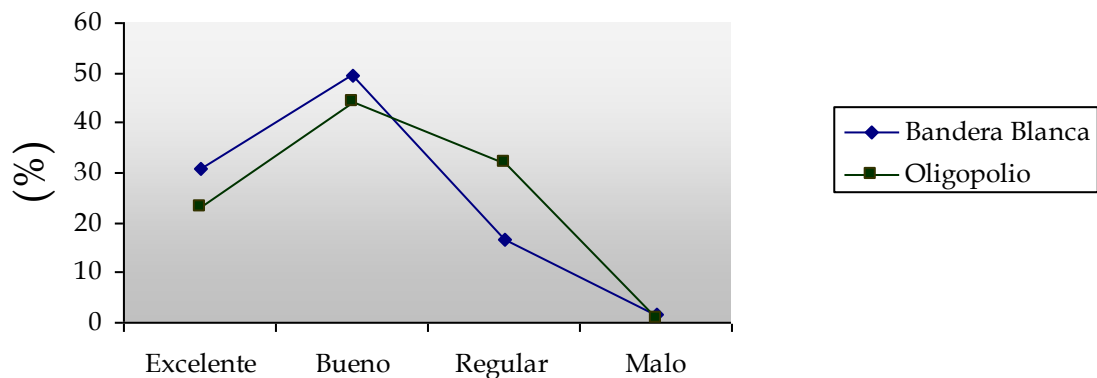
Se puede determinar que en base a los porcentajes que se muestran en la gráfica, las gasolineras cuentan actualmente con una retención de clientes, que aunque no es completamente exitosa, es bastante buena y beneficiosa tanto para las gasolineras de bandera blanca así como para las transnacionales pertenecientes al oligopolio, pues la tendencia en ambas es similar por lo que es notorio que los factores que el consumidor evalúa al momento de su compra son considerados como de buena calidad.

Pregunta No. 3

¿Qué percepción tiene del producto que le ofrecen?

Alternativa	Bandera Blanca		Oligopolio	
	Frecuencia (f)	Porcentaje (%)	Frecuencia (f)	Porcentaje (%)
Excelente	40	31	17	23
Bueno	62	50	32	44
Regular	21	17	23	32
Malo	2	2	1	1
TOTAL	125	100	73	100

Pregunta No. 3



Interpretación.

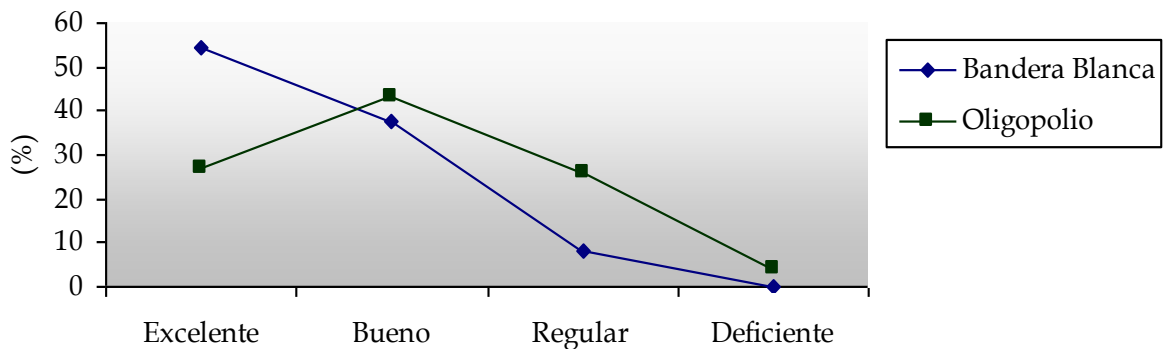
El gráfico refleja que los consumidores de las gasolineras de bandera blanca tienen una mejor percepción del producto ya que los porcentajes más altos se ubican entre excelente (31%) y bueno (50%), en cambio los consumidores de las transnacionales lo perciben entre bueno (44%) y regular (32%).

Pregunta No. 4

¿Cómo califica el servicio que prestan los empleados?

Alternativa	Bandera Blanca		Oligopolio	
	Frecuencia (f)	Porcentaje (%)	Frecuencia (f)	Porcentaje (%)
Excelente	68	54	20	27
Bueno	47	38	31	43
Regular	10	8	19	26
Deficiente	0	0	3	4
TOTAL	125	100	73	100

Pregunta No. 4



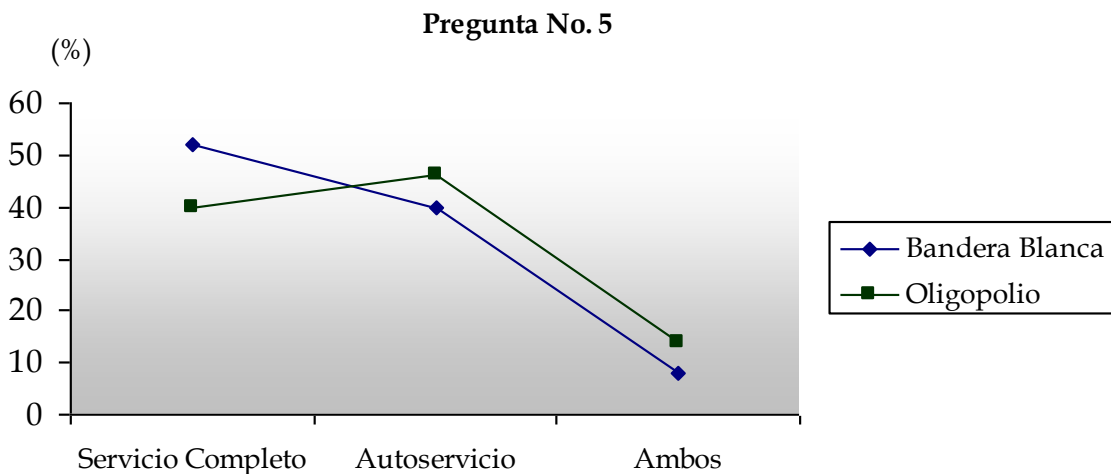
Interpretación.

La mayoría de los clientes de las gasolineras de Bandera Blanca consideran que el servicio es excelente, pues supera considerablemente al 27% de los clientes de las estaciones del oligopolio que opinan que estas estaciones prestan un servicio satisfactorio. Incluso el 4% de los clientes del oligopolio piensan que el servicio es deficiente, a diferencia de las Bandera Blanca que no presenta ningún valor en dicha alternativa.

Pregunta No. 5

¿Qué tipo de servicio prefiere utilizar cuando compra combustible?

Alternativa	Bandera Blanca		Oligopolio	
	Frecuencia (f)	Porcentaje (%)	Frecuencia (f)	Porcentaje (%)
Servicio Completo	66	52	29	40
Autoservicio	49	40	34	46
Ambos	10	8	10	14
TOTAL	125	100	73	100



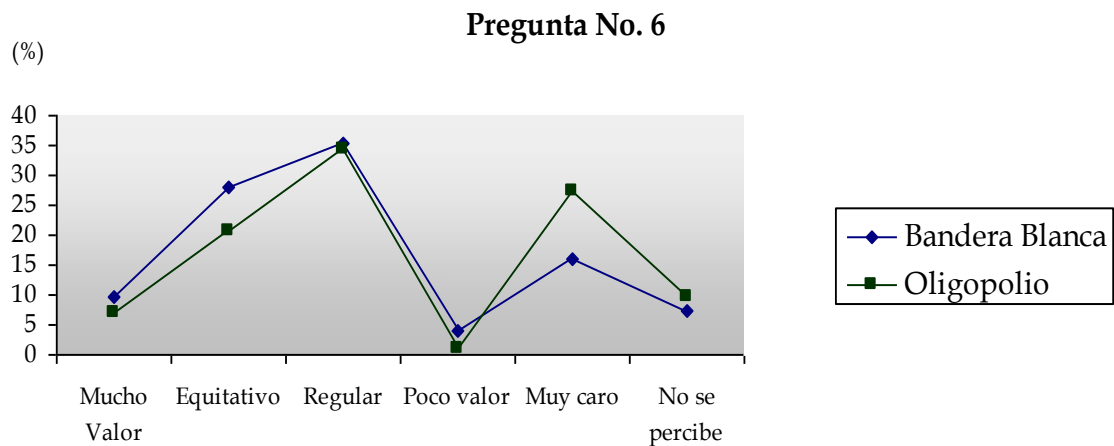
Interpretación.

El gráfico demuestra que las preferencias de los mercados de ambas gasolineras es diferente, debido a que los consumidores de las gasolineras de Bandera Blanca expresaron que prefieren utilizar el servicio completo ya que el trato que reciben vale los centavos extra que se pagan a comparación del autoservicio. El 46% de los encuestados de las gasolineras transnacionales prefieren utilizar el autoservicio debido a que los precios son relativamente más bajos.

Pregunta No. 6

¿Cómo considera el beneficio que obtiene en relación al precio de los productos que adquiere?

Alternativa	Bandera Blanca		Oligopolio	
	Frecuencia (f)	Porcentaje (%)	Frecuencia (f)	Porcentaje (%)
Mucho Valor	12	10	5	7
Equitativo	35	28	15	21
Regular	44	35	25	34
Poco valor	5	4	1	1
Muy caro	20	16	20	27
No se percibe	9	7	7	10
TOTAL	125	100	73	100



Interpretación.

De las respuestas presentadas en la gráfica anterior se puede observar que la tendencia para ambos mercados es bastante similar en lo que respecta al beneficio que perciben los consumidores en base al precio que pagan.

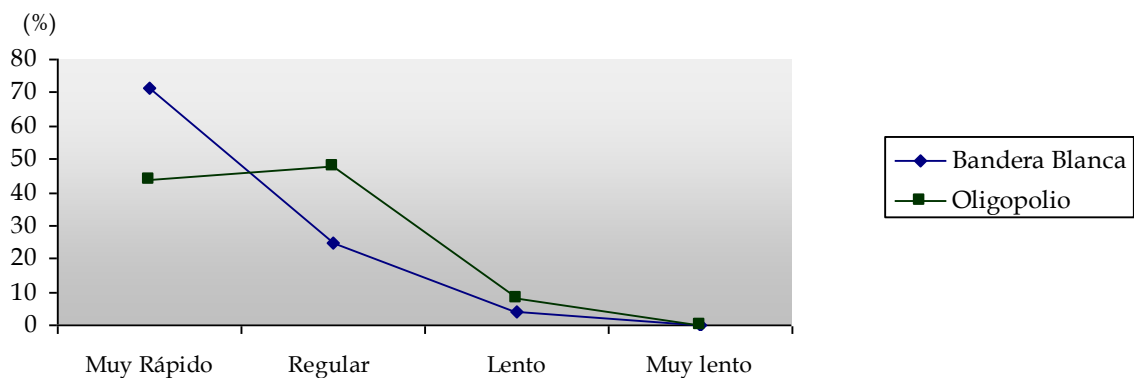
A pesar de ello existe un contraste en la categoría donde los clientes perciben que es "muy caro" el beneficio obtenido, pues en el caso del oligopolio es de 27% y en las Bandera Blanca de 16%.

