

UNIVERSIDAD ANDINA SIMON BOLIVAR

SEDE ECUADOR

AREA DE GESTION

**PROGRAMA DE MAESTRIA EN DIRECCION DE EMPRESAS
(MBA)**

**“DEFINICIÓN DE UNA ESTRATEGIA QUE PERMITA
MEJORAR LA COMERCIALIZACION DE GLP EN
CILINDROS PARA UNA EMPRESA
COMERCIALIZADORA EN LA CIUDAD DE QUITO”**

NELSON PERALTA

2003

Al presentar esta tesis como uno de los requisitos previos para la obtención del grado de magíster de la Universidad Andina Simón Bolívar, autorizo al centro de información o a la biblioteca de la universidad para que haga de esta tesis un documento disponible para su lectura según las normas de la universidad.

Estoy de acuerdo en que se realice cualquier copia de esta tesis dentro de las regulaciones de la universidad, siempre y cuando esta reproducción no suponga una ganancia económica potencial.

Sin perjuicio de ejercer mi derecho de autor, autorizo a la Universidad Andina Simón Bolívar la publicación de esta tesis, o de parte de ella, por una sola vez dentro de los treinta meses después de su aprobación.

Nelson C. Peralta

Quito, 28 de Julio del 2003

UNIVERSIDAD ANDINA SIMON BOLIVAR

SEDE ECUADOR

AREA DE GESTION

**PROGRAMA DE MAESTRIA EN DIRECCION DE EMPRESAS
(MBA)**

**“DEFINICIÓN DE UNA ESTRATEGIA QUE PERMITA
MEJORAR LA COMERCIALIZACION DE GLP EN
CILINDROS PARA UNA EMPRESA
COMERCIALIZADORA EN LA CIUDAD DE QUITO”**

NELSON PERALTA

TUTOR: Dr. GONZALO TRUJILLO

ESCRITO EN LA CIUDAD DE QUITO

2003

RESUMEN

El presente trabajo forma parte de una investigación para definir una estrategia de comercialización de GLP en cilindros de 15 kilos en la Ciudad de Quito.

- **Capítulo I.-** En este capítulo se inicia con esbozo de las generalidades del GLP (gas licuado de petróleo), así como también de una ligera presentación de la empresa objeto del estudio.
- **Capítulo II.-** Parte fundamental de este capítulo constituye la priorización del análisis del ambiente de la comercializadora y de su competencia, lo cual nos permite tener una idea preliminar de el tipo de estrategia a ser definido.
- **Capítulo III.-** Las principales manifestaciones de necesidades, comportamiento y segmentación son tratados en este capítulo, del cual se despejan las ideas principales que tiene el consumidor final de GLP en la Ciudad de Quito.
- **Capítulo IV.-** El desarrollo de este capítulo esta centrado en el análisis de la estrategia de diferenciación y posicionamiento, la misma que permite definir cual es la mas apta para ser aplicada en la empresa.
- **Capítulo V.-** En este capítulo se establece las conclusiones y recomendaciones, las mismas que reflejan los resultados finales de la investigación.

DEDICATORIA

“A mis padres, que siempre han estado a mi lado brindándome apoyo en cada paso que he dado en mi vida. A ellos con todo respeto y admiración, y en especial a la mujer que tanto AMO quien supo inyectarme valor, constancia y perseverancia para llegar por el camino áspero hacia la cima del éxito. Y a Dios que es la fuerza para continuar cada día de la vida.”

AGRADECIMIENTO

Un agradecimiento muy especial a mis profesores, mi país y en especial al Dr. Gonzalo Trujillo , quien sin escatimar esfuerzo me entrego sus conocimientos y ayuda para la realización de este trabajo.

TABLA DE CONTENIDO

CAPITULO I

GENERALIDADES

	PAG.
1.1 El Gas Licuado de Petróleo (GLP) Generalidades y su Proceso de Obtención.	11
1.2 La Oferta Actual del Gas Licuado de Petróleo.	13
1.3 Usos del Gas Licuado de Petróleo en el Ecuador.	14
1.4 Oferentes del Gas Licuado de Petróleo.	15
1.4.1 Los Suministradores.	15
1.4.2 Las Comercializadoras.	17
1.4.3 Los Distribuidores.	17
1.5 Estructura de Precios.	18
1.6 La Comercializadora COECUAGAS y sus antecedentes.	18

CAPITULO II

CLUSTER ANÁLISIS

ANÁLISIS DEL AMBIENTE DE LA COMERCIALIZADORA Y LA COMPETENCIA

2.1 Análisis del Ambiente.	21
2.1.1 Ambiente Demográfico.	21
2.1.2 Ambiente Económico.	22
2.1.3 Ambiente Tecnológico.	23

2.1.4	Ambiente Político.	23
2.1.5	Ambiente Cultural.	223
2.2	Análisis Competitivo de la Competitividad.	24
2.2.1	Ventaja Competitiva.	24
2.2.2	Concepto de Competencia.	26
2.2.3	Factores Competitivos.	26
2.2.3.1	Competidores Potenciales.	27
2.2.3.2	Productos Sustitutos.	28
2.2.3.3	Poder Negociación Clientes.	29
2.2.3.4	Poder Negociación Proveedores.	30
2.2.4	Estrategia Competitiva.	30
2.2.5	Situación Competitiva.	31
2.2.6	Estructura del Mercado de Comercialización.	31
2.3	Estrategia Competitiva Genérica y Marco de Referencia.	32
2.3.1	Estrategia Genérica.	32
2.3.1.1	Estrategia de Costos.	33
2.3.1.2	Estrategia de Diferenciación.	34
2.3.1.3	De alta Segmentación.	34
2.4	Marco de Referencia y el Análisis de la Competencia.	34
2.4.1	Objetivo Futuro.	35
2.4.2	Supuesto.	36
2.4.3	Estrategia Actual de la Competencia.	36
2.4.4	Recursos y Capacidades de la Competencia.	37
2.5	Decisiones Estratégicas.	39

