

Universidad de Lima
Facultad de Ciencias Empresariales y Económicas
Carrera de Administración



**ESTRATEGIAS PARA MEJORAR LA
COMPETITIVIDAD Y AUMENTAR LA
RENTABILIDAD DE LOS GRIFOS VALEX
S.R.L EN INDEPENDENCIA Y HUARAZ
DURANTE EL PERIODO 2020-2025.**

Tesis para optar el Título Profesional de Licenciado en Administración

Valeria Rosa Valderrama Torres

Código 20141377

Asesor

Neptalí Jesús Barnett Valdivia

Lima – Perú

Diciembre de 2020





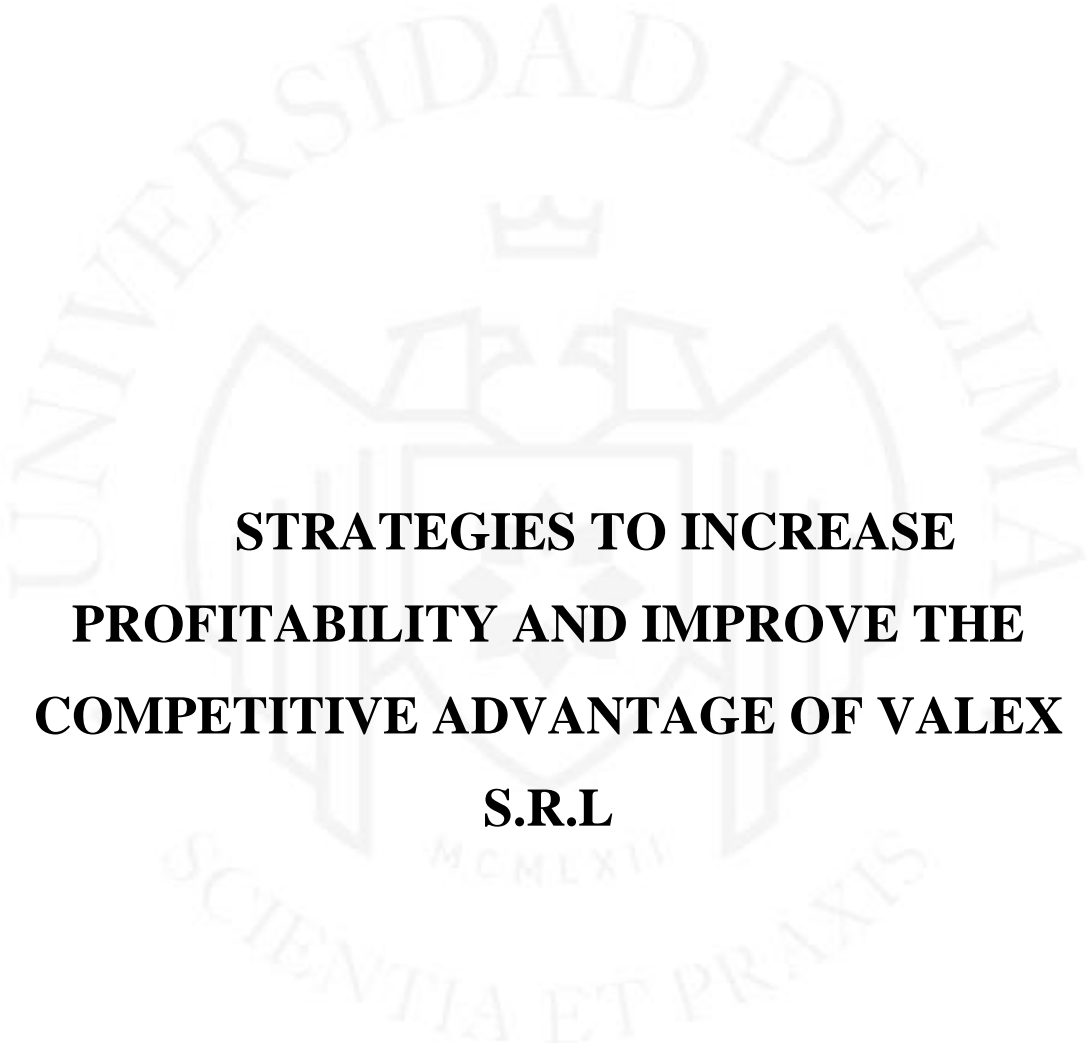
Dedicatoria:

A mis padres, Luis y Cecilia por su apoyo incondicional y por la confianza depositada en mí, lo que me impulsa a esforzarme cada día más por llegar a ser una mejor persona.

Agradecimiento

En primer lugar, agradezco al profesor Neptalí Jesús Barnett Valdivia, por la dedicación y apoyo que ha brindado a este trabajo, y por la dirección y el rigor que ha facilitado en las ideas que he plasmado. En segundo lugar, agradezco a la Universidad de Lima, por su excelente plana docente, lo que me ha permitido desenvolverme con éxito. Finalmente, agradezco a todas las personas que me ayudaron en mi trabajo de investigación, quienes cooperaron con absoluta deferencia y me permitieron llegar a conclusiones valiosas al finalizar mi proyecto.





**STRATEGIES TO INCREASE
PROFITABILITY AND IMPROVE THE
COMPETITIVE ADVANTAGE OF VALEX
S.R.L**

TABLA DE CONTENIDO

RESUMEN	xii
ABSTRACT.....	xiii
INTRODUCCIÓN	1
CAPÍTULO I: PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	3
1.1 Descripción de la situación problemática	3
1.2 Formulación del problema	5
1.2.1 Problema General.....	5
1.2.2 Problemas Específicos	5
1.3 Objetivos de la investigación.....	5
1.3.1 Objetivo General	5
1.3.2 Objetivos Específicos.....	5
1.4 Justificación de la Investigación	6
1.5 Importancia de la Investigación.....	7
1.6 Viabilidad de la Investigación	8
1.7 Limitaciones del Estudio	8
CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO	9
2.1 Antecedentes de la Investigación.....	9
2.2 Bases Teóricas	21
2.2.1 Variable Independiente	21
2.2.2 Variable Dependiente.....	24
2.3 Definición de Términos Básicos.....	28
CAPÍTULO III: HIPOTESIS, VARIABLES Y ASPECTOS DEONTOLÓGICOS DE LA INVESTIGACIÓN	31
3.1 Formulación de la Hipótesis	31

3.1.1 Hipótesis General.....	31
3.1.2 Hipótesis Específicas	31
3.2 Variables y Operacionalización de las Variables	32
3.3 Aspectos Deontológicos de la Investigación	34
CAPÍTULO IV: METODOLOGÍA	35
4.1 Diseño Metodológico.....	35
4.2 Diseño Muestral.....	36
4.3 Técnicas e Instrumentos de recolección de datos	37
4.4 Técnicas estadísticas para el procesamiento de la información.....	37
CAPÍTULO V: ESTRUCTURA DEL INFORME FINAL.....	62
5.1 Resultados.....	62
5.2 Discusión	65
CONCLUSIONES	68
RECOMENDACIONES	69
REFERENCIAS.....	70
BIBLIOGRAFÍA	73

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 3.1 Variables y Operacionalización de las Variables	32
Tabla 4.1 Resultados de Minitab según las respuestas a la pregunta ¿Qué es lo que considera más importante y que toda estación de servicio debería ofrecer a sus clientes??	40
Tabla 4.2 Resultados de Minitab según las respuestas a la pregunta ¿Qué otros servicios adicionales al abastecimiento de combustible le gustaría que ofrezca Valex S.R.L de manera gratuita?.....	42
Tabla 4.3 Resultados de Minitab según las respuestas a la pregunta ¿Cuál es la razón fundamental que le motiva a buscar nuestros servicios?	44
Tabla 4.4 Resultados de Minitab según las respuestas a la pregunta ¿Cuáles de las siguientes opciones considera usted que posee la empresa y que la hacen mejor que todas?	46
Tabla 4.5 Resultados de Minitab según las respuestas a la pregunta ¿Qué estación de servicio considera que es el principal competidor de Valex S.R.L?.....	48
Tabla 4.6 Proporción de encuestados según las respuestas contestadas a la pregunta ¿Explica la razón por la cual considera que Primax / Pecsá es el principal competidor de Valex S.R.L.....	50
Tabla 4.7 Proporción de encuestados según las respuestas contestadas a la pregunta ¿Explica la razón por la cual considera que Primax / Pecsá es el principal competidor de Valex S.R.L?.....	52
Tabla 4.8 Proporción de encuestados según las respuestas contestadas a la pregunta ¿Qué tipo de promociones le gustaría encontrar en nuestra estación de servicio?	54
Tabla 4.9 Proporción de encuestados según las respuestas contestadas a la pregunta ¿Qué otros servicios se deberían implementar en nuestra estación de servicio?	56
Tabla 4.10 Proporción de encuestados según las respuestas contestadas a la pregunta Si nuestra estación de servicio ofreciera GLP a la venta, ¿lo compraría?	58

Tabla 4.11 Proporción de encuestados según las respuestas contestadas a la pregunta Si nuestra estación de servicio ofreciera GLP a la venta, ¿lo compraría?60

Tabla 4.12 Recomendaciones realizadas por los encuestados60

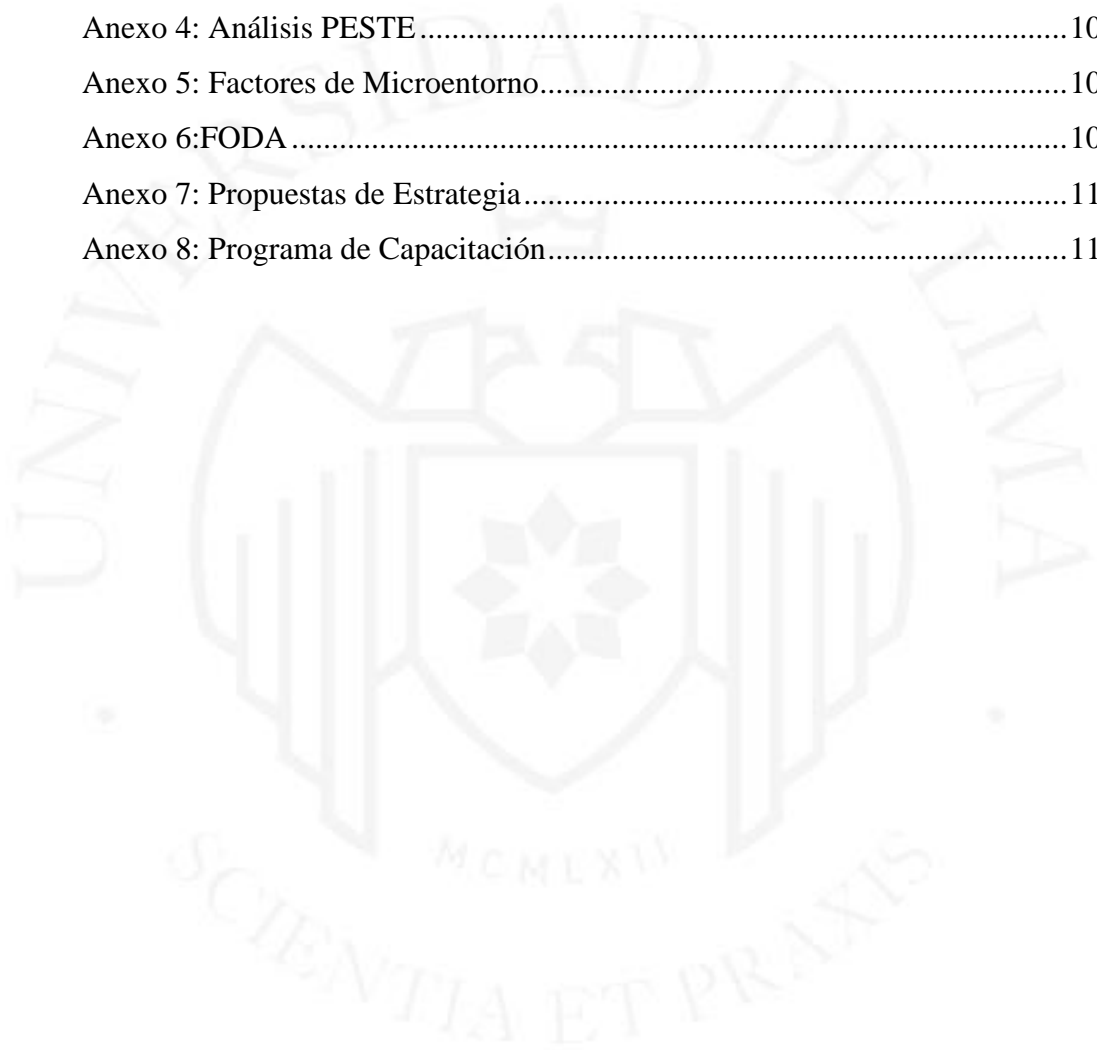


ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 2.1 Estrategias para la Diversificación	17
Figura 2.2 Matriz de McFarlan	19
Figura 4.1 Proporción de encuestados según las respuestas a la pregunta ¿Qué es lo que considera más importante y que toda estación de servicio debería ofrecer a sus clientes?	39
Figura 4.2 Proporción de encuestados según las respuestas contestadas a la pregunta ¿Qué otros servicios adicionales al abastecimiento de combustible le gustaría que ofrezca Valex S.R.L de manera gratuita?	41
Figura 4.3 Proporción de encuestados según las respuestas contestadas a la pregunta ¿Cuál es la razón fundamental que le motiva a buscar nuestros servicios?.....	43
Figura 4.4 Proporción de encuestados según las respuestas contestadas a la pregunta ¿Cuáles de las siguientes opciones considera usted que posee la empresa y que la hacen mejor que todas?	45
Figura 4.5 Proporción de encuestados según las respuestas contestadas a la pregunta ¿Qué estación de servicio considera que es el principal competidor de Valex S.R.L? ..	47
Figura 4.6 Proporción de encuestados según las respuestas contestadas a la pregunta ¿Explica la razón por la cual considera que Primax / Pecsca es el principal competidor de Valex S.R.L?.....	49
Figura 4.7 Proporción de encuestados según las respuestas contestadas a la pregunta ¿Qué tipo de promociones le gustaría encontrar en nuestra estación de servicio?.....	51
Figura 4.8 Proporción de encuestados según las respuestas contestadas a la pregunta ¿Qué tipo de promociones le gustaría encontrar en nuestra estación de servicio?.....	53
Figura 4.9 Proporción de encuestados según las respuestas contestadas a la pregunta ¿Qué otros servicios se deberían implementar en nuestra estación de servicio?.....	55
Figura 4.10 Proporción de encuestados según las respuestas contestadas a la pregunta Si nuestra estación de servicio ofreciera GLP a la venta, ¿lo compraría?	57
Figura 4.11 Proporción de encuestados según las respuestas contestadas a la pregunta Si nuestra estación de servicio ofreciera GLP a la venta, ¿lo compraría?	59
Figura 4.12 Recomendaciones de los encuestados	61

ÍNDICE DE ANEXOS

Anexo 1: Encuesta a los clientes.....	76
Anexo 2: Resultados Minitab.....	78
Anexo 3: Breve descripción de la Industria.....	99
Anexo 4: Análisis PESTE.....	102
Anexo 5: Factores de Microentorno.....	105
Anexo 6:FODA.....	107
Anexo 7: Propuestas de Estrategia.....	110
Anexo 8: Programa de Capacitación.....	111



RESUMEN

Esta investigación tiene como objetivo aplicar las estrategias más eficientes para aumentar la rentabilidad y mejorar la ventaja competitiva de los grifos Valex S.R.L. El enfoque es cuantitativo porque “se basa en el acopio de información mayormente susceptible de conteo o medición, por medio de instrumentos rigurosamente validados. Los datos acopiados son analizados en base a métodos estadísticos para luego proceder a la contrastación de la hipótesis y la elaboración de conclusiones” (Baptista et al., 2010).

Para recolectar de datos, se elaboró una encuesta que fue aplicada a 119 clientes de manera aleatoria. Para realizar el análisis de las respuestas se aplicó la prueba de hipótesis para una sola proporción en el programa Minitab.

En base a los resultados obtenidos, se pudo identificar un grupo de estrategias que podrán ser aplicadas con el fin de aumentar y mejorar la competitividad de los grifos Valex S.R.L

Palabras clave: estrategias, rentabilidad, ventaja competitiva, plan estratégico, competitividad.

ABSTRACT

This research purposes to apply the most efficient strategies to increase profitability and improve the competitive advantage of Valex S.R.L. This research method is quantitative because “it is based on the collection of information that is mostly susceptible to counting or measurement, through rigorously validated instruments. The collected data are analyzed based on statistical methods and then proceed to test the hypothesis and draw conclusions” (Baptista et al., 2010).

For data collection, we applied an inquest to 119 clients. To carry out the analysis of the responses, the hypothesis test was applied to a sample in the Minitab program.

Based on the analysis of the results obtained, we could apply a group of strategies in order to increase and improve the competitiveness and profitability of Valex S.R.L taps.

Keywords: strategies, profitability, competitive advantage, strategic plan, competitiveness.

INTRODUCCIÓN

La presente investigación se ha basado en el estudio de la compañía peruana Valex S.R.L. fundada en 1999. Dicha empresa está dedicada a la venta de combustibles líquidos y posee tres grifos en funcionamiento, ubicados estratégicamente en la ciudad de Huaraz.

Actualmente, según Osinergmin, en Huaraz funcionan 23 estaciones de servicios, lo que genera mayor competencia y, además, amenaza la fidelización de los clientes hacia la marca. Por ello, el objetivo de esta investigación es detectar las estrategias más eficientes que se pueden implementar en la empresa para mejorar la competitividad y aumentar la rentabilidad de los grifos Valex S.R.L.

La competitividad fue definida por Porter (2002) como “la búsqueda de una posición favorable dentro de una industria, escenario fundamental donde se lleva a cabo la competencia. Su finalidad es establecer una posición rentable y sostenible frente a las fuerzas que rigen la competencia en la industria.” (p. 29).

El presente trabajo está dividido en cinco capítulos: en el primero, se detalla el planteamiento del problema, los pormenores del problema de investigación y los objetivos del mismo.

En el segundo capítulo, se detalla el marco teórico de la investigación, los antecedentes y aquellas teorías que sirvieron de base para la presente tesis. Además, se abordaron los conceptos básicos para comprender adecuadamente los diversos aspectos de la investigación.

En el tercer capítulo, se formulan claramente las hipótesis, las cuales determinan el derrotero de la investigación, la operacionalización de las variables y los aspectos deontológicos del presente trabajo.

Con respecto al cuarto capítulo, se presenta el diseño metodológico, el diseño muestral, las técnicas e instrumentos de recolección de datos y se aplicarán las encuestas a la muestra para poder obtener los resultados.

El quinto capítulo está referido a la discusión de resultados; es decir, se analizan los resultados obtenidos comparándolos con estudios análogos. También, este capítulo enuncia las conclusiones que brindan respuestas a las hipótesis. El

estudio culmina con recomendaciones que serán implementadas para mejorar la rentabilidad y competitividad de la empresa Valex S.R.L. Finalmente, se muestran las referencias y se adjunta como anexos la matriz de consistencia, instrumentos, las estrategias que serán implementadas, la base de datos y documentación formal.



CAPÍTULO I: PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

1.1 Descripción de la situación problemática

Desde épocas milenarias, el petróleo ha sido un producto utilizado para múltiples funciones: durante el imperio incaico, servía como material impermeabilizante para las embarcaciones; durante el siglo XIX, se empleaba para la destilación de parafinas y como combustible para la iluminación (este proceso recibe el nombre de kerosene). Posteriormente, con la invención del automóvil, el petróleo se convirtió en un producto tan popular que se empleaba como un derivado del kerosene (conocido con el nombre de gasolina) y, a medida que aumentaba la demanda de los autos, también se incrementaba la de este combustible. En la actualidad, el petróleo es un bien anhelado por todos los países y su posesión se ha convertido en objeto de guerras y conflictos entre diversas naciones.

En el Perú, se empezó a explotar el petróleo con fines industriales a partir del año 1863 en la localidad de Zorritos, el primer pozo petrolero de Sudamérica, ubicado en la actual Región Tumbes. Sin embargo, es en el año 1948 cuando se inicia la industria petrolera nacional y estatal en nuestro país, con la creación de la Empresa Petrolera Fiscal EPF. Más adelante, muchas empresas llegaron al Perú para perforar pozos petroleros, las más destacadas fueron Graña y Montero Petrolera S.A., Belco Petroleum, Peruvian Pacific Petroleum, Texas Petroleum, entre otras. En la actualidad, durante los últimos 40 años, ha habido un serio descenso en el nivel de producción petrolera en nuestro país, ya que el Perú enfrenta una atroz competencia con los demás países de la región, en cuanto a atraer empresas petroleras internacionales de primer nivel. Es decir, el problema radica en que nuestro país no cuenta con adecuadas condiciones competitivas en lo que se refiere a regalías, gobernabilidad, problemática social y compromiso ambiental, ventajas primordiales que sí poseen otras naciones.

En la ciudad de Huaraz, la industria petrolera constituye una de las actividades económicas más importantes, por encima de la pesca y la agricultura. Por ende, el Organismo Supervisor de la Inversión en Energía y Minería

(Osinergmin) realiza constantes operativos para comprobar la calidad y cantidad de combustible que ofrecen los diferentes grifos de la zona, como parte de la labor descentralizada de esta institución. Sin embargo, las estaciones de servicio que están ubicadas en dicha ciudad no cumplen con las expectativas que los clientes demandan; por ello, es necesario que se mejore la productividad y competitividad al ofrecer un valor agregado que pueda satisfacer y fidelizar a los consumidores. Por esta razón, esta tesis se ha enfocado en una empresa en el rubro de combustible y cuyo objetivo es optimizar el servicio que ofrece.

La presente investigación se sustenta en el estudio de la empresa peruana Valex S.R.L. dedicada a la venta de combustibles líquidos y fundada en 1999. En la actualidad, la compañía cuenta con tres grifos en la ciudad de Huaraz y uno de estos se ubica estratégicamente en la carretera de Monterrey, la cual conduce hacia importantes pueblos de la ciudad. Además, dicha empresa brinda sus servicios a entidades públicas, empresas y público en general. Uno de los objetivos de la empresa, a corto plazo, es aperturar un grifo en la ciudad de Lima, en una ubicación estratégica que le permita mejorar sus ventas. No obstante, esta compañía tiene varios competidores, 23 estaciones de servicios según Osinergmin, lo que amenaza la fidelización de la marca. Ante ello, como parte de la misión de la compañía, se requiere contar con recursos económicos por encima del promedio y con entidades fidelizadas ante los servicios y productos que esta ofrece.

En la actualidad, todas las empresas necesitan contar con diversas herramientas que les permitan cumplir con sus objetivos y alcanzar el posicionamiento deseado ante un mercado cada vez más competitivo. Es decir, necesitan trabajar con un plan estratégico que defina las acciones a realizar para lograr las metas propuestas y que estas sean sostenibles en el tiempo. Ante todo lo mencionado, se ha decidido implementar algunas estrategias que permitan aumentar la rentabilidad y mejorar la competitividad de la empresa Valex S.R.L y así que esta sea líder en el mercado y mejore sus servicios de manera continua. El plan se sustenta en el diagnóstico situacional de la empresa y está orientado hacia el cumplimiento de la visión propuesta.

1.2 Formulación del problema

1.2.1 Problema General

- ¿Cuáles son las estrategias más eficientes para aumentar la rentabilidad y mejorar la ventaja competitiva de los grifos Valex S.R.L en Independencia y Huaraz durante el periodo 2020-2025?

1.2.2 Problemas Específicos

- ¿Cuál es la estrategia más eficiente para aumentar la rentabilidad de los grifos Valex S.R.L en los distritos de Independencia y Huaraz durante el periodo 2020-2025?
- ¿Cuál es la estrategia más eficiente para mejorar la ventaja competitiva de los grifos Valex S.R.L en los distritos de Independencia y Huaraz durante el periodo 2020-2025?

1.3 Objetivos de la investigación

1.3.1 Objetivo General

- Aplicar las estrategias más eficientes para aumentar la rentabilidad y mejorar la competitividad de los grifos Valex S.R.L en los distritos de Independencia y Huaraz durante el periodo 2020-2025.

1.3.2 Objetivos Específicos

- Identificar la estrategia más eficiente para aumentar la rentabilidad de los grifos Valex S.R.L en los distritos de Independencia y Huaraz durante el periodo 2020-2025.
- Identificar la estrategia más eficiente para mejorar la ventaja competitiva de los grifos Valex S.R.L en los distritos de Independencia y Huaraz durante el periodo 2020-2025.

1.4 Justificación de la Investigación

El principal interés por implementar estrategias para la empresa Valex S.R.L. radica en que es una empresa familiar que tiene gran potencial, el cual no ha sido desarrollado debidamente y representa un interesante objeto de investigación que puede optimizarse si se aplica un programa adecuado y debidamente organizado. Al formar parte de la empresa, esta tesis será una herramienta indispensable que promoverá el crecimiento de la compañía.