Pregunta No. 7

¿Cómo evaluaría la rapidez del servicio?

Alternativa	Bandera Blanca		Oligopolio	
	Frecuencia (f)	Porcentaje (%)	Frecuencia (f)	Porcentaje (%)
Muy Rápido	89	71	32	44
Regular	31	25	35	48
Lento	5	4	6	8
Muy lento	0	0	0	0
TOTAL	125	100	73	100

Pregunta No. 7



Interpretación.

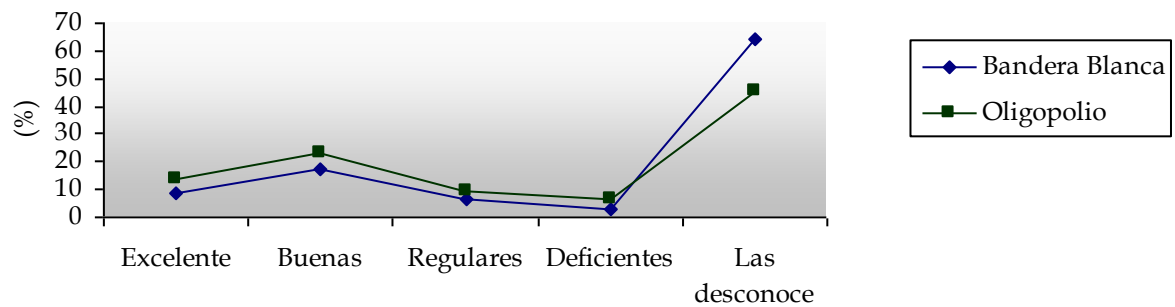
Es notable como los clientes de las gasolineras de bandera blanca consideran que el servicio que les ofrecen es realizado de forma muy rápida pues el 71% de los encuestados lo confirman, y se puede afirmar que en el caso de las transnacionales pertenecientes al oligopolio, únicamente un poco más de la cuarta parte (44%) de sus consumidores lo catalogan de esta manera. Pues la mayoría (48%) de sus clientes opinan que el servicio es regular.

Pregunta No. 8

¿Cómo evalúa las promociones y publicidad que hace esta gasolinera?

Alternativa	Bandera Blanca		Oligopolio	
	Frecuencia (f)	Porcentaje (%)	Frecuencia (f)	Porcentaje (%)
Excelente	11	9	10	14
Buenas	22	18	17	23
Regulares	8	6	7	10
Deficientes	4	3	5	7
Las desconoce	80	64	34	46
TOTAL	125	100	73	100

Pregunta No. 8



Interpretación.

La población tiene una perspectiva similar de las promociones y publicidad independientemente de la gasolinera, pues ambas muestras se mueven en la misma escala de valores.

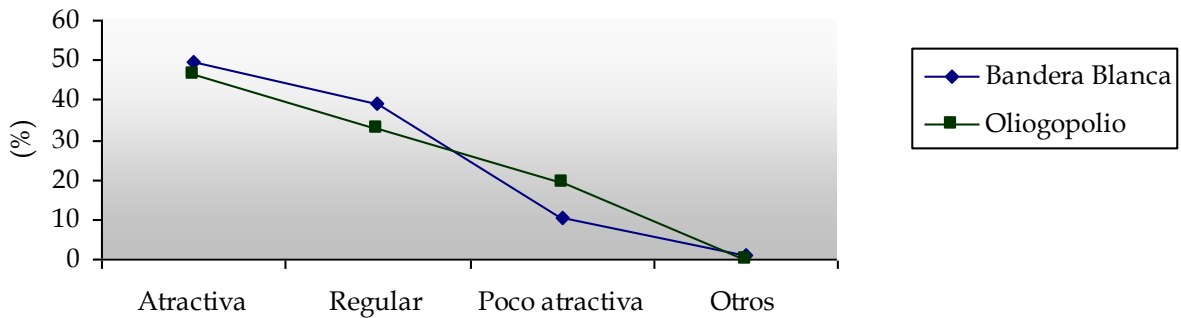
Sin embargo, el dato más relevante que muestra la gráfica, debido a que en ambos casos es el de mayor valor, es en el que los encuestados expresan que desconocen las promociones y la publicidad que dichas estaciones realizan.

Pregunta No. 9

¿Qué opina de la infraestructura y la fachada de las instalaciones?

Alternativa	Bandera Blanca		Oligopolio	
	Frecuencia (f)	Porcentaje (%)	Frecuencia (f)	Porcentaje (%)
Atractiva	62	50	34	47
Regular	49	39	24	33
Poco atractiva	13	10	15	20
Otros	1	1	0	0
TOTAL	125	100	73	100

Pregunta No. 9



Interpretación.

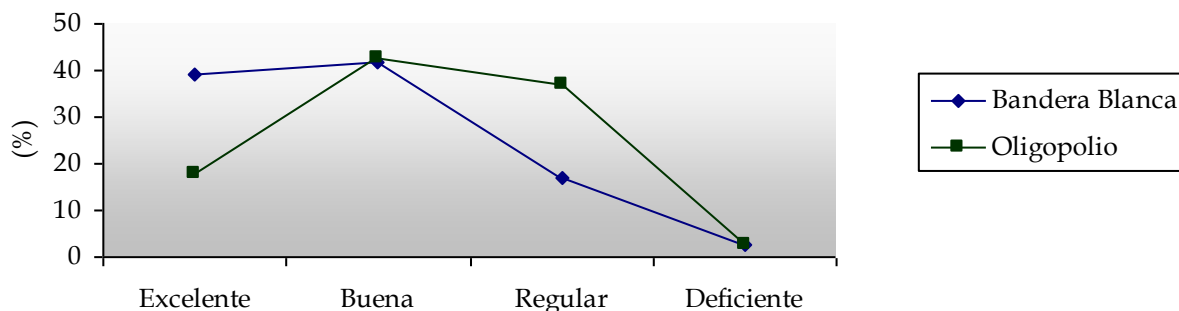
Tal y como lo muestra la gráfica, los valores más altos para el caso de las gasolineras independientes es que la mitad (50%) de los encuestados opinan que las instalaciones son atractivas, mientras que en el caso de las gasolineras que conforman el oligopolio el valor asciende al 47% de los encuestados, y aunque la satisfacción es mayor en las gasolineras de Bandera Blanca, este es un punto que debe ser reforzado por ambos mercados.

Pregunta No. 10

¿Cómo considera la presentación de los empleados?

Alternativa	Bandera Blanca		Oligopolio	
	Frecuencia (f)	Porcentaje (%)	Frecuencia (f)	Porcentaje (%)
Excelente	49	39	13	18
Buena	52	42	31	42
Regular	21	17	27	37
Deficiente	3	2	2	3
TOTAL	125	100	73	100

Pregunta No. 10



Interpretación.

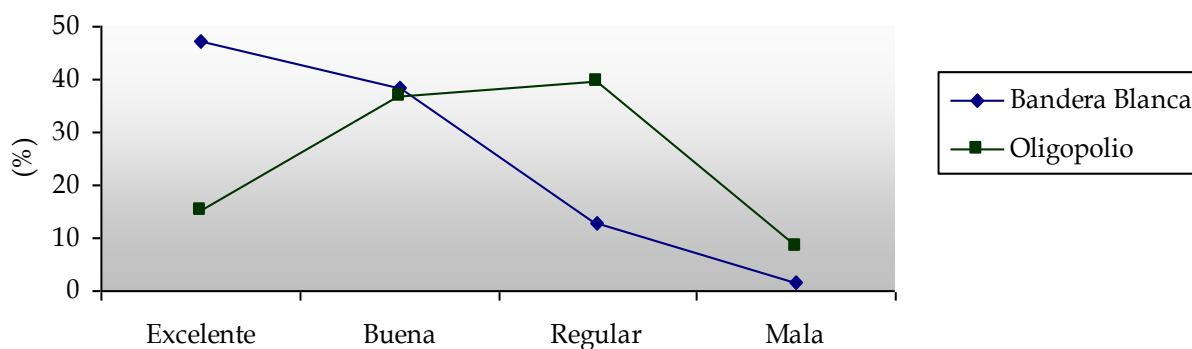
El gráfico refleja que la presentación de los empleados en las Bandera Blanca es considerada entre Excelente y Buena, pues ambos puntos hacen el total del 81% de las respuestas, en cambio para el oligopolio, los valores más altos están en la categoría de Buena (42%) y Regular (37%), esto significa que según sus consumidores los empleados de las gasolineras de Bandera Blanca poseen mejor apariencia en cuanto a presentación.

Pregunta No. 11

¿Qué opina de la higiene de las instalaciones y de los sanitarios?

Alternativa	Bandera Blanca		Oligopolio	
	Frecuencia (f)	Porcentaje (%)	Frecuencia (f)	Porcentaje (%)
Excelente	59	47	11	15
Buena	48	38	27	37
Regular	16	13	29	40
Mala	2	2	6	8
TOTAL	125	100	73	100

Pregunta No. 11



Interpretación.

Las gasolineras independientes proyectan una limpieza bastante aceptable, ya que el 47% de los sus consumidores afirman la califican como excelente, y otro 38% como buena, siendo así que para las gasolineras multinacionales del oligopolio sus clientes la perciben como buena (37%) y regular (40%).

4.4 RESULTADOS DE LAS ENTREVISTAS.

Para brindarle un mayor soporte a la investigación se determinó realizar entrevistas estructuradas a 7 propietarios de las gasolineras de Bandera Blanca que se visitaron, las cuales fueron: Gasolub Bernal, Horse Power, Servicentro San Jacinto, Petrosa, DIPCO Power Fuel, Estación de Servicio Venecia, Serviestación FULL; en el resto de ellas no se encontraron a las personas responsables de suministrar dicha información.

El objetivo de las entrevistas es conocer más los procesos y actividades que estas empresas realizan, así como también, el grado de conciencia que tienen sobre la importancia del marketing y sus técnicas en las estaciones de servicio. Estas gasolineras están operando con un tiempo de entre 3 meses y 6 años.

Se les preguntó sobre el período en que consideraban que se daba un notable incremento de las ventas en el año y todos concordaron en la respuesta expresando que los principales días en que se da un importante aumento de las ventas es en el mes de Diciembre y en época de vacaciones. No obstante, todos ellos manifestaron tener decrementos en períodos muy diferentes como en Enero y de Julio a Septiembre, y como hallazgo importante, uno de ellos dijo que experimentaba dichas bajas en las ventas los fines de semana; ellos lo atribuyen a que los sábados y domingos las personas prefieren quedarse en sus viviendas, en cuanto al decremento en Enero especulan que es debido a los gastos que se realizan en la navidad y en la época escolar.