2.5.1	Integración Vertical.	39
2.5.2	Incremento de la Capacidad.	40

CAPITULO III

PROSPECT ANALISIS

NECESIDADES, COMPORTAMIENTO Y SEGMENTACIÓN

3.1	El Marketing y la Satisfacción de las Necesidades.	42
3.1.1	Definición de Necesidad, Deseo y Demanda.	42
3.1.2	Tipo de Necesidades.	43
3.2	Comportamiento del Comprador.	44
3.2.1	Comportamiento de Elección.	46
3.2.1.1	El Comprador como Agente de Decisión.	47
3.2.1.2	El Comprador como Productor de Satisfacción.	48
3.2.2	Comportamiento de Respuesta.	50
3.3.	Segmentación de Mercado.	50
3.3.1	Mercado de Referencia.	51
3.3.1.1	Identificación de Nuevos Segmentos.	51
3.3.1.2	Estrategia de cobertura	51
3.3.2	Segmentación del Mercado de Servicios.	51
3.3.2.1	Por Ventajas Buscadas.	52
3.3.2.2	Descriptiva.	52
3.3.2.3	Según el Comportamiento.	53

3.3.3	Aplicación de una Estrategia de Segmentación.	53
3.3.3.1	Condiciones de Eficacia.	54
3.3.3.2	Selección de Mercado Objetivo.	54
3.3.3.3	Estrategia de Posicionamiento.	55
3.4	Sistema de Investigación de Mercado.	55
3.5	Investigación de Mercado.	56
3.5.1	Investigación Exploratoria.	57
3.5.2	Investigación Descriptiva.	58
3.5.3	Muestreo.	60

CAPITULO IV

ESTRATEGY ANÁLISIS

ESTRATEGIA DE DIFERENCIACIÓN Y POSICIONAMIENTO

4.1	Diferenciación Competitiva.	61
4.1.1	Diferenciación de Servicio.	61
4.2	Estrategia de Posicionamiento.	64
4.3	Decisión Estratégica del Producto.	65
4.3.1	Etapas del Ciclo de Vida del Producto.	67
4.4	Decisiones Estratégica de Precio.	69
4.4.1.	Determinación del Precio.	69
4.4.2.	Descuentos y Promociones.	71
4.5	Decisión Estratégica de Plaza.	71

4.6	Decisión Estratégica de Promoción.	72
4.7	Definición de la Estrategia	72

CAPITULO V

CONCLUSIONES y RECOMENDACIONES

5.1	Conclusiones.	74
5.2	Recomendaciones.	75
	Bibliografía	77

ANEXOS

- A.** Plan de Investigación de Mercado.
- B.** Medidas de Seguridad en el Uso y Manejo de GLP.
- C.** Flujo de Obtención del GLP.

CAPITULO I

GENERALIDADES

1.1 El Gas Licuado de Petróleo (GLP) Generalidades y su Proceso de Obtención.

El gas licuado de petróleo (GLP) es una mezcla de hidrocarburos de petróleo los cuales son gaseosos a la temperatura y presión ambiental normal . Esta mezcla de gases puede ser licuada aplicando una presión moderada para facilitar su transporte y almacenamiento. El GLP en forma líquida es 250 veces mas denso que en la forma gaseosa. El GLP se deriva principalmente del gas natural o de los gases de la refinación de petróleo, la diferencia entre estos dos tipos de gases esta dada en que el GLP natural no puede ser almacenado su yacimiento principal se encuentra en el Golfo de Guayaquil y el de refinación petrolera puede ser almacenado y transportado. La composición del GLP puede ser marcadamente diferente dependiendo de donde provenga, el GLP comercial contiene una mezcla de gases principalmente de propano y butano.

El GLP puede ser comercializado como propano comercial (como se hace en los Estados Unidos) o como butano comercial, o como una mezcla de propano y butano como en le caso del Ecuador. La calidad del GLP para los clientes de este producto esta regulado por la Dirección Nacional de Hidrocarburos (DNH).

Las características técnicas de GLP gas licuado de petróleo comercializado en el país son las siguientes:

Requisitos	Propano Comercial	Butano Comercial	Mezcla C3 – C4	Método Ensayo ASTM
Presión de Vapor a 100°F	--	--	--	--
Psig. Máximo	210	70	200	D-1267-84
Residuo Volátil	--	--	--	--
Temperatura al 95% Evaporado	--	--	--	--
Grados F. Máximo	--	--	--	--
Butano y más Pesados	-37	36	36	D-1837-81
Porcentaje Máximo	--	--	--	--
Propano y más Pesados	2.5	--	--	D-2163-82
Porcentaje Máximo	--	--	--	--
Material Residual	--	2.0	10	D-2163-82
Residuo de Evaporación	--	--	--	--
De 1000ml-Máximo	0.05ml	--	--	--
Observación Mancha Aceite	pasa	--	--	D-2158-80
Corrosión Lámina de Cobre	Nro 1	Nro 1	Nro 1	D-2158-80
Azufre	--	--	--	--
Mg/m3 Máximo	0.343	0.343	0.343	D-2784-80
Contenido de Humedad	pasa	--	--	D-2713
Contenido de Agua Libre	pas	--	--	D-2713

MEZCLA 70% PROPANO 30% BUTANO

Fuente: Unidad de Programación de Abastecimiento de Combustible-Petrocomercial

El GLP para uso estándar de calefacción y para propósito de uso doméstico generalmente consiste en una mezcla de propano y butano . El propano comienza a evaporarse por encima de los 45 C por lo que es el gas mas versátil para uso general. El butano comienza a evaporarse por encima de los 2 C y en ambientes fríos se requiere de una mezcla de propano/butano ya que el butano no se evapora tan rápidamente como el propano, es el componente gaseoso preferido particularmente para el uso industrial donde se puede requerir una alta capacidad

de evaporación rápida. Por otro lado el butano es 12% más pesado (denso) que el propano, por lo que es posible transportarlo y almacenar más butano (en peso y por lo tanto energía térmica) para un volumen líquido dado.