- **Justificación teórica:**

La presente investigación demostrará que, para lograr la fidelización de la clientela, las empresas deben diseñar diversas estrategias que permitan mejorar el servicio; de esta manera, se podrá contar con ingresos satisfactorios y, como valor agregado, con clientes potenciales. Por lo tanto, el plan estratégico propuesto permitirá a Valex S.R.L convertirse en una empresa con mayor eficiencia y como la más competitiva en el mercado actual. Además, sus objetivos de expansión estarán debidamente trazados y se podrá visualizar su crecimiento a mediano y largo plazo.

- **Justificación práctica:**

La presente investigación es de mucha importancia, ya que no solo brindará diversas soluciones ante los problemas que atraviesa actualmente la empresa Valex S.R.L, sino que podrá mejorar la satisfacción de los clientes y la total fidelización. Asimismo, económicamente, permitirá el ingreso de nuevos clientes potenciales, por lo que obtendrá una rentabilidad favorable para la empresa, como resultado del plan estratégico que se aplicará. También, los consumidores actuales y potenciales se verán altamente beneficiados, ya que el servicio al cliente mejorará notablemente. Por último, después de implementar las estrategias, Valex S.R.L contará con una clientela fidelizada que le permita seguir expandiéndose y crecer como una empresa sólida.

- **Justificación Metodológica**

La presente investigación propone un plan estratégico que mejore la competitividad y rentabilidad de la empresa Valex S.R.L. Para ello, se utilizó la técnica de la encuesta, la cual estuvo dirigida a 119 clientes de una de las sucursales de los grifos, la misma que estuvo estructurada con diez preguntas, en la que se recogió información para ser tratada estadísticamente, desde una perspectiva cuantitativa.

1.5 Importancia de la Investigación

La aplicación de un plan estratégico constituye una herramienta primordial para el desarrollo de toda empresa, ya que otorga beneficios en diversas áreas (Marketing, Recursos Humanos, planeamiento, entre otras), en la relación con los clientes y la organización. Asimismo, su importancia se basa en la utilidad que representa como una herramienta de medición que guiará a toda empresa hacia el éxito, al alcanzar los objetivos trazados en un determinado periodo de tiempo, ya sea mensual, trimestral o de manera semestral, de tal forma que se mantiene un enfoque sumamente claro hacia el presente y también hacia el futuro de la compañía. En otros términos, todo plan estratégico involucra una serie de factores imprescindibles, tales como la demanda de los productos y/o servicios, las fortalezas con las que cuenta la empresa, así como sus debilidades, oportunidades y amenazas; además, analiza el entorno competitivo y todas las variables de carácter financiero con los que se enfrenta la organización. Por lo tanto, ante esta realidad, se promoverá la calidad de la compañía y se logrará una alta fidelización de su potencial clientela. Dicho de otro modo, el plan estratégico representa la base primordial que marca debidamente las pautas que toda empresa debe seguir en un determinado período. Esto significa que no solo se deben establecer objetivos claros y participativos para que la organización sea productiva y otorgue beneficios económicos, sino que se debe saber cómo ejecutar las estrategias necesarias para poder alcanzarlos. Por ello, es importante contar con pautas claras y conocidas por todos los colaboradores, sin excepción, a fin de que se cuente con el compromiso de cada miembro que forma parte activa dentro de la organización, de modo que se fomente una comunicación interdisciplinaria entre todos los empleados que desempeñan un rol dentro de la compañía. Por lo tanto, el contar con un plan estratégico ayudará a la empresa Valex S.R.L., no solo a mejorar su

rentabilidad y competitividad, también mejorará en cuanto a la formulación de objetivos y estrategias que estén debidamente alineados hacia una gran meta clara y compartida, lo que facilitará una gestión eficiente y de calidad.

1.6 Viabilidad de la Investigación

La presente investigación es viable, ya que se emplearán teorías ya desarrolladas de manera exitosa en industrias parecidas y se adaptarán algunas estrategias que han funcionado adecuadamente. Asimismo, se buscarán alternativas acordes con la empresa que sean sustentables y que sean controladas debidamente, con el fin de que el posicionamiento de la compañía se logre en el tiempo establecido.

1.7 Limitaciones del Estudio

Las limitaciones más resaltantes se evidencian en la premura de tiempo para implementar y ejecutar las estrategias escogidas en la empresa, ya que se requiere de un periodo continuo para apreciar con exactitud los resultados de las acciones y estrategias implementadas. Además, otro factor que limita esta investigación se encuentra en la distancia geográfica de la compañía, ya que no resulta factible realizar viajes continuos a la ciudad de Huaraz para verificar el cumplimiento de las estrategias en su totalidad. Finalmente, la pandemia del coronavirus o COVID-19, registrada por la oficina de Organización Mundial de la Salud (OMS) en China como epidemia regional, el 31 de diciembre del 2019, se propagó con rapidez alrededor de todo el planeta. Por tal motivo, el 16 de marzo del 2020, el gobierno peruano decretó una cuarentena y el cierre de las fronteras, lo que obstaculiza en gran medida el avance de este proyecto, ya que no fue posible el traslado a la ciudad de Huaraz para aplicar, monitorear y organizar las encuestas de manera oportuna. Es más, esta pandemia representó una severa crisis en todo sentido, ya que el aislamiento al que nos vimos obligados retrasó el desarrollo de la presente tesis, al impedir una tabulación rápida y efectiva de las encuestas.

CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO

2.1 Antecedentes de la Investigación

Cubas y Reyes (2018), en su estudio titulado *Diseño de un plan de marketing viral para posicionar la cadena de grifos Sud América S.R.L*, Universidad Peruana Unión, Tarapoto. Llevaron a cabo un plan de acción de marketing con el objetivo de posicionar la cadena de grifos Sud América'. Los hallazgos de la investigación indicaron que, actualmente, la empresa no se encuentra posicionada en el mercado y, por este motivo, se propuso un plan de acción de marketing viral para lograrlo. Las autoras concluyeron que la implementación de dicho plan hará que la empresa obtenga éxito y logre adecuadas relaciones públicas al contar no solo con una potencial cartera de clientes, sino con la fidelización y el posicionamiento de la empresa. Además, una recomendación importante radica en el empleo adecuado de redes sociales, con el fin de brindar publicidad a la empresa y a los servicios que esta brinda. La metodología empleada fue el método mixto de investigación, la muestra utilizada fue de 100 clientes y los instrumentos aplicados fueron la entrevista y la encuesta. Por lo tanto, este trabajo se relaciona con mi investigación, pues ambos están orientados en la búsqueda de estrategias para el crecimiento de una empresa particular como objetivo en común; es decir, del éxito de las estrategias dependerá el posicionamiento de las empresas respectivas. También, es importante señalar de que ambas compañías se desempeñan en el mismo rubro; por tanto, las conclusiones y recomendaciones de ambos trabajos son similares, por tratarse de realidades equivalentes. Asimismo, el empleo de redes sociales como principal recomendación es vital, ya que la presente tesis también utilizará la tecnología y el impacto de diversos canales de redes virtuales para potenciar la competitividad y rentabilidad de la empresa Valex S.R.L.

Acosta y Baquedano (2017) presentaron una tesis titulada *Estrategias de marketing viral para mejorar la competitividad de la empresa Illariy E.I.R.L*, Universidad Señor de Sipán, Chiclayo, con el objetivo de proponer estrategias de

mejora para la mencionada compañía y con la hipótesis de que las estrategias de marketing viral generarán competitividad en el Hotel Illariy E.I.R.L. en Lambayeque durante el año 2017. Los autores concluyeron que la implementación de herramientas tecnológicas, tales como la innovación de una página web, así como la creación de una página de Facebook y el uso de WhatsApp, sirvieron para mantener comunicación constante y un acompañamiento perenne con sus clientes a cualquier hora del día. Así, la empresa mantendrá fuertes lazos con los consumidores; en consecuencia, se posibilitará una mejor competitividad. Asimismo, la recomendación más resaltante de esta tesis fue la necesidad de mejorar la competitividad de la empresa a través del empleo de descuentos y promociones, ya que es una dimensión importante que abarca esta variable. La metodología empleada fue el inductivo, la muestra utilizada fue un grupo de trabajadores del hotel Illariy y el instrumento de medición que se empleó fue la encuesta mediante la escala de Likert. Esta investigación se relaciona de manera directa con mi tesis, ya que esta se orienta al mismo objetivo: implementar un plan de mejora para aumentar la competitividad y rentabilidad de los grifos Valex S.A. Asimismo, plantea estrategias similares y precisas, como por ejemplo, el buen uso de la tecnología para ampliar los canales de venta y de comunicación con los potenciales clientes, ya que ambas investigaciones consideran que es vital la relación cercana entre los clientes con la organización, pues los consumidores constituyen el pilar fundamental para que toda empresa funcione debidamente y vaya creciendo poco a poco, hasta lograr posicionarse como un negocio líder en el mercado actual.

Ruiz y Escobedo (2019) realizaron una tesis denominada *Desarrollo del Plan de Marketing en el Hotel Van Gogh*, Universidad de Lima, Lima la cual tuvo como objetivo el diseño de un plan de marketing para incrementar el volumen de ventas del hotel. Asimismo, su hipótesis fue que la implementación de un plan de marketing incrementará el volumen de ventas en el hotel Van Gogh. Las conclusiones del estudio arrojaron que el plan es viable y generará beneficios económicos; de esa forma, solucionará el problema del bajo volumen de ventas, ya que puede aplicarse a otras compañías de servicios que buscan incrementar su nivel de rentabilidad. Una recomendación importante de este trabajo fue la necesidad de implementar las capacitaciones de personal en cuanto a marketing de

servicios; de esa manera, se mejoraría la experiencia de consumo de los clientes. Este trabajo se relaciona con mi investigación, pues también presenta un plan de mejora de una empresa determinada, al implementar una serie de estrategias que permitirán que la compañía pueda obtener beneficios económicos que les sea favorable. Además, un factor clave es la necesidad de capacitar al personal para mejorar la atención al cliente y este principio también es fundamental para la empresa Valex S.R.L, y es un indicador esencial para mejorar la competitividad de la empresa y brindar un valor agregado en cuanto al servicio y futura fidelización de los clientes, ya que marcará una notoria diferencia con otras compañías dedicadas al mismo rubro.

David, Gomero y Guzmán (2017) desarrollaron una tesis titulada *Plan estratégico para la empresa Guzmán Villar Ingenieros S.A.C*, Universidad del Pacífico, Lima cuyo objetivo fue diseñar un plan estratégico en el periodo 2018-2020 que permita mejorar la competitividad y sostenibilidad de dicha empresa durante ese tiempo. La conclusión a la que llegó el trabajo es que se debe conocer la calidad y el alcance a través de la promoción de experiencias exitosas que la empresa haya logrado. En cuanto a las recomendaciones, estas apuntan hacia la reevaluación anual del plan estratégico, debido a los futuros cambios en el macroentorno y en el sector de la industria. Asimismo, la metodología empleada corresponde al desarrollo del plan estratégico en sí, lo cual busca realizar el análisis correspondiente, revisar la orientación estratégica, formular los pasos a desarrollar a partir del análisis planteado y elaborar planes funcionales a corto, mediano y largo plazo. De igual forma, este trabajo de investigación se relaciona con mi tesis, ya que desarrolla un plan estratégico en un determinado periodo de tiempo para una empresa en particular. Además, plantea la importancia de reevaluar, mejorar y aplicar nuevas y distintas estrategias en cuanto al plan de mejora, ya que este es susceptible de reinventarse y enriquecerse con el tiempo; así, en intervalos específicos, podrá seguirse aplicando, con la clara consigna de que la mejora de la empresa sea continua y sostenible.

Ríos y Rodríguez (2018), en su tesis denominada *Propuesta de estrategia de fidelización a través del marketing relacional para una pequeña empresa del sector metalmecánico; caso de estudio INTEMA SAC*, Pontificia Universidad

Católica del Perú, Lima plantearon como objetivo elaborar una estrategia de fidelización a través del marketing relacional para la mencionada empresa, con el propósito de lograr sostenibilidad a largo plazo. Además, la hipótesis planteada indica que la implementación de la estrategia de fidelización mediante el marketing relacional, enfocada al grupo de clientes selectos de la empresa INTEMA, contribuye en la búsqueda de la sostenibilidad, dada la actual visión estratégica. El estudio concluyó que dicha estrategia se basará en la calidad de servicio, cultura orientada al cliente y enfoque relacional, los cuales se convertirán en los lineamientos transversales que la empresa deberá implementar en todos los niveles para la adecuada realización del mencionado plan de acción. En cuanto a las recomendaciones, estas se basan en que la comunicación de las ventajas percibidas por los consumidores más selectos es un punto de vital importancia para el trabajo que debe realizar INTEMA, con el fin de fortalecer sus relaciones comerciales. Asimismo, los instrumentos empleados en esta investigación fueron las entrevistas y encuestas. Por lo antes mencionado, este trabajo se relaciona con mi investigación, pues ambos desarrollan estrategias y líneas de acción relacionadas con el marketing para mejorar la competitividad y rentabilidad de una empresa en cuestión. Cabe resaltar que dicha compañía está vinculada con el sector industrial, al igual que Valex S.R.L. Además, plantea la fidelización y calidad de servicio como estrategias importantes y sumamente necesarias para lograr la sostenibilidad de toda empresa, y este enfoque también es propuesto en la presente tesis, ya que se busca el fortalecimiento de la empresa con sus respectivos vínculos comerciales.

Otero, S. y Taddei, C. (2018) en su estudio denominado Competitividad de empresas familiares, Dialnet, México describieron las variables necesarias para valorar el desempeño y competitividad de las empresas familiares. Es decir, se complementan variables compuestas que miden el nivel de desempeño empresarial con variables que delimitan el desempeño familiar y se analiza su consistencia interna. Los resultados indican que una medición adecuada del desenvolvimiento competitivo de un negocio familiar requiere considerar dos dimensiones: desempeño empresarial y desempeño familiar. De tal forma, el trabajo realizado demuestra la necesidad de considerar las dimensiones del desempeño competitivo, ya que, a nivel macro, permite explicar debidamente el comportamiento que toda

empresa debe evidenciar. Así, este trabajo guarda estrecha relación con la presente investigación, ya que mide la competitividad de una empresa familiar, al igual que en Valex S.R.L, que busca optimizar su desempeño, a fin de lograr la fidelización de la clientela actual y aumentar la rentabilidad de la compañía a través de la captación de un mayor número de clientes.

Salas, E. (2018) en su investigación *El BTL como acciones de construcción de marca*, Espirales, Ecuador, afirma que el marketing se ha transformado en eje primordial de los líderes corporativos, con el fin de impulsar sus productos y darlos a conocer en los diferentes mercados. De esta manera, se implementan diferentes estrategias de mercadeo para captar a clientes potenciales y mantener a los que ya están presentes. Así, actualmente, las marcas que han sabido posicionarse de manera exitosa en relación a la competencia son aquellas que han utilizado de manera provechosa sus diferentes escenarios, ventajas y recursos, para aplicar estrategias correctas de captación y fidelización de mercado. Por ello, la publicidad BTL (Below The Line) juega un rol importante en ese sentido, puesto que permite a las marcas difundir su mensaje por medio de diversas acciones experienciales. Como consecuencia, el artículo indica las características de las estrategias BTL, sus beneficios e interacciones, para, posteriormente, realizar un análisis de las entidades que utilizaron marketing BTL con el fin de impulsar su marca. Cabe mencionar que esta investigación tiene un enfoque analítico-descriptivo. Finalmente, se concluye que la estrategia BTL es una herramienta que impulsa la construcción de las marcas, lo que se traduce no solo en resultados positivos de ventas, sino también en la creación de vínculos con los clientes. Este artículo se relaciona con el presente tema de investigación, puesto que también utiliza estrategias de marketing para promocionar diferentes productos, a fin de captar el mayor número posible de consumidores. Asimismo, esta tesis pretende mejorar el nivel de rentabilidad y competitividad de la empresa Valex S.R.L. utilizando diversas tácticas de marketing, ya que es una herramienta sumamente poderosa y la más adecuada para atraer a un considerable número de clientes potenciales y poder crecer en el mundo empresarial, el que se ha vuelto cada vez más y más competitivo.

Ferrel, O. y Hartline, M. (2018) en su libro denominado *Estrategias de Marketing*, México, el cual analiza la diferencia y el posicionamiento, ello implica concebir marcadas diferencias en la oferta del producto de la propia empresa que pueda distinguirlo de las ofertas de los competidores, además del fortalecimiento de una posición relativa para una oferta de producto hacia un público objetivo. Para ello, el estudio sugiere la supervisión de estas acciones a través del uso de diversos soportes, como el mapeo perceptual y el lienzo estratégico. Además, si bien este procedimiento se fundamenta especialmente en la marca, puede incluir otras bases para una adecuada diferenciación, tales como servicios de asistencias al cliente, los cuales se utilizan cuando la mayoría de las empresas presentan la misma calidad, características o los mismos beneficios en una misma industria. Entonces, los servicios de asistencia al cliente se convierten en la única vía para diferenciar el producto y alejar a la empresa de mercancía regida únicamente por el precio de venta al público. Este artículo se vincula con la presente tesis, ya que plantea el servicio al cliente como la base para que toda empresa obtenga beneficios, a corto, mediano o largo plazo. Además, considera que esta herramienta es necesaria para mejorar la competitividad de las compañías ante un mercado objetivo. Del mismo modo, en este trabajo, se valorará el servicio al cliente como un indicador importante para lograr la fidelización del mismo y, así, incrementar la competitividad y rentabilidad de la empresa Valex S.R.L

Hill, Schilling y Jones (2019) en su libro *Administración Estratégica*, México, en su estudio *Análisis de la ventaja competitiva y la rentabilidad*, afirman que es necesario evaluar el desempeño de la empresa en relación con sus competidores más cercanos; así, se podrán identificar las fortalezas y debilidades de la compañía de manera efectiva, lo que determinará si es o no rentable con relación a la competencia, y si el desenvolvimiento de la compañía mejoró o empeoró con los años. Asimismo, el estudio muestra que la medida clave del desempeño financiero de una compañía es su rentabilidad, la cual refleja el rendimiento que se genera a partir de sus activos y del capital. Por ello, los administradores de una empresa determinada pueden incrementar el ROIC si cumplen con las estrategias que eleven el ingreso de las ventas más que los costos anuales. Este artículo tiene varios puntos en común con la presente tesis, ya que considera que la rentabilidad en una empresa es un punto clave para que esta pueda ser competitiva. Además,

plantea estrategias de mejora para aumentar los ingresos, lo que es un factor fundamental y uno de los objetivos de este trabajo de investigación.

Alaña, T. Crespo M. y Gonzaga S. (2018) en su estudio *¿Cómo las estrategias empresariales permiten una ventaja competitiva en las micro, pequeñas y medianas empresas de la provincia de el oro?*, Scielo, Cuba presentan el resultado de un análisis sobre la necesidad de formular, diseñar e implementar estrategias a largo plazo. Su objetivo es encontrar la forma en que las estrategias empresariales logren una ventaja competitiva en las compañías a través del diseño, formulación, implementación y control de las mismas a largo plazo. La metodología empleada ha sido teórica, así como el análisis, la síntesis y la revisión documental de referencias bibliográficas relacionadas a la estrategia empresarial. Entre las conclusiones, se evidenció la importancia de formular, diseñar e implementar estrategias que permitan obtener resultados a largo plazo, puesto que, actualmente, la función de la gerencia se suscribe al rendimiento financiero. Este documento también se asemeja al presente trabajo de investigación, ya que implementa diversas estrategias empresariales para alcanzar ventajas competitivas en las compañías. Del mismo modo, Valex S.R.L pondrá en funcionamiento un plan de estrategias de mejora que le permitan incrementar su rentabilidad y ser más competitiva en el difícil mercado empresarial; con ello, logrará la captación y fidelización de nuevos clientes, lo que asegurará un adecuado posicionamiento de esta organización.

Antosz, M. y Morales, N. (2016) en su investigación *Análisis de las estrategias empresariales y de las TIC*, Proquest, analizaron estrategias diferentes; entre estas, se pueden mencionar las siguientes: estrategias genéricas que propone Porter, estrategias según el grado de agresividad (Matriz de Ansoff), las conocidas estrategias de negocio para PYMES, entre otras.

En cuanto a las estrategias genéricas que propone Porter, estas aluden a la forma en que las empresas pueden competir a favor de los clientes y pueden ser de tres tipos:

- **Estrategia de liderazgo en costos:** cuya meta consiste en proponer los precios más bajos, esto solo se puede obtener con impecable eficiencia, adecuada distribución con estrictos controles gerenciales, variadas economías de escala,

tecnología de punta, acceso preferencial a materias primas y facilidad en la fabricación y distribución del producto, curva de la experiencia, entre otras. Entre los ejemplos más emblemáticos de este tipo de estrategia se encuentran la cadena de comida rápida McDonald's, los supermercados Wal-Mart, entre otros.

- **Estrategia de diferenciación:** plantea ventajas mediante la unicidad del producto, con la finalidad de justificar el precio superior. Por ello, es imprescindible que posea capacidades organizacionales en marketing, así como creatividad y una investigación profunda y constante. Es decir, la diferenciación puede basarse en múltiples aspectos, tales como la marca, la calidad y diseño del producto, atención al cliente, diligencia y puntualidad en la entrega, así como en otros servicios adicionales. Entre los ejemplos clave de este tipo de estrategia, se puede mencionar a Samsung, Apple, etc.
- **Estrategia de enfoque:** se refiere a que el producto o servicio puede estar dirigido hacia una región geográfica específica o hacia un sector poblacional. Entonces, se convierte en una excelente estrategia para reducir los costos, pero sin sacrificar la diferenciación. Ejemplos claros de este tipo de estrategia pueden ser los autos Ferrari, Rolls Royce, entre otros de su misma categoría y prestigio.

Las estrategias según el grado de agresividad se pueden clasificar en prospectoras, defensoras, analistas y rectoras. A continuación, se explicará cada una de ellas:

- **Estrategia de prospector:** se refiere a la búsqueda constante de nuevas oportunidades al poner especial énfasis en las innovaciones. Asimismo, invierte en I+D y busca flexibilidad, tanto en el aspecto tecnológico como en las unidades de negocio estratégicos.

- **Estrategia de defensor:** es una táctica muy común que consiste en mantener bajos los precios y en evitar cambios drásticos que puedan alejar al cliente potencial.
- **Estrategia de analista:** es muy utilizada, ya que minimiza riesgos y maximiza oportunidades al realizar mejoras constantes en los productos que ya son rentables.
- **Estrategia de reactor:** es la menos efectiva de las cuatro estrategias, ya que no tiene una adecuada dirección ni tampoco una orientación bien delimitada.

En cuanto a las estrategias propuestas por Ansoff que miden el grado de agresividad, este modelo, creado por Igor Ansoff y publicado en su famoso artículo “Estrategias para la Diversificación” (1957) es una herramienta eficaz, pues se utiliza para graficar y evaluar las oportunidades de una compañía en cuanto a los productos y mercados que esta posee, con el objetivo de superar sus ventas y obtener el máximo retorno posible en cuanto a la inversión inicial (Álvarez, 2009). En otros términos, esta matriz describe y presenta las posibles combinaciones producto/mercado en que toda compañía puede sustentar su desarrollo

Figura 2.1
Estrategias para la Diversificación



Figura 3. La matriz de Ansoff. Fuente: Ansoff, “Estrategias para la Diversificación”

Nota. De “Análisis de las estrategias empresariales y de las Tic”. Por Antosz, M. S., & Norberto Hernán Morales Merchán. (2016). 3C Empresa, 5(1), 29-46(<https://search-proquest.com.ezproxy.ulima.edu.pe/docview/1795935224?pq-origsite=summon>)

- **Estrategia de penetración de mercados:** esta se lleva a cabo cuando la compañía conserva una participación baja o cuando se reporta que el mercado está en continuo crecimiento y se desea captar más clientes, ya sean los de la competencia o lo que no son consumidores en la actualidad.
- **Estrategia de desarrollo de productos:** se refiere a la implementación de un producto nuevo o el diseño de nuevos modelos o tamaños. Esta técnica es más efectiva para rubros tecnológicos o para compañías con excelente capacidad de investigación y desarrollo.
- **Estrategia de desarrollo de mercados:** es muy utilizada cuando la empresa busca seguir expandiéndose, aunque ya cuenta con una significativa participación en su mercado original. Por ello, se vale de recursos tales como la exportación, investigación o búsqueda de nuevos usuarios para sus productos.
- **Estrategia de diversificación:** permite disminuir el riesgo global de la empresa al adquirir otro negocio en un rubro similar o al desarrollar productos, servicios o marcas completamente nuevas.

Finalmente, se presentan las estrategias de negocio para PYMES, las cuales se dividen en los siguientes aspectos:

- **Estrategia de crecimiento:** se consigue al innovar con productos o al brindar valor agregado a los productos existentes.
- **Diferenciación del producto:** se presenta cuando las pequeñas empresas poseen una ventaja competitiva a través de la calidad o un servicio mejorado, superior al de la competencia.