En su mayoría, los propietarios expresaron que no realizaban ningún tipo de acción para contrarrestar esta baja en las ventas, sin embargo, uno de ellos dijo que toman medidas como reducción de personal y algunos costos, en caso contrario, en otra de las estaciones se refuerza la atención al cliente y la amabilidad.

Posteriormente se les hizo hincapié en las promociones y sobre la importancia que consideraban que tenían para la atracción de clientes y nuevamente la mayoría de los empresarios dijeron que ciertamente, este elemento es determinante no solo para la atracción de clientes sino también para su retención; no obstante, uno de ellos expresó que las promociones no eran de

vital importancia para su estación de servicio, ya que pensaba que enfocarse en la atención al cliente era más rentable que la aplicación de promociones.

Algunas de las principales actividades de promoción que estas estaciones de Bandera Blanca aplican son los descuentos a transportistas, gaseosa o café gratis y regalías. En su mayoría, estas gasolineras las aplican de forma permanente y en fechas especiales como a fin de año o en el aniversario de la estación de servicio.

Para la realización de dichas promociones se basaron en la experiencia con la que cuentan los propietarios, así como también, en base al consumo de clientes, lo cual les da una pauta para el establecimiento de cierto tipo de promociones.

Todos los propietarios enfocan sus esfuerzos en mantener satisfechos a sus clientes por medio de una atención personalizada y con la mejor calidad, anticipando la amabilidad y rapidez en el servicio. Así también, para mejorar las relaciones con sus clientes y complementar el servicio, todas las estaciones visitadas cuentan con una base de datos de los clientes más rentables y frecuentes, la cual contiene datos de importancia como los números telefónicos y dirección.

Lastimosamente, las fluctuaciones de los precios afectan mucho sus negocios, por lo tanto, los clientes no logran una satisfacción completa y es más difícil para los propietarios buscar nuevas formas para su retención.

Es así, como el factor precio se ha convertido en uno de los principales obstáculos para el completo desarrollo de estas empresas, además de la dura y creciente competencia y el riesgo percibido por la delincuencia.

Los principales proveedores de las gasolineras de Bandera Blanca son: Puma El Salvador, DL&C, American Petroleum y Texaco.

4.5 RESULTADOS DE LA OBSERVACIÓN.

Datos Relevantes de la Observación a Gasolineras de Bandera Blanca.

El método de la Observación fue aplicado a 10 gasolineras de Bandera Blanca, donde los resultados se presentan de forma generalizada.

La mayoría de las personas que visitan estas estaciones pertenecen al sexo masculino, quienes oscilan entre las edades de 19 a 60 años y dentro de las cuales una cantidad considerable son taxistas y otra buena parte labora en el transporte público y de carga.

Por lo general, la actitud que suelen mostrar las personas antes mencionadas refleja que existe un nivel de confianza con los empleados, e incluso algunos del personal conocen las preferencias de sus clientes. Cabe recalcar que esta situación es bastante común en los taxistas y personas del transporte de carga.

No obstante, como valor adicional ofrecen el servicio de limpiar el parabrisas a los consumidores, y brindar una atención personalizada caracterizándose por la amabilidad y disposición del personal y cuando el tiempo lo permite, colaborar con ellos en el Autoservicio, a pesar de que es poco solicitado en estas gasolineras. Sin embargo en las gasolineras estudiadas, existe una estación dedicada exclusivamente a este tipo de servicio.



Autoservicio DIPCOPower Fuel



Estación de Autoservicio Venecia

El tiempo promedio que el personal emplea para atender a los clientes es aproximadamente de 3 a 5 minutos, a pesar de que el promedio de empleados es 5 por estación.

Respecto a la imagen institucional que las estaciones de servicio proyectan, se puede determinar que la limpieza es bastante buena, e incluso en una de las estaciones se han colocado recipientes de reciclaje, así mismo la infraestructura y la presentación de los empleados es bastante aceptable, pues se caracterizan por la higiene pero cabe recalcar que en su mayoría los empleados portan uniformes con diseños y colores bastante simples.



Petrosa



Petrosa

Y aunque la infraestructura no es el problema central, en algunas de ellas se presenta el inconveniente de que son demasiado pequeñas para solventar el requerimiento que tienen durante las horas de mayor demanda. Esto provoca leves congestionamientos y reduce el espacio de labor. Las principales horas donde surge un incremento de la misma es de 6:00-8:00 a.m. y de 4:00 p.m. a 6:00 p.m.

Un elemento de gran importancia que también está ligado a la imagen de estas gasolineras, es el producto, por lo general tienen a la venta gasolina regular, súper y diesel, pero un dato relevante durante la investigación es que la gasolinera Serviestación Full, se quedó sin gasolina regular el día 13 de Julio a las 7:00 p.m. Situación que incomodó a algunos de los clientes, y que desfavorece a la imagen de la empresa.

Para poder reforzar la imagen de los productos y de la compañía, es necesario promocionarlos, incluso en el punto de venta, pero este es un elemento que está siendo una pérdida de oportunidad por las unidades de estudio pues adolecen de cualquier tipo de estímulos para el consumidor tales como promociones, publicidad, e incluso de Merchandising.

En relación a los precios que ofrecen las gasolineras de Bandera Blanca se establece que manejan rangos bastante similares, menores a los de las transnacionales que forman el oligopolio, sin embargo es un elemento que aún no las ha logrado diferenciar porque la diferencia es relativamente pequeña con los precios de las Transnacionales.

Datos Relevantes de la Observación a Transnacionales del Oligopolio.

El segmento de estas gasolineras es bastante similar al de las gasolineras de Bandera Blanca, pues son personas del sexo masculino las que más acuden a ellas, sin embargo existe una leve diferencia entre éstas, pues el tipo de caballeros que asisten a ellas depende de la ubicación de la estación de servicio ya que en algunas de ellas, la mayoría de sus clientes son personas del transporte público quienes tiene convenios con estas gasolineras, sin embargo no mostraron satisfacción durante se les suministraba el servicio, además de que el tiempo para despacharlos era bastante superior al que regularmente se le otorga al público en general. Así mismo, el resto de las gasolineras se caracterizan por tener como su segmento principal a personas particulares.

Ante esta situación se observó que son pocas las estaciones que se destaquen por la amabilidad con la que tratan a los clientes, incluso no se percibió ningún valor adicional al de suministrar combustible. En estas estaciones, hay mayor inclinación hacia el autoservicio, y el promedio de empleados en la pista es de 4, quienes desempeñan su labor en un tiempo aproximado de 5 minutos.

En la actualidad, estas estaciones se caracterizan por sus amplias y modernas instalaciones, así como las tiendas de conveniencia, aunque cabe especificar que estén otras estaciones que presentan un cuadro totalmente diferente.

5. Conclusiones y Recomendaciones.

El sector de Hidrocarburos ha presentado un crecimiento considerable en los últimos años, pues hasta la década de los noventa predominaba un oligopolio conformado por tres transnacionales cuyas marcas son ESSO, SHELL y TEXACO; sin embargo las reformas hechas por el gobierno a dicho sector permitieron la entrada a nuevas empresas a competir al mercado salvadoreño.

Pero, a pesar de que el mercado actual cuenta con más opciones, los empresarios de las nuevas gasolineras denominadas Gasolineras de Bandera Blanca, deben enfrentarse a problemas como el fuerte posicionamiento que las transnacionales han logrado hasta el momento en el mercado salvadoreño, así como de la acertada aplicación de herramientas de marketing para retención de clientes.

A partir de este planteamiento, se realizó una investigación para conocer las principales razones de la problemática que enfrentan las estaciones de servicio de las Gasolineras de Bandera Blanca. A raíz de los problemas identificados, el grupo investigador propone una serie de recomendaciones que de ser aplicadas correctamente beneficiaría en gran medida a estas gasolineras.

→ Segmento Objetivo.

Conclusión.

La información obtenida reveló que en su mayoría, tanto en las gasolineras transnacionales pertenecientes al oligopolio como las de Bandera Blanca son visitadas por consumidores pertenecientes al sexo masculino y una diminuta porción de la población encuestada pertenecía al género femenino.

Una buena parte de este segmento se caracteriza por ser personas que laboran en el transporte colectivo o de carga de acuerdo a la observación realizada. Por medio de la técnica observación, se lograron identificar las principales horas en las que hay un aumento en la demanda, estas son de 6:00 – 8:00 a.m. y durante la tarde de 4:00 – 6:00.

Recomendación.

Las estrategias deberán ser enfocadas especialmente al género masculino, no obstante ningún segmento debe ser menospreciado por el potencial que cada uno encierra, debido a ello es prudente que el establecimiento de dichas tácticas puedan funcionar para ambos sexos.

→ Razones de la Demanda del producto.

Conclusión.

Los consumidores acuden a estas estaciones principalmente por la ubicación, lo cual implica que son personas que viven o laboran en zonas aledañas a la gasolinera; otra buena parte se acerca debido a que iban en el camino mientras se presentó la necesidad de comprar combustible. Esta es una ventaja competitiva que puede ser reforzada.

Los datos obtenidos han demostrado que existe cierta retención en ambos tipos de estaciones y aunque uno de los porcentajes más significativos indicó que los consumidores las visitan por razones de conveniencia en cuanto a comodidad y precio y no por fidelidad a la marca, los encuestados expresaron que las visitan a diario, lo cual se refleja en el porcentaje más alto de la gráfica.

Recomendación.

La toma de decisión al momento de la compra está sujeta por múltiples factores que la impulsan. En esta típica situación, los consumidores están haciendo uso del servicio por razones de necesidad lo cual deja a un lado las enormes ventajas que el mercadeo provoca sobre la demanda, las cuales deberían ser aplicadas a aquellos elementos que influyen directamente en la compra y enfocar sus esfuerzos principalmente en aquellos que los encuestados no están percibiendo en las estaciones de servicio como la publicidad y las promociones, así como también, reforzar los que si están influyendo en los clientes.

Se recomienda la utilización de las principales técnicas y estrategias para la fidelización y retención del cliente, por medio de la aplicación del marketing one to one, el CRM y el merchandising.

→ Percepción del Producto y el Servicio.

Conclusión.