El GLP es incoloro e inodoro, por lo que para detectar cualquier escape se le añade un químico especial “ agente odorante” que le da al GLP un olor particular desagradable. Para uso doméstico el GLP se distribuye en cilindros de metal de 15 y 45 kilos.

Los cilindros no se llenan en su totalidad con GLP líquido para dar espacio a la expansión de los vapores. En los cilindros domésticos que contiene mezcla de propano y butano, puede ocurrir una segregación del butano el cual es más pesado que el propano. Esto es un inconveniente para los usuarios, además un alto contenido de butano hace que quede más producto en el cilindro cuando se envía de nuevo a llenar, y por tanto resulta menos atractivo para el consumidor.

1.2 La Oferta Actual de Gas Licuado de Petróleo.

En el año 2001 se consumieron 686.072 toneladas de GLP a nivel nacional, de las cuales el 30.5% se produjo en el Ecuador y el 69.5% restante se importó. El 93% del consumo corresponde a gas de uso doméstico con un precio subsidiado de 0.1067 centavos de dólar por kilogramo y el 7% restante se vende al sector industrial con un menor subsidio a 37 centavos de dólar por kilogramo, este valor esta sujeto a variaciones de acuerdo al comportamiento del mercado internacional

y a los factores de oferta y demanda. Petrocomercial entrega al granel el GLP a las comercializadoras calificadas por la Dirección Nacional de Hidrocarburos (DNH) y estas se encargan del transporte, envasado y comercialización a trabes de sus distribuidores o por distribución directa hasta sus clientes finales.

DESPACHO DE GLP POR COMERCIALIZADORA

COMERCIALIZADORA	AÑO 2001	%	I Sem. 2002	%
CONGAS	63.971.794	9.3	42.304.917	12.5%
AGIPECUADOR	227.800.834	33.2%	109.517.269	32.3%
LOJAGAS	19.082.499	2.8%	10.009.221	3.0%
AUSTROGAS	15.699.836	2.3%	3.175.875	1.9%
DURAGAS	291.961.375	42.6%	124.941.347	36.9%
AUTOGAS	14.991.765	2.2%	3.175.875	0.9%
ESAIN S.A. (GLP)	28.899.698	4.2%	20.321.409	6.0%
MENDOGAS	7.756.540	1.1%	5.359.851	1.9%
ECOGAS S.A.	7.846.127	1.1%	5.359.851	1.6%
COECUAGAS	3.744.430	0.5%	2.524.0680	0.7%
GASGUAYAS	4.266.738	0.6%	7.746.205	2.3%
	686.021.636	100%	338.621.160	100%

Fuente: Petrocomercial

1.3 Usos del Gas Licuado de Petróleo en el Ecuador.

El GLP es un combustible muy versátil así como la materia prima para productos químicos. Además de su uso doméstico y automotriz, también puede ser utilizado como solvente, propelente, para acondicionadores de aire , secado, refrigeración. También es ampliamente utilizado como combustible para aplicaciones industriales, agropecuarias como el caso de las fincas florícolas.

En el mercado Ecuatoriano las aplicaciones mencionados en el párrafo anterior son realizadas con infraestructura técnica y en otros casos con infraestructura casera, siendo este un mercado por explotar. Dada la forma de comercialización en los momentos actuales la diferencia que se puede establecer en el uso del GLP es en cuanto a su precio, siendo este diferente de acuerdo al uso al que esta destinado (industrial, comercial y domestico).

1.4 Ofertes del Gas Licuado de Petróleo.

El mercado de gas licuado de petróleo (GLP) en el Ecuador se realiza a través de monopolios en la fase de producción y de oligopolios en la comercialización. Petroecuador maneja la producción nacional e importación de GLP que se comercializa en nuestro país, mientras que once empresas comercializadoras se encargan de todo el proceso de envasado, transporte y distribución de gas desde los centros de almacenamiento hasta que llega al consumidor final.

1.4.1 Los Suministradores.

En el país PETROCOMERCIAL fundada el 26 de septiembre de 1989, filial de PETROECUADOR, es la responsable del transporte, almacenamiento y comercialización de derivados de petróleo en el territorio nacional.

Su misión es abastecer de combustible al país, dentro de un mercado de libre competencia y administrar la infraestructura de almacenamiento y transporte de

combustibles del Estado. El 29 de enero de 1995, PETROCOMERCIAL obtuvo la calificación de comercializadora independiente.

Funciona con tres estaciones de servicio propios y 51 estaciones de servicio afiliados en 16 provincias del país, que mantienen contratos de comercialización y en su mayoría están ubicadas en sitios marginales con una modesta infraestructura, razón por la que no resultan atractivas para las comercializadoras privadas, que prefieren ubicarse en las ciudades de Guayaquil y Quito.

Los productos para el mercado interno se clasifican en derivados básicos o de consumo masivo: Gasolina, diesel, gas licuado de petróleo y residuo, derivados especiales o de consumo dirigido combustible de aviación, asfalto, solventes industriales, spray oil y azufre.

Los productos básicos, al igual que los especiales con excepción de la gasolina de avión se obtienen de las refinerías nacionales. La producción de gas de uso domestico (GLP), diesel y naftas no abastecen la demanda nacional y PETROECUADOR tiene que importar más del 60% del volumen para cubrir el déficit.