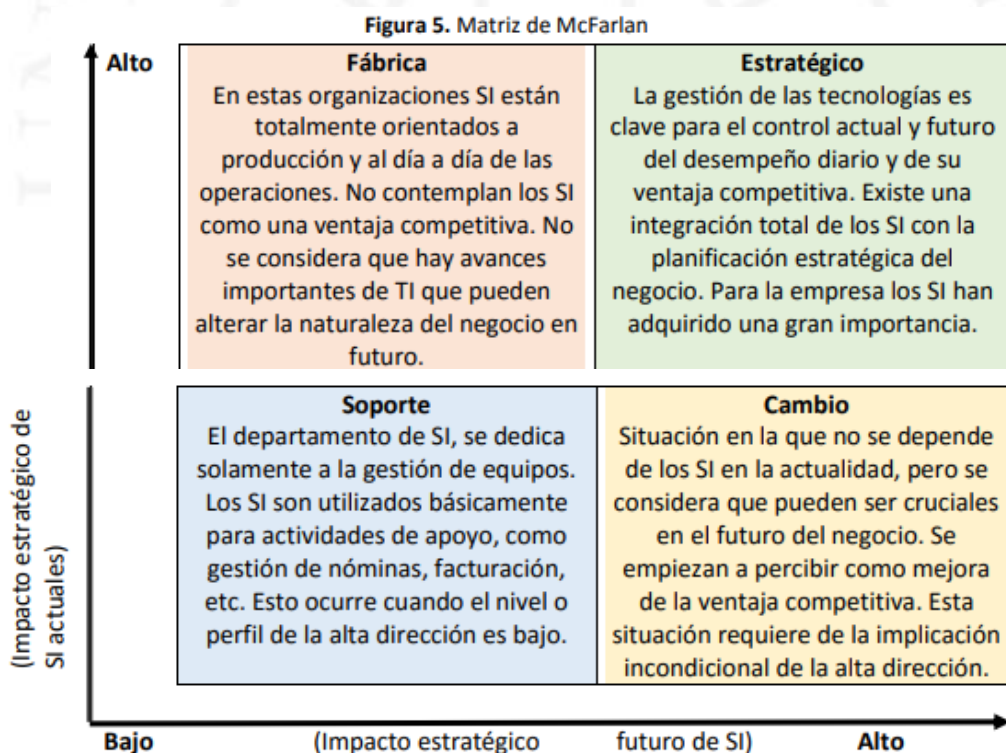
- **Precio diferenciado:** se evidencia al cobrar precios altos durante la fase de introducción del artículo nuevo, con el único objetivo de recuperar los costos de producción y los gastos de publicidad de forma rápida y eficaz.
- **Estrategia de adquisición:** se refiere a la compra de otra compañía, o de una o más líneas de productos de esta.

Matriz de McFarlan

McFarlan clasificó las organizaciones en función de la situación de estas, con respecto al nivel de implantación y desarrollo de sus SI (Sistemas de Información)

Figura 2.2

Matriz de McFarlan



Nota. De “Análisis de las estrategias empresariales y de las Tic”. Por Antosz, M. S., & Norberto Hernán Morales Merchán. (2016). 3C Empresa, 5(1), 29-46(<https://search-proquest.com.ezproxy.ulima.edu.pe/docview/1795935224?pq-origsite=summon>)

Vargas Valdiviezo, M. (2016) en su libro Aplicaciones de la teoría de juegos en el proceso de dirección y administración estratégica de empresas (Ecuador), tiene el objetivo de establecer las Aplicaciones de la Teoría de Juegos en el Proceso de Dirección y Administración Estratégica de Empresas. La teoría de juegos es una pieza elemental dentro de las matemáticas aplicadas en las que se emplean diversos métodos para resolver los problemas planteados, fue inventada por Von Neumann & Morgenstern (1944) y, años después, el científico Nash (1950) realizó diversos aportes que la enriquecieron. Dicha teoría está enraizada en el área militar y es utilizada en diversos ámbitos de la ciencia. La teoría matemática de juegos fue desarrollada con la finalidad de ayudar a los administradores a manejar con éxito algunos modelos metafóricos.

Se sabe que el objetivo primordial de los administradores en las empresas es ganar, sin que ello signifique, por antonomasia, que las otras empresas van a perder. No obstante, los gestores deben implementar ciertas estrategias que coadyuven a alcanzar las metas trazadas, ya que “la esencia del éxito radica en asegurarse de que está jugando el juego correcto. ¿Cómo sabes si es el juego correcto? Para ello, los autores han desarrollado un marco que se basa en las ideas de la teoría de juegos” (Brandenburger & Nalebuff, 1995, p. 57).

El reconocimiento inmediato de los cinco elementos que determinan un juego permite a los administradores definir lo siguiente: “la interdependencia estratégica entre las empresas puede darse en forma simultánea o secuencial, y hay ocasiones en las que se dan ambos tipos, las interacciones simultáneas es cuando las empresas pueden tomar decisiones al mismo tiempo” (Tarziján y Paredes, 2006, p. 189). También, se evidencia la interdependencia estratégica secuencial, referida al desconocimiento de la información de los intervinientes, lo cual hace posible la toma de decisiones (Tarziján y Paredes, 2006 Esto demuestra claramente que el administrador puede realizar cambios en el juego (la estrategia) lo que, a la vez, generará variaciones en el resultado final (Brandenburger y Nalebuff, 1995). Asimismo, están aquellos que creyeron la incompetencia de la teoría de juegos dentro del ámbito empresarial, ya que “la teoría de juegos es difícil de usar y de probar, amenaza con no explicar nada, genera modelos personalizados de ajustes locales en lugar de regularidades generales, y ofrece limitados consejos a los administradores (Camerer, 1991). Sin embargo, al tomar decisiones que generarán

un resultado en el juego, no existen garantías de que dichos resultados brindarán equilibrio a la empresa, esto se debe a que las decisiones están supeditadas de acuerdo al contexto en el que se las tome (Ansoff, 1991). Ante este panorama, Nash introduce un valioso aporte que viabiliza una negociación justa entre todos los involucrados en un juego determinado, ya que se puede aplicar esa teoría en los siguientes ámbitos:

- **Finanzas:** se puede demostrar que la teoría financiera es deficiente al intentar esclarecer ciertos fenómenos; entonces, se hace imprescindible la búsqueda de nuevas formas de empleo que permitan inferir al profesional financiero a través de la adecuada utilización de modelos matemáticos.
- **Contabilidad:** la teoría de juegos brinda respuestas irrefutables con sentido pragmático y con el claro objetivo de que dichos aportes sean determinantes en el establecimiento de nuevas políticas.
- **Marketing y Comercialización: según Chatterjee y Samuelson (2014)** es necesaria la aplicación de estrategias que permitan optimizar los nuevos retos al lanzar al mercado un nuevo producto o ingresar a un mercado altamente competitivo.

2.2 Bases Teóricas

2.2.1 Variable Independiente

Propuestas de estrategias

El término “estrategia”, claramente referida en su acepción empresarial, empezó a utilizarse al final del año 60 del siglo XX. Los escritores que brindaron valiosos aportes en cuanto a la conceptualización de ese término fueron muchos, entre ellos, están Drucker, Ansoff, Porter, Hamel, Prahalad, Ohmae, Henderson, Mintzberg, Kvint, Rumelt y Freedman. Más adelante, el término “estrategia empresarial” empezó a volverse más popular, ya que se refería al crecimiento y consolidación de toda empresa que aspira a alcanzar esa meta. Para lograr ese propósito, la compañía puede escoger diversas estrategias, las cuales han sido desarrolladas por

los expertos en el tema, a saber: estrategias genéricas de Porter, estrategias según grado de agresividad, opciones estratégicas según Ansoff, entre otras.

Montoya, I. en su investigación La formación de la estrategia en Mintzberg y las posibilidades de su aportación para el futuro (2009) afirma que la esencia de la estrategia se basa en la elección de una posición enraizada en sistemas de actividades que son difíciles de igualar. En otros términos, la finalidad de la estrategia es alcanzar un desempeño superior al de los competidores, el cual se denomina “ventaja competitiva”. Este desempeño superior se traduce en términos de la alta rentabilidad de una empresa en relación con otras que se encuentran en el mismo rubro. Así, en el campo de la dirección estratégica, es necesario identificar las estrategias para alcanzar una mayor rentabilidad y reconocer los precios de los bienes y servicios, así como de los insumos y las estructuras de costos, las preferencias de los clientes, y las dotaciones de recursos, las cuales conducirán, en definitiva, a un denominado “modelo de negocios”.

Teoría de las 5P’S

El concepto de estrategia, según Mintzberg, en su libro The Strategy Concept I: Five Ps or Strategy (1987), gira en torno a un plan debidamente organizado; es decir, una guía con un propósito predeterminado y que se desarrolla de manera anticipada a las acciones que se realizarán posteriormente. Asimismo, Mintzberg consideró la estrategia como un segmento mediante el cual se puede acceder a la generación de rentas de forma satisfactoria, ya que orienta de manera consciente hacia la toma de decisiones futuras. Al respecto, Mintzberg presenta las famosas “5 P’S” que reflejan sus pensamientos, a largo plazo, sobre la gestión estratégica.

En primer lugar, está la P referida al plan: las estrategias son concebidas como un plan que ejecuta cada organización para alcanzar los objetivos planteados. Por ello, este primer paso demuestra claramente que la planificación es la base para formular una posterior estrategia, esta última funciona de manera cíclica, direccionando de un paso a otro y prolongándose en el tiempo de manera definitiva y positiva.

En segundo lugar, se presenta la táctica; es decir, el análisis interno que se realiza para identificar las fortalezas y debilidades de la empresa. Así, se podrá elaborar un análisis externo, para detectar las oportunidades y amenazas que existen dentro de la empresa, de manera objetiva y puntual.

En tercer lugar, se tiene la P referida a Patrón. Dicho de otro modo, Mintzberg considera que las estrategias están definidas por la alta gerencia; por tanto, son acciones sistémicas que todos los miembros de la organización deben conocer a profundidad. Entonces, un buen patrón o modelo a seguir es importante para garantizar que las metas de la empresa se cumplan de manera productiva.

Asimismo, la cuarta P se refiere a la posición. En otros términos, la estrategia funciona como un método eficaz para determinar en qué posición se ubica la empresa, comparada con sus potenciales competidores. De esa forma, la organización podrá tomar mejores decisiones y posicionarse exitosamente al saber tomar ventaja de manera inteligente y efectiva.

Finalmente, la quinta P hace referencia a la perspectiva. Es decir, toda estrategia requiere del compromiso de los miembros de la organización; por ello, debe comunicarse de manera efectiva y asertiva, de manera que sea interiorizada por todos los integrantes de la empresa para implementar nuevos recursos a favor de la organización en su totalidad.

Teoría de los Juegos

Von Neumann, J. y Morgenstern, O., en su libro “Theory of games and economic behaviour” (1944) plantearon el concepto de estrategia a través de su famosa “teoría de juegos”. En otras palabras, definieron una estrategia como el resultado de la interacción social al hacer uso de la racionalidad en la toma de decisiones, siguiendo un patrón matemático que ha sido preestablecido con absoluta minuciosidad y anticipación. En consecuencia, es muy común encontrar similitud entre los fenómenos que se analizan en la teoría de los juegos con las decisiones estratégicas que muchas empresas toman para potenciar sus recursos al máximo.

Tarziján, J. y Paredes, R. (2006) definieron a la estrategia como la evaluación de las posibles respuestas de las empresas competidoras frente a las propuestas de acción disponibles, considerando que dichas respuestas afecten los

resultados de manera positiva. Es decir, surge una interacción simultánea por la cual, cada empresa toma determinadas acciones al mismo tiempo que las demás. Asimismo, se puede presentar una interacción secuencial, que se diferencia con la simultánea en cuanto a que, en la primera, las empresas realizan sus acciones de manera sucesiva (una antes o después que las demás). Esta teoría guarda estrecha relación con la teoría de los juegos, ya que es una representación formal dentro de una representación estratégica que propugna un equilibrio entre ambas realidades. Por lo antes mencionado, los autores presentan estos elementos en toda estrategia o teoría de los juegos: en principio, debe haber jugadores (empresas), estos deben demostrar una clara interacción estratégica. Asimismo, deben proponerse reglas y una estructura temporal del juego (posibles acciones de las empresas y su secuencialidad o simultaneidad). También, debe especificarse la estructura de información del juego (data que posee cada empresa en su totalidad). Además, deben mostrarse los resultados del juego (el efecto que obtendrá cada empresa por cada acción realizada). Por último, existe el pago a cada jugador (salario predeterminado que recibirá cada empresa según su desenvolvimiento y el resultado final del juego en cuestión).

2.2.2 Variable Dependiente Rentabilidad

Muñoz y Camargo (2015) evidencian que la teoría financiera económica tiene la finalidad de reproducir el bienestar en su máxima expresión a través del valor económico añadido (EVA). Asimismo, en la teoría de la rentabilidad empresarial, Aguilera y Rodríguez (2011) señalan que los pequeños negocios han prosperado por medio de la producción y venta directa de sus productos, sin tomar en cuenta los elementos necesarios para diversificar su cartera de clientes y que esta influya, de manera directa, en la rentabilidad empresarial.

Ortiz y Besley (2011) afirman que los indicadores de rentabilidad son necesarios para medir el eficaz desenvolvimiento administrativo de la empresa en cuanto al manejo adecuado de gastos y costos para, de esta manera, transformar las ventas en utilidades. Además, desde la visión del inversionista, es imprescindible el análisis de estos indicadores para comprender la rentabilidad del patrimonio y

del activo total, puesto que la rentabilidad desarrolla un rol fundamental en el análisis de los estados financieros al medir el rendimiento de los recursos invertidos por la empresa, a corto y largo plazo.

Díaz (2012) definió la rentabilidad como “la remuneración que una empresa (en sentido amplio de la palabra) es capaz de dar a los distintos elementos puestos a su disposición para desarrollar su actividad económica. Es una medida de la eficacia y eficiencia en el uso de esos elementos tanto financieros, como productivos como humanos”. (p.27)

Gómez (2013) define la rentabilidad “como la tasa de descuento (capitalización) aplicable al flujo de efectivo futuro para obtener el valor inicial del activo”. (p.13)

Es decir, la rentabilidad es la medida de rendimiento de capital de una empresa en un tiempo determinado, lo que genera valor para esta.

Puente, M. y Andrade, F. (2016) definen la rentabilidad a través de diversas siglas:

- **ROA:** (Utilidad Neta / Activo Total): es el principal medidor de la rentabilidad (ROA = Rentabilidad Operativa del Activo). Es decir, el ROA demuestra la capacidad de generación de renta al ejecutar la actividad económica de la empresa; por consiguiente, la generación de venta y la posterior obtención de utilidades.
- **ROE:**(Utilidad Neta / Patrimonio): se refiere al beneficio económico que brinda el capital de los accionistas mayoritarios.

Teoría del Valor Trabajo

La teoría del valor-trabajo, propuesta por Adam Smith en su libro “La riqueza de las naciones” (1776), considera que el valor de un bien o servicio está condicionado de acuerdo a la cantidad de trabajo que sea necesario para producirlo, sin tomar en cuenta la utilidad que beneficie al propietario. Es decir, todos los miembros que forman parte activa de la sociedad viven del intercambio (valor); por ello, se les considera comerciantes, ya que utilizan precios para los productos que ofrecen o

intercambian. No obstante, Smith utiliza los precios en términos del tiempo de trabajo que se ahorra aquella persona que compra determinada mercancía.

Díaz (2012) definió la rentabilidad como “la remuneración que una empresa (en sentido amplio de la palabra) es capaz de dar a los distintos elementos puestos a su disposición para desarrollar su actividad económica. Es una medida de la eficacia y eficiencia en el uso de esos elementos tanto financieros, como productivos como humanos”. (p.27)

Teoría del Valor

La teoría del valor de Karl Marx, según su obra “El Capital” (1867), se refiere a que el valor de toda mercancía guarda una estrecha relación con el trabajo socialmente necesario que se utilizó para poder producirla (esfuerzo físico y mental desgastados). En otros términos, el valor dependerá del tiempo y dificultad requeridos para la producción de la misma. Por ello, la utilidad del trabajo presenta una doble connotación: satisface una necesidad, al mismo tiempo que genera valor.

Gómez (2013) define la rentabilidad “como la tasa de descuento (capitalización) aplicable al flujo de efectivo futuro para obtener el valor inicial del activo”. (p.13) Es decir, la rentabilidad es la medida de rendimiento de capital de una empresa en un tiempo determinado, lo que genera valor para esta.

Competitividad

La competitividad se basa, como su nombre lo indica en las competencias distintivas que demuestran las fortalezas características de una empresa, esto les permite diferenciar sus productos de aquellos que ofrecen sus rivales y, así, poder tener costos más bajos y asequibles. Además, es importante señalar que toda empresa potencializa y sostiene su ventaja competitiva mediante cuatro pilares fundamentales:

- **Eficiencia:** se mide según la cantidad de insumos necesarios para elaborar un producto: cuanto más eficiente es una empresa, utilizará la menor cantidad de insumos y, con ello, los costos se verán sustancialmente reducidos.
- **Calidad:** se mide según los atributos que posea el producto y que sean percibidos por los clientes potenciales, ya que estos evalúan la calidad del mismo en cuanto a su excelencia y confiabilidad. Desde la perspectiva de la excelencia, los atributos importantes son el diseño, modelo, atractivo, funciones del producto y el nivel del servicio. También, desde la perspectiva de la confiabilidad, es importante que el producto cumpla a la perfección con sus funciones respectivas.
- **Innovación:** es la capacidad que posee la empresa al crear productos novedosos o con atributos superiores a los ya existentes.
- **Respuesta al cliente:** es una fortaleza de la empresa al identificar y satisfacer las necesidades de los consumidores con más precisión y diligencia que la competencia.

La competitividad fue definida por Porter (2002) “la competitividad como la búsqueda de una posición favorable dentro de una industria, escenario fundamental donde se lleva a cabo la competencia. Su finalidad es establecer una posición rentable y sostenible frente a las fuerzas que rigen la competencia en la industria.” (p. 29)

Hill (2019) sostuvo que “la competitividad es la ventaja que tiene una compañía sobre sus rivales cuando su rentabilidad y crecimiento de ganancias son superiores al promedio de las demás organizaciones que compiten por el mismo conjunto de clientes. Cuanto mayor sea su rentabilidad y crecimiento de ganancias en comparación con sus rivales, mayor será su ventaja competitiva”. (p.7)

Teoría de la Ventaja Absoluta

Adam Smith (1776) en el libro “La riqueza de las naciones” trata, por primera vez, sobre la teoría de la competitividad de la siguiente manera: “es la máxima de todo jefe de familia prudente, nunca tratar de producir en casa lo que le costaría más producir que comprar. Si un país puede proveernos de un bien más barato de lo que

nosotros mismos podemos producirlo, es mejor comprárselo con alguna parte de la producción de nuestra propia industria empleada en una forma en la cual tengamos alguna ventaja” (p. 424-426). Esta teoría recibe el nombre de ventaja absoluta y señala que cada país debe especializarse en producir mercancías de la manera más eficiente posible con respecto a los demás países. Así, todas las naciones serían beneficiadas con el comercio y se lograría la máxima eficiencia a nivel internacional.

Teoría de la ventaja comparativa

David Ricardo (1817), en respuesta a la teoría planteada por Adam Smith, desarrolló la teoría de la ventaja comparativa, la cual indica que “los países generan mayor riqueza cuando se especializan en producir aquello en lo que son más productivos y comercializan con ello” (p.257). Dicho de otro modo, es la habilidad que presenta una empresa y/o país para fabricar y comercializar un producto utilizando menos recursos que otros; entonces, su ventaja se basa en el menor costo posible como productor. Es decir, es el costo relativo de las mercancías en cada país, en lugar de los costos absolutos, lo que determina el valor de estas en los intercambios internacionales.

2.3 Definición de Términos Básicos

- **Competitividad:** es una acción estratégica muy utilizada por las empresas, con el objetivo de posicionarse adecuadamente dentro del mercado y obtener múltiples ventajas.
- **Rentabilidad:** se refiere al beneficio que es posible obtener mediante inversiones realizadas con la debida antelación, lo que permite que las compañías conozcan debidamente su capacidad de remuneración.
- **Estrategias:** se define como un conjunto de acciones dirigidas para potenciar las capacidades empresariales y, de esa manera, alcanzar ciertas ventajas competitivas a largo plazo.

- **Marketing:** es un proceso que emplean diversas compañías con la finalidad de establecer sólidos vínculos con los clientes y alcanzar su absoluta fidelización.
- **Merchandising:** es un conjunto de técnicas cuyo propósito es alcanzar el máximo beneficio del producto ofrecido; es decir, se busca incrementar la venta del artículo ofertado empleando diversas estrategias comerciales.
- **Community Manager:** es el profesional encargado de gestionar la presencia activa y el desarrollo de una empresa dentro del entorno digital.
- **Redes sociales:** son comunidades debidamente estructuradas y están conformadas por diversas organizaciones y/o usuarios que interactúan por vínculos comunes en diferentes plataformas de Internet.
- **Lealtad a la marca:** Preferencia de los consumidores por productos de las compañías establecidas
- **Posicionamiento en el mercado:** es un requisito indispensable para asegurar la viabilidad económica y, sobre todo, el éxito a la que toda empresa aspira con respecto a las organizaciones que representan una potencial competencia.
- **Plan estratégico:** es una herramienta fundamental que emplean las empresas en cuanto a la formulación de objetivos y planes de acción que les permitan alcanzar metas a corto, mediano y a largo plazo para optimizar sus servicios y rentabilidad.
- **Industria:** Grupo de empresas que ofrecen productos o servicios que son sustitutos cercanos entre sí y que satisfacen las mismas necesidades de los consumidores.
- **Rivalidad:** Batalla competitiva entre algunas compañías para aumentar su participación de mercado.
- **Combustibles líquidos:** son sustancias que provienen del petróleo o del alquitrán y son altamente inflamables; se encuentran en estado líquido, casi siempre a temperatura ambiente.
- **GLP:** las siglas hacen referencia al gas licuado de petróleo, el cual proviene de dos hidrocarburos: el propano y el butano. Según la temperatura, el GLP puede ser un gas; sin embargo, puede transformarse en estado líquido al enfriarse o al someterse a una presión moderada.

- **Líder de mercado:** es una posición competitiva altamente ventajosa que ocupa una empresa dentro del mercado al sobresalir con éxito frente a las demás organizaciones.
- **Ventaja competitiva:** es la característica que posee una empresa que está debidamente posicionada para competir con otras compañías y obtener preeminencia sobre las demás al crear más valor y fidelización entre sus clientes.
- **Target:** se define como el público objetivo al que está dirigido el producto o servicio que ofrecen diversas compañías para su correcta difusión y posterior demanda.



CAPÍTULO III: HIPOTESIS, VARIABLES Y ASPECTOS DEONTOLÓGICOS DE LA INVESTIGACIÓN

3.1 Formulación de la Hipótesis

3.1.1 Hipótesis General

- La encuesta aplicada demuestra que la empresa Valex S.R.L necesita implementar un programa estratégico para aumentar la rentabilidad y competitividad de sus grifos en los distritos de Independencia y Huaraz durante el periodo 2020-2025

3.1.2 Hipótesis Específicas

- Si, a través de la encuesta aplicada, se identifica la estrategia más eficiente; entonces, se podrá implementar un programa estratégico con el objetivo de aumentar la rentabilidad de los grifos Valex S.R.L en los distritos de Independencia y Huaraz durante el periodo 2020-2025.
- Si, a través de la encuesta aplicada, se identifica la estrategia más eficiente; entonces, se podrá implementar un programa estratégico con el objetivo de aumentar la competitividad de los grifos Valex S.R.L en los distritos de Independencia y Huaraz durante el periodo 2020-2025.