Hoy en día, las gasolineras de Bandera Blanca han logrado cautivar una buena parte de este segmento, sin embargo hay un porcentaje alto de personas que no las ha visitado por tener la percepción de que el producto es de baja calidad y podría dañar su vehículo, no obstante, los que frecuentan estas estaciones afirman que el producto demandado es bastante bueno. Para contrarrestar esta percepción negativa, una de las estaciones visitada ha buscado brindarle confianza al consumidor a través de rótulos ubicados cerca de las bombas, los cuales contenían el siguiente mensaje: “Si duda de la calidad y cantidad del combustible, REPORTE al Tel.: 2231-5878.”



Foto tomada en Serviestación Full

A pesar de los esfuerzos por brindar un producto y servicio de calidad, y que las gráficas arrojan al precio como segundo elemento determinante para la decisión de compra, el porcentaje más alto de ambas poblaciones perciben un beneficio regular en relación a la cantidad que pagan, a pesar de que los encuestados opinan que el producto es bastante bueno y que el precio es relativamente menor que el de las gasolineras del oligopolio, los consumidores estiman que este valor debería ser aún más bajo debido a que el fin primordial

de la entrada de las gasolineras de Bandera Blanca al mercado era competir con precios significativamente menores a los del oligopolio.

En cuanto a la atención que reciben, los encuestados han admitido que es excelente ya que logran llegar a un nivel de congenialidad que les permite un estrecho acercamiento con sus clientes. Incluso la observación *in situ*²² realizada logró constatar que la atención brindada va más allá de un simple intercambio comercial, pues ofrecen servicios y productos adicionales sin recargo alguno como limpiar el parabrisas u ofrecerles café a los consumidores, actividades que resultan acertadas para atraer clientes a la estación. Complementadas por la rapidez con la que realizan la venta.

Un caso muy particular que presentan algunas gasolineras, es que a pesar de que algunos de los propietarios tienen una orientación muy buena hacia el marketing, no han logrado mantener una consistencia de productos, pues, en la estación venden junto a las bombas de combustible productos como huevos, cocos y miel, tal como se muestra en las siguientes imágenes:



Fotos tomadas en DIPCO POWER FULL.

Recomendación.

Una de las principales recomendaciones sería la implementación de publicidad dirigida a mejorar la imagen del producto y de la empresa, vendiendo la idea de un producto que cumple con los estándares de calidad y una empresa enfocada a la satisfacción del cliente que busque ofrecer la cantidad exacta de combustible por el precio establecido. No necesariamente este tipo de

²² In Situ = En el lugar.

publicidad implica una inversión en medios masivos, tomando en cuenta que no todas las estaciones de este tipo cuentan con un presupuesto que se los permita; en base a esto se podría optar por realizar una estrategia de merchandising que incluya la colocación de material POP y asegurarse de colocar los productos adicionales en un lugar visible para el cliente y de forma atractiva, siempre y cuando se logre mantener la consistencia entre productos.

En relación al servicio, es recomendable que en cada estación cuenten con un manual de procesos de forma física, el cual especifique los pasos a seguir en el momento justo de la venta; este manual de procesos debería estar colocado en un lugar donde cada empleado pueda verlo y le permita recordarle la forma correcta de atender al cliente.

→ Tipos de Servicio

Conclusión.

Para el caso de las gasolineras de Bandera Blanca se da la tendencia, de que la mayoría de los encuestados prefieren hacer uso de un servicio completo aunque esto signifique pagar unos cuantos centavos más, pues es donde más enfocan sus esfuerzos de mercadeo; según las entrevistas²³ realizadas a los propietarios de dichas gasolineras el valor adicional es ofrecer al cliente una atención personalizada la cual se caracteriza por la rapidez con la que realizan dicha actividad.

Recomendación.

En base a lo expuesto por los encuestados sobre la tendencia a la utilización del servicio completo, sería idóneo convertir esta oportunidad en una ventaja competitiva, reforzando la atención al cliente con un trato más amable y a la mayor rapidez posible; este objetivo puede lograrse a través de una capacitación al personal que les permita conocer los procesos.

²³ Ver anexo 2.

Las estrategias que han sido definidas anteriormente contribuyen directamente a la mejora continua del servicio, sin embargo una parte muy significativa de la población se inclina a la utilización del Autoservicio por lo que sería idóneo que se colocara una definición de procesos especialmente para los clientes que prefieran dicho servicio, donde se detalle una guía que el conductor pueda seguir y que le indique el procedimiento para adquirir el producto, los cuales se encuentren visible y de forma clara.

→ Promociones y Publicidad

Conclusión.

Los propietarios han intentado reforzar sus técnicas de atracción de clientes con pequeñas promociones tales como descuentos especiales a transporte de carga, bebidas gratis, engrase gratis por un determinado número de galones consumidos, etc. Es necesario recalcar que tales promociones no son las mismas en todas las estaciones y son realizadas de forma eventual, razón por la cual la población las considera desconocidas.

La publicidad es un factor de suma importancia para lograr crear un posicionamiento positivo en la mente de los consumidores, pero lastimosamente por el bajo presupuesto con el que cuentan estas estaciones de servicio, es difícil la realización de publicidad masiva en televisión, radio o prensa.

Un hallazgo muy interesante es que a pesar de que las empresas que pertenecen al oligopolio realizan publicidad masiva muy buena, la percepción es la misma en los consumidores de estas estaciones que los de las gasolineras de Bandera Blanca, es decir que son desconocidas.

Recomendación.

Las promociones que se han realizado hasta el momento han tenido buenos resultados, pero no han sido lo suficientemente fuertes, por lo tanto se recomienda reforzarlas y realizarlas más a menudo. Algunas alternativas de promoción podrían ser: cupones de descuento, exposiciones comerciales de

artículos para vehículo, asignar días especiales para cada segmento y celebrarlo con descuentos y regalías, etc.

También se recomienda la utilización de publicidad alternativa que permite a las empresas acoplarse al presupuesto, tales como publicidad en autobuses, vallas publicitarias, entre otras.

La razón por la cual se recomienda realizarlas de forma frecuente radica en que hay un total desconocimiento de las promociones que se han hecho anteriormente.

→ Limpieza y presentación.

Conclusión.

Una de las características principales de este tipo de gasolineras es que han logrado mantener las instalaciones en un buen estado y con una higiene bastante aceptable tanto en la infraestructura como en su personal. Un hallazgo encontrado a través de la observación es que en ciertas estaciones de gasolineras de Bandera Blanca las instalaciones son muy pequeñas lo que ocasiona un congestionamiento en horas pico.



Serviestación Venecia

DIPCO Power Full

Petrosa

Recomendaciones.

La imagen institucional es determinante para la atracción de clientes y aunque la limpieza de los locales es bastante buena, se debe mejorar aún más, debido a que no todos los clientes están completamente satisfechos, otra de las deficiencias que se deben tomar en cuenta es la presentación del local, el cual

se puede mejorar plantando árboles o poniendo un jardín dentro de las instalaciones y colocando un sitio de descanso. Otra sugerencia en cuanto a la presentación de los empleados es que exista una concordancia entre los colores de los uniformes con los de el logo de la gasolinera, así como también con los de las instalaciones; además, procurar que todos ellos se mantengan limpios la mayoría del tiempo.

En relación a la mejora de las instalaciones e infraestructura, se recomienda a aquellas estaciones que son muy pequeñas, considerar la posibilidad de ampliarlas para evitar conglomerados en las horas de mayor demanda del producto y a la vez contribuir a la mejora del servicio en cuanto a rapidez.

→ Productos adicionales.

Conclusión.

Aunque el principal producto que las gasolineras venden es la venta de combustible, a toda la población encuestada le gustaría encontrar productos y servicios adicionales, lo cual aumenta la demanda de las estaciones tanto del producto esencial como de los complementarios. Todos presentaron similitud de opiniones.

Recomendaciones.

Entre los productos que sugirieron está la creación de tiendas de conveniencia, servicio de engrase y lubricantes, e incluso como una estrategia para diferenciarse de la competencia podrían prestar el servicio de Car Wash.

Índice.

Contenido.	Pág.
Resumen Ejecutivo	i
Objetivos de la Propuesta	ii
Alcances	iii
Limitaciones	iv
CAPITULO IV	
Herramientas innovadoras de marketing que permitan mejorar la competitividad de las Gasolineras de Bandera Blanca. Caso práctico PETROSA.	2
1. Importancia del marketing en las gasolineras de Bandera Blanca.	2
2. Propuesta a “Petrosa”.	3
2.1 Justificación.	3
2.2 Objetivos de la Propuesta	4
2.3 Planeación Estratégica de Marketing.	5
2.4 Estrategias a Corto Plazo.	15
2.4.1 Estrategias de Branding.	15
2.4.2 Estrategias de Merchandising.	19
2.4.3 Estrategias Marketing Relacional.	23
2.4.4 Estrategias de Marketing One to One	26
2.5 Estrategias a Mediano Plazo.	31
2.6 Estrategias a Largo Plazo.	35
2.6.1 Estrategias de Benchmarking.	35

Contenido.	Pág.
3. Presupuesto.	40
3.1 Presupuesto de Costos de las Estrategias a Corto Plazo.	40
3.2 Presupuesto de Costos de las Estrategias a Mediano Plazo	41
4. Cronograma de Actividades.	42

Resumen Ejecutivo

La investigación de mercado ha reflejado que existen ciertos factores que afectan directamente la competitividad de las gasolineras de Bandera Blanca, lo que exige la implantación de nuevas estrategias dirigidas a optimizar los factores de éxito identificados.

La propuesta de marketing que a continuación se presenta es la herramienta didáctica que provee los lineamientos necesarios para implantar las estrategias que favorecerán el posicionamiento, la ventaja diferencia y por lo tanto el desarrollo de las gasolineras de Bandera Blanca.

La presente propuesta ha sido aplicada a un caso específico que representa la problemática actual de la mayoría de las estaciones en estudio, su estructuración se conforma por la planeación estratégica, un análisis de Branding, y la distribución de las estrategias innovadoras de marketing en períodos de corto, mediano y largo plazo, entre las cuales se pueden mencionar las estrategias de merchandising, marketing de relaciones, one to one y Benchmarking.

Así mismo, lograr el éxito de la planeación requiere de medidas de control, las cuales monitoreen el desempeño de las mismas, por lo que se establecen las medidas de control necesarias, la asignación cronológica y una estimación del presupuesto.

Objetivos de la Propuesta.

Objetivo General:

Presentar una propuesta que contribuya a la mejora de la competitividad de las gasolineras de Bandera Blanca ubicadas en San Salvador, a través del uso de herramientas innovadoras de marketing como parte de su planificación Estratégica.

Objetivos Específicos:

- ④ Identificar los factores críticos que frenan el pleno desarrollo de las gasolineras de Bandera Blanca.
- ④ Presentar una serie de estrategias que contrarresten los factores críticos identificados.
- ④ Brindar criterios que les permitan a los propietarios tomar decisiones certeras a corto, mediano y largo plazo.
- ④ Crear un Plan de promoción que permita la retención y fidelización del mercado objetivo.