En el 2001 se consumieron 686.072 toneladas de GLP a nivel nacional, de las cuales el 30.5% se produjo en el Ecuador y el 69.5% restante se importó. El 93% del consumo corresponde a gas de uso doméstico con un precio subsidiado de 0.1067 centavos de dólar por kilogramo, y el 7% restante se vende al sector

industrial con un menor subsidio a 37 centavos de dólar por kilogramo. Petrocomercial entrega al granel el GLP a las comercializadoras calificadas por la Dirección Nacional de Hidrocarburos (DNH) y estas se encargan del transporte, envasado y de que lleguen al consumidor final a través de una red de distribuidores.

1.4.2 Las Comercializadoras.

De las once comercializadoras que existen, tres: Duragas, Agipecuador y Congas cubren el 85% del mercado, de las cuales las dos empresas más grandes se reparten el mercado, Duragas en la Costa y Agipecuador en la Sierra, mientras que las nueve empresas restantes atienden otras regiones del país, sin influir en el mercado.

1.4.3 Los Distribuidores.

Cada comercializadora cuenta con su sistema de distribución del GLP en cilindros, que tradicionalmente constituye una red conformada por los distribuidores calificados de los barrios a través de un contrato en el que se establece la obligatoriedad de vender a precio oficial el cilindro de gas con GLP en el depósito.

COECUAGAS cuenta con su grupo de distribuidores. La unificación de válvulas obliga a las comercializadoras a implementar otro tipo de estrategias buscando la fidelización de los clientes.

1.5 Estructura de Precios.

El gas es vendido por PETROCOMERCIAL a las comercializadoras al precio oficial actual de 0.1067 centavos el kilogramo (1.60 dólares el tanque de 15 kilos), precio que se mantiene hasta su venta al consumidor final. Este precio no refleja los costos de producción, de importación, ni el de comercialización del GLP.

Las tarifas de prestación de servicios que paga el estado a las comercializadoras, en el 2001 comprendía dos tarifas una global de 0.06991 centavos de dólar por kilogramo que contempla los servicios de transporte, envasado en cilindros y válvulas y gastos administrativos y una de 0.02192 centavos de dólar por transporte al granel que comprende el traslado del GLP de los terminales de almacenamiento de Petrocomercial a los centros de almacenamiento de las comercializadoras.

A partir de febrero de este año la tarifa global es de 0.06472 dólares, porque se eliminaron los rubros relacionados a válvulas; mientras que la de transporte a granel se mantiene igual. Esto se mantendrá solamente hasta que se establezca la nueva tarifa con el nuevo modelo.

1.6. La Comercializadora COECUAGAS y sus antecedentes.

La Compañía Ecuatoriana de Gas COECUAGAS, es una empresa que esta constituida en su mayor parte por capital nacional y en un menor porcentaje por inversionistas extranjeros.

COECUAGAS fue creada en el mes de mayo de 1998 y tiene como objeto social “prestar servicios de distribución y comercialización de GLP doméstico, comercial e industrial y combustibles a través de envases o de redes ... fabricación, comercialización de bienes y servicios complementarios a la industria de los hidrocarburos y de gas combustible...”¹.

Su presencia en el mercado, es como una empresa especializada en construcción de redes de suministro de gas constituyéndose en una alternativa al tradicional sistema de comercialización de gas en cilindros.

Dada la naturaleza del negocio, es importante contar dentro del sistema de abastecimiento con una planta de envasado y almacenamiento, la misma que permite impulsar la línea de negocio (venta de gas en cilindros de 15 kilos), facilita el establecimiento de nuevas estrategias en el abastecimiento de gas en cilindros y el aprovechamiento de economías de escala.

Durante el primer trimestre del año 2001, se da inicio a la construcción de la planta de envasado, en tanto paralelamente a partir de mayo la empresa introduce

¹ Tomado de la escritura de constitución de la empresa.

en el mercado su nuevo producto de venta de gas en cilindros de 15 kilos, como una forma de ir creando el espacio al cual se orienta la operación de la planta, al momento la planta se encuentra construida y equipada en un 80%.

CAPITULO II

CLUSTER ANÁLISIS

ANÁLISIS DEL AMBIENTE DE LA COMERCIALIZADORA Y LA COMPETENCIA

2.1 Análisis del Ambiente.

Como se describe en la mayoría de los libros de mercadotecnia las empresas deben adoptar un concepto tanto *interior* como *exterior* de sus negocios, estos conceptos son los que se define como ambiente de mercadotecnia y estos afectan la habilidad de la gerencia.

El ambiente de la mercadotecnia se compone de *microambiente* y un *macro ambiente*. El **microambiente** son aquellas fuerzas cercanas a la compañía que afectan su habilidad de servir a sus clientes, la compañía misma, los proveedores, la empresa en el canal de mercadotecnia, los mercados de los clientes, los competidores y los públicos. El **macro ambiente** se compone de las fuerzas que afectan todo el microambiente y entre las principales tenemos el ambiente demográfico, económico, tecnológico , político y cultural. Estos ambientes serán analizados con un enfoque de acuerdo a la presente investigación.

2.1.1 Ambiente Demográfico.

Este ambiente es de vital importancia ya que es la población quien crea los mercados por lo que siempre se debe estar interesado por su incremento, su

distribución, su nivel cultural, religioso, la estructura de los hogares, sus creencias, etc.

Para **COECUAGAS** este ambiente es de mucha importancia ya que al ser una empresa en crecimiento y en constante competencia con las grandes comercializadoras necesita hacer un seguimiento y estar atento a los cambios, pudiendo estos cambios afectarle en forma positiva o negativa.