3.2 Variables y Operacionalización de las Variables

Tabla 3.1

Variables y Operacionalización de las Variables

VARIABLES	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	INDICADORES	ITEM ENCUESTA
Variable Independiente			
Propuesta de estrategias	Conjunto de acciones dirigidas para potenciar las capacidades empresariales y, de esa manera, alcanzar ciertas ventajas competitivas a largo plazo.	Estrategias en acción	2,4,5,7,8,9 y10
		Alcance de la estrategia.	10

(continúa)

VARIABLES	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	INDICADORES	ITEM ENCUESTA
Variable Dependiente			
Rentabilidad	Beneficio que es posible obtener mediante inversiones realizadas con la debida antelación, lo que permite que las compañías conozcan debidamente su capacidad de remuneración.	Servicios adicionales	8,9
		Cantidad de servicios prestados	2
		Recomendaciones para mejorar la calidad del servicio	10
		Promociones ofrecidas	7
Competitividad	Es una acción estratégica muy utilizada por las empresas, con el objetivo de posicionarse adecuadamente dentro del mercado y obtener múltiples ventajas.	Variedad de productos ofrecidos.	9
		Posicionamiento de marca	4 y 5
		Fuente de Ventaja competitiva.	2,4,7,8

Nota. Fuente. Elaboración propia

3.3 Aspectos Deontológicos de la Investigación

La presente investigación es importante porque brindará un panorama riguroso sobre la empresa y las estrategias que se pueden implementar a partir del desarrollo y ejecución de un plan estratégico para que Valex S.R.L pueda aumentar su rentabilidad y competitividad, y, sobre todo, los aspectos en los cuales deberá centrarse para mejorar. Así, otras personas e, incluso, otras empresas que pertenezcan a rubros similares podrán utilizar esta investigación como base teórica y práctica. Asimismo, es importante señalar que este trabajo es original; es decir, tiene menos del 15% de coincidencia permitida y se utilizó el formato APA para citar adecuadamente las referencias bibliográficas que sustentan esta investigación. Finalmente, declaro que este trabajo es auténtico; dicho de otro modo, no he incurrido en ningún tipo de plagio, ya que mi tesis es el resultado de una amplia investigación en la que se han manejado las técnicas de recolección de datos de manera minuciosa y adecuada. En otros términos, estoy cumpliendo fielmente y a cabalidad con las normas establecidas por la Facultad de Ciencias Empresariales y Económicas de la Universidad de Lima

CAPÍTULO IV: METODOLOGÍA

4.1 Diseño Metodológico

- **Enfoque:** El enfoque de esta investigación es cuantitativo, ya que “se basa en el acopio de información mayormente susceptible de conteo o medición, por medio de instrumentos rigurosamente validados. Los datos acopiados son analizados en base a métodos estadísticos para luego proceder a la contrastación de la hipótesis y la elaboración de conclusiones” (Baptista et al., 2010). En otros términos, se realizó el recojo de información sobre la situación actual de la empresa Valex S.R.L y se presentaron los resultados obtenidos, ya que estos son de gran importancia para el presente trabajo de investigación, pues determinarán los principales factores que mejorarán la competitividad y rentabilidad de la empresa sujeto de estudio.
- **Tipo de investigación:** El tipo de investigación es aplicada, porque se utilizaron conocimientos de Ciencias Administrativas con la finalidad de aplicarlas en el proceso de un plan de mejora de una empresa altamente competitiva. Es decir, el presente trabajo permitirá solucionar el problema de la empresa Valex S.A en cuanto a su rentabilidad y competitividad, esto será beneficioso no solo para la empresa en cuestión, sino para la población que utiliza los servicios de esta organización. Asimismo, el interés de la investigación aplicada es práctica, ya que los resultados obtenidos serán utilizados, de manera inmediata, en el manejo y en la solución de problemas empresariales cotidianos.
- **Alcance o nivel:** El alcance del presente trabajo es descriptivo correlacional, porque la tesis investiga el grado de relación entre dos o más variables. En otras palabras, intenta explicar la forma de comportamiento de una variable en función de otras. Para ello, utiliza instrumentos estandarizados variados, estos pueden ser los siguientes: la observación estructurada, cuestionarios, data secundaria estadística, ficha de registro, listas de cotejo, etc. También, el

alcance de esta tesis se enfoca en el análisis cuantitativo, al utilizar herramientas tan valiosas como la estadística y finanzas (matriz de tabulación, análisis e interpretación).

- **Diseño de la investigación:** El diseño de investigación es no experimental, ya que la presente tesis se ha desarrollado sin que exista alguna administración ni manipulación absoluta de las variables presentadas.

4.2 Diseño Muestral

Está constituido por la cantidad promedio de clientes al mes que toman el servicio de la empresa Valex; estos consumidores fluctúan entre choferes de buses interprovinciales, camiones, taxistas, mototaxistas, choferes de autos particulares, etc. Es decir, se ha considerado a todos aquellos consumidores de combustibles líquidos en la ciudad de Huaraz. Esta cantidad se tomó de acuerdo a la cantidad de boletas y facturas que la empresa arrojó mensualmente. Para la muestra representativa, se empleó una fórmula estadística que reflejó la cantidad de clientes que se tomaron y a quienes se les aplicó el instrumento validado (encuesta). El muestreo es probabilístico, ya que la estadística seleccionó la muestra de manera aleatoria.

- Población total de los clientes del grifo Valex S.R.L: 9,800 clientes
- El número total de la muestra será de acuerdo a la siguiente fórmula

$$n = \frac{(1.75)^2 * (0.5) * (0.5) * (9800)}{(9800) * (0.08)^2 + (1.75)^2 * (0.5) * (0.5)} = 119$$

Parámetros:

- **Z = 1.75**
- **p = 0.5**
- **q = 0.5**
- **N = 9,800**
- **e = 0.08**
- **n = 119 clientes**

4.3 Técnicas e Instrumentos de recolección de datos

La técnica empleada en el presente trabajo es la encuesta, ya que esta herramienta de recolección de datos consiste en “un conjunto de preguntas respecto de una o más variables a medir” (Baptista et al., 2010). La aplicación será administrada en cada estación de servicio de la empresa Valex S.R.L, de manera individual y al azar, ya que se pretende realizar encuestas dirigidas a los clientes con el objetivo de recabar información acerca de las estrategias más convenientes para que Valex S.R.L mejore su rentabilidad y competitividad dentro del mercado actual.

4.4 Técnicas estadísticas para el procesamiento de la información

El análisis estadístico se realizó de la siguiente manera:

- **Manejo de los datos previo al análisis:** En esta etapa se dividió a cada variable según la cantidad de respuestas contestadas, ya que algunas de ellas tuvieron respuestas múltiples. Posteriormente a cada respuesta, que fue considerada como una variable, se codificó con un Si (aquellos que respondieron dicha respuesta) y no (aquellos que emitieron otras respuestas). Finalmente, toda esta información fue cargada al programa estadístico Minitab Versión 17 en español.
- **Estadística inferencial:** Según, Llinás (2017) es parte de la estadística y comprende un conjunto de procedimientos matemáticos, aplicados a una muestra aleatoria y representativa. Los resultados son llevados a la población con un nivel de confianza determinada o con una probabilidad de error calculado. Existen dos formas de hacer inferencias:
 - **Inferencia por intervalo de confianza:** Permite estimar el parámetro con un nivel de confianza de una determinada característica de la población, a partir de la información proporcionada por una muestra obtenida de manera aleatoria y representativa. Este parámetro usualmente se estima con un nivel de confianza al 95%.
 - **Inferencia por prueba de hipótesis:** Permite estimar el valor del estadístico o la probabilidad de error de la hipótesis del investigador.

Usualmente la probabilidad de error no debe ser superior al nivel de significancia ($\alpha = 0.05$)

- **Prueba de hipótesis para una muestra:** Una hipótesis es un supuesto que se puede hacer sobre la base de hechos concretos y que no ha sido probados ni verificados. En ese sentido, dicho supuesto o hipótesis puede ser aceptado o rechazado según lo que indica la evidencia muestral. En estadística una hipótesis es una declaración de una determinada condición y/o característica de una población que debe ser probado a través de un procedimiento estadístico (Díaz, 2016.p53).

- **Planteamiento de las hipótesis:**

$$H_0: \hat{p}_i \leq 0.5$$

$$H_1: \hat{p}_i > 0.5$$

- **Donde \hat{p}_i** = Proporción de encuestados que respondieron una determinada respuesta
- **Nivel de significancia: 0.05 = 5%**
- **Prueba estadística:** Prueba de una proporción
- **Estadístico de prueba: Z**
- **Cálculo del p-valor**
- **Regla de decisión:** Si p-valor < nivel de significancia = 0.05; se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis del investigador.

RESULTADOS

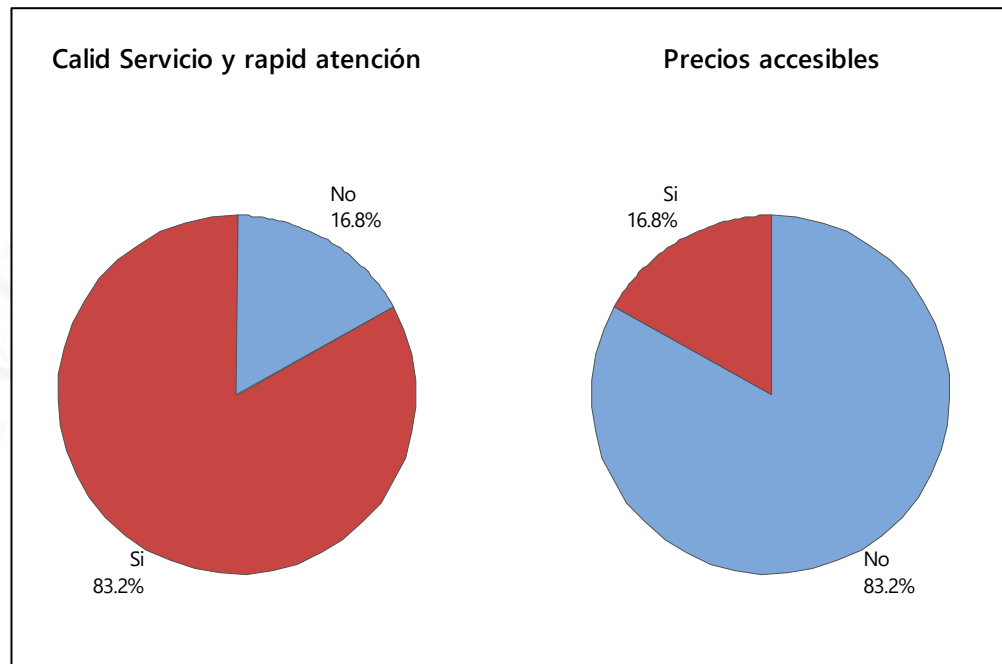
Pregunta 1

- **Análisis de las respuestas emitida por los encuestados a la pregunta ¿Qué es lo que considera más importante y que toda estación de servicio debería ofrecer a sus clientes?**

La figura 1 evidencia que la mayor proporción de encuestados consideran más importante y que toda estación de servicio debería ofrecer a sus clientes, a la calidad del servicio y la rápida atención (83.2%), seguido de los precios accesibles (16.8%)

Figura 4.1

Proporción de encuestados según las respuestas a la pregunta ¿Qué es lo que considera más importante y que toda estación de servicio debería ofrecer a sus clientes?



Fuente. Elaboración Propia

Luego de observar las frecuencias relativas, planteamos las hipótesis de aquellas respuestas que superan el 50%.

H_0 : La mayoría de los encuestados no consideran como más importante, en cuanto a lo que toda estación de servicio debería ofrecer a sus clientes, a la calidad de servicios y rápida atención.

H_1 : La mayoría de los encuestados consideran más importante, y que toda estación de servicio debería ofrecer a sus clientes, a la calidad de servicios y rápida atención.

Tabla 4.1

Resultados de Minitab según las respuestas a la pregunta ¿Qué es lo que considera más importante y que toda estación de servicio debería ofrecer a sus clientes??

Alternativas	N	Evento	\hat{p}	$IC_{95\%Li}$	Z	p-valor
Calidad de servicio y rapidez de atención	119	99	0.8319	0.7755	7.24	0.000
Precios accesibles	119	20	0.1680	0.1116	-7.24	1.000

N: número de encuestados; \hat{p} : Proporción del evento; $IC_{95\%Li}$: Limite inferior del intervalo de confianza al 95% para \hat{p} ; Z: Estadístico de prueba; p-valor: probabilidad de error asociado a la hipótesis del investigador

Fuente. Elaboración Propia

En la tabla 4.1 se observa la hipótesis planteada. A un nivel de significación de 0.05, se rechaza la hipótesis nula. Con esto, se concluye que la mayoría de los encuestados considera como más importante y que toda estación de servicio debería ofrecer a sus clientes a la calidad de servicios y rápida atención.

Por otra parte, al contrastar las hipótesis de las respuestas con frecuencias relativas inferiores a 50%, resultaron ser no significativos a un nivel de significación de 0.05, para precios accesibles (p-valor = 1.000) resultado ser no significativo a un nivel de significación de 0.05

Pregunta 2

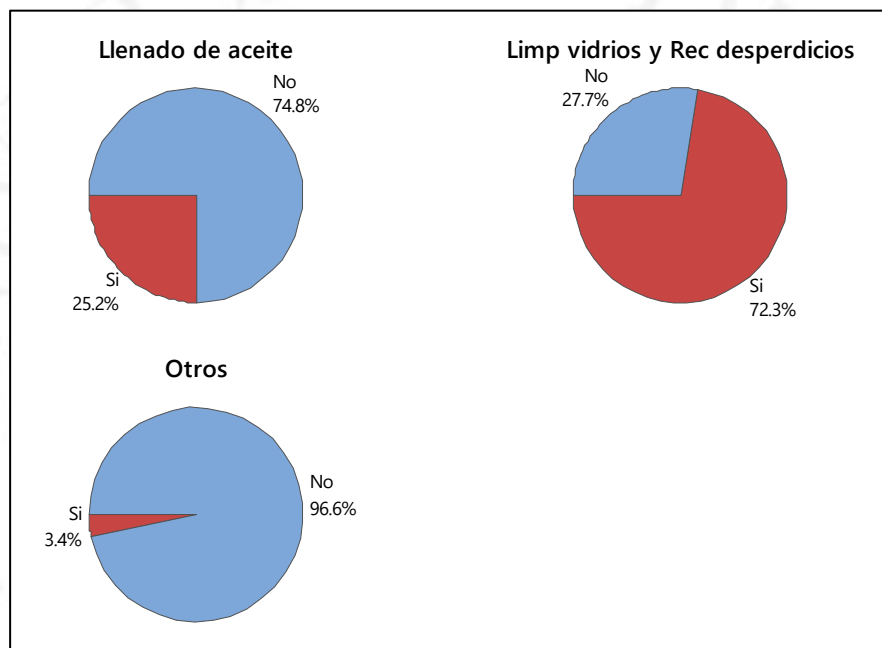
- **Análisis de las respuestas emitido por los encuestados a la pregunta ¿Qué otros servicios adicionales al abastecimiento de combustible le gustaría que ofrezca Valex S.R.L de manera gratuita?**

En la figura 2, se observa claramente que a la mayor proporción de encuestados le gustaría que Valex S.R.L., ofrezca adicionalmente, de manera gratuita, los

servicios de Limpieza de vidrios y recojo de desperdicios (72.3%), seguido de llenado de aceite (25.2%), y otros servicios (3.4%)

Figura 4.2

Proporción de encuestados según las respuestas contestadas a la pregunta ¿Qué otros servicios adicionales al abastecimiento de combustible le gustaría que ofrezca Valex S.R.L de manera gratuita?



Fuente. Elaboración Propia

Luego de observar las frecuencias relativas, planteamos las hipótesis de aquellas respuestas que superan el 50%.

H_0 : A la mayoría de los encuestados no le gustaría que Valex S.R.L., ofrezca adicionalmente, de manera gratuita, los servicios de Limpieza de vidrios y recojo de desperdicios.

H_1 : A la mayoría de los encuestados le gustaría que Valex S.R.L., ofrezca adicionalmente, de manera gratuita, los servicios de Limpieza de vidrios y recojo de desperdicios.

Tabla 4.2

Resultados de Minitab según las respuestas a la pregunta ¿Qué otros servicios adicionales al abastecimiento de combustible le gustaría que ofreciera Valex S.R.L de manera gratuita?

Alternativas	N	Evento	\hat{p}	$IC_{95\%Li}$	Z	p-valor
Llenado de aceite	119	30	0.2521	0.1866	-5.41	1.000
Limpieza de vidrios y recojo de desperdicios	119	86	0.7226	0.6551	4.86	0.000
Otros servicios	119	4	0.0336	0.0064	-10.18	1.000

N: número de encuestados; \hat{p} : Proporción del evento; $IC_{95\%Li}$: Limite inferior del intervalo de confianza al 95% para \hat{p} ; Z: Estadístico de prueba; p-valor: probabilidad de error asociado a la hipótesis del investigador

Fuente. Elaboración Propia

En la tabla 4.2 se observa la hipótesis planteada. A un nivel de significación de 0.05, se rechaza la hipótesis nula. Con esto se concluye que a la mayoría de los encuestados le gustaría que Valex S.R.L., ofreciera adicionalmente, de manera gratuita, los servicios de Limpieza de vidrios y recojo de desperdicios.

Por otra parte, al comparar las hipótesis de las respuestas con frecuencias relativas inferiores a 50%, resultaron ser no significativas a un nivel de significación de 0.05, para llenado de aceites (p-valor = 1.000), y otros servicios (p-valor = 1.000).

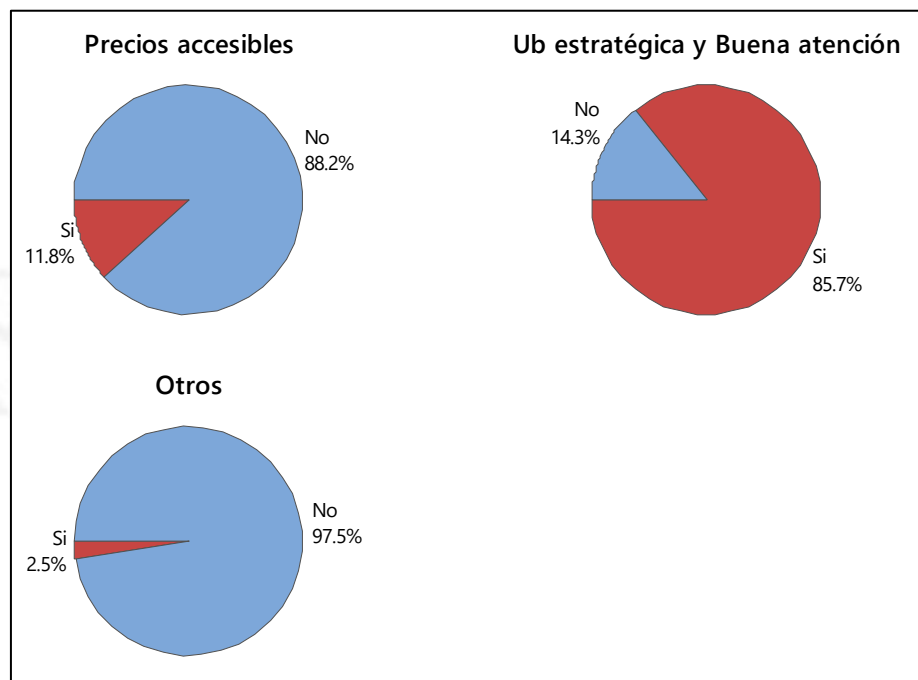
Pregunta 3

- **Análisis de las respuestas emitido por los encuestados a la pregunta ¿Cuál es la razón fundamental que le motiva a buscar nuestros servicios?**

La figura 3 pone en manifiesto que la mayor proporción de encuestados considera que la razón fundamental que los motiva a buscar los servicios en Valex S.R.L es la ubicación estratégica y la buena atención (85.7%), seguido de precios accesibles (11.80%), y otras razones (2.5%).

Figura 4.3

Proporción de encuestados según las respuestas contestadas a la pregunta ¿Cuál es la razón fundamental que le motiva a buscar nuestros servicios?



Fuente. Elaboración Propia

Luego de observar las frecuencias relativas planteamos las hipótesis, de aquellas respuestas que superan el 50%.

H_0 : La mayoría de los encuestados no considera como razón fundamental que los motive a buscar los servicios de Valex S.R.L. a la ubicación estratégica y la buena atención.

H_1 : La mayoría de los encuestados considera como razón fundamental que los motiva a buscar los servicios de Valex S.R.L. a la ubicación estratégica y la buena atención.

Tabla 4.3

Resultados de Minitab según las respuestas a la pregunta ¿Cuál es la razón fundamental que le motiva a buscar nuestros servicios?

Alternativas	N	Evento	\hat{p}	$IC_{95\%Li}$	Z	p-valor
Precios accesibles	119	14	0.1176	0.0690	-8.34	1.000
Ubicación estratégicas y buena atención	119	102	0.8571	0.8043	7.79	0.000
Otras razones	119	3	0.0252	0.0015	-10.36	1.000

N: número de encuestados; \hat{p} : Proporción del evento; $IC_{95\%Li}$: Limite inferior del intervalo de confianza al 95% para \hat{p} ; Z: Estadístico de prueba; p-valor: probabilidad de error asociado a la hipótesis del investigador

Fuente. Elaboración Propia

En la tabla 4.3 se observa la hipótesis planteada. A un nivel de significación de 0.05, se rechaza la hipótesis nula. Con esto, se concluye que la mayoría de los encuestados consideran como razón fundamental que los motiva a buscar los servicios de Valex S.R.L. la ubicación estratégica y la buena atención.

Por otra parte, al contrastar las hipótesis de las respuestas con frecuencias relativas inferiores a 50%, resultaron ser no significativos a un nivel de significación de 0.05, para precios accesibles (p-valor = 1.000), y otras razones (p-valor = 1.000).

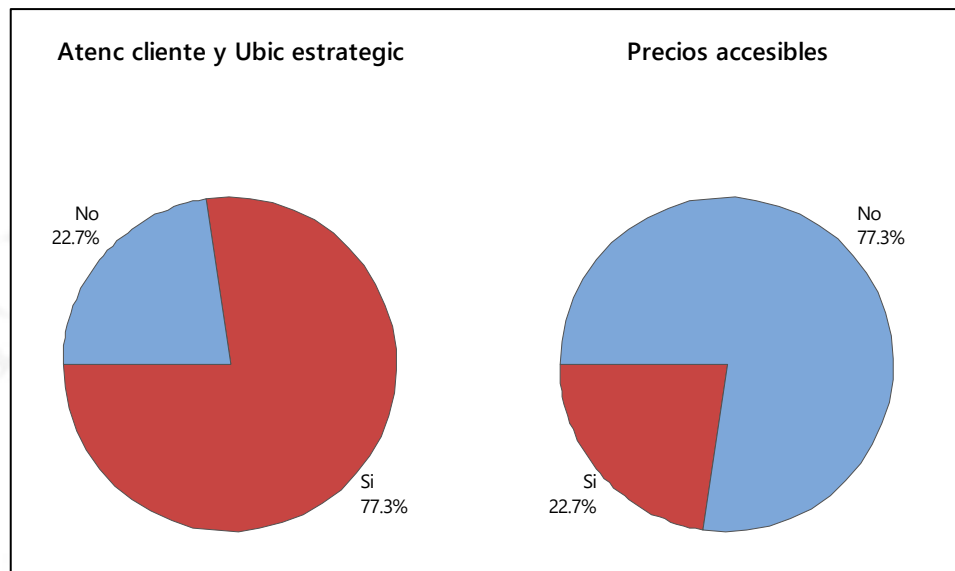
Pregunta 4

- **Análisis de las respuestas emitido por los encuestados a la pregunta ¿Cuáles de las siguientes opciones considera usted que posee la empresa y que la hacen mejor que todas?**

En la figura 4, se visualiza claramente que la mayor proporción de encuestados consideran que Valex S.R.L posee y que la hace mejor que todas a la opción, atención al cliente y ubicación estratégica (77.3%), seguido de precios accesibles (22.7%).

Figura 4.4

Proporción de encuestados según las respuestas contestadas a la pregunta ¿Cuáles de las siguientes opciones considera usted que posee la empresa y que la hacen mejor que todas?



Fuente. Elaboración Propia

Luego de observar las frecuencias relativas, planteamos las hipótesis de aquellas respuestas que superan el 50%.

H_0 : La mayoría de los encuestados consideran que Valex S.R.L no posee y que no la hace mejor que todas a la opción, atención al cliente y ubicación estratégica.

H_1 : La mayoría de los encuestados consideran que Valex S.R.L posee y que la hace mejor que todas a la opción, atención al cliente y ubicación estratégica.

Tabla 4.4

Resultados de Minitab según las respuestas a la pregunta ¿Cuáles de las siguientes opciones considera usted que posee la empresa y que la hacen mejor que todas?

Alternativas	N	Evento	\hat{p}	$IC_{95\%Li}$	Z	p-valor
Atención al cliente y ubicación estratégica	119	92	0.7731	0.7099	5.96	0.000
Precios accesibles	119	27	0.2268	0.1637	-5.98	1.000

N: número de encuestados; \hat{p} : Proporción del evento; $IC_{95\%Li}$: Limite inferior del intervalo de confianza al 95% para \hat{p} ; Z: Estadístico de prueba; p-valor: probabilidad de error asociado a la hipótesis del investigador

Fuente. Elaboración Propia

En la tabla 4.4 se observa la contratación de la hipótesis planteada. A un nivel de significación de 0.05, se rechaza la hipótesis nula. Con esto, se concluye que la mayoría de los encuestados consideran que Valex S.R.L posee y que la hace mejor que todas, la atención al cliente y ubicación estratégica.

Por otra parte, al contrastar las hipótesis de la respuesta con frecuencias relativas inferiores a 50%, la opción precios accesibles (p-valor = 1.000) resulto ser no significativos a un nivel de significación de 0.05.