Alcances:

Elaborar y presentar una propuesta que permita sugerir a los propietarios de las gasolineras de Bandera Blanca la aplicación adecuada de estrategias innovadoras de marketing plasmadas en períodos de tiempo adaptables a la situación actual de cada una de las estaciones de servicio. La propuesta será planteada mediante un caso práctico (Gasolinera PETROSA) que de acuerdo a los resultados obtenidos en la investigación, la unidad de análisis antes mencionada presenta las condiciones idóneas para la aplicación de las estrategias.

El documento pretende contribuir a la mejora de su competitividad en el sector de Hidrocarburos, lo que finalmente conduzca a la creación de un mercado cautivo.

Cabe recalcar que aunque las estrategias se presentan en tres fases de tiempo: corto, mediano y largo plazo, la aplicación de cada una de ellas implica continuidad en el desarrollo de cada fase, por tal razón, la ejecución de cada fase debe considerar la implantación de las realizadas en los períodos anteriores; evaluando la situación financiera de cada gasolinera de Bandera Blanca. Así mismo queda a criterio de la estación de servicio el modificar los períodos de tiempo y aplicar las estrategias a su conveniencia según su presupuesto.

Limitaciones.

- Ⓢ La aplicación de la presente propuesta depende directamente de las decisiones que tome la gerencia de las gasolineras de Bandera Blanca.
- Ⓢ El presupuesto de la mayoría de las gasolineras de Bandera Blanca es bajo, factor que impide cambios radicales a corto plazo.
- Ⓢ Los resultados esperados de la mayoría de las estrategias diseñadas se percibirán en un período de mediano y largo plazo.

CAPÍTULO IV

**“Herramientas innovadoras de marketing que permitan mejorar la competitividad de las Gasolineras de Bandera Blanca.”
Caso práctico PETROSA.**

1. Importancia del marketing en las gasolineras de Bandera Blanca.

El incremento en la complejidad del entorno y el rápido cambio tecnológico, económico, social y competitivo ha conducido a todas las empresas que se dedican a la comercialización de Hidrocarburos, a crear y reforzar la función de marketing.

La importancia del marketing en este caso, radica en que permite reafirmar los procesos de intercambio entre las gasolineras y sus consumidores con el objetivo final de satisfacer las demandas y necesidades de los usuarios, en función de las características específicas de este sector.

Las principales razones por las que el marketing favorece a este sector son:

- a. El éxito de las estrategias de marketing se basará en satisfacer las necesidades y deseos de los clientes, lo cual constituye el fundamento socioeconómico de la existencia de las gasolineras de Bandera Blanca.
- b. Si bien muchas actividades son indispensables para el crecimiento de estas estaciones, el marketing es el único que aporta directamente ingresos, valor agregado, diferenciación, por lo tanto les permite ser competitivas.
- c. Permite a los empresarios mantener a sus clientes más informados sobre la marca, los productos y la empresa.

2. Propuesta a “Petrosa”

2.1 Justificación.

La mayoría de las estaciones de Bandera Blanca presentan similitud en la situación problemática, por lo tanto se seleccionó una estación de servicio perteneciente a la muestra en estudio para llevar a cabo una propuesta de marketing con estrategias específicas que provean los lineamientos adecuados para mejorar la competitividad de la misma.

No obstante, dicha propuesta está diseñada para ser aplicable a las gasolineras de Bandera Blanca con características similares. La estación de servicio elegida, tiene por nombre comercial PETROSA, la cual está ubicada en Carretera Troncal del Norte Kilómetro 5 1/2, El Carrizo, Cantón Milingo, Ciudad Delgado.

Las razones por las que se seleccionó esta estación de servicio son:

- ⊗ Por las deficiencias que presentó la unidad de análisis en los resultados obtenidos en la observación directa y la entrevista.
- ⊗ Es la más representativa de los factores críticos identificados.
- ⊗ A pesar de estar operando desde hace 6 años en el mercado salvadoreño la estación no ha experimentado un incremento notorio de competitividad a través de los años.

2.2 Objetivos de la Propuesta a Petrosa.

Objetivo General:

Contribuir al desarrollo operativo de Petrosa a través del diseño de una serie de estrategias innovadoras de marketing elaboradas en períodos de corto, mediano y largo plazo que permitan mejorar su competitividad.

Objetivos Específicos:

- ⊗ Proporcionarle a los propietarios de Petrosa lineamientos de acción en base a ciclos de tiempo adecuados a la capacidad económica del negocio.
- ⊗ Elaborar un plan promocional que permita posicionar la empresa y sus productos en el mercado meta.
- ⊗ Contribuir al incremento de la demanda de la estación de servicio mediante la aplicación de las estrategias de marketing propuestas.

2.3 Planeación Estratégica de Marketing.

Misión.

Brindar a todos los transportistas un producto de calidad, ofreciendo la cantidad exacta de combustible al precio más competitivo del mercado complementándolo con la amabilidad y rapidez en el servicio.

Visión.

Lograr una amplia participación de mercado a nivel nacional por medio de la comercialización de combustible y la mejora continua en nuestros procesos para lograr destacarnos en el sector de hidrocarburos.

1) **Análisis de la situación.**

Factores ambientales externos.

- ⊗ **Competencia.** Se caracteriza por la cercanía en que se encuentran las estaciones de servicio aledañas a ella. (Ver Anexo X).
- ⊗ **Infraestructura.** La competencia es superior tanto en tamaño como en presentación.
- ⊗ **Productos adicionales.** Las otras estaciones de servicio ofrecen una amplia variedad de productos los cuales logran causar una mayor atracción de clientes.
- ⊗ **Conductas, gustos y preferencias de los clientes.** Los clientes de la competencia buscan servicios y productos adicionales, factores que inciden en la demanda del servicio.

Factores Internos.

- ⊙ **Ubicación.** La estación de servicio se encuentra en un lugar estratégico que abarca la entrada hacia Ciudad Delgado, San Salvador y Apopa, además de estar frente a un retorno en la carretera, lo cual les permite brindar sus servicios a los consumidores que transitan en ambas vías de la carretera.
- ⊙ **Recurso humano.** El personal de servicio de Petrosa es de 7 personas en pista, los cuales son asignados a horarios rotativos organizados en grupos de 3 y 4, distribuidos en base a la demanda de este negocio y al número de bombas operando, lo cual les permite ofrecer un servicio más rápido.
- ⊙ **Precios.** La estación de servicio ofrece los precios más bajos con relación a su competencia inmediata.

Matríz Foda

A raíz de la situación interna y externa que gira en torno a PETROSA, se ha establecido un análisis FODA, con el fin de determinar los factores de éxito que contribuirán a mejorar la competitividad de la estación de servicio.

Fortalezas	Oportunidades
<ul style="list-style-type: none"> ✦ Bajos Precio. ✦ Atención personalizada. ✦ Ubicación. ✦ Buenas relaciones con los proveedores. ✦ Contratos con grupos empresariales que demandan su servicio. ✦ Cantidad de empleados acorde a la demanda. 	<ul style="list-style-type: none"> ✦ Apertura de mercado para el establecimiento de nuevas sucursales. ✦ Incremento del parque vehicular. ✦ Aumento en el desarrollo tecnológico. ✦ Surgimiento de nuevas herramientas de mercadeo. ✦ Acceso a proveedores de combustible con precios competitivos.
Debilidades	Amenazas
<ul style="list-style-type: none"> ✦ Bajo presupuesto. ✦ Carencia de un plan estratégico y de marketing. ✦ Deficiencia en la infraestructura. ✦ Estrecha línea de productos. ✦ Solo cuenta con una estación a nivel nacional. ✦ Carencia de posicionamiento de marca. 	<ul style="list-style-type: none"> ✦ Existencia de un oligopolio en el mercado. ✦ Fluctuación de los precios del petróleo a nivel internacional. ✦ Aparición de nuevos competidores en el mercado. ✦ La competencia posee tecnología y procesos mejorados.

2) Trazar los Objetivos del Marketing.

Objetivo General:

Incrementar la competitividad en la estación de servicio Petrosa frente a la creciente competencia a través de las Herramientas Innovadoras de Marketing.

Objetivos Específicos:

- Ⓢ Crear un posicionamiento positivo de los productos, la marca y la empresa.
- Ⓢ Incrementar el uso del Marketing Mix en la Planeación estratégica de ésta estación.
- Ⓢ Establecer una ventaja diferencial que caracterice a la gasolinera Petrosa y la distinga del resto de la competencia.
- Ⓢ Lograr una retención y fidelidad de los clientes que visitan esta de esta gasolinera.

3) Determinar el Posicionamiento y la ventaja diferencial.

Posicionamiento.

Para que la estación de servicio Petrosa logre una diferenciación entre las empresas de Hidrocarburos es necesario crear un posicionamiento en el mercado meta que contribuya a crear una imagen positiva de la empresa y los productos que ofrece esta gasolinera, para ello se ha determinado un enfoque orientado a un **Posicionamiento con relación a la competencia**, destacando un atributo o característica en particular, por lo que se recomienda hacer énfasis en el Precio y la Cantidad de Combustible.

Esto significa que las campañas de mercadeo deben ir enfocadas a transmitir el mensaje: “El Precio justo por galón exacto”. Ante lo cual la estación de servicio Petrosa debe orientar todos sus esfuerzos a hacer creer a sus clientes que los precios son los adecuados y la cantidad de combustible que consumen es la exacta.

Ventaja Diferencial.

El elemento que caracteriza a esta gasolinera de Bandera Blanca es el servicio al cliente, ya que sus consumidores reciben una atención individualizada. Este elemento puede convertirse en la ventaja diferencial de este negocio para sobresalir en el mercado. Para poder considerarlo una ventaja diferencial se deberá realizar mejoras continuas del servicio, a través de una serie de factores tales como la amabilidad, el saludo, la confianza, etc.

4) El mercados meta y Medición de la Demanda.

El mercados meta.

Conformado por todas aquellas personas que poseen y utilizan vehículos particulares, del transporte público y privado, de carga, entre otros; pertenecientes principalmente a la zonas de Apopa y Ciudad Delgado. Este segmento no tiene un nivel socio-económico específico y el rango de edad oscila entre los 18 a 70 años independientemente del género.

Actualmente cuentan con una cartera de clientes conformada por:

- ⊗ Asociación de ruta de microbuses 38B.
- ⊗ Transporte Bocadelli.
- ⊗ Transportes Ascencio.
- ⊗ Alcaldía de Ciudad Delgado.

Medición de la Demanda.

La demanda de la estación de servicio Petrosa se ha determinado en base al número de galones consumidos semanalmente, la cual se refleja en el siguiente cuadro:

Tipo de Combustible	Cantidad Promedio (Galones)
Gasolina Regular	10,000 Galones
Diesel Premium	30,000 Galones

5) Diseño del Marketing Mix.