2.1.2 Ambiente Económico.

Los mercados al igual que las personas necesitan poder de compra. El **ambiente económico** consiste en los factores que afectan el poder adquisitivo del consumidor y su patrón de gasto, por lo que se debe poner atención a las principales tendencia de ingresos, precios, descuentos, la deuda y la disponibilidad de crédito.

Este ambiente por la naturaleza del negocio es de importancia y al ser un producto considerado como parte de la canasta familiar, la empresa debe estar analizando todo cambio que se presente en la economía de sus clientes, puesto que basándose en dichos cambios se debe modificar esquemas o implementar nuevos métodos para crear poder de compra de sus clientes, siempre y cuando estos cambios estén dentro de o que estipula ley.

2.1.3 Ambiente Tecnológico.

La tecnología es y será vital para el desarrollo durante la historia de la humanidad, a raíz de estos inventos tecnológicos se han modificado los hábitos de consumo, dando como resultado un cambio en el mercado, entonces toda empresa debe ir a la par con el desarrollo y avance de la tecnología.

2.1.4 Ambiente Político.

La política influye en gran manera en las decisiones que tome una empresa puesto que promueven leyes, crea oficinas gubernamentales y da origen a grupos de presión. En muchos casos estas organizaciones son perjudiciales para las actividades de una empresa.

COECUAGAS por su actividad y proveyendo estas situaciones, ha realizado siempre sus actividades en un marco legal y reglamentado por los organismos pertinentes (Dirección Nacional de Hidrocarburos y Petrocomercial) para evitar problemas que afecten la imagen de la compañía.

2.1.5. Ambiente Cultural.

La sociedad en la que se desenvuelve la gente da forma a sus creencias, valores y normas fundamentales, por lo tanto a las empresas les interesa los aspectos culturales, los cuales cambian en el tiempo y además afectan directa o

indirectamente al mercado y a las empresas. **COECUAGAS** analizando esta situación ha estado pendiente de dichas formas culturales, atendiendo a segmentos y personalizando su atención. Así el gas expendido en cilindros de 15 kilos al ser la principal fuente de energía en los hogares y al ser usada en la mayoría de los hogares quiteños, se ha convertido en un producto más de la canasta familiar tanto en pequeñas como en grandes ciudades, razón por la cual la empresa segmenta su clientela para estructurar su sistema de comercialización.

2.2 Análisis de la Competitividad.

Algunas empresas en general creen conocer a todos sus competidores por el simple echo de competir con ellos, sin percibir la necesidad de un sistema inteligente de competitividad. Otras creen que nunca podrán conocer en forma suficiente a los competidores por lo tanto no se preocupan. No obstante, las empresas que poseen sensibilidad diseñan y emplean sistemas para obtener información continua de los competidores.

2.2.1 Ventaja Competitiva.

Si bien es fácil apreciar la competencia con un criterio en exceso estrecho y términos demasiado pesimista, la competencia intensa en una industria no es coincidencia, tampoco mala suerte. La ventaja competitiva viene a ser una superioridad que se tiene sobre un producto o servicio de las empresas

competidoras, es decir se tiene un atributo que acompañan a los productos o servicios que hace que este se diferencie de los demás.

La ventaja competitiva puede ser externa, cuando el atributo distintivo lo recibe el comprador e interna cuando el atributo es para el productor obteniendo costos unitarios inferiores a los de la competencia.

Las ventajas competitivas externas de **COECUAGAS** sobre sus competidores, esta determinado por tipo de servicio y valor agregado que ofrece a sus clientes siendo este personalizado, entregando un producto limpio en su presentación (cilindros), con instalación y entrega del cilindros en el interior del domicilio del cliente. Como un valor agregado se le entrega afiches e instructivos de la forma de uso y manipulación del gas como también la entrega de bases para proteger el piso, por todo esto hace que los clientes piensen en **COECUAGAS** como primera opción de compra.

Esta ventaja competitiva es el resultado de la apertura del mercado realizando un adecuado análisis al momento de ingresar en el negocio de la comercialización de GLP, esta ventaja competitiva no sea podido fortalecer por mantener dependencia en el proceso de envasado ya que por el momento no cuenta con su planta de envasado, la misma que se encuentra en proceso de construcción.

En lo que se refiere a la ventaja interna no se puede establecer en forma clara un costo reducido por no disponer de la infraestructura de producción.

2.2.2 Concepto de Competencia.

En lugar de poner atención a empresas que fabrican el mismo producto (enfoque empresarial), se debe enfocarse en aquellas que satisfacen la misma necesidad del cliente (enfoque de mercadotecnia). **COECUAGAS** así como su competencia ofrecen un mismo producto, satisfacen la misma necesidad de su respectiva clientela.

Las empresas no solo deben concentrarse en sus competidores directos, sino también en sus competidores potenciales, los productos sustitutos, los clientes y proveedores tal como lo propone Porter en su modelo de las Fuerzas Competitivas, cuando estos cinco factores se unen tenemos una rivalidad ampliada ya que no solo tenemos amenazas directas sino también indirectas

2.2.3 Factores Competitivos.

Una empresa no debe concentrarse tan solo en los competidores que ofrecen el mismo producto o servicio, si no también en aquellos que ofrecen la misma satisfacción con sus productos sustitutos. Toda industria tiene una estructura subyacente de características técnicas fundamentales que dan origen a esta fuerza competitiva.

FACTORES COMPETITIVOS	S1	S2	S3	S4
Crecimiento de la industria	8	6	5	6
Costos fijos	8	7	7	7
Diferenciación, marca, publicidad, imagen	7	7	7	7
Capacidad	9	8	7	6
Competidores de diversos sectores	5	4	5	4
Intereses estratégicos elevados	7	6	6	6
Barrera de salida	8	8	8	7
Barrera de precios y promociones	8	7	6	6
Concentración y equilibrio	7	6	5	6
Complejidad informativa	7	6	5	7
AGIPECUADOR	7.4			
DURAGAS		6.5		
CONGAS			6.10	
COECUAGAS				5.6

2.2.3.1 Competidores Potenciales.

Los nuevos participantes en una industria aportan nuevas capacidades, el deseo de obtener participación en el mercado, la presencia de estos nuevos competidores es un asunto que toda empresa debe analizar.