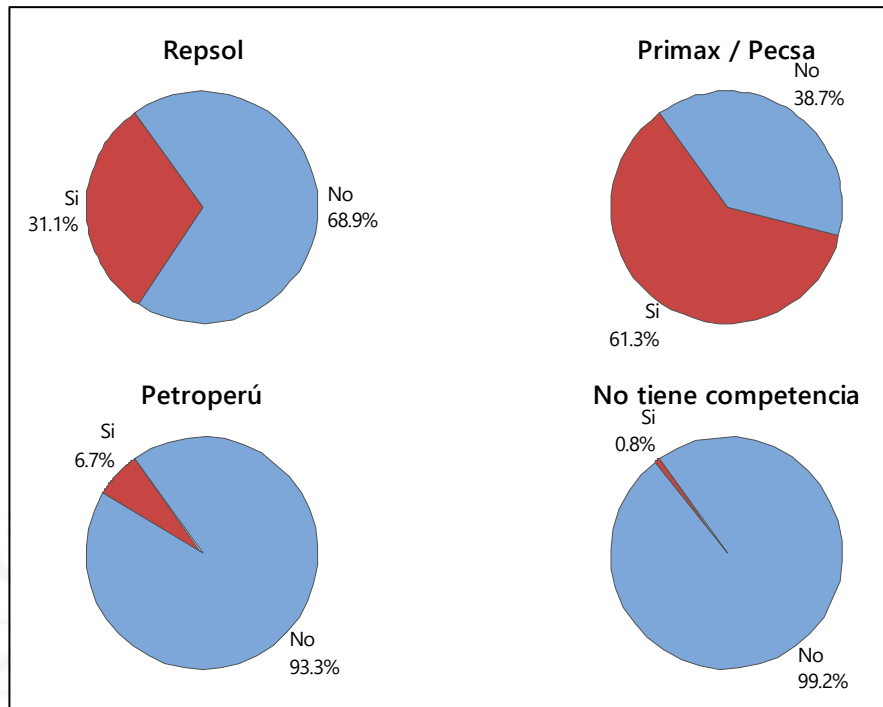
Pregunta 5

- **Análisis de las respuestas emitidas por los encuestados a la pregunta ¿Qué estación de servicio considera que es el principal competidor de Valex S.R.L?**

En la figura 5, se observa notoriamente que la mayor proporción de encuestados consideran que el principal competidor de Valex S.R.L es la estación de servicio Primax / Pecsá (61.3%), seguido de Repsol (31.1%), Petroperú (6.7%).Sin embargo, una mínima cantidad de encuestados indicaron que Valex S.R.L., no tiene competencia (0.8%).

Figura 4.5

Proporción de encuestados según las respuestas contestadas a la pregunta ¿Qué estación de servicio considera que es el principal competidor de Valex S.R.L?



Fuente. Elaboración Propia

Luego de observar las frecuencias relativas planteamos, las hipótesis de aquellas respuestas que superan el 50%.

H_0 : La mayoría de los encuestados no consideran que el principal competidor de Valex S.R.L. es la estación de servicio Primax / Pecsca.

H_1 : La mayoría de los encuestados consideran que el principal competidor de Valex S.R.L es la estación de servicio Primax / Pecsca.

Tabla 4.5

Resultados de Minitab según las respuestas a la pregunta ¿Qué estación de servicio considera que es el principal competidor de Valex S.R.L.?

Alternativas	N	Evento	\hat{p}	$IC_{95\%Li}$	Z	p-valor
Prima / Pecsca	119	73	0.6134	0.5400	2.48	0.000
Repsol	119	37	0.3109	0.2411	-4.13	1.000
Petroperú	119	8	0.0672	0.0294	-9.44	1.000
No tiene competencia	119	1	0.0081	0.0000	-10.73	1.000

N: número de encuestados; \hat{p} : Proporción del evento; $IC_{95\%Li}$: Limite inferior del intervalo de confianza al 95% para \hat{p} ; Z: Estadístico de prueba; p-valor: probabilidad de error asociado a la hipótesis del investigador

Fuente. Elaboración Propia

En la tabla 4.5 se observa la hipótesis planteada. A un nivel de significación de 0.05, se rechaza la hipótesis nula. Con esto, se concluye que la mayoría de los encuestados consideran que el principal competidor de Valex S.R.L es la estación de servicio Primax / Pecsca. Por otra parte, al contrastar las hipótesis de las respuestas con frecuencias relativas inferiores a 50%, resultaron ser no significativos a un nivel de significación de 0.05, para las estaciones de servicios Repsol (p-valor = 1.000), Petroperú (p-valor = 1.000), así como de la opción no tiene competencia (p-valor = 1.000).

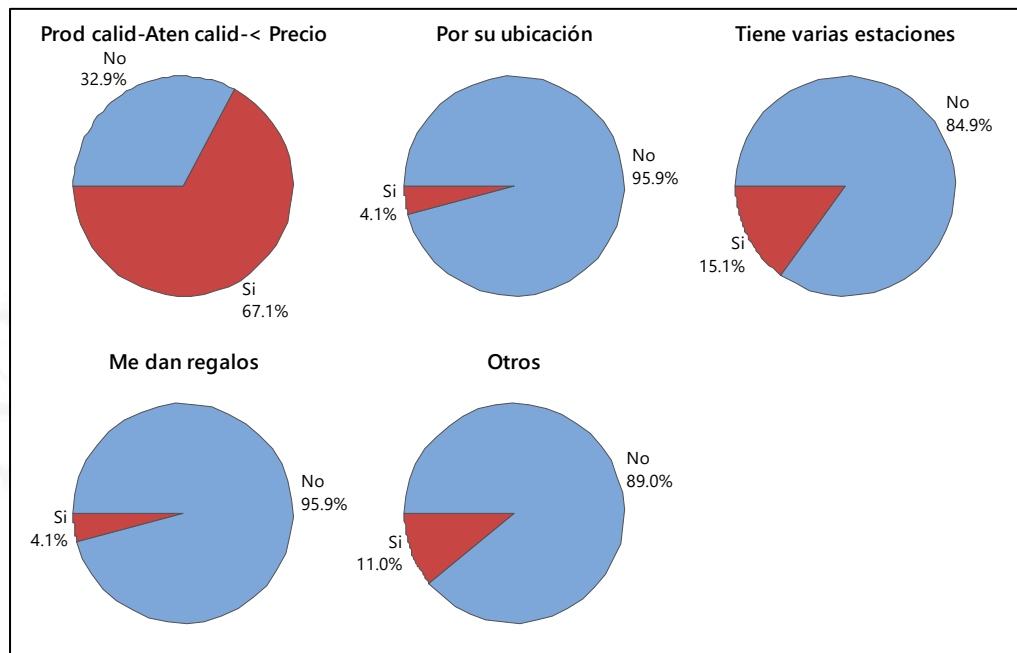
Pregunta 6

- **Análisis de las respuestas emitido por los encuestados a la pregunta ¿Explica la razón por la cual considera que Primax / Pecsca es el principal competidor de Valex S.R.L.?**

En la figura 6 se observa que la mayor proporción de encuestados explican que Primax / Pecsca es el principal competidor de Valex S.R.L, por la calidad de su atención, calidad de sus productos y por tener un menor precio (67.1%), seguido por tener varias estaciones (15.1%), por su ubicación (5.3%), por qué dan regalos (5.3%), y otras razones que en conjunto con frecuencias relativas inferiores al 5%, pero que en conjunto equivalen a 11%.

Figura 4.6

Proporción de encuestados según las respuestas contestadas a la pregunta ¿Explica la razón por la cual considera que Primax / Pecsca es el principal competidor de Valex S.R.L.?



Fuente. Elaboración Propia

Luego de observar las frecuencias relativas, planteamos las hipótesis de aquellas respuestas que superan el 50%.

H_0 : La mayoría de los encuestados indican que Primax / Pecsca no es el principal competidor de Valex S.R.L, por la calidad de su atención, calidad de sus productos y por tener un menor precio.

H_1 : La mayoría de los encuestados indican que Primax / Pecsca es el principal competidor de Valex S.R.L, por la calidad de su atención, calidad de sus productos y por tener un menor precio.

Tabla 4.6

Proporción de encuestados según las respuestas contestadas a la pregunta
¿Explica la razón por la cual considera que Primax / Pecsca es el principal
competidor de Valex S.R.L

Alternativas	N	Evento	\hat{p}	$IC_{95\%Li}$	Z	p-valor
Por su ubicación	73	3	0.0410	0.0028	-7.84	1.000
Tiene varias estaciones	73	11	0.1506	0.0818	-5.97	1.000
Me dan regalos	73	3	0.0410	0.0028	-7.84	1.000
calidad de atención, calidad de producto y menor precio	73	49	0.6712	0.5807	2.93	0.002
Otras razones	73	8	0.1095	0.0494	-6.67	1.000

N: número de encuestados; \hat{p} : Proporción del evento; $IC_{95\%Li}$: Limite inferior del intervalo de confianza al 95% para \hat{p} ; Z: Estadístico de prueba; p-valor: probabilidad de error asociado a la hipótesis del investigador

Fuente. Elaboración Propia

En la tabla 4.6 se observa la hipótesis planteada. A un nivel de significación de 0.05, se rechaza la hipótesis nula. Con esto, se concluye que la mayoría de los encuestados indican que Primax / Pecsca es el principal competidor de Valex S.R.L, por la calidad de su atención, calidad de sus productos y por tener un menor precio.

Por otra parte, al contrastar las hipótesis de las respuestas con frecuencias relativas inferiores a 50%, resultaron ser no significativos a un nivel de significación de 0.05, para la ubicación (p-valor = 1.000), tiene varias estaciones (p-valor = 1.000), me dan regalos (p-valor = 1.000). y otras razones (p-valor = 1.000).

Pregunta 7

- **Análisis de las respuestas emitido por los encuestados a la pregunta ¿Qué tipo de promociones le gustaría encontrar en nuestra estación de servicio?**

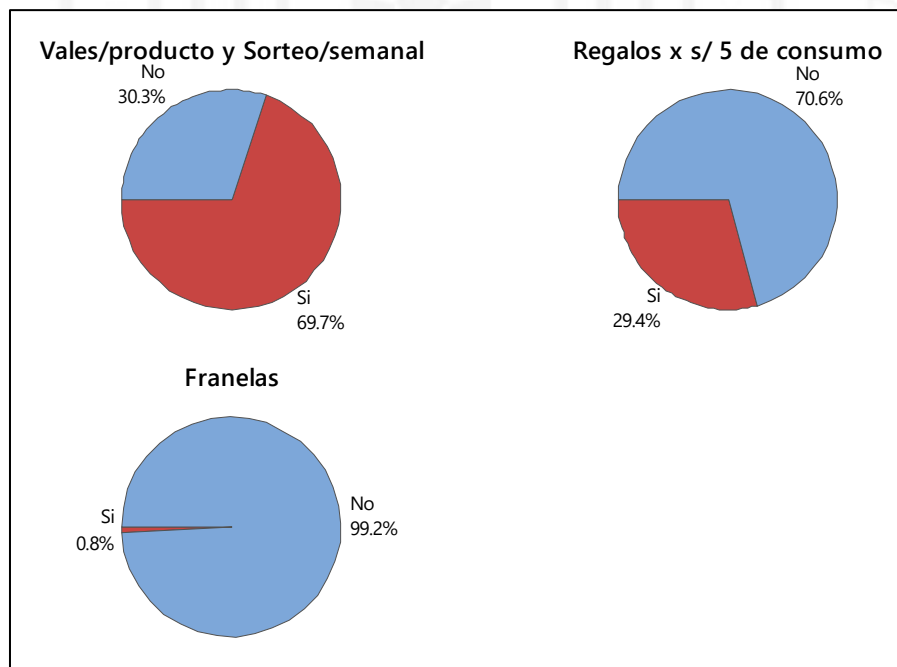
Esta pregunta fue analizada bajo dos situaciones:

Agrupando las respuestas Vales descuento por producto y sorteo semanales

En la figura 4.7 se distingue claramente que la mayor proporción de encuestados indicaron que el tipo de promociones que le gustaría encontrar en la estación Valex S.R.L es Vales descuento por producto y sorteo semanales (69.7%), seguido de regalos por s/ 50 de consumo (29.4%), y franelas (0.8%).

Figura 4.7

Proporción de encuestados según las respuestas contestadas a la pregunta ¿Qué tipo de promociones le gustaría encontrar en nuestra estación de servicio?



Fuente. Elaboración Propia

Luego de observar las frecuencias relativas, planteamos las hipótesis de aquellas respuestas que superan el 50%.

H₀: La mayoría de los encuestados indican que no les gustaría encontrar en la estación Valex S.R.L el tipo de promociones que es *vales descuento por producto y sorteo semanales*.

H₁: La mayoría de los encuestados indican que el tipo de promociones que le gustaría encontrar en la estación Valex S.R.L es *Vales descuento por producto y sorteo semanales*.

Tabla 4.7

Proporción de encuestados según las respuestas contestadas a la pregunta ¿Explica la razón por la cual considera que Primax / Pecsá es el principal competidor de Valex S.R.L?

Alternativas	N	Evento	\hat{p}	$IC_{95\%Li}$	Z	p-valor
Vales descuento / producto y sorteo semanales	119	83	0.6974	0.6282	4.31	0.000
Regalos/s/ 50 de consumo	119	35	0.2941	0.2254	-4.49	1.000
Franelas	119	1	0.0084	0.0000	-10.73	1.000

N: número de encuestados; \hat{p} : Proporción del evento; $IC_{95\%Li}$: Limite inferior del intervalo de confianza al 95% para \hat{p} ; Z: Estadístico de prueba; p-valor: probabilidad de error asociado a la hipótesis del investigador

Fuente. Elaboración Propia

En la tabla 4.7 se observa la hipótesis planteada. A un nivel de significación de 0.05, se rechaza la hipótesis nula. Con esto, se concluye que la mayoría de los encuestados indican que el tipo de promociones que le gustaría encontrar en la estación Valex S.R.L es *Vales descuento por producto y sorteo semanales*.

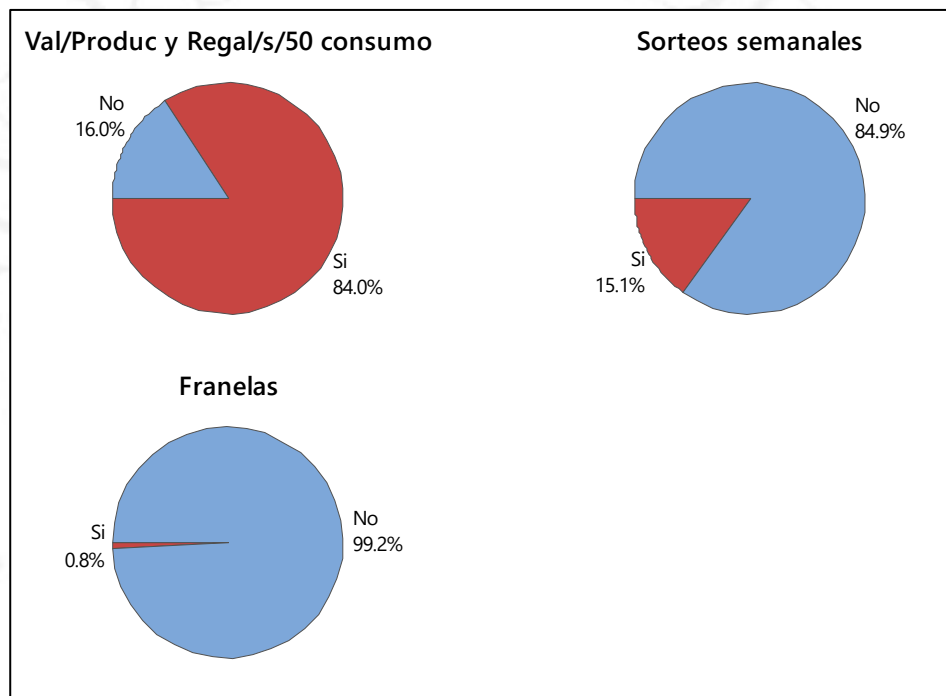
Por otra parte, al contrastar las hipótesis de las respuestas con frecuencias relativas inferiores a 50%, resultaron ser no significativos a un nivel de significación de 0.05, para Regalos por s/ 50 de consumo (p-valor = 1.000), y franelas (p=1.000).

Agrupando las respuestas Vales descuento por producto y Regalos por S/ 50 de consumo

En la figura 4.8 se puede observar que la mayor proporción de encuestados consideran que el tipo de promociones que le gustaría encontrar en la estación Valex S.R.L es *Vales descuento por producto y regalo por cada s/ 50 de consumo* (84.0%), *seguido de sorteo semanales* (15.1%), y *franelas* (0.8%).

Figura 4.8

Proporción de encuestados según las respuestas contestadas a la pregunta ¿Qué tipo de promociones le gustaría encontrar en nuestra estación de servicio?



Fuente. Elaboración Propia

Luego de observar las frecuencias relativas planteamos las hipótesis, de aquellas respuestas que superan el 50%.

H₀: La mayoría de los encuestados indican que no les gustaría encontrar en la estación Valex S.R.L las promociones de Vales descuento por producto y regalo por S/50 de consumo.

H₁: La mayoría de los encuestados indican que el tipo de promociones que le gustaría encontrar en la estación Valex S.R.L es Vales descuento por producto y regalo por S/50 de consumo.

Tabla 4.8

Proporción de encuestados según las respuestas contestadas a la pregunta ¿Qué tipo de promociones le gustaría encontrar en nuestra estación de servicio?

Alternativas	N	Evento	\hat{p}	$IC_{95\%Li}$	Z	p-valor
Vales descuento / producto y regalo / s/50 de consumo	119	100	0.8403	0.7851	7.43	0.000
Sorteos semanales	119	18	0.1512	0.0972	-7.61	1.000
Fanelas	119	1	0.0084	0.0000	-10.73	1.000

N: número de encuestados; \hat{p} : Proporción del evento; $IC_{95\%Li}$: Limite inferior del intervalo de confianza al 95% para \hat{p} ; Z: Estadístico de prueba; p-valor: probabilidad de error asociado a la hipótesis del investigador

Fuente. Elaboración Propia

En la tabla 4.8 se observa la hipótesis planteada. A un nivel de significación de 0.05, se rechaza la hipótesis nula. Con esto, se concluye que la mayoría de los encuestados indican que el tipo de promociones que le gustaría encontrar en la estación Valex S.R.L es *Vales descuento por producto y regalo por S/50 de consumo*.

Por otra parte, al contrastar las hipótesis de las respuestas con frecuencias relativas inferiores a 50%, resultaron ser no significativos a un nivel de significación de 0.05, para sorteos semanales (p-valor = 1.000), y franelas (p=1.000).

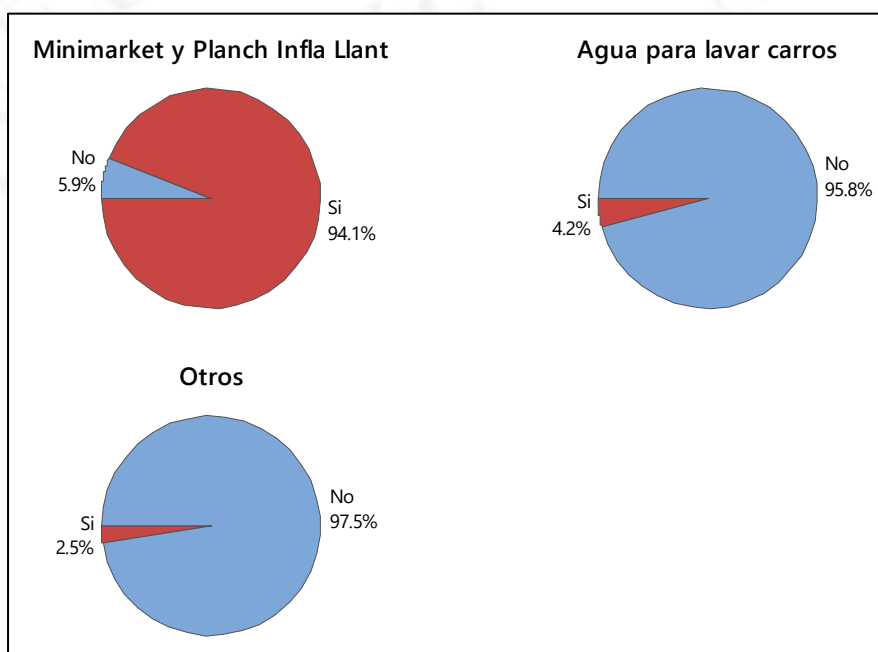
Pregunta 8

- **Análisis de las respuestas emitido por los encuestados a la pregunta ¿Qué otros servicios se deberían implementar en nuestra estación de servicio?**

En la figura 4.9, se observa que la mayor proporción de encuestados consideran que Valex debería implementar en su estación de servicio, un minimarket y planchado e inflado de llantas (94.1%), seguido de agua para lavar carros (4.2%), y otros servicios de menor importancia (2.5%).

Figura 4.9

Proporción de encuestados según las respuestas contestadas a la pregunta ¿Qué otros servicios se deberían implementar en nuestra estación de servicio?



Fuente. Elaboración Propia

Luego de observar las frecuencias relativas planteamos las hipótesis, de aquellas respuestas que superan el 50%.

H_0 : La mayoría de los encuestados no consideran que Valex debería implementar en su estación de servicio un minimarket y el servicio de planchado e inflado de llantas.

H_1 : La mayoría de los encuestados consideran que Valex debería implementar en su estación de servicio, un minimarket y el servicio de planchado e inflado de llantas.

Tabla 4.9

Proporción de encuestados según las respuestas contestadas a la pregunta ¿Qué otros servicios se deberían implementar en nuestra estación de servicio?

Alternativas	N	Evento	\hat{p}	$IC_{95\%Li}$	Z	p-valor
Minimarket y servicio de planchado e inflado de llantas	119	112	0.9411	0.9056	9.63	0.000
Agua para lavar carros	119	5	0.0420	0.0117	-9.99	1.000
Otros	119	3	0.0252	0.0015	-10.36	1.000

N: número de encuestados; \hat{p} : Proporción del evento; $IC_{95\%Li}$: Limite inferior del intervalo de confianza al 95% para \hat{p} ; Z: Estadístico de prueba; p-valor: probabilidad de error asociado a la hipótesis del investigador

Fuente. Elaboración Propia

En la tabla 4.9 se observa la hipótesis planteada. A un nivel de significación de 0.05, se rechaza la hipótesis nula. Con esto, se concluye que la mayoría de los encuestados consideran que Valex debería implementar en su estación de servicio, un minimarket y el servicio de planchado e inflado de llantas.

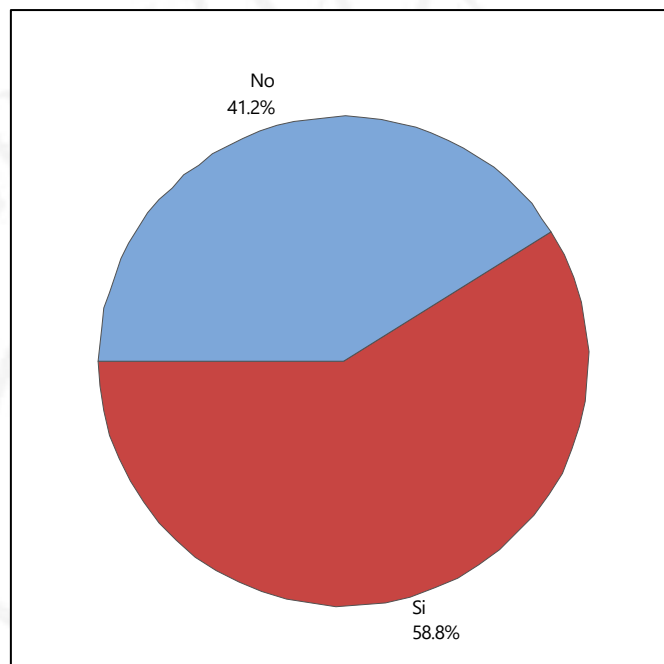
Por otra parte, al contrastar las hipótesis de las respuestas con frecuencias relativas inferiores a 50%, resultaron ser no significativos a un nivel de significación de 0.05, para Agua para lavar carros (p-valor = 1.000), y Otros servicios de menor importancia (p=1.000).

Pregunta 9

- **Análisis de las respuestas emitido por los encuestados a la pregunta Si nuestra estación de servicio ofreciera GLP a la venta, ¿lo compraría?**

Figura 4.10

Proporción de encuestados según las respuestas contestadas a la pregunta Si nuestra estación de servicio ofreciera GLP a la venta, ¿lo compraría?



Fuente. Elaboración Propia

En la figura 4.10 se observa que la mayor proporción de encuestados comprarían GLP si Valex ofreciera el producto.

Luego de observar las frecuencias relativas, planteamos las hipótesis de aquellas respuestas que superan el 50%.

H_0 : La mayoría de los encuestados no comprarían GLP si Valex S.R.L ofreciera el producto a la venta.

H_1 : La mayoría de los encuestados comprarían GLP si Valex S.R.L ofreciera el producto a la venta.

Tabla 4.10

Proporción de encuestados según las respuestas contestadas a la pregunta Si nuestra estación de servicio ofreciera GLP a la venta, ¿lo compraría?