Producto

Poseer un suministro de los productos primordiales le provee a cualquier gasolinera la oportunidad de captar más clientes. Para el caso de Petrosa, la gama de Productos con la que cuenta son: **Gasolina Regular y Diesel Premium**; este último es el producto estrella de esta estación, lo cual se refleja en el cuadro de demanda presentado anteriormente. Sin embargo, adicional a estos productos, también comercializan lubricantes y aceites.

Los productos con los que cuenta esta gasolinera deben ser un factor primordial dentro de su administración; por lo tanto, lo primero que se debe tomar en cuenta, es poseer un suministro de los principales productos, esto le otorgará la oportunidad de proveer combustible a casi todo el segmento. Adicional a ello, se recomienda incluir la comercialización de otros productos como la gasolina Súper y accesorios para vehículos entre otros; para mantener la consistencia de éste negocio, atraer nuevos consumidores y proveer mayores ingresos a la estación.

Precio.

Este factor es determinante para la toma de decisión de los clientes y en este rubro, se presenta la particularidad que los precios son fluctuantes porque dependen de forma directa de los precios internacionales del petróleo. La investigación mostró que los precios que maneja esta gasolinera de Bandera Blanca son relativamente menores que los de los competidores aledaños, tendencia que deben mantener.

A continuación se presenta la tendencia de los precios del servicio completo de las gasolineras Petrosa y sus competidores (25 de agosto de 2006.):

Estación de Servicio	Tipo de Combustible (Precio en Dólares \$)		
	Gasolina Súper	Gasolina Regular	Diesel
ESSO Atlacatl	3.53	3.36	2.85
ESSO Apopa	3.75	3.53	2.93
SHELL Apopa	3.57	3.40	2.89
SHELL Autoservicio	3.53	3.36	2.85
TEXACO Troncal del Norte	3.59	3.42	2.91
Serviestación Full	3.64	3.36	2.85
Petrosa	-	3.30	2.80

Plaza.

Petrosa realiza una venta directa a sus clientes, debido a que el único canal que existe entre ellos es el del empleado de la gasolinera con el consumidor.

En relación al almacenamiento, esta estación cuenta con tanques contenedores con capacidad de 5000 galones. Las capacidades de almacenamiento deben depender directamente de la demanda de la estación de servicio.

Promoción.

Este elemento de la mezcla de mercadeo le permitirá a esta gasolinera de Bandera Blanca influir, persuadir y recordar al segmento objetivo sobre la existencia de los productos que ofrece.

Cuatro son las formas en que esta estación de servicio puede promocionarse, las cuales son:

a. Venta Personal:

La venta personal puede ayudar a darle un giro a la venta de gasolina y diesel, y buscar una forma distinta de descubrir nuevos y diferentes nichos de mercado. Se propone asignar a una persona que se encargue de hacer preventa a empresas, asociaciones o propietarios del transporte público o de carga, para ofrecer los servicios y productos que se ofertan en dicha gasolinera.

b. Publicidad:

Este elemento agrupa una serie de actividades necesarias para hacer llegar al público un mensaje. Para la estación de servicio seleccionada, se recomienda la aplicación de las siguientes acciones:

Medios Alternativos. Entre los medios alternativos se recomienda la utilización de vallas y publicidad en movimiento (faldones).

Material POP. El tipo de material POP que se utilizará es el promocional, el cual incluye gorras, llaveros, stickers, termos y camisas. Así como también Banners, estantes donde se puedan colocar los lubricantes, entre otros.

c. Promoción de Ventas:

La promoción de ventas, es el factor que estimulará la demanda de este negocio y contribuirá a reforzar la publicidad y facilitar la venta personal. Se recomienda

la creación de promociones enfocadas a grupos del segmento, exposiciones comerciales, concursos, promociones estacionales, entre otras.

d. Relaciones Públicas:

Con la finalidad de influir positivamente sobre la imagen de esta gasolinera de Bandera Blanca y sus productos, es recomendable realizar acciones como el patrocinio de equipos deportivos y apoyo en campañas ecológicas como soporte al ministerio del medio ambiente.

Para concretar algunas de las estrategias planteadas anteriormente y su relación con las herramientas innovadoras de Marketing, se presenta la estructuración de dichas estrategias en lapsos de tiempo que abarcan el corto, mediano y largo plazo.

2.4 Estrategias a Corto Plazo.

Comprenden un período de hasta 1 año.

2.4.1 Estrategia de Branding.

Objetivo.

Mejorar los elementos de la marca, considerando nuevas opciones del entorno para diferenciarla de la competencia.

Acciones.

La Marca.

El nombre “PETROSA” deriva de “Petróleos de El Salvador”, sin embargo su abreviatura tiende a connotar otro tipo de producto, además se ha analizado que a pesar de tener 6 años en el mercado, su nombre no ha causado ningún tipo de posicionamiento, ante ello se considera que los propietarios deben evaluar las ventajas y desventajas de continuar con el mismo nombre o bien conservar el ya existente y posicionarlo en el mercado. No obstante es una decisión que deben analizar los directivos de “PETROSA”.

En caso se determinara llevar a cabo el cambio de marca se deben tener a consideración los siguientes aspectos: El nombre, logotipo, morfotipo, colores y el slogan.ç

EL NOMBRE

El nombre de la estación de servicio en estudio es PETROSA (Petróleos de El Salvador). A pesar de que su nombre es representativo para el tipo de negocio,

no es lo suficientemente llamativo, por lo tanto, debe hacerse un análisis del nombre y considerar uno nuevo, con las siguientes características:

- ⊗ Relacionarlo con el producto o un atributo diferenciador.
- ⊗ Fácil de pronunciar, recordar y deletrear.
- ⊗ Ser distintivo de la estación de servicio.
- ⊗ Adaptable a nuevos productos que se vayan incorporando.

EL LOGOTIPO

El logotipo debe diseñarse con un tipo de letra altamente llamativa, clara y distintiva de la estación.

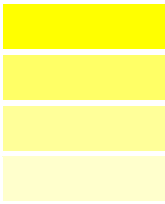

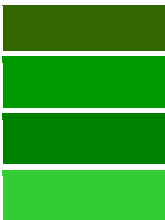
EL MORFOTIPO

Se deben considerar la utilización de una nueva imagen gráfica que identifique a la marca, ya sea en relación al tipo de producto, al nombre o al posicionamiento que se desea crear.

LOS COLORES

Implica la semiótica de los colores con la marca, es decir que la gama de colores que se han considerado en el diseño del logotipo deben guardar estrecha relación con los utilizados en las bombas, instalaciones, los uniformes de los empleados y la infraestructura en general.

Los colores que caracterizan a Petrosa son: verde, amarillo y azul; los cuales fueron asignados por el propietario en base a la bandera de Brasil. Aunque el criterio con el que fueron seleccionados los colores carece de un fundamento profesional, se determinó que los colores son apropiados para la estación de servicio en base al siguiente análisis:

Color	Significado	Muestra
Amarillo	Refleja pureza, brillantez y es un reclamo de atención. Es el color de la luz, la acción, el poder y simboliza fuerza, voluntad y estímulo.	
Azul	Simboliza fidelidad y cuando se usa junto a colores cálidos como el amarillo la mezcla suele ser llamativa y es recomendable para producir impacto. El uso del color azul no fatiga los ojos en grandes extensiones. El azul es un color típicamente masculino, muy bien aceptado por los hombres, por lo que en general será un buen color para asociar a productos para estos.	
Verde	El verde es el color de la naturaleza por excelencia. Representa armonía, crecimiento y sugiere estabilidad. Es un color de gran equilibrio, porque está compuesto por colores de la emoción (amarillo = cálido) y del juicio (azul = frío).	

No obstante cabe recalcar que un cambio de marca implica una nueva investigación de mercado, y el diseño de una nueva marca.

Medidas de Control

La supervisión de la marca deberá estar a cargo del gerente de la estación, quien en caso de determinar cambio de la marca, deberá evaluar las nuevas posibilidades de Nombre, Logotipo, Morfotipo, Colores mediante un análisis previo tomando en cuenta las consideraciones establecidas anteriormente, lo cual puede ser realizado por un diseñador gráfico.

No obstante un monitoreo de la marca requiere además una investigación hacia el segmento objetivo, con el propósito de descubrir como perciben la marca, el

posicionamiento y el valor agregado que se ofrece. El mercado es el único elemento que puede dar a ciencia cierta los resultados que la marca provee. El uso de una herramienta de este tipo puede dar a conocer a los propietarios de la estación de servicio, todos los elementos relacionados a la marca y a la vez puede contribuir a evaluar otras estrategias.

2.4.2 Estrategias de Merchandising.

Objetivo.

Mejorar la exhibición de los productos que ofrece la estación de servicio PETROSA en el punto de venta, buscando la identificación de la marca y la atracción de los consumidores.

Acciones

Ⓢ Uniformes.

Como parte de las estrategias de Merchandising para mejorar la imagen institucional, es necesario estudiar la presentación de los empleados, la cual se refleja en los uniformes.

Los uniformes que portan los empleados se limitan a una camisa sport de algodón, color amarillo con el logo de la estación en la parte frontal izquierda y en la parte trasera.



Se recomienda dotar al personal de uniforme completo: camisa, pantalón y gorra. Con políticas de uso para proyectar una imagen favorable que consolide

la marca. Los uniformes deben presentar otras características importantes tales como: la calidad de los materiales y diseño como las que se presentan en el Anexo XI.

Medidas de Control

El administrador o supervisor debe involucrarse en la elaboración de los uniformes, escogiendo el tipo de tela, bordado y los colores que se van a utilizar. Luego de entregar los uniformes a los empleados, debe cuidar de proporcionar un número adecuado de camisas y pantalones que resista hasta la próxima vez que se les proporcione uno nuevo; para lo cual debe establecerse un período adecuado para hacer un cambio de uniformes.

Ⓢ Infraestructura.

Es necesario considerar aspectos como la buena distribución del espacio tanto en la pista, en las bombas de combustible y las oficinas administrativas para contribuir a la atracción de clientes y a la vez mejorar el servicio, al facilitar la circulación vehicular y su fácil acceso.

Para dar un mejor aspecto a la infraestructura de esta gasolinera es recomendable plantar árboles ornamentales o colocar sitios de descanso para los clientes.

Otro factor que incide en la apariencia de la infraestructura es la limpieza del local, la cual es parte fundamental del Merchandising e implica:

- Mantener libre de grasa, aceite o cualquier tipo de derrame o suciedad en la pista.

- Conservar intacta la pintura de las instalaciones, evitando corrosiones, manchas o desgastes por el sol o la lluvia.
- Mantener limpias las oficinas administrativas.
- Conservar los recipientes de reciclaje en un lugar más visible.