El grado de seriedad del riesgo de competencia depende de las barreras presentes y de la reacción de los competidores existentes que el nuevo participante puede esperar. Si las barreras contra la competencia son altas y entre más altas sean estas barreras más difícil será el ingreso de potenciales competidores al mercado del producto o servicio.

Para poder incrementar esta barrera, se deberá reforzar en aspectos como: economías de escala, patentes, imagen de marca, necesidades de capital, coste de transferencia, acceso a canales de distribución, experiencia, la necesidad de tecnología.

A pesar de que existan infinidad de barreras de entrada, en ocasiones las empresas nuevas pueden entrar en las industrias mediante productos de calidad en el caso de estudio puede ser con la calidad en el servicio por la característica especial del producto, precios bajos y recursos sustanciales para la comercialización. En tales circunstancias la empresa o el estratega tiene que identificar las empresas nuevas que podrían entrar en el mercado, vigilar las estrategias de las nuevas empresas rivales, contraatacar conforme se requiera y capitalizar las fuerzas y oportunidades existentes.

Para el caso de estudio **COECUAGAS** cuenta con algunos de los factores. La imagen de marca siendo en su nicho de mercado del sector centro-norte de la ciudad de Quito es bastante recordada por los compradores de la zona. Capital, puesto que cuenta con el respaldo financiero de sus socio mayoritario. A pesar de su poco tiempo de permanencia en el mercado de comercialización de GLP en cilindros de 15 Kg. cuenta con un confortable canal de distribución de servicio directo al cliente final y distribuidores.

2.2.3.2 Productos Sustitutos.

En muchos sectores de la industrias, las empresas compiten ferozmente con los fabricantes de productos o servicios sustitutos de otras industrias. La presencia de productos sustitutos pone un tope al precio que se puede cobrar antes de que los consumidores opten por un producto sustituto.

Las presiones competitivas que surgen de los productos sustitutos aumentan conforme el precio relativo de los productos sustitutos disminuyen y los costos de los consumidores por cambiar a otro producto bajan. La fuerza competitiva de los productos sustitutos se puede medir con base en los avances que logran esos productos en su participación en el mercado. Entre los productos sustitutos que tiene el GLP están el crudo, ACPM, fuel oil No. 6, combustóleo, etc.

2.2.3.3 Poder de Negociación de los Clientes.

Cuando los clientes están muy concentrados, son muchos o compran grandes volúmenes, su poder de negociación representa una fuerza importante que afecta la intensidad de la competencia de una industria. Las empresas rivales pueden ofrecer amplias garantías o servicios especiales para ganarse la lealtad del cliente en aquellos casos en que el poder de negociación de los consumidores es considerable. El poder de negociación de los consumidores también es mayor cuando los productos que compran son estándar o no tienen diferencias. En tal caso, es frecuente que los consumidores tengan mayor poder de negociación para los precios de venta.

2.2.3.4 Poder de Negociación de los Proveedores.

El poder de negociación de los proveedores afecta la intensidad de la competencia en una industria, especialmente cuando existe una gran cantidad de proveedores, cuando solo existen unas cuantas materias primas sustitutas buenas o cuando el

costo por cambiar de materias primas es especialmente caro. En algunos casos los proveedores y los productores hacen bien en ayudarse mutuamente con precios razonables, mejor calidad, desarrollo de nuevos servicios, reforzando así la rentabilidad a largo plazo para las partes interesadas.

Las empresas dependiendo de su actividad y su capacidad de inversión puede seguir una estrategia de integración hacia atrás para adquirir el control . Esta estrategia especialmente eficaz cuando el proveedor no es confiable.

Así, en el caso de **COECUAGAS** al existir un solo proveedor que es el Estado Ecuatoriano a través de **PETROCOMERCIAL**, siendo la comercialización un monopolio, en estas condiciones de negociación el poder de negociación del proveedor es de un altísimo grado de influencia en el proceso y desarrollo de la actividad comercial para todas las empresas comercializadoras de GLP.

2.2.4 Estrategia Competitiva.

La estrategia competitiva son todas aquellas acciones de defensa mediante la cual las empresas logran situarse en una posición óptima frente a todas las fuerzas competitivas, los mismos que pueden ser: posicionamiento en el mercado, equilibrio de fuerzas mediante movimientos estratégicos y anticipación a los cambios. **COECUAGAS**, para trazar su estrategia competitiva debe enfocarse en estos factores y definir claramente al sector, para esto deberá diferenciar las fuerzas competitivas.

2.2.5 Situación Competitiva.

Es aquella situación que se produce en el mercado y cada empresa deberá adaptar un posicionamiento frente a la competencia y al mercado en si. Tal como sucede en la Ciudad de Quito en donde las diferentes comercializadoras y distribuidores adoptan posiciones hacia la competencia y hacia el mercado.

2.2.6 Estructura del Mercado de Comercialización.

Dada la estructura de comercialización del GLP en nuestro país, tanto para la venta de gas a granel (venta grandes volúmenes de kilos) y la venta en cilindros de 15 Kg. Se puede definir como un monopolio.

Esta definición se fundamenta, para el caso de la distribución y venta mediante lo estipulado en los respectivos acuerdos ministeriales y sus reglamentos de comercialización.