Alternativas	N	Evento	\hat{p}	$IC_{95\%Li}$	Z	p-valor
Si	119	70	0.5882	0.5140	1.93	0.027
No	119	49	0.4117	0.3375	-1.93	0.973

N: número de encuestados; \hat{p} : Proporción del evento; $IC_{95\%Li}$: Limite inferior del intervalo de confianza al 95% para \hat{p} ; Z: Estadístico de prueba; p-valor: probabilidad de error asociado a la hipótesis del investigador

Fuente. Elaboración Propia

En la tabla 4.10, se observa la hipótesis planteada. A un nivel de significación de 0.05, se rechaza la hipótesis nula. Con esto, se concluye que la mayoría de los encuestados comprarían GLP si Valex S.R.L. ofreciera el producto a la venta

Pregunta 9.1

- **Análisis de las respuestas emitido por los encuestados a la pregunta ¿Por qué, si nuestra estación de servicio ofreciera GLP a la venta lo compraría o no?**

Figura 4.11

Proporción de encuestados según las respuestas contestadas a la pregunta Si nuestra estación de servicio ofreciera GLP a la venta, ¿lo compraría?

¿Por qué?	¿Compraría GLP si Valex S.R.L ofertara?					
	No		Si		Total	
	n	%	n	%	n	%
Buena calidad del producto	0.00	0.00	4.00	5.71	4.00	3.36
Contamina menos	0.00	0.00	5.00	7.14	5.00	4.20
Debilita la fuerza del motor	6.00	12.24	0.00	0.00	6.00	5.04
Es más económico	0.00	0.00	45.00	64.29	45.00	37.82
No uso GLP	41.00	83.67	0.00	0.00	41.00	34.45
Otros	2.00	4.08	8.00	11.43	10.00	8.40
Ubicación del grifo	0.00	0.00	8.00	11.43	8.00	6.72
Total	49	100	70	100	119.00	100

Fuente. Elaboración Propia

En la tabla 4.11 se visualiza rotundamente que el motivo principal que los llevaría a los encuestados a comprar GLP si Valex S.R.L ofreciera el producto es por ser más económico (64.29%); por lo contrario, el motivo principal que los llevaría a no comprar GLP si Valex S.R.L ofreciera el producto es porque no lo usan (8.367%).

Luego de observar las frecuencias relativas planteamos las hipótesis, de aquellas respuestas que superan el 50%.

H_0 : La mayoría de los encuestados no comprarían GLP si Valex S.R.L ofreciera el producto, porque es más económico.

H_1 : La mayoría de los encuestados si comprarían GLP si Valex S.R.L ofreciera el producto, porque es más económico.

Tabla 4.11

Proporción de encuestados según las respuestas contestadas a la pregunta Si nuestra estación de servicio ofreciera GLP a la venta, ¿lo compraría?

Compraría GLP/¿Por qué?	N	Evento	\hat{p}	$IC_{95\%Li}$	Z	p-valor
Si, es más económico	70	45	0.6428	0.5486	2.39	0.008
No, no uso GLP	49	41	0.8367	0.7498	4.71	0.000

N: número de encuestados; \hat{p} : Proporción del evento; $IC_{95\%Li}$: Limite inferior del intervalo de confianza al 95% para \hat{p} ; Z: Estadístico de prueba; p-valor: probabilidad de error asociado a la hipótesis del investigador

Fuente. Elaboración Propia

En la tabla 4.11 se observa la contrastación de la hipótesis planteada. A un nivel de significación de 0.05, se rechaza la hipótesis nula. Con esto se concluye que la mayoría de los encuestados comprarían GLP ante una oferta en la estación de servicios Valex S.R.L., porque es más económico.

Pregunta 10

- **Análisis de las respuestas emitido por los encuestados a la pregunta ¿Cuáles serían las recomendaciones que brindaría para mejorar la calidad de nuestro servicio?**

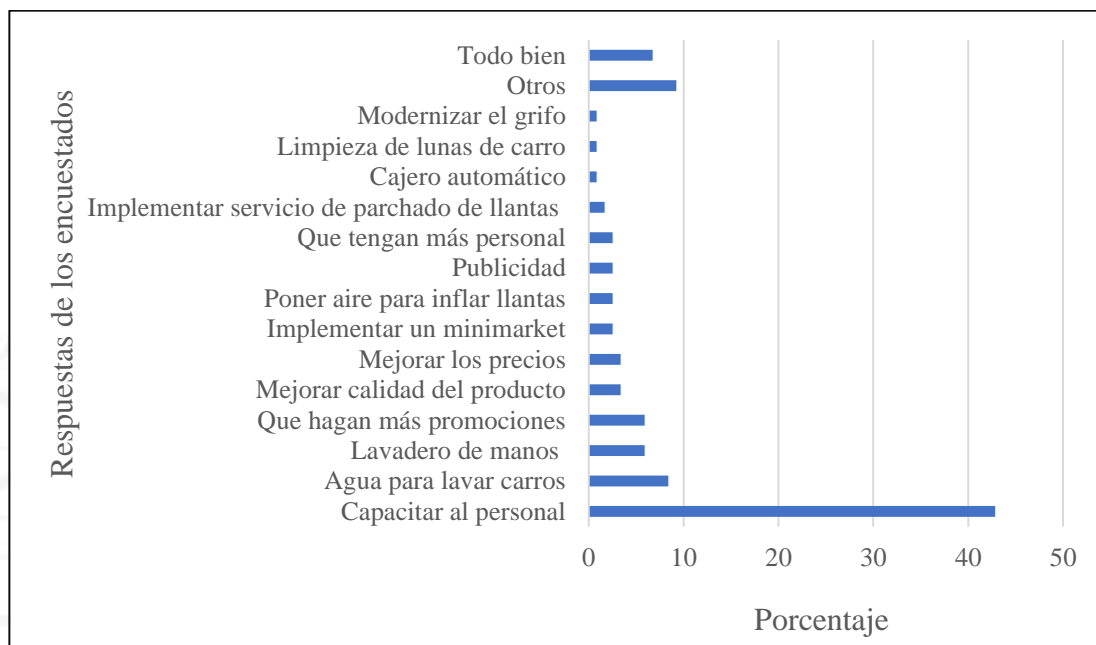
Tabla 4.12

Recomendaciones realizadas por los encuestados

Respuestas	Conteo	Porcentaje
Capacitar al personal	51	42.86
Agua para lavar carros	10	8.40
Lavadero de manos	7	5.88
Que hagan más promociones	7	5.88
Mejorar calidad del producto	4	3.36
Mejorar los precios	4	3.36
Implementar un minimarket	3	2.52
Poner aire para inflar llantas	3	2.52
Publicidad	3	2.52
Que tengan más personal	3	2.52
Implementar servicio de parchado de llantas	2	1.68
Cajero automático	1	0.84
Limpieza de lunas de carro	1	0.84
Modernizar el grifo	1	0.84
Otros	11	9.24
Todo bien	8	6.72
Total	119	100

Fuente. Elaboración Propia

Figura 4.12
Recomendaciones de los encuestados



Fuente. Elaboración Propia

En la tabla 4.12, se visualiza las recomendaciones realizadas por los encuestados, con la finalidad de que Valex S.R.L, mejore la calidad del servicio. Casi la mitad (42.86%) de los encuestados indicaron que Valex S.R.L, debe capacitar a sus personales. La otra mitad de los encuestados indicaron distintas respuestas con proporciones inferiores al 10%.

CAPÍTULO V: ESTRUCTURA DEL INFORME FINAL

5.1 Resultados

- Según los resultados encontrados en la pregunta 1 de la encuesta, podemos decir que los clientes de Valex S.R.L consideran como uno de los aspectos más importantes, y que toda estación de servicio debería de ofrecer, a la calidad de servicio y la rápida atención. Estos resultados se relacionan con mi problema de la investigación, porque en base a aquello que los clientes buscan recibir, se pueden plantear estrategias específicas que permitirán a Valex S.R.L tener una ventaja competitiva sostenible en el tiempo y, así, poder incrementar su rentabilidad.
- Uno de los resultados encontrados en la pregunta 2 de la encuesta, según la hipótesis planteada, determina que a la mayoría de los encuestados (73%) les gustaría que Valex S.R.L ofrezca adicionalmente, y de manera gratuita, el servicio de limpieza de vidrios y recojo de desperdicios. Este resultado se relaciona con una de mis hipótesis, porque al identificar lo que desea el cliente, se podrán implementar diversas estrategias que otorguen valor agregado al servicio ofrecido y, así, se brindará un servicio adicional en comparación a la competencia, por lo que estaríamos desarrollando una ventaja competitiva que es la de respuesta al cliente.
- Según los resultados de las preguntas 3 y 4, estas nos muestran que la mayoría de clientes encuestados prefiere a Valex S.R.L porque cuenta con una ubicación estratégica, además de la buena atención ofrecida. Este resultado se relaciona con mi objetivo general, ya que se puede aprovechar la excelente ubicación de los grifos para implementar distintas estrategias que nos permitan diferenciarnos de la competencia y tener clientes fidelizados; de esa forma, se podrá incrementar la rentabilidad de la compañía.

- En la pregunta 5 de la encuesta, los clientes consideran como principal competidor a Primax. Con estos resultados, se podrán plantear estrategias más precisas para mejorar la rentabilidad y competitividad de Valex, ya que, al identificar a la competencia con claridad, se podrán analizar sus fortalezas y debilidades; así, se podrán reconocer sus vulnerabilidades para determinar su posición como competencia directa.
- El resultado de la pregunta 7, según la hipótesis planteada, determina que a los clientes les gustaría encontrar distintas promociones en nuestra estación de servicio, como, por ejemplo, vales de descuento por un producto, sorteos semanales y regalos por cada 50 soles de consumo. Por tanto, los regalos ofrecidos estarían adaptados a la coyuntura actual, tales como mascarillas, alcohol en gel para los autos, etc. Este resultado se relaciona con los objetivos específicos planteados, ya que sería la estrategia específica que se determinó al ofrecer lo que el cliente desea y así, habría un impacto significativo en cuanto al aumento de las ventas.
- Uno de los resultados encontrados en la pregunta 8, según la hipótesis planteada, determina que a los clientes les gustaría la implementación del servicio de minimarket e inflado y parchado de llantas. En este caso, ambos servicios serían tercerizados. El objetivo de ofrecer ambos se basa en la necesidad de que los clientes ingresen a la estación para comprar determinados productos en el minimarket o utilizar el servicio de inflado y parchado de llantas y, así, podrían surtir su auto de gasolina, al encontrarse en el lugar in situ. Esto se relaciona directamente con mi hipótesis y objetivos porque estos servicios adicionales generarían ingresos a Valex S.R.L. Así, su competitividad y rentabilidad se verían en aumento.
- Uno de los resultados encontrados en la pregunta 9, según la hipótesis planteada, determina que los clientes sí comprarían GLP si Valex S.R.L ofreciera el producto a la venta. Este resultado se relaciona con mi hipótesis de rentabilidad, porque ofreceremos variedad de productos según lo que los clientes quieren y esto impactaría directamente en la rentabilidad.

- Según los resultados encontrados en la pregunta 10, la mayoría de los clientes coincide en que es necesario capacitar al personal para brindar una mejor atención. Este resultado impacta directamente en la rentabilidad, ya que, si los trabajadores mejoran su servicio y atienden con diligencia, los clientes estarán más satisfechos y las ventas podrían aumentar.

Todos los resultados se relacionan directamente con las teorías investigadas sobre la ventaja competitiva, ya que se busca establecer una posición rentable y sostenible frente a la competencia a través de la eficiencia, calidad, innovación y respuesta al cliente. Por ejemplo, la teoría sobre la rentabilidad propuesta por Díaz (2012) es clara al respecto, ya que se plantea que la remuneración que una empresa invierte para desarrollar su actividad económica representa su eficiencia en el correcto uso de elementos financieros y humanos; por tanto, Valex S.R.L. empleará sus recursos económicos de manera efectiva al invertir en las estrategias propuestas en el presente trabajo de investigación. Así mismo, los resultados obtenidos también se relacionan con la teoría de los juegos propuesta por Von Neumann & Morgenstern, porque la mayoría de empresas toman decisiones estratégicas con el fin de potenciar sus recursos al máximo. Es decir, Valex S.R.L., basándose en los resultados de las encuestas, está proponiendo una serie de estrategias dominantes con la finalidad de mejorar su competitividad y rentabilidad.

5.2 Discusión

- Luego de realizar el procesamiento de la base de datos para determinar las estrategias más eficientes para aumentar la competitividad, se observó que existe influencia de Acosta y Baquedano con su tesis titulada ‘Estrategias de marketing viral para mejorar la competitividad de la empresa Illary E.I.R.L’, esto se debe a que la presente investigación presenta semejanzas en cuanto a que ambos estudios buscan mejorar la competitividad de las empresas y, así, poder aumentar la rentabilidad. Asimismo, en el estudio de Acosta y Baquedano se busca mejorar la competitividad mediante el marketing viral, que consiste en lograr que los clientes fidelizados promocionen el producto o servicio a otros posibles clientes a través de comentarios positivos que reflejen su experiencia con la empresa. Por tanto, existe relación directa con este trabajo de investigación, ya que la empresa Valex S.R.L tiene el mismo objetivo a mediano plazo: alcanzar la fidelización de la clientela mediante la implementación de diversas propuestas estratégicas, tales como limpiar vidrios de manera gratuita mientras los clientes esperan que los atiendan, ofrecer el recojo de los desperdicios a los clientes, realizar sorteos semanales, entre otras. Así, al realizar estas acciones, Valex S.R.L. marcaría una gran diferencia entre sus competidores al generar confianza y satisfacción con los clientes, quienes podrían recomendarnos con futuros y potenciales consumidores.
- Otro estudio que se relaciona directamente con mi investigación fue el artículo denominado ‘El BTL como acciones de construcción de marca’, este estudio afirma que las empresas que se han podido posicionar mejor son aquellas que han sabido aprovechar ventajas, recursos y diferentes escenarios para poder aplicar estrategias precisas y, de esa manera, han logrado captar clientes potenciales y mantener a los ya presentes. Por tanto, en la presente tesis se respalda dicha afirmación, ya que una de las estrategias planteadas para aumentar la rentabilidad y competitividad de la empresa Valex S.R.L. se evidenciará al otorgar regalos por consumo, puesto que se pretende utilizar la publicidad BTL (Below the line) por medio de acciones experienciales. Por lo

tanto, al aplicar dicha publicidad, la empresa brindará regalos acordes con la actual coyuntura (mascarillas, alcohol en gel, etc. con el logo de la empresa).

- La presente investigación también presenta semejanzas con el libro de Administración Estratégica según Hill, Schilling y Jones (2019), quienes afirman que es necesario evaluar el desempeño de la empresa en relación con sus competidores más cercanos para poder determinar sus fortalezas y debilidades; de esa forma, se decidirá con mayor precisión si la compañía es rentable o no frente a su competencia directa. Así, a través de los resultados que las encuestas arrojaron en la presente tesis, se pudo determinar la importancia de capacitar al personal para poder optimizar la atención a los clientes. Por tanto, la capacitación al personal tendrá un impacto directo en las ventas y, en consecuencia, esto tendría un impacto directo en la rentabilidad de Valex S.R.L.
- En el artículo de Alaña, T. Crespo M. y Gonzaga S. en su estudio ¿Cómo las estrategias empresariales permiten una ventaja competitiva en las micro, pequeñas y medianas empresas de la provincia de El Oro? (2018) se señala la importancia de formular, diseñar e implementar estrategias a largo plazo, ya que estas permitirán que una compañía tenga ventaja competitiva, sin importar los precios de sus productos o servicios, ni su gestión para obtener rentabilidad a corto plazo. En otros términos, los autores afirman que las estrategias son el único medio posible para cumplir los objetivos a largo plazo, definiendo estrategias como ‘un conjunto de métodos analíticos que servirán a la empresa para estudiar la industria en su conjunto y predecir su evolución futura, entender a los competidores y su entorno, traducir el análisis en una estrategia competitiva de una compañía’ (Alaña et al., 2018). Entonces, el estudio mencionado coincide con la presente investigación al considerar la importancia vital de implementar una serie de estrategias que aumenten la rentabilidad y competitividad de Valex S.R.L.

Porter propone la rueda de la estrategia competitiva como un instrumento que evidencia, en el centro de la rueda, las metas de la empresa, mientras que los rayos representan las políticas operativas básicas por medio de las cuales se cumplirán las metas. Así, los gerentes deben de implementar estas políticas de manera concreta, según la naturaleza de la empresa, y la estrategia servirá para guiar el comportamiento que debe tener cada organización. Por lo tanto, todos los miembros que forman parte de una empresa tienen la responsabilidad de garantizar la sostenibilidad de las estrategias y poder convertir estas acciones en una ventaja competitiva. En consecuencia, la presente investigación respalda las afirmaciones vertidas en el artículo de Porter, porque lo que se espera al aplicar las estrategias, según los resultados de las encuestas, es generar una ventaja competitiva sostenible en el tiempo, lo que tendría un impacto a largo plazo en la rentabilidad de Valex S.R.L.

CONCLUSIONES

- Los resultados de la pregunta 1 de la encuesta realizada evidencian que los clientes de Valex S.R.L consideran como más importante y que toda estación de servicio debería ofrecer a sus clientes, a la calidad del servicio y la rápida atención. Por este motivo, Valex S.R.L debe esforzarse en ofrecer un excelente servicio y capacitar a los empleados de manera constante.
- Según los resultados obtenidos, se concluye que al identificar al principal competidor de Valex S.R.L, se podrán realizar acciones precisas y que demuestren valor agregado, tales como limpiar vidrios de manera gratuita mientras los clientes esperan que los atiendan, ofrecer el recojo de los desperdicios a los clientes, realizar sorteos semanales, entre otras. Esto marcaría una gran diferencia entre Valex y sus competidores, lo que generará satisfacción con los clientes, quienes podrán recomendarla con futuros y potenciales consumidores.
- Según los resultados obtenidos, se concluye que la empresa Valex S.R.L se encuentra estratégicamente bien ubicada. Esto evidencia una gran fortaleza que deberá ser aprovechada al máximo para aumentar la rentabilidad y competitividad de la empresa.
- Se concluye que todas las estrategias planteadas deberán de ser debidamente replicadas entre todos los miembros de la organización, de tal manera que se evidencie un trabajo en equipo apuntando hacia una misma meta y alcanzando la sostenibilidad de dichas estrategias a través del tiempo.
- Con las encuestas realizadas, se ha logrado tener una visión más clara de aquello que los clientes esperan recibir de Valex, así como de la imagen que estos tienen sobre la empresa.

RECOMENDACIONES

- Para incrementar la rentabilidad de Valex S.R.L., es necesario aumentar las ventas de manera significativa. Para lograr esto, se deben aplicar estrategias de desarrollo de mercado y abrir un punto de venta más en un mercado más amplio como la ciudad de Lima.
- Valex S.R.L podría aplicar la estrategia de diversificación relacionada desarrollando el negocio de venta de balones. Por ejemplo, en la actualidad, la empresa vende balones de gas; sin embargo, no realizan servicio de Delivery, aunque podrían implementarlo. Esto tendría un impacto directo en la rentabilidad, ya que se traduciría en otros ingresos.
- Valex S.R.L. puede implementar la estrategia de diversificación no relacionada al ofrecer el servicio de flete para aquellos clientes que no cuentan con cisternas propias.
- Valex S.R.L podría desarrollar una alianza estratégica con alguna empresa de transporte y ofrecerles diversos descuentos por el volumen de consumo, con la condición de que estos solo se atiendan en nuestras estaciones de servicio.
- Valex S.R.L debería de crear una página en Facebook y en otras redes sociales para poder atraer clientes nuevos y, además, tomar en cuenta la percepción de sus clientes actuales. Asimismo, se podrían realizar encuestas virtuales para conocer directamente los requerimientos de los consumidores.
- Se recomienda realizar un nuevo análisis, a partir del año 2025, para cambiar de estrategias en caso se requiera y analizar el impacto que se tuvo al implementarlas.
- Es imprescindible que la empresa se adapte constantemente a la situación en la que se encuentre y se reinvente de manera creativa, dados los cambios que se generarán después del impacto por el COVID-19.
- Se sugiere realizar capacitaciones anuales a los colaboradores, con el objetivo de asegurar que el nivel de atención mantenga siempre su excelencia y calidad. Asimismo, es necesario motivar al personal mediante premios, incentivos y bonificaciones con la finalidad de mantenerlos fidelizados con la empresa y optimizar su desenvolvimiento laboral.

REFERENCIAS

- Acosta, L. y Baquedano, M. (2017). *Estrategias de marketing viral para mejorar la competitividad de la empresa Illariy E.I.R.L* (Tesis de Licenciatura, Universidad Señor de Sipán) Lambayeque-Perú. Recuperado de:
<http://repositorio.uss.edu.pe/bitstream/handle/uss/4589/Acosta%20Salazar%20-%20Baquedano%20Zavala.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Alaña, T. Castillo, M. Crespo, K. y Gonzaga, S. (2018). ¿Cómo las estrategias empresariales permiten una ventaja competitiva en las micro, pequeñas y medianas empresas de la provincia de El Oro? *Revista Universidad y Sociedad*. (Cienfuegos, Cuba). Recuperado de: <http://scielo.sld.cu/pdf/rus/v10n2/2218-3620-rus-10-02-257.pdf>
- Alles, M. A. (2009). *Diccionario de preguntas: La trilogía. las preguntas para evaluar las competencias más utilizadas*. Buenos Aires: Granica.
- Antosz, M. S., & Norberto Hernán Morales Merchán. (2016). análisis de las estrategias empresariales y de las tic. *3C Empresa*, 5(1), 29-46.
doi:10.17993/3comp.2016.050125.29-46. Recuperado de : <https://search-proquest-com.ezproxy.ulima.edu.pe/docview/1795935224?pq-origsite=summon>
- Baptista, M., Hernández, R., & Fernández, C. (2010). *Metodología de la investigación* (5ª ed.). México: McGraw-Hill.
- Cubas, L. y Reyes, L. (2018). *Diseño de un plan de marketing viral para posicionar la cadena de grifos Sud América S.R.L* (Tesis de Licenciatura, Universidad Peruana Unión) Tarapoto-Perú. Recuperado de:
https://repositorio.upeu.edu.pe/bitstream/handle/UPEU/1554/Lesly_Tesis_Licenciatura_2018.docx.pdf?sequence=5&isAllowed=y
- David, J. Gomero, J. y Guzmán, J. (2017) *Plan estratégico para la empresa Guzmán Villar Ingenieros S.A.C* (Tesis de Maestría, Universidad del Pacífico) Lima-Perú. Recuperado de:
http://repositorio.up.edu.pe/bitstream/handle/11354/1938/JoseL_Tesis_maestria_2017.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Diaz, M. (2012). *Análisis contable con un enfoque empresarial*. Andalucía, España: EUMED. Recuperado de: <http://www.eumed.net/libros-gratis/2012b/1229/index.htmD>
- Diz, E (2016). *Estadística básica. Introducción a la estadística con R*. Primera edición: Bogotá, Colombia. Ediciones de la U. 176p. Recuperado de:
https://books.google.com.pe/books?id=hTOjDwAAQBAJ&pg=PA4&dq=hipotesis+una+proporcion&lr=&hl=es&source=gbs_selected_pages&cad=2#v=onepage&q=hipotesis%20una%20proporcion&f=false

- Ferrell, O. C. y Hartline, M. (2018). Estrategia de marketing. D.F, México: Cengage Learning Editores
- Gómez, S. (2013). Dirección Financiera I. Editorial ECU (Alicante, España). Recuperado de:
https://books.google.com.pe/books?id=eHqrBAAAQBAJ&pg=PA9&dq=rentabilidad&hl=qu&sa=X&ved=0ahUKEwid8KKuv9_XAhVEUZAKHTgUBrg4tAEQ6AEIUDAJ#v=onepage&q=rentabilidad&f=false
- Hill, C., Jones, G. y Schilling, M. (2019). Administración estratégica: Teoría y casos: Un enfoque integral. D.F, México: Cengage Learning Editores
- Llinas, H (2017). Estadística inferencial. Barranquilla, Colombia. Editorial, universidad del norte. Primera edición. 444p. Recuperado de:
https://books.google.com.pe/books?hl=es&lr=&id=vXdaDwAAQBAJ&oi=fnd&pg=PP1&dq=estad%C3%ADstica+inferencial+y+descriptiva&ots=G-VFKB85bo&sig=oaoN68Hy1NDQB7G4kJXRWmdsBZc&redir_esc=y#v=onepage&q=estad%C3%ADstica%20inferencial%20y%20descriptiva&f=false
- Mintzberg, H. (1987). The Strategy Concept I: Five Ps For Strategy. En: Fall 1987 California Management Review
- Otero, S. y Taddei, C. (2018) Competitividad de empresas familiares. Revista Interciencia (Caracas, Venezuela). Recuperado de:
<https://www.interciencia.net/wp-content/uploads/2018/05/236-6091-TADDEI-43-04.pdf>
- Pico, L., & Diez Farhat, S. (2018). Teoría de juegos y la administración estratégica de empresas. INNOVA Research Journal, (1), 82-89. Recuperado de:
<https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=6285646>
- Puente Riofrio, M., & Andrade Dominguez, F. (2016). Relación entre la diversificación de productos y la rentabilidad empresarial / relationship between product diversification and corporate profitability. Ciencia Unemi, 9(18), 73. doi:10.29076/issn.2528-7737vol9iss18.2016pp73-80p
- Ricardo, D. (1817) Principios de Economía Política y Tributación. D.F, México: Fondo de Cultura Económica.
- Ríos, A. Rodríguez, A. (2018) Propuesta de estrategia de fidelización a través del marketing relacional para una pequeña empresa del sector metalmeccánico; caso de estudio INTEMA SAC (Tesis de Licenciatura, Pontificia Universidad Católica del Perú) Lima-Perú. Recuperado de
http://tesis.pucp.edu.pe/repositorio/bitstream/handle/20.500.12404/13246/RIOS_RODR%c3%8dGUEZ_PROPUESTA_DE ESTRATEGIA_DE FIDELIZACION_A_TRAVES_DEL_MARKETING_RELACIONAL_PARA_UNA_PEQUE%c3%91A_EMPRESA_DEL_SECTOR_METALMECANICO.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Ruiz, K. y Escobedo, M. (2019). Desarrollo del Plan de Marketing en el Hotel Van Gogh (Tesis de Maestría, Universidad de Lima) Lima-Perú. Recuperado de:

http://200.11.53.159/bitstream/handle/ulima/8947/Ruiz_Escobedo.pdf?sequence=3&isAllowed=y

Salas, E. (2018). El BTL como acciones de construcción de marca. *Revista Espirales*. (Quito, Ecuador). Recuperado de:
<http://revistaespirales.com/index.php/es/article/view/357/262>

Smith, A. (1776). *La riqueza de las naciones*. Madrid, España: Alianza Editorial

Tarziján, J., & Paredes, R. (2006). *Organización industrial para la estrategia empresarial*.