Medidas de Control

Para contribuir a mantener la estación de servicio atractiva para los clientes, es necesario que el supervisor o encargado de seguimiento a esta actividad, por medio de un chequeo diario del local para identificar aquellas deficiencias que se van presentando a través del tiempo como el desgaste de la pintura. Así también, debe cuidar minuciosamente la limpieza tanto de la pista como de las oficinas administrativas, las cuales deben ser limpiadas a diario y sobretodo evitar derrames en la pista de cualquier líquido y en caso de ocurrir, procurar su limpieza de inmediato.

Ⓢ Material POP.

Para contribuir a estimular el deseo de compra de los consumidores es conveniente la utilización de material visual en el punto de venta como la colocación de banners con medidas de 0.9 x 2 mts., Full Color, en vinil; haciendo énfasis en su producto estrella Diesel Premium, así como rótulos o posters al ampliarse la gama de productos de la estación de servicio para darlos a conocer y recordarle al consumidor que se encuentran a la venta.

Así mismo se deben colocar letreros que contengan una señalización que indique los pasos a seguir al momento de utilizar el autoservicio para facilitarle el proceso al cliente. El Anexo XII presenta un posible modelo de señalización.

También deben incorporarse señales que proporcionen mayor seguridad al consumidor. Algunas de las señales más importantes que debe contener esta estación de servicio se encuentran en el Anexo XIII.

Incluido al merchandising se recomienda emplear materiales publicitarios vinculados a la "recordación" del producto o la marca como: llaveros, calendarios, bolígrafos, stickers, agendas personales o de escritorio (clientes importantes), gorras, camisas, termos (entre otros).

Medidas de Control

Se debe tener un registro de todas las regalías que se van a realizar, a través de un inventario que refleje las entradas y salidas de estos artículos promocionales. Así también, se debe dar seguimiento a los banners y porters que se compran de tal forma que cambien de acuerdo a la promoción del día o al producto que se está ofertando; igualmente, se debe procurar que estos se encuentren en buen estado, sin polvo ni deteriorados.

2.4.3 Estrategias de Marketing Relacional - CRM

Objetivo.

Crear una base de datos del segmento de la estación de servicio Petrosa, que contenga información relevante de los clientes más rentables que contribuya a mejorar la relación con estos.

Acciones.

Al crearse asociaciones con grupos tales como Transportistas de Autobuses y microbuses, Alcaldías, empresas privadas, etc; requiere herramientas más especializadas que permitan un mayor conocimiento de los gustos y preferencias de los clientes.

Una Base de Datos computarizada permite la oportunidad de almacenar todo tipo de información en relación a los clientes, proveedores y suministros para llevar un mayor control de todos estos elementos.

Por la complejidad de este tipo de negocio, no se puede tener la información de todas las personas que han visitado la gasolinera, pero se puede iniciar almacenando datos de clientes relevantes como los ya mencionados.

Para iniciar con esta estrategia de CRM, se deben considerar sus fases:

1. Manejo de datos: Implica determinar el tipo de información que se requiere, contactar a los clientes más rentables, recolectar y almacenar dicha información en la base de datos.

La información debe girar en torno a:

- ⊗ Nombre del Cliente
- ⊗ Dirección.

- Ⓢ Teléfonos y correo electrónico.
- Ⓢ Nombre de la Asociación a la que pertenece.
- Ⓢ Fecha de aniversario de la asociación y/o ruta de transporte.
- Ⓢ Producto que principalmente consume.
- Ⓢ Frecuencia de compra.
- Ⓢ Forma de pago.
- Ⓢ Preferencias en torno al servicio u otros productos.
- Ⓢ Notas.

2. Implantación de programas: La razón de almacenar este tipo de información es porque puede trazar los lineamientos hacia nuevas líneas de productos y/o servicios o crear un servicio personalizado por cliente. Por lo que se deberá trazar un nuevo plan de estrategias a corto, mediano y largo plazo ajustadas a los gustos y preferencias de los clientes.

3. Retroalimentación: Es necesario estar renovando la información para indagar si las tendencias de compra continúan en el mismo ritmo o existen nuevas.

La creación de una base de datos de este tipo permite tener una mayor organización de las estrategias a seguir, lo que a su vez reduce algunos costos a la gasolinera. Asimismo contribuye a crear un servicio tan personalizado que provee mayor fidelidad del segmento para esta estación de servicio, y genera la oportunidad de que se incrementen las compras por cliente.

También se ha recomendado crear una base de datos de los proveedores y de los suministros para llevar un estrecho control de las salidas y entradas de combustible, de esta manera evitar imprevistos de las existencias.

Medidas de Control

Debido a que el elemento central de esta estrategia es la creación de una base de datos; se debe procurar el mantenimiento de la misma a través de un monitoreo que permita una constante actualización de los nuevos clientes y actuales.

Dicha actividad podrá estar a cargo de la persona que ellos consideren más idónea y la renovación de la base de datos deberá ejecutarla el responsable de sistemas, quien puede ser interno o externo a la estación de servicio. El mantenimiento es recomendable cada semestre, exceptuando las situaciones donde aparezca alguna problemática en el funcionamiento de la herramienta.

2.4.4 Estrategias de Marketing One to One.

Objetivo.

Adaptar los programas de marketing a las características de los consumidores para elaborar estrategias personalizadas para los clientes altamente rentables de esta gasolinera de Bandera Blanca.

Acciones.

Ⓢ Manual de Procesos.

Una de las principales recomendaciones que la estación de servicio Petrosa debe tomar en cuenta es la realización de un manual de procesos de forma física, el cual especifique los pasos a seguir en el momento justo de la venta. Este manual de procesos debe contener la forma exacta de atender al consumidor desde el momento en que llega a la pista, las acciones que deben realizar como el saludo, una sonrisa y la amabilidad que el cliente merece; así también se debe colocar el tiempo promedio de la realización de la venta, los tipos de servicios adicionales que se deben ofrecer como la calibración de llantas o la revisión del motor y la forma acertada de asesorar al cliente ante una necesidad.

El manual de procesos debe permanecer accesible para los empleados que deseen utilizarlo y colocarlo en un lugar donde puedan verlo y consultarlo cada vez que lo necesiten.

Medidas de Control

Como medida de control, el encargado de la realización del manual de procesos debe dar seguimiento a dicho documento, adaptándolo a las cambiantes necesidades de los consumidores y las tendencias del mercado. Debe asegurarse de que este manual sea claro y entendible para los empleados, sin importar los cambios que se realicen en él; además de cuidar que todos cuenten con un ejemplar de dicho manual y procurar que se encuentre uno disponible en la estación en buen estado para cualquier duda o consulta.

Ⓢ Venta Personal.

La principal meta del merchandising es brindarle un servicio personalizado al cliente a través de un acercamiento que permita conocerlos más.

La asignación de una persona que se encargue de hacer una venta directa a empresas, asociaciones o propietarios del transporte público o de carga, para ofrecer los servicios y productos que oferta la estación de servicio seleccionada contribuiría en gran medida a ganar nuevos segmentos que pueden ser más rentables con el tiempo.

Al contar con una persona que realice una venta directa, se tiene la posibilidad de conocer más a fondo cada uno de estos clientes y sus necesidades específicas, proporcionando una guía a seguir para personalizar el servicio y las líneas de productos acorde a las necesidades que presentan los consumidores.

Medidas de Control

Se debe llevar un control de las actividades que la persona asignada realiza, así como de los avances que se obtienen como la consecución de nuevos clientes y el número de ventas realizadas de acuerdo a las metas impuestas.

La supervisión de las actividades de venta servirá para determinar si es rentable contratar a un vendedor profesional que se encargue exclusivamente de esta actividad o si con la persona que se asignó es suficiente como para cubrir el mercado.

Ⓜ Servicio al Cliente.

La amabilidad y el acercamiento al consumidor permiten mantener una relación menos superficial con ellos. Este tipo de relación contribuye a la fidelización y retención de clientes ya que se brinda un servicio más personalizado y dirigido a través de la satisfacción acertada de necesidades.

Se sugiere a Petrosa reforzar su ventaja competitiva, “el buen servicio al cliente”, añadiéndole a la amabilidad y rapidez acciones como la limpieza del parabrisas, calibración de llantas, revisión del motor, el nivel de aceite y de la solución de frenos, entre otros.

Medidas de Control

El supervisor o encargado de la estación debe supervisar constantemente el servicio que los empleados prestan en la pista, ya sea por medio de la observación o preguntándoles directamente a los clientes cómo le parece el servicio que le brindaron los empleados.

Ⓜ Promociones.

Esta herramienta permitirá a la estación de servicio identificar su segmento objetivo y de esta forma conocer el tipo de consumidores que hacen uso del servicio. Posteriormente se procederá a identificar sus gustos, preferencias y necesidades para crear promociones esporádicas para cada grupo de mercado; para este caso en particular es posible dividir su segmento de la siguiente manera:

- a.* Taxistas.
- b.* Transporte de carga (Rastras, cabezales, camiones).
- c.* Autobuses y Microbuses.
- d.* Mujeres.
- e.* Hombres.

Estos grupos de mercado deben ser mutuamente excluyentes para lograr abarcar a la mayoría del mercado y a la vez evitar que se repitan las promociones a las mismas personas.

La estrategia antes mencionada consistirá en:

- ✓ Asignar un presupuesto para la estrategia.
- ✓ Seleccionar una semana específica para cada grupo, lo cual puede hacerse anualmente (la fecha puede ser elegida de acuerdo a la disponibilidad económica de la estación).
- ✓ Seleccionar el conjunto de promociones a realizar el día del evento, tales como rifas de productos y servicios (lubricantes, aceites, lavado de auto, vales de consumo, entrega de productos promocionales, entre otros).
- ✓ Ejecución de la estrategia.

Estas promociones lograrán un acercamiento con los consumidores, lo cual contribuye a fidelizar los clientes actuales de la estación y a adquirir nuevos clientes, pues la mejora de las acciones de marketing permite un mejor enfoque hacia el mercado meta de los Hidrocarburos.

Medidas de Control

Debe asignarse un encargado para darle seguimiento antes, durante y después de realizadas las actividades de promoción, procurando llevar un control de todos aquellos artículos promocionales que se regalan, asegurarse que todos los clientes que se encuentren dentro del segmento al cual va dirigida dicha promoción se involucre en la actividad y finalmente, determinar el impacto que causó la promoción en los consumidores y los niveles de ganancia que se han obtenido.

2.5 Estrategias a Mediano Plazo.

El mediano plazo comprende el período desde el segundo año hasta finales del cuarto.

Ⓢ Publicidad Alternativa.