2.3 Estrategia Competitiva Genérica y Marco de Referencia.

Todas las estrategias de negocios deben ser justificadas por la habilidad de un mercado viable. Cuando hace falta un mercado viable, aun la mejor estrategia fracasara. Adicionalmente, el desarrollo de las estrategias de para cada negocio

debería ser atado realísticamente al mercado meta. Ya que el mercado debería ser el enfoque para un éxito en el mercado.

2.3.1 Estrategia Genérica.

Identificadas las fuerzas competitivas que afectan directamente a la empresa, la empresa debe emplear las estrategias genéricas ya sea esta una por una o combinarlas, estas estrategias son liderazgo en costos, de diferenciación y de alta segmentación.

Realizada el respectivo análisis, COECUAGAS utiliza una estrategia de diferenciación para mantener fidelidad de sus clientes (0.5% del mercado nacional) en servicio por la naturaleza de producto que comercializa el cual esta reglamentado y bajo dependencia del Gobierno Nacional a través del Ministerio de Energía y Minas.

2.3.1.1 Estrategia de Costos.

La estrategia se fundamenta básicamente en la disminución de costos basado en una agresiva inversión en la planta de envasado para así lograr un gran volumen de envasado y de almacenamiento de manera eficiente, esto se logra gracias a la curva de la experiencia de la empresa. A su vez se realiza reducción en costos en ciertas áreas, sin que esto afecte al normal desempeño de la empresa.

El echo de ser líder en costos implica una ventaja sobre los competidores directos, clientes y proveedores. COECUAGAS no se encuentre enfocada dentro de esta estrategia ya que su planta esta en proceso de construcción, no cuenta con economía de escala puesto que se requiere inversión en la infraestructura de la planta, así se puede ver en la matriz de liderazgo de costo.

LIDERASGO EN COSTOS	AGIP	DURAGAS	CONGAS	COECUAGAS
Rígido control de costos	8	8	8	5
Habilidad en ingeniería de procesos	9	8	8	5
Inversión de capital	9	7	7	4
Organización mayorista	9	8	8	4
Productos estandarizados	9	9	9	7
	8,8	8,0	8,0	5,0

2.3.1.2 Estrategia de Diferenciación.

Las organizaciones se distinguen a sí mismas en los mercados competitivos mediante la diferenciación de los productos que ofrecen, haciendo que sus productos y servicios se distingan de los de su competidores.

Se puede decir que COECUAGAS establece en su sector de influencia la estrategia de diferenciación con énfasis en el servicio de entrega. Así al tener una estrategia de diferenciación logra crear una barrera una barrera de ingreso para sus competidores y una fidelidad de sus clientes.

2.3.1.3 De alta Segmentación.

Esta estrategia establece el enfoque que tiene una empresa sobre un solo grupo de compradores, creando todas sus estrategias y tomando sus decisiones dirigidas exclusivamente para satisfacer a ese grupo. Logrando la empresa que aplique esta estrategia ser líder en costos o en diferenciación.

2.4 Marco de Referencia y el Análisis de la Competencia.

Para toda empresa es de gran importancia el análisis del competidor, puesto que las actividades que estos realicen inciden directamente sobre los factores internos y externos de la empresa, por esta razón entre mas se sepa de la competencia directa o indirecta esta estará mejor preparada para los cambios que vengan.

Porter identifica cuatro componentes, los cuales serán analizados a continuación:

2.4.1 Objetivo Futuro.

Es de vital importancia analizar los objetivos de la competencia puesto que sobre la base de dicho análisis COECUAGAS puede adoptar posiciones de acuerdo a la situación , así al analizar al competidor podremos tener conocimiento acerca de la situación actual del mismo, saber si basándonos en dicha situación piensa cambiar o ajustar su estrategia.

De esta manera es importante analizar cuatro objetivos del competidor. Los objetivos de la unidad comercial, es decir que planes tiene la competencia en cuanto al giro del negocio esto puede ser nuevos productos, nuevos servicios, incrementos de capacidad, de tecnología etc. Objetivos de la empresa matriz y de la subsidiaria, en caso de que existan las subsidiarias. El caso de la empresa en estudio, de sus competidores cuentan con algunas envasadoras y alianzas estratégicas en su proceso de envasado y comercialización. Objetivos de portafolio, aquellos nuevos clientes que pueda captar la competencia ampliándose en cuanto a segmentos, comercializando el producto no solo a los clientes de la zona sino también a clientes de otras zonas geográficas. Objetivos de posicionamiento estratégico así los competidores pueden cambiar la estrategia de posicionamiento hacia sus clientes y hacia la empresa en si creando nuevas estrategias en cuanto a productos y servicios.

2.4.2 Supuesto.

El otro análisis de importancia es identificar los supuestos que este se plantea, tanto respecto a si mismo como respecto al sector industrial y a las otras empresas.

Esto es importante puesto que en ocasiones la empresa competidora se coloca en una posición que posiblemente no sea en la que este, entonces es ahí donde tenemos que hacer frente y tomar ventaja de esta empresa competidora.

2.4.3 Estrategia Actual de la Competencia.

El análisis de la estrategia del competidor es saber que esta haciendo este en cuanto al giro del negocio, es decir donde se encuentra posicionada la empresa. Estas estrategias pueden ser explícitas o implícitas y varían de acuerdo a la competencia. COECUAGAS puede identificar la estrategia de la competencia pero por su poderío económico y la cobertura del mercado de la competencia es muy difícil tratar de establecer una estrategia de competencia directa.

Actualmente COECUAGAS maneja una estrategia de acuerdo a la cobertura de su mercado, fundamentándose en una cultura de servicio al cliente ofreciéndole un servicio de calidad lo cual a logrado diferenciar de sus competidores. La venta es directa con sus consumidores finales y se establece una relaciona corporativa con los distribuidores creando una imagen de fidelidad.