BIBLIOGRAFÍA

Barría, C (9 de marzo del 2020). Caída del precio del petróleo: las consecuencias para América Latina de la caída del valor del crudo en medio de la crisis por el coronavirus. BBC. Recuperada de :

<https://www.bbc.com/mundo/noticias-51807458>

Diez, S y Pico. L (2018). Teoría de Juegos y la Administración Estratégica de Empresas. INNOVA Research Journal 2018, Vol 3, No. 1, 91-98. Recuperado de:

file:///C:/Users/Valeria/Downloads/Dialnet-
TeoriaDeJuegosYLaAdministracionEstrategicaDeEmpres-6285646.pdf

Domingo, L y Romero, J (2016). Plan Estratégico de Librerías Crisol para el periodo 2015-2019(Tesis de Maestría). Recuperada de:

http://repositorio.up.edu.pe/bitstream/handle/11354/1573/Luis_Tesis_Maestr%c3%ada_2016.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Gazzo, S (2020). La reanudación gradual de las actividades económicas: el viaje de las empresas. Recuperado del sitio de Apoyo Consultoría:

<https://www.sae-apoyoconsultoria.com/perspectiva/reanudacion-de-actividades/>

Hasegawa, H. (2020). Producción minera alcanzaría niveles pre covid en el 3T2020. Recuperado del sitio de Apoyo Consultoría:

<https://www.sae-apoyoconsultoria.com/perspectiva/sector-minero-jun-2020/>

Hurtado Prieto, Jimena. (2003). La Teoría del Valor de Adam Smith: La Cuestión de los precios naturales y sus interpretaciones. Cuadernos de Economía, 22(38), 15-45. Recuperada de:

http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0121-47722003000100002&lng=en&tlng=es.
<http://www.libertyk.com/blog-articulos/2015/11/25/karl-marx-4-el-capital-teora-del-valor-trabajo-y-proceso-de-valorizacin-por-jan-doxrud>

López, J. Teoría General del empleo, interés y el dinero.(Comentario en un blog) Recuperada de:

<https://economipedia.com/definiciones/teoria-general-del-empleo-interes-dinero.html>

Prialé, J (14 de abril del 2020). FMI estima que economía peruana caería en 4.5% en el 2020 pero rebotaría a crecer 5.2% en el 2021.Gestión. Recuperada de:

<https://gestion.pe/economia/fmi-estima-que-economia-peruana-caeria-45-en-2020-pero-rebotaria-a-crecer-52-en-2021-noticia/>

Santa María, H. (2020). La economía familiar en UCI. Recuperado del sitio de Apoyo Consultoría:

<https://www.sae-apoyoconsultoria.com/perspectiva/nota-del-economista-jefe-19-jun-2020/>

Sixto, R y Girón, J (2003). La Contribución de John Von Neumann a la Teoría de los Juegos. Arbor CLXXV,692, 1377-1407 pp. Recuperada de:

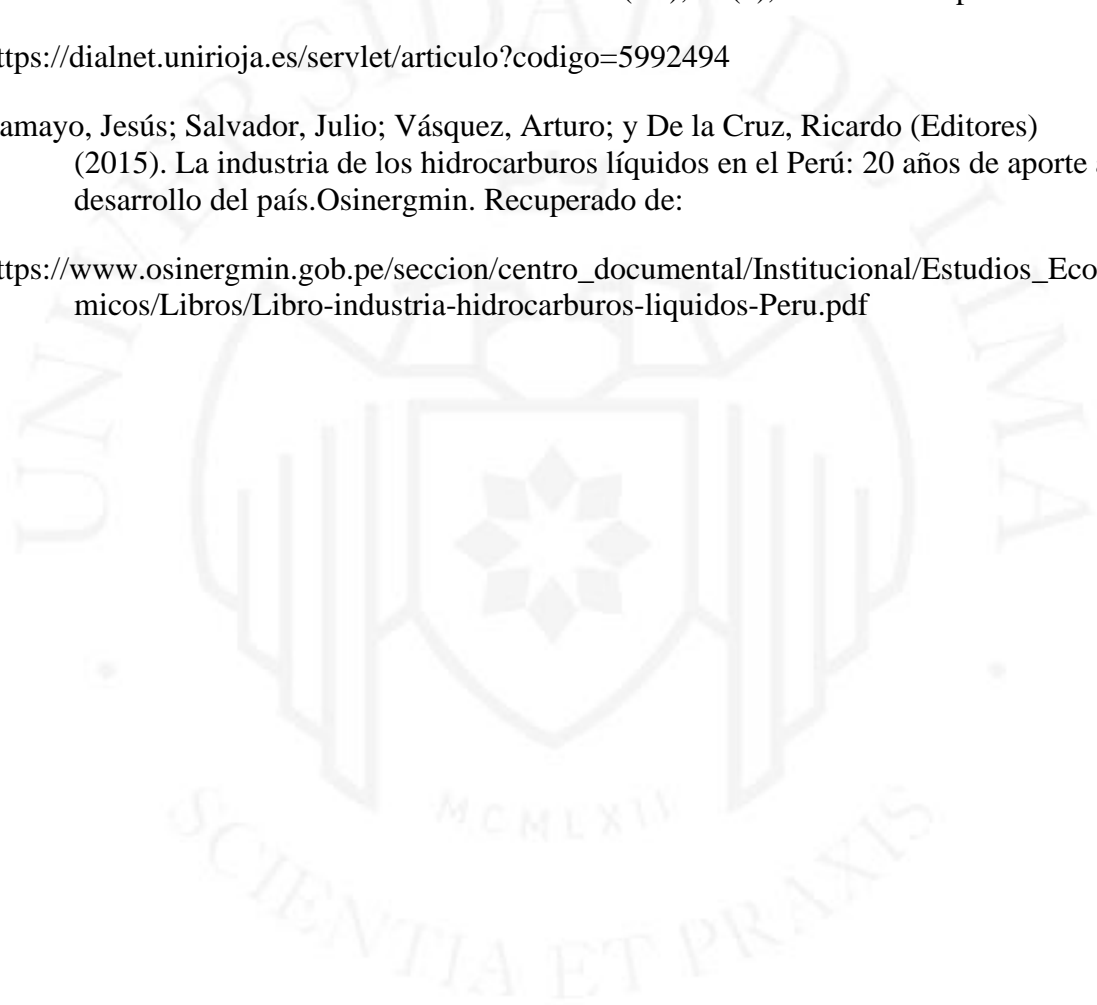
[http://arbor.revistas.csic.es/index.php/arbor/article/view/708/716\(20141377-XXWNCAD123\)](http://arbor.revistas.csic.es/index.php/arbor/article/view/708/716(20141377-XXWNCAD123))

Soto, Antonio, & Valente, María Rosa (2005). Teoría de los juegos: Vigencia y limitaciones. Revista de Ciencias Sociales (Ve), XI(3),497-506.Recuperada de:

<https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=5992494>

Tamayo, Jesús; Salvador, Julio; Vásquez, Arturo; y De la Cruz, Ricardo (Editores) (2015). La industria de los hidrocarburos líquidos en el Perú: 20 años de aporte al desarrollo del país.Osinergmin. Recuperado de:

https://www.osinergmin.gob.pe/seccion/centro_documental/Institucional/Estudios_Economicos/Libros/Libro-industria-hidrocarburos-liquidos-Peru.pdf





ANEXOS

Anexo 1: Encuesta a los clientes

Encuesta a los clientes de la empresa Valex para mejorar la competitividad y rentabilidad de la compañía

A continuación

, se plantea una serie de preguntas que usted deberá responder de manera sincera, con el objetivo de mejorar la calidad del servicio de nuestra empresa. Se agradece el tiempo que le tomará responder a cada pregunta.

1. ¿Qué es lo que considera más importante y que toda estación de servicio debería ofrecer a sus clientes?
 - a. Calidad de servicio
 - b. Teniendo precio accesible
 - c. La rapidez de la atención
 - d. Otros _____
2. ¿Qué otros servicios adicionales al abastecimiento de combustible le gustaría que ofrezca Valex S.R.L. de manera gratuita?
 - a. Llenado de aceite
 - b. Limpieza de vidrios
 - c. Recojo de desperdicios
 - d. Otros _____
3. ¿Cuál es la razón fundamental que le motiva a buscar nuestros servicios?
 - a. Precios accesibles
 - b. Ubicación estratégica
 - c. Buena atención
 - d. Otros _____
4. ¿Cuáles de las siguientes opciones considera usted que posee la empresa y que la hacen mejor que todas?
 - a. Atención al cliente
 - b. Ubicación estratégica
 - c. Precios accesibles
 - d. Otros _____
5. ¿Qué estación de servicio considera que es el principal competidor de Valex S.R.L?
 - a. Primax/Pecsa
 - b. Repsol
 - c. Petroperú
 - d. Otros _____
6. Explique las razones de su respuesta a la pregunta anterior.

7. ¿Qué tipo de promociones le gustaría encontrar en nuestra estación de servicio?
 - a. Sorteos semanales
 - b. Vales de descuento por un producto
 - c. Regalos por cada 50 soles de consumo
 - d. Otros _____
8. ¿Qué otros servicios se debería implementar en nuestra estación de servicio?
 - a. Un minimarket
 - b. Servicio de reparaciones como parchado e inflado de llantas
 - d. Otros _____

9. Si nuestra estación de servicio ofreciera GLP a la venta, ¿lo compraría?

- a. Sí b. No

¿Por qué?

10. ¿Cuáles serían las recomendaciones que brindaría para mejorar la calidad en nuestro servicio?



Anexo 2: Resultados Minitab

Pregunta 1:

- **Análisis de las respuestas emitida por los encuestados a la pregunta ¿Qué es lo que considera más importante y que toda estación de servicio debería ofrecer a sus clientes?**

Contar

	Calid Servicio y rapid atención		Precios accesibles	
	Conteo	Porcentaje	Conteo	Porcentaje
No	20	16.81	No	99
Si	99	83.19	Si	20
N=	119		N=	119

Prueba e IC para una proporción

Método

p: proporción de eventos

Para este análisis se utiliza el método de aproximación a la normal.

Estadísticas descriptivas

N	Evento	Muestra p	Límite inferior de 95% para p
119	99	0.831933	0.775551

Prueba

Hipótesis nula $H_0: p = 0.5$

Hipótesis alterna $H_1: p > 0.5$

Valor Z	Valor p
7.24	0.000

Prueba e IC para una proporción

Método

p: proporción de eventos

Para este análisis se utiliza el método de aproximación a la normal.

Estadísticas descriptivas

N	Evento	Muestra p	Límite inferior de 95% para p
119	20	0.168067	0.111685

Prueba

Hipótesis nula $H_0: p = 0.5$

Hipótesis alterna $H_1: p > 0.5$

Valor Z	Valor p
-7.24	1.000

Pregunta 2

- **Análisis de las respuestas emitido por los encuestados a la pregunta ¿Qué otros servicios adicionales al abastecimiento de combustible le gustaría que ofrezca Valex S.R.L de manera gratuita?**

Contar

Llenado de aceite	Conteo	Porcentaje	Limp vidrios y Rec desperdicios	Conteo	Porcentaje
No	89	74.79	No	33	27.73
Si	30	25.21	Si	86	72.27
N=	119		N=	119	

Otros	Conteo	Porcentaje
No	115	96.64
Si	4	3.36
N=	119	

Prueba e IC para una proporción

Método

p: proporción de eventos

Para este análisis se utiliza el método de aproximación a la normal.

Estadísticas descriptivas

N	Evento	Muestra p	Límite inferior de 95% para p
119	30	0.252101	0.186628

Prueba

Hipótesis nula $H_0: p = 0.5$

Hipótesis alterna $H_1: p > 0.5$

Valor Z	Valor p
-5.41	1.000

Prueba e IC para una proporción

Método

p: proporción de eventos

Para este análisis se utiliza el método de aproximación a la normal.

Estadísticas descriptivas

N	Evento	Muestra p	Límite inferior de 95% para p
119	86	0.722689	0.655188

Prueba

Hipótesis nula $H_0: p = 0.5$

Hipótesis alterna $H_1: p > 0.5$

Valor Z	Valor p
4.86	0.000

Prueba e IC para una proporción

Método

p: proporción de eventos

Para este análisis se utiliza el método de aproximación a la normal.

Estadísticas descriptivas

N	Evento	Muestra p	Límite inferior de 95% para p
119	4	0.033613	0.006437

Prueba

Hipótesis nula $H_0: p = 0.5$

Hipótesis alterna $H_1: p > 0.5$

Valor Z	Valor p
-10.18	1.000

Pregunta 3

- **Análisis de las respuestas emitido por los encuestados a la pregunta ¿Cuál es la razón fundamental que le motiva a buscar nuestros servicios?**

Contar

Precios accesibles			Ub estratégica y Buena atención		
	Conteo	Porcentaje		Conteo	Porcentaje
No	105	88.24	No	17	14.29
Si	14	11.76	Si	102	85.71
N=	119		N=	119	

Otros	Conteo	Porcentaje
No	116	97.48
Si	3	2.52
N=	119	

Prueba e IC para una proporción

Método

p: proporción de eventos

Para este análisis se utiliza el método de aproximación a la normal.

Estadísticas descriptivas

N	Evento	Muestra p	Límite inferior de 95% para p
119	14	0.117647	0.069066

Prueba

Hipótesis nula $H_0: p = 0.5$

Hipótesis alterna $H_1: p > 0.5$

Valor Z	Valor p
-8.34	1.000

Prueba e IC para una proporción

Método

p: proporción de eventos

Para este análisis se utiliza el método de aproximación a la normal.

Estadísticas descriptivas

N	Evento	Muestra p	Límite inferior de 95% para p
119	102	0.857143	0.804380

Prueba

Hipótesis nula $H_0: p = 0.5$

Hipótesis alterna $H_1: p > 0.5$

Valor Z	Valor p
7.79	0.000

Prueba e IC para una proporción

Método

p: proporción de eventos

Para este análisis se utiliza el método de aproximación a la normal.

Estadísticas descriptivas

N	Evento	Muestra p	Límite inferior de 95% para p
119	3	0.025210	0.001573

Prueba

Hipótesis nula $H_0: p = 0.5$

Hipótesis alterna $H_1: p > 0.5$

Valor Z	Valor p
-10.36	1.000

Pregunta 4

- **Análisis de las respuestas emitido por los encuestados a la pregunta ¿Cuáles de las siguientes opciones considera usted que posee la empresa y que la hacen mejor que todas?**

Contar

Atenc cliente y Ubic estrategic			Precios accesibles		
	Conteo	Porcentaje		Conteo	Porcentaje
No	27	22.69	No	92	77.31
Si	92	77.31	Si	27	22.69
N=	119		N=	119	

Prueba e IC para una proporción

Método

p: proporción de eventos

Para este análisis se utiliza el método de aproximación a la normal.

Estadísticas descriptivas

N	Evento	Muestra p	Límite inferior de 95% para p
119	92	0.773109	0.709958

Prueba

Hipótesis nula $H_0: p = 0.5$

Hipótesis alterna $H_1: p > 0.5$

Valor Z	Valor p
5.96	0.000

Prueba e IC para una proporción

Método

p: proporción de eventos

Para este análisis se utiliza el método de aproximación a la normal.

Estadísticas descriptivas

N	Evento	Muestra p	Límite inferior de 95% para p
119	27	0.226891	0.163739

Prueba

Hipótesis nula $H_0: p = 0.5$

Hipótesis alterna $H_1: p > 0.5$

Valor Z	Valor p
-5.96	1.000

Pregunta 5

- **Análisis de las respuestas emitidas por los encuestados a la pregunta ¿Qué estación de servicio considera que es el principal competidor de Valex S.R.L?**

Contar

Primax / Pecsá	Conteo	Porcentaje	Petroperú	Conteo	Porcentaje	Repsol	Conteo	Porcentaje
No	46	38.66	No	111	93.28	No	82	68.91
Si	73	61.34	Si	8	6.72	Si	37	31.09
N=	119		N=	119		N=	119	

No tiene competencia	Conteo	Porcentaje
No	118	99.16
Si	1	0.84
N=	119	

Prueba e IC para una proporción

Método

p: proporción de eventos

Para este análisis se utiliza el método de aproximación a la normal.

Estadísticas descriptivas

N	Evento	Muestra p	Límite inferior de 95% para p
119	73	0.613445	0.540020

Prueba

Hipótesis nula $H_0: p = 0.5$

Hipótesis alterna $H_1: p > 0.5$

Valor Z	Valor p
2.48	0.007

Prueba e IC para una proporción

Método

p: proporción de eventos

Para este análisis se utiliza el método de aproximación a la normal.

Estadísticas descriptivas

N	Evento	Muestra p	Límite inferior de 95% para p
119	8	0.067227	0.029469

Prueba

Hipótesis nula $H_0: p = 0.5$

Hipótesis alterna $H_1: p > 0.5$

Valor Z	Valor p
-9.44	1.000

Prueba e IC para una proporción

Método

p: proporción de eventos

Para este análisis se utiliza el método de aproximación a la normal.

Estadísticas descriptivas

N	Evento	Muestra p	Límite inferior de 95% para p
119	37	0.310924	0.241131

Prueba

Hipótesis nula $H_0: p = 0.5$

Hipótesis alterna $H_1: p > 0.5$

Valor Z	Valor p
-4.13	1.000

Prueba e IC para una proporción

Método

p: proporción de eventos

Para este análisis se utiliza el método de aproximación a la normal.

Estadísticas descriptivas

N	Evento	Muestra p	Límite inferior de 95% para p
119	1	0.008403	0.000000

Prueba

Hipótesis nula $H_0: p = 0.5$

Hipótesis alterna $H_1: p > 0.5$

Valor Z	Valor p
-10.73	1.000

Pregunta 6

- **Análisis de las respuestas emitido por los encuestados a la pregunta ¿Explica la razón por la cual considera que Primax / Pecsá es el principal competidor de Valex S.R.L?**

Contar

Otros	Conteo	Porcentaje	Me dan regalos	Conteo	Porcentaje	Tiene varias estaciones	Conteo	Porcentaje
No	65	89.04	No	70	95.89	No	62	84.93
Si	8	10.96	Si	3	4.11	Si	11	15.07
N=	73		N=	73		N=	73	

Por su ubicación	Conteo	Porcentaje	Prod calid-Aten calid-< Precio	Conteo	Porcentaje
No	70	95.89	No	24	32.88
Si	3	4.11	Si	49	67.12
N=	73		N=	73	

Prueba e IC para una proporción

Método

p: proporción de eventos

Para este análisis se utiliza el método de aproximación a la normal.

Estadísticas descriptivas

N	Evento	Muestra p	Límite inferior de 95% para p
73	3	0.041096	0.002879

Prueba

Hipótesis nula $H_0: p = 0.5$

Hipótesis alterna $H_1: p > 0.5$

Valor Z	Valor p
-7.84	1.000

Prueba e IC para una proporción

Método

p: proporción de eventos

Para este análisis se utiliza el método de aproximación a la normal.

Estadísticas descriptivas

N	Evento	Muestra p	Límite inferior de 95% para p
73	11	0.150685	0.081814

Prueba

Hipótesis nula $H_0: p = 0.5$

Hipótesis alterna $H_1: p > 0.5$

Valor Z	Valor p
-5.97	1.000

Prueba e IC para una proporción

Método

p: proporción de eventos

Para este análisis se utiliza el método de aproximación a la normal.

Estadísticas descriptivas

N	Evento	Muestra p	Límite inferior de 95% para p
73	49	0.671233	0.580796

Prueba

Hipótesis nula $H_0: p = 0.5$

Hipótesis alterna $H_1: p > 0.5$

Valor Z	Valor p
2.93	0.002

Prueba e IC para una proporción

Método

p: proporción de eventos

Para este análisis se utiliza el método de aproximación a la normal.

Estadísticas descriptivas

N	Evento	Muestra p	Límite inferior de 95% para p
73	8	0.109589	0.049452

Prueba

Hipótesis nula $H_0: p = 0.5$

Hipótesis alterna $H_1: p > 0.5$

Valor Z	Valor p
-6.67	1.000

Pregunta 7

- **Análisis de las respuestas emitido por los encuestados a la pregunta ¿Qué tipo de promociones le gustaría encontrar en nuestra estación de servicio?**

Agrupando las respuestas Vales descuento por producto y sorteo semanales

Contar

Vales/producto y Sorteo/semanal			Regalos x s/ 5 de consumo		
	Conteo	Porcentaje		Conteo	Porcentaje
No	36	30.25	No	84	70.59
Si	83	69.75	Si	35	29.41
N=	119		N=	119	

Franelas	Conteo	Porcentaje
No	118	99.16
Si	1	0.84
N=	119	

Prueba e IC para una proporción

Método

p: proporción de eventos

Para este análisis se utiliza el método de aproximación a la normal.

Estadísticas descriptivas

N	Evento	Muestra p	Límite inferior de 95% para p
119	83	0.697479	0.628217

Prueba

Hipótesis nula $H_0: p = 0.5$

Hipótesis alterna $H_1: p > 0.5$

Valor Z	Valor p
4.31	0.000

Prueba e IC para una proporción

Método

p: proporción de eventos

Para este análisis se utiliza el método de aproximación a la normal.

Estadísticas descriptivas

N	Evento	Muestra p	Límite inferior de 95% para p
119	35	0.294118	0.225414

Prueba

Hipótesis nula $H_0: p = 0.5$

Hipótesis alterna $H_1: p > 0.5$

Valor Z	Valor p
-4.49	1.000

Prueba e IC para una proporción

Método

p: proporción de eventos

Para este análisis se utiliza el método de aproximación a la normal.

Estadísticas descriptivas

N	Evento	Muestra p	Límite inferior de 95% para p
119	1	0.008403	0.000000

Prueba

Hipótesis nula $H_0: p = 0.5$

Hipótesis alterna $H_1: p > 0.5$

Valor Z	Valor p
-10.73	1.000

Agrupando las respuestas Vales descuento por producto y Regalos por S/50 de consumo

Contar

Val/Produc y Regal/s/50 consumo	Conteo	Porcentaje	Sorteos semanales	Conteo	Porcentaje
No	19	15.97	No	101	84.87
Si	100	84.03	Si	18	15.13
N=	119		N=	119	

Franelas	Conteo	Porcentaje
No	118	99.16
Si	1	0.84
N=	119	

Prueba e IC para una proporción

Método

p: proporción de eventos

Para este análisis se utiliza el método de aproximación a la normal.

Estadísticas descriptivas

N	Evento	Muestra p	Límite inferior de 95% para p
119	100	0.840336	0.785105

Prueba

Hipótesis nula $H_0: p = 0.5$

Hipótesis alterna $H_1: p > 0.5$

Valor Z	Valor p
7.43	0.000

Prueba e IC para una proporción

Método

p: proporción de eventos

Para este análisis se utiliza el método de aproximación a la normal.

Estadísticas descriptivas

N	Evento	Muestra p	Límite inferior de 95% para p
119	18	0.151261	0.097234

Prueba

Hipótesis nula $H_0: p = 0.5$

Hipótesis alterna $H_1: p > 0.5$

Valor Z	Valor p
-7.61	1.000

Prueba e IC para una proporción

Método

p: proporción de eventos

Para este análisis se utiliza el método de aproximación a la normal.

Estadísticas descriptivas

N	Evento	Muestra p	Límite inferior de 95% para p
119	1	0.008403	0.000000

Prueba

Hipótesis nula $H_0: p = 0.5$

Hipótesis alterna $H_1: p > 0.5$

Valor Z	Valor p
-10.73	1.000

Pregunta 8

- **Análisis de las respuestas emitido por los encuestados a la pregunta ¿Qué otros servicios se deberían implementar en nuestra estación de servicio?**

Contar

Minimarket y Planch Infla			Agua para lavar			Otros		
Llant	Conteo	Porcentaje	carros	Conteo	Porcentaje		Conteo	Porcentaje
No	7	5.88	No	114	95.80	No	116	97.48
Si	112	94.12	Si	5	4.20	Si	3	2.52
N=	119		N=	119		N=	119	

Prueba e IC para una proporción

Método

p: proporción de eventos

Para este análisis se utiliza el método de aproximación a la normal.