El tipo de publicidad que debe ser aplicada a la estación seleccionada es la “Publicidad Institucional”, debido a que permitirá crear una actitud positiva hacia la empresa y no tiene por objetivo vender un producto en especial, su finalidad es crearle una imagen a la estación de servicio.

Esta publicidad será aplicada a través de medios alternativos, debido a que el presupuesto con el que cuentan no permite la utilización de medios masivos, además de que este tipo de medios logra una cobertura bastante amplia del segmento objetivo.

Inicialmente se han considerado los siguientes medios alternativos:

- ✓ Vallas Publicitarias.

Se han considerado 3 Vallas con una duración de 6 meses con medidas de 3x9 mts.

- ✓ Publicidad en Movimiento.

Los Faldones se colocarán en la parte trasera de los autobuses por un período de 3 meses y como mínimo en 2 unidades del transporte colectivo.

Medidas de Control

Se debe asignar una persona que se encargue directamente de realizar y dar seguimiento a esta actividad, involucrándose desde la realización del diseño

hasta la colocación del anuncio procurando que estos sean del material seleccionado y que permanezcan el tiempo contratado. Así también, debe analizar los beneficios de la realización de dicha publicidad y determinar si es conveniente realizarla con más frecuencia y a una mayor cantidad de publicaciones.

Ⓢ **Exposiciones Comerciales.**

Las exposiciones comerciales permitirán estimular la demanda de la estación de servicio Petrosa, con la finalidad de reforzar la publicidad y facilitar las ventas dirigidas.

Este tipo de actividades se pueden realizar invitando proveedores de los productos que oferta la gasolinera, entre estos se pueden mencionar lubricantes y aceites. Así también, sería conveniente invitar empresas que ofrezcan todo tipo de accesorios para auto, como rines, forros para asientos, parlantes, colas de pato y accesorios racing.

Medidas de Control

La persona asignada deberá realizar los contactos y asignarles fechas y horarios de exhibición a cada empresa; asimismo, deberá hacer la publicidad necesaria para transmitir la información de los productos que se exhibirán y las fechas en que se realizarán. El día de la realización de la actividad, deberá preparar el local y asignarles un lugar a cada contacto y supervisar directamente su desarrollo.

Ⓢ Patrocinios a Equipos Deportivos.

Con el objetivo de cimentar y fijar la imagen de la empresa se recomienda el patrocinio de equipos deportivos ya sea a colegios, universidades o cualquier entidad que se encuentren participando en campeonatos deportivos. Una de las formas de patrocinio es otorgar los uniformes de forma gratuita al equipo, con la finalidad de estampar el logo o nombre de la estación de servicio, de esta manera no sólo se da una buena imagen al público en general de la empresa por el apoyo al deporte nacional, sino también, se logra hacer una pequeña publicidad del producto, la cual ayuda a posicionar y recordar el producto y la empresa.

Medidas de Control

El encargado deberá realizar el contacto con los colegios, universidades o entidades a las cuales pertenece el equipo deportivo que se patrocinará y llevar un control de los artículos que se otorgarán. Así también, deberá realizar un análisis de los resultados obtenidos y la conveniencia de la aplicación de dicha estrategia.

Ⓢ Campañas Ecológicas.

Contribuyendo a las actividades que fortalecen la imagen y con la finalidad de crear una imagen positiva de la empresa y el producto, se recomienda el apoyo a campañas ecológicas en conjunto con entidades que las promuevan a nivel nacional o departamental para lograr una mayor cobertura de consumidores. Entre las entidades que promueven este tipo de actividades se encuentran el

Ministerio del Medio Ambiente, SALVANATURA, Fondo Ambiental de El Salvador, Pro-Ecología de El Salvador, entre otras.

Medidas de Control

Asignar una persona encargada de la actividad que tenga como función la obtención de información necesaria que especifique los lineamientos para participar y apoyar las campañas ecológicas, así como realizar los contactos con las instituciones que realizan dichas campañas. Al finalizar, deberá realizar un análisis de los resultados obtenidos y la conveniencia de su realización de esta actividad.

2.6 Estrategias a Largo Plazo.

El largo plazo está comprendido desde los 5 años en adelante; y se ha determinado mantener la estrategia de Benchmarking a través de las siguientes acciones:

2.6.1 Estrategias de Benchmarking.

Objetivo.

Aplicar a la gasolinera PETROSA las estrategias y procesos de las empresas de la competencia reconocidas como líderes en el mercado.

Tipo de Benchmarking.

Son tres los tipos de Benchmarking que existen, pero el que más se acopla al caso de la estación seleccionada es el Competitivo, cuyo objetivo es identificar información específica acerca de los productos, los procesos y los resultados comerciales de sus competidores directos como las gasolineras ESSO, SHELL y TEXACO y compararlos con los de la organización.

Recabar esta información le permite a la gasolinera de Bandera Blanca poder negociar en las mejores condiciones con todos los implicados en los procesos de creación de valor de la empresa; hacer la competencia más dura al oligopolio y descubrir nuevas oportunidades de mercado.

Uno de los aspectos más importantes dentro de este tipo de investigación a considerar es el hecho que puede ser realmente difícil obtener información sobre las operaciones de los competidores. Quizá sea imposible obtener

información debido a que está patentada y es la base de la ventaja competitiva de la empresa.

A continuación se presentan una serie de estrategias a realizar en el largo plazo así como medidas para controlar el desempeño de las mismas, no obstante la implantación y medidas de control podrá variar de acuerdo a los cambios y tendencias que surjan en el tiempo.

Acciones.

Ⓢ Car Wash.

En El Salvador, son pocas las gasolineras (Multinacionales o Bandera Blanca) que poseen Car wash, sin embargo dentro de la investigación algunos consumidores reflejaron estar interesados por un servicio de éste tipo, por lo que su incorporación en la oferta de la estación de servicio se convierte en una oportunidad para captar nuevos clientes.

Medidas de Control

Al colocar el servicio de Carwash, el supervisor deberá establecer las cantidades idóneas del material a utilizar por lavado de auto, para tener un control de las salidas del material, el precio promedio y asimismo que los empleados optimicen los recursos. La cancelación de dicho servicio deberá efectuarse en caja y se asignará a un trabajador la responsabilidad de suministrar este servicio.

⊗ **Extensión de la línea de productos y/o servicios.**

Aumentar la línea de productos y/o permite una mayor profundidad y consistencia a la gasolinera, al mismo tiempo que los ingresos aumentan.

La ampliación puede estar enfocada a la venta de accesorios para vehículo, cambios de Aceite, Lubricación, Balanceo, Alineado, etc. Sin embargo es necesario estar analizando la situación financiera del negocio para poder establecer la inversión a realizar.

Medidas de Control

El gerente de la estación de servicio tendrá la responsabilidad de evaluar cada producto que se ponga a la venta, así como también la rentabilidad de los mismos, con el fin de ofrecer más opciones a los clientes y aumentar los ingresos de la estación.

Además las entradas y salidas de los productos deberá estar registrada en una base de datos.

⊗ **Apertura de nuevas sucursales.**

Una de las enormes ventajas que poseen las Transnacionales del Oligopolio es que se encuentran localizadas en todo el país, siendo éste el ideal de toda estación de servicio. Se debe tener a consideración la apertura de nuevas sucursales para ampliar el segmento objetivo y crear una mayor ubicación entre el mercado.

Medidas de Control

Deberá crearse un comité o junta general la cual administre la organización de las otras sucursales, esto implica de deberá hacerse una investigación previa de los lugares donde sea apropiado establecerlas, además deberá estar evaluando constantemente la rentabilidad del negocio.

Ⓢ Tiendas de Conveniencia.

Las tiendas de conveniencia se han convertido en la actualidad en una herramienta poderosa para las transnacionales, pues son la mayor atracción de las estaciones de servicio dándole un nuevo giro al negocio, el cual ha significado para estas empresas un aumento en sus niveles de venta.

Como parte del Benchmarking se ha considerado la colocación de estas tiendas, lo cual implica una inversión significativa, así como una ampliación en la infraestructura de la estación, por lo tanto se ha estimado realizarse a largo plazo para contar con un presupuesto que permita la creación de una tienda lo suficientemente completa como para atraer nuevos nichos de mercado y superar las expectativas de los clientes actuales.

Esta tienda deberá contar con los siguientes productos y servicios:

- ✓ Comida Rápida.
- ✓ Snacks.
- ✓ Bebidas (Alcohólicas, rehidratantes, gaseosas, jugos, etc.).
- ✓ Bienes de Conveniencia.
- ✓ Cajeros Automáticos.
- ✓ Revistas.
- ✓ Sanitarios, entre otros.

Medidas de Control

La tienda de conveniencia estará a Cargo de uno o dos de los empleados, según la capacidad de la misma, además serán quienes se encarguen de la facturación y caja, se deberá asignar a uno de ellos para monitorear los suministros de los productos. El gerente o supervisor tendrá que estar en los cierres y supervisará el control de los ingresos y salidas.

3. Presupuesto.

3.1 Presupuesto de Costos de las Estrategias a Corto Plazo para "Petrosa".

(Precios en Dólares)

Concepto / Meses	Cantidad	Precio Unitario	Total
Branding			
Costos del Diseño de Nueva Marca		200.00	200.00
Merchandising			
Uniformes	12	28.00	336.00
Camisas		13.00	
Jeans		15.00	
Compra de árboles	7	3.00	21.00
Material de Limpieza		30.00	30.00
Banners (0.9x2 mts., Full Color, vinil)	3	105.00	315.00
Diseño		75.00	
Impresión		30.00	
Posters (17x22 pulgadas)	1	81.00	81.00
Diseño		75.00	
Impresión		6.00	
Señalética	4	10.00	40.00
Material Promocional			732.50
Llaveros	100	0.90	
Gorras	30	4.50	
Camisas	20	8.00	
Termos	25	2.50	
Bolígrafos	100	0.25	
Calendarios (Inicio de año)	200	0.40	
Agendas	10	4.00	
Stickers	200	0.70	
Marketing Relacional			
Base de Datos Computarizada	1	100.00	100.00
Imprevistos (10%)			185.55
Total			2,041.05

Nota : Se ha considerado un valor aproximado de los uniformes más costosos, según los modelos presentados.

3.2 Presupuesto de Costos de las Estrategias a Mediano Plazo para "Petrosa".

(Precios en Dólares)

Concepto / Meses	Cantidad	Precio Unitario	Total
Plan Publicitario			
Valla Publicitaria (3x9 mts.)	3	2,300.00	6,900.00
Impresión		700.00	
Diseño		400.00	
Estructura		1,200.00	
Faldones (Parte Trasera, por tres meses)	2	325.00	1,950.00
Patrocinio a Equipos	1	96.00	96.00
Imprevistos (10%)			894.60
Total			9,840.60

4. Cronograma de Actividades