2.4.4 Recursos y Capacidades.

La medición de los recursos de la empresa es el último paso para el análisis de la competencia. En esta etapa se debe analizar con lo que la competencia cuenta para su negocio, así tenemos: producto, distribución, comercialización, operaciones, investigación e ingeniería, costos generales, estructura financiera, habilidad directiva, cartera, etc.

Al analizar todos estos esquemas tendremos un parámetro mucho mas amplio de las empresas competidoras y se podrá hacer un análisis integral para tomar decisiones y crear estrategias para continuar en el mercado.

A continuación se analiza a los principales competidores dentro de cada segmento en cuanto a su capacidad:

Producto.- Aquí tenemos como principal capacidad la rapidez de envasado que esta dado por el tiempo que se demora en llenar un cilindro de 15 Kg. y el tiempo de carga en el vehículo de transporte dependiendo de la capacidad de carga, esto esta directamente relacionado con el mecanismo de balanzas de llenado y si dispone de cadenas de traslado hasta la plataforma de carga, puesto que en ocasiones se llena y se transporta manualmente a la plataforma de carga, lo que hace del proceso de carga se demore más.

Una bomba de llenado de GLP típica permite que un cilindro de 15 Kg. sea llenado en 25,5 segundos, tiempo que no solo incluye el periodo de llenado sino también el de manipulación del cilindro (conexión, desconexión pesaje y movilización). En este calculo el tiempo efectivo de llenado es de 10,2 segundos (40%), de tal manera qu si por cada bomba se cuenta con un único punto de llenado se dispondría únicamente de 15,3 segundos para la manipulación del cilindro y se estaría desaprovechando el 40% del tiempo del operario, este comportamiento se da en la mayoría de las envasadoras.

Plaza.- Para la plaza se toma como capacidad, la cantidad de cilindros que disponen cada una de las comercializadoras, esta cantidad de cilindros depende y es un factor preponderante para cubrir y alcanzar presencia en mayor o menor porcentaje de participación en el mercado.

Tomando como referencia la cantidad de cilindros que disponen las comercializadoras, COECUAGAS en la actualidad dispone de un parque de 12.000 cilindros de 15 kilos, lo que le permite la venta de aproximadamente la vena de GLP en 48.000 cilindros mensuales en promedio.

Promoción.- Dentro de la promoción esta en primer lugar la fuerza de ventas, siendo muy reducida puesto que las ventas se hacen directamente con los distribuidores y consumidores finales.

Precio.- El precio del GLP se cobra sobre la base de kilo, precio que es regulado por política gubernamental mediante la publicación en el Acuerdo Ministerial en el cual se establece el precio de venta al consumidor final. Las comercializadoras tienen como forma de competir con el precio su capacidad de reducir costos durante el proceso de envasado para de esta manera ofrecer a un precio menor al establecido por el Gobierno.

2.5 Decisiones Estratégicas.

Las decisiones estratégicas son aquellas que establecen la orientación general de una empresa y su viabilidad máxima a la luz, tanto de los cambios predecibles

como de los impredecibles que en su momento pueden ocurrir en los ámbitos que son de su interés o competencia. Estas decisiones son las que auténticamente moldean las verdaderas metas de la empresa.

2.5.1 Integración Vertical.

La integración vertical puede ser entendida como el acto de “comprar o fabricar”. Esto quiere decir que existen empresas que optan por contratar los servicios de otras para cumplir con su proceso productivo. En el caso de *COECUAGAS* para dar cumplimiento con la distribución del gas se contrata los servicios de transporte.

De acuerdo al sector industrial en que se encuentre la empresa, la integración vertical tienen beneficios y costos.

Como principales beneficios en la integración vertical que tiene la empresa *COECUAGAS* es fundamentalmente el ahorro en costos fijos por sueldos y gastos de mantenimiento de los vehículos. Además de un factor primordial la empresa es una empresa de transporte, por lo que en cuanto a insumos sobre el producto no necesita ninguno, necesita servicios.

2.5.2 Incremento de la Capacidad.

Dentro de las principales decisiones estratégicas esta en aumentar la capacidad de la producción. Pese a ser algo que toda empresa aspira *COECUAGAS* es una

constructora de sistemas de gas centralizado como producto central, actualmente no cuenta con una planta propia de envasado de GLP, la misma que se encuentra en proceso de construcción.

Debido a que el proceso de envasado depende de la capacidad de almacenamiento, en nuestro caso se depende de un tercero y de su capacidad de operación para el envasado, por lo que se concluye lo mas pronto posible la construcción de la planta se podrá incrementar la capacidad de producción, pero esta capacidad estará en relación directa con el parque de cilindros de 15 Kilos con que disponga la empresa.

Partiendo de este criterio de mejorar el servicio para los clientes actuales *COECUAGAS* pone a la disposición de sus clientes la línea 1800, así como también una atención personalizada en la entrega de gas en cilindros incluye el dejar colocado al regulador de consumo.

CAPITULO III

PROSPECT ANALISIS

NECESIDADES, COMPORTAMIENTO Y SEGMENTACIÓN

3.1 El Marketing y la Satisfacción de las Necesidades.

El marketing como principio fundamental debe primeramente descubrir cuales son las necesidades, deseos y demandas de los seres humanos para de esta manera poder satisfacerlos e incluso tiene la capacidad de crear deseos y demandas (mercado de oferta y mercado de demanda) basados en las necesidades.

3.1.1 Definición de Necesidad, Deseo y Demanda.

Philp Kotler, define la *necesidad* como “*un sentimiento de privación respecto a una satisfacción general de la condición humana*”. Relacionando con el tema de estudio, la necesidad que se refleja por parte de los clientes es la de adquirir el gas en el momento que ellos lo requieren, para a su vez satisfacer sus necesidades domesticas y de alimentación.

El mismo autor define el termino *deseo* como “*un medio privilegiado de