Estadísticas descriptivas

N	Evento	Muestra p	Límite inferior de 95% para p
119	112	0.941176	0.905698

Prueba

Hipótesis nula $H_0: p = 0.5$

Hipótesis alterna $H_1: p > 0.5$

Valor Z	Valor p
9.63	0.000

Prueba e IC para una proporción

Método

p: proporción de eventos

Para este análisis se utiliza el método de aproximación a la normal.

Estadísticas descriptivas

N	Evento	Muestra p	Límite inferior de 95% para p
119	3	0.025210	0.001573

Prueba

Hipótesis nula $H_0: p = 0.5$

Hipótesis alterna $H_1: p > 0.5$

Valor Z	Valor p
-10.36	1.000

Prueba e IC para una proporción

Método

p: proporción de eventos

Para este análisis se utiliza el método de aproximación a la normal.

Estadísticas descriptivas

N	Evento	Muestra p	Límite inferior de 95% para p
119	5	0.042017	0.011765

Prueba

Hipótesis nula $H_0: p = 0.5$

Hipótesis alterna $H_1: p > 0.5$

Valor Z	Valor p
-9.99	1.000

Pregunta 9

- Análisis de las respuestas emitido por los encuestados a la pregunta Si nuestra estación de servicio ofreciera GLP a la venta, ¿lo compraría?

Contar

C1	Conteo	Porcentaje
No	49	41.18
Si	70	58.82
N=	119	

Prueba e IC para una proporción

Método

p: proporción de eventos

Para este análisis se utiliza el método de aproximación a la normal.

Estadísticas descriptivas

N	Evento	Muestra p	Límite inferior de 95% para p
119	70	0.588235	0.514027

Prueba

Hipótesis nula $H_0: p = 0.5$

Hipótesis alterna $H_1: p > 0.5$

Valor Z	Valor p
1.93	0.027

Prueba e IC para una proporción

Método

p: proporción de eventos

Para este análisis se utiliza el método de aproximación a la normal.

Estadísticas descriptivas

N	Evento	Muestra p	Límite inferior de 95% para p
119	49	0.411765	0.337556

Prueba

Hipótesis nula $H_0: p = 0.5$

Hipótesis alterna $H_1: p > 0.5$

Valor Z	Valor p
-1.93	0.973

Pregunta 9.1

- **Análisis de las respuestas emitido por los encuestados a la pregunta ¿Por qué, si nuestra estación de servicio ofreciera GLP a la venta lo compraría o no?**

Estadísticas tabuladas: Porque; Compraria

Filas: Porque Columnas: Compraria

	No	Si	Todo
Buena calidad del producto	0 0.00	4 5.71	4 3.36
Contamina menos	0 0.00	5 7.14	5 4.20
Debilita la fuerza del motor	6 12.24	0 0.00	6 5.04
Es más económico	0 0.00	45 64.29	45 37.82
No uso GLP	41 83.67	0 0.00	41 34.45
Otros	2 4.08	8 11.43	10 8.40
Ubicación del grifo	0 0.00	8 11.43	8 6.72
Todo	49 100.00	70 100.00	119 100.00

Contenido de la celda

Conteo

% de columna

Prueba e IC para una proporción

Método

p: proporción de eventos

Para este análisis se utiliza el método de aproximación a la normal.

Estadísticas descriptivas

N	Evento	Muestra p	Límite inferior de 95% para p
70	45	0.642857	0.548656

Prueba

Hipótesis nula $H_0: p = 0.5$

Hipótesis alterna $H_1: p > 0.5$

Valor Z	Valor p
2.39	0.008

Prueba e IC para una proporción

Método

p: proporción de eventos

Para este análisis se utiliza el método de aproximación a la normal.

Estadísticas descriptivas

N	Evento	Muestra p	Límite inferior de 95% para p
49	41	0.836735	0.749885

Prueba

Hipótesis nula $H_0: p = 0.5$

Hipótesis alterna $H_1: p > 0.5$

Valor Z	Valor p
4.71	0.000

Anexo 3: Breve descripción de la Industria

Para analizar la situación actual de la empresa Valex S.R.L, es necesario revisar exhaustivamente la situación de la industria de hidrocarburos en el Perú. Por ejemplo, según informes del 2018, el 60% de la industria pertenece a estaciones independientes y el 40% lo manejan las cadenas como Primax, Repsol, Petroperú, Ava, entre otros. Es por esta razón que el rubro de hidrocarburos juega un papel sumamente relevante dentro de la economía nacional. De acuerdo a las cifras oficiales que arrojó el año 2018, se generó el 1.4% del PBI por dicho sector. Asimismo, durante el periodo que abarcan los meses de enero y junio del 2019, este rubro fue uno de los principales recaudadores del Impuesto Selectivo al Consumo (ISC), ya que obtuvo un margen total del 37% en este concepto. En otros términos, la cifra acumulada de las regalías petroleras superó los USD 1141 millones durante los meses de enero del 2014 y diciembre del 2018. También, durante el primer semestre del 2019, las regalías petroleras cobradas alcanzaron un monto considerable de USD 105.3 millones.

Lista de Mayoristas

CINQUE TERRE SUCURSAL DEL PERU
CORPORACION PRIMAX S.A.
ECO PETROLEUM S.A.C.
EXXONMOBIL DEL PERU SRL
FERUSH S.A.C
HERCO COMBUSTIBLES S.A.
IGAMAS S.A.C.
MAPLE GAS CORPORATION DEL PERU S.R.L.
NUMAY S.A.
PERUANA DE COMBUSTIBLES S.A.
PERUANA DE PETROLEO S.A.C.
PETROLEOS DE AMERICA - PETROAMERICA S.A.
PETROLEOS DEL PERU - PETROPERU S.A.
PURE BIOFUELS DEL PERU S.A.C.
REFINERIA LA PAMPILLA - RELAPASA
REPSOL COMERCIAL S.A.C.

Fuente: Registro de Hidrocarburos (actualizado al 12 de febrero de 2016)

Anexo 4: Análisis PESTE

Factor Político

- La cuarentena dictada por el presidente Martín Vizcarra generó una paralización de muchas actividades, este hecho representa una amenaza para las estaciones de grifos, puesto que está ocasionando una fuerte caída en la demanda y en el volumen de venta de combustibles. (Revista de energía y Negocios,2020)
- Los escándalos de corrupción y enfrentamientos políticos representan una seria amenaza en la industria, ya que generan desconfianza en cuanto a las inversiones dentro y fuera del país.
- La inyección de liquidez, gracias a Reactiva Perú, podría compensar los efectos negativos provocados por el COVID-19, esto significa que los negocios tendrán una nueva oportunidad.
- Las inadecuadas propuestas del nuevo congreso generan mayor incertidumbre para las inversiones.
- Un riesgo para las compañías que logren retomar sus operaciones será la mayor presión reguladora y fiscalizadora por parte de diversas instituciones gubernamentales. Si bien el Estado busca controlar la imposición de mayores restricciones a la operación de las empresas por parte de los gobiernos regionales y municipalidades, en la práctica, esto se convertirá en un enorme reto. De hecho, ya se han dado casos de municipalidades distritales que imponen medidas estrictas y hasta excesivas. También genera preocupación la discrecionalidad de los fiscalizadores y los procedimientos que se establecerán para que estos ingresen a los centros de labores (riesgo de que los fiscalizadores ya evidencian contagios con COVID-19).
- La municipalidad de Huaraz, debido a la emergencia sanitaria en la que se encuentra el país, cerró una de las entradas hacia el centro de la ciudad, desviando todo el tráfico a la Avenida Confraternidad Oeste. Este hecho fortuito representa una oportunidad, ya que uno de los grifos de Valex S.R.L. se encuentra ubicado en esa avenida; por lo tanto, la circulación de vehículos ha aumentado.

Factor económico

- El Banco Mundial estima que el PBI tendrá un decrecimiento del 12% en el 2020, como consecuencia del COVID-19. Esto significa una grave amenaza para el sector, porque genera desempleo y disminución del poder adquisitivo. (Gestión,2020)
- En el Perú, las medidas tomadas por el Estado para evitar la propagación del virus afectaron fuertemente a las operaciones mineras claves. Como resultado, la capacidad operativa se redujo alrededor del 50% de los niveles promedio de los últimos cuatro años. Asimismo, cerca de 20 mil trabajadores de empresas mineras, contratistas y proveedores fueron desmovilizados de los tres megaproyectos en construcción; por lo tanto, esto constituye una grave amenaza al disminuir el canon minero, en consecuencia, las inversiones del Estado estarían atravesando por un serio decrecimiento.

Factor Social

- Perú es el sexto país del mundo con más contagiados por el COVID-19, esto genera incertidumbre y representa una amenaza, ya que se podría alargar el estado de emergencia o regresar a una cuarentena más estricta, lo cual afectaría a las empresas.
- Según INEI, entre marzo y mayo, el empleo disminuyó en un 50%, y en junio, el Indicador (Índice de Confianza del Consumidor de Lima Metropolitana de APOYO Consultoría e Ipsos) muestra que las familias no solo están en una situación económica crítica, sino que un porcentaje creciente considera que la situación empeorará en un futuro muy próximo.
- Aunque el Estado continúa avanzando y mejorando con el proceso de reanudación de actividades que apunta hacia el lado formal de la economía, el sector informal empieza a ganar acceso a mayores bienes y servicios para, de la misma manera, poder retomar operaciones a corto plazo. Por tanto, esto representa un gran riesgo para la situación sanitaria del país, dado que el sector informal no cumpliría con los nuevos lineamientos de salud, por lo que se

convertiría en un potencial foco de contagio del COVID-19 que podría ocasionar retrocesos en este gradual proceso de apertura económica.

Factor Tecnológico

- Los carros eléctricos, que llegarán en un término no muy lejano, significan una amenaza para las estaciones de servicio, ya que estas tendrían que cambiar o empezar a ofrecer un servicio especializado para este tipo de vehículos.

Factor Global

- El precio del petróleo estaba decreciendo, debido a la sobreproducción después de que Arabia Saudita anunciara un aumento en su rendimiento, tras el colapso del acuerdo de recorte de bombeo de Rusia con la OPEP. Después del Coronavirus, la demanda a nivel mundial disminuyó y esta coyuntura favoreció a los compradores del petróleo. Este hecho representa una oportunidad, porque el costo de adquisición disminuyó en un % mayor a la disminución del precio de venta.

Anexo 5: Factores de Microentorno

Poder de negociación de los clientes

- En Huaraz e Independencia, hay 23 grifos, todos ofrecen la misma variedad de productos y a precios similares. Por este motivo, los clientes tienen un alto poder de negociación.

Poder de negociación de los proveedores

- Valex S.R.L no está afiliada a ninguna marca; por este motivo, no está obligada a comprarle combustible a un proveedor en especial. En otras palabras, el poder de negociación de Valex S.R.L es alto, ya que puede cambiar de proveedor según condiciones, precios y calidad del producto.

Amenazas de nuevos competidores

- Un tipo de amenaza de nuevos competidores se está generando fuera del centro de Huaraz, debido al tipo de requisitos que se necesita para implementar un grifo nuevo. Actualmente, en Independencia existen dos proyectos de grifos que están en proceso de culminación.

Amenazas de productos sustitutos

- En el sector de hidrocarburos existen productos que están ingresando al mercado de Huaraz de manera lenta. Estos productos son el GLP, GNV y, en un futuro, los vehículos eléctricos. Dichos insumos sustituyen al combustible de manera total, a un menor precio y generan menos contaminación ambiental.

Rivalidad entre competidores

Rivalidad	Actual	Futura
Estructura Competitiva	<p>La estructura de la industria está fragmentada porque el 60% de las estaciones (según el diario Gestión), son independientes, y el 40% lo manejan las marcas.</p> <p>Debido a esto, la rivalidad es potencialmente alta, porque hay muchos competidores</p>	<p>La estructura de la industria podría consolidarse, ya que los mayoristas tienen como objetivo afiliarse, alquilar o comprar estaciones independientes.</p> <p>La rivalidad seguiría siendo alta, ya que el mercado se disputaría entre los mayoristas.</p>
Demanda	<p>La demanda de hidrocarburos es alta, debido al incremento sostenido de vehículos. Sin embargo, la rivalidad sigue siendo elevada, por la cantidad de competidores.</p>	<p>La demanda de hidrocarburos podría disminuir con el ingreso de vehículos eléctricos al mercado.</p> <p>Esto generaría una alta rivalidad porque habría menos demanda.</p>
Barreras de Salida	<p>Las barreras de salida son bajas porque es muy fácil vender la propiedad.</p>	<p>Las barreras de salida seguirán siendo bajas.</p>
Diferenciación	<p>Los productos que venden las estaciones son genéricos y esto genera una rivalidad alta.</p>	<p>Los productos que venden las estaciones son genéricos y esto genera una rivalidad alta.</p>
Barrera de Entrada	<p>Las barreras de entrada son altas, debido a que para ingresar a la industria existen barreras legales y de seguridad.</p> <p>Por este motivo, la rivalidad es baja.</p>	<p>Las barreras de entrada seguirán siendo altas, debido a que para ingresar a la industria existen barreras legales y de seguridad.</p> <p>Por este motivo, la rivalidad es baja.</p>

Anexo 6:FODA

FODA	
Fortalezas	Debilidades
<ul style="list-style-type: none"> • Ubicación estratégica de los grifos (2 se encuentran en el centro de Huaraz y el otro muy cercano al gobierno regional de Ancash). • El combustible es comprado a Primax en la refinería La Pampilla. • Buena calificación en el sistema financiero. • Baja deuda en el sistema bancario. • La Gerencia tiene experiencia en el rubro por más de 21 años. • Contamos con unidades de transportes (2 Cisternas de 9,000 galones cada una que pueden traer 5 productos diferentes) para trasladar el combustible de la refinería hasta Huaraz. • La presencia física de los grifos que se encuentran en el centro de Huaraz tiene una antigüedad de aproximadamente 50 años, y del grifo que está cerca al gobierno regional, de 30 años. • Poder de negociación con los proveedores. 	<ul style="list-style-type: none"> • Posibilidad de atención inadecuada por demora de los griferos al momento de atender. • Incumplimiento de las políticas de atención por parte de los griferos. • Falta de publicidad. • Falta de implementación de sistemas para el control de despachos.

FODA	
Oportunidades	Amenazas
<ul style="list-style-type: none"> • La inyección de liquidez, gracias a Reactiva Perú, podría compensar los efectos negativos provocados por el COVID-19, esto significa que los negocios tendrán una nueva oportunidad. • El precio del petróleo estaba disminuyendo, debido a la sobreproducción después de que Arabia Saudita anunciara un aumento de su producción, tras el colapso del acuerdo de recorte de bombeo de Rusia con la OPEP. Después del Coronavirus, la demanda a nivel mundial decreció y dicha coyuntura favoreció a los compradores del petróleo. Este hecho fortuito representa una oportunidad, porque el costo de adquisición disminuyó en un % mayor al decrecimiento del precio de venta. • La municipalidad de Huaraz, debido a la emergencia sanitaria que atraviesa el país en la actualidad, clausuró una de las entradas hacia centro de la ciudad, desviando todo el tráfico a la Avenida Confraternidad Oeste. Esto significa una oportunidad, porque uno de los grifos se 	<ul style="list-style-type: none"> • Las empresas han sufrido una fuerte reducción de sus ingresos y, como consecuencia, muchas de estas han recortado sus gastos, principalmente en inversiones y en planillas, por lo que este hecho representa una grave amenaza para la industria. • Los carros eléctricos, que llegarán en un término no muy lejano, significan una amenaza para las estaciones de servicio, ya que estas tendrían que cambiar o empezar a ofrecer un servicio especializado para este tipo de vehículos. • Perú es el sexto país del mundo con más contagiados por el COVID-19, esto genera incertidumbre y representa una amenaza, ya que se podría alargar el estado de emergencia o regresar a una cuarentena más estricta, lo cual afectaría a las empresas. • El sector informal empieza a ganar acceso a mayores bienes y servicios para poder retomar operaciones a corto plazo. Por tanto, esto representa un gran riesgo para la situación sanitaria del país, dado que el sector informal no cumpliría con los nuevos lineamientos de

<p>encuentra ubicado en esa avenida y ahora la circulación de vehículos ha aumentado, lo que genera mayor venta de combustible.</p> <ul style="list-style-type: none"> • 	<p>salud, por lo que se convertiría en un potencial foco de contagio del COVID-19 que podría ocasionar retrocesos en este gradual proceso de apertura económica.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Las operaciones mineras claves. redujeron alrededor del 50% de los niveles de operatividad. Por lo tanto, esto constituye una grave amenaza al disminuir el canon minero, en consecuencia, las inversiones del Estado estarían atravesando por un serio decrecimiento. • La mayor presión reguladora y fiscalizadora por parte de diversas instituciones gubernamentales genera preocupación por las medidas excesivas que podrían tomar. Además, genera preocupación la discrecionalidad de los fiscalizadores y los procedimientos que se establecerán para que estos ingresen a los centros de labores (riesgo de que los fiscalizadores ya evidencian contagios con COVID-19)
---	---

Anexo 7: Propuestas de Estrategia

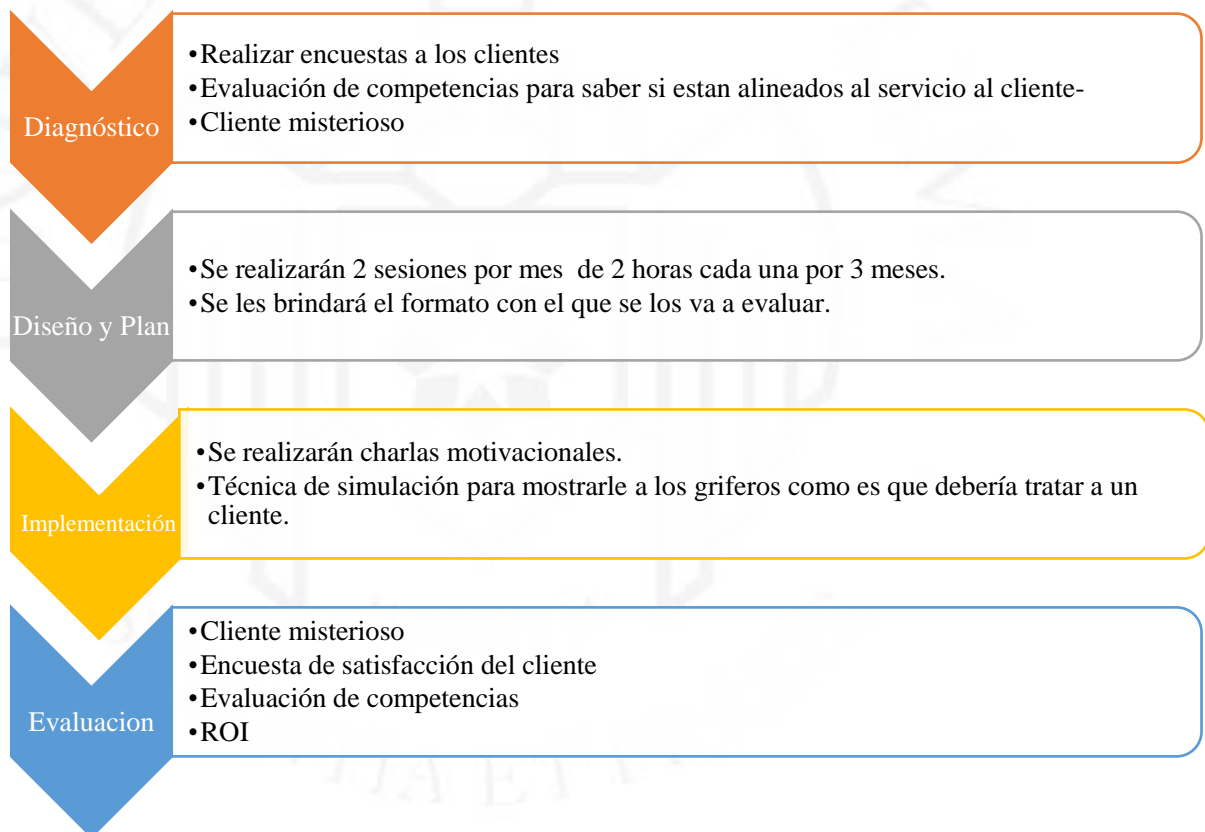
Estrategias	Acciones
Penetración de Mercado	<ul style="list-style-type: none"> • Limpieza de vidrios de manera gratuita • Recojo de desperdicios • Obsequiar vales de descuento por un producto • Realizar sorteos semanales • Regalos por cada 50 soles de consumo (mangas para el sol o mascarillas o desinfectantes con el logo de Valex S.R.L) • Realizar publicidad.
Desarrollo de Mercado	<ul style="list-style-type: none"> • Para incrementar las ventas de manera significativa, es necesario tener un punto de venta más en Lima que es un mercado más grande.
Estrategias de Recursos Humanos	<ul style="list-style-type: none"> • Implementar un programa de capacitación al personal para mejorar la atención • Contratar personal part time para que apoye en las atenciones en las horas punta
Diversificación relacionada	<ul style="list-style-type: none"> • Incluir dentro de los productos ofrecidos GLP y, cuando sea posible, el GNV. • Aumentar la venta de balones de gas vía Delivery, lo cual no se ha implementado hasta el momento.
Diversificación no relacionada	<ul style="list-style-type: none"> • Alquilar un espacio en el grifo para poder ofrecer el servicio de parchado, alineado e inflado de llantas. • Alquilar un espacio en el grifo para poder implementar un Minimarket.
Integración Vertical hacia atrás	<ul style="list-style-type: none"> • Valex puede ofrecer el servicio de flete para los clientes que no cuentan con cisternas propias.

Anexo 8: Programa de Capacitación

Objetivo:

- Cubrir la brecha que existe entre las habilidades que los griferos tienen actualmente, y las que deberían de tener, para brindar un excelente servicio a los clientes.
- Mejorar las habilidades y competencias de atención al cliente como comunicación, empatía y vocación de servicio.

Estructura del programa



Diagnóstico

- Se realizaron encuestas a 119 clientes, de los cuales el 40% indicaron que Valex S.R.L necesita capacitar a los colaboradores.
- Se realizará un test de auto evaluación de 4 preguntas de escala a todos los griferos y, así, poder determinar si tienen desarrolladas las competencias de servicio al cliente.
- **Orientación al cliente:** ‘Capacidad para actuar con sensibilidad ante las necesidades de un cliente y/o conjunto de clientes, actuales o potenciales, externos o internos que se pueden presentar en la actualidad o en el futuro. Implica una vocación permanente de servicio al cliente interno o externo, comprender adecuadamente sus demandas y generar soluciones efectivas a sus necesidades. (Alles, M. A. (2009))
 - 1 = Nunca lo hago
 - 2 = Pocas veces lo hago
 - 3 = A veces lo hago
 - 4 = Siempre lo hago

Orientación al cliente				
Escala	1	2	3	4
Soy un ejemplo dentro de Valex S.R.L con respecto a ayudar a los clientes y en satisfacer sus necesidades				
Promuevo actitudes para mantener relaciones cliente-empresa de manera duradera en el tiempo.				
Conozco y valoro la importancia de los clientes para la organización y, por este motivo, transmito las recomendaciones de los clientes a mis jefes				
Trato de conseguir nuevos clientes e incrementar las ventas				

- Se contratarán 4 personas para que realice la evaluación como cliente misterioso de manera aleatoria.

Diseño y Plan

- Se realizarán 2 sesiones al mes, cada una de 1.5 horas por 2 meses.
- Se dividirán 2 grupos para realizar la capacitación.
- Se darán guías de aprendizaje y cuadernos.

Implementación

- En total hay 12 griferos (4 en cada grifo) y se dividirá el grupo en la mitad.
- En cada sesión habrá 6 personas
 - **Mes 1**
 - En la primera sesión, se les brindará una charla motivacional.
 - En la segunda sesión, se sensibilizará a los griferos sobre la importancia de la atención al cliente y el impacto en la organización.
 - **Mes 2**
 - En la primera sesión, se les otorgará diversos tips de atención al cliente.
 - En la segunda sesión, se hará una simulación acerca de cómo deberían de tratar a los clientes.
 - Estudio de casos para que ellos discutan las posibilidades de mejora que hay en esta persona en particular del caso.

Evaluación

- El cliente misterioso volverá a realizar la evaluación para poder determinar los avances.
- Los griferos deberán de entregar, todos los días, la evaluación que les hacen los clientes después de cada venta.
- Los griferos realizarán nuevamente la auto evaluación.
- Se medirá el impacto del incremento de las ventas impulsado por la buena atención de los griferos.
 - $(\text{Beneficios netos de la empresa} / \text{Costo del programa}) \times 100$
- Se premiará al empleado del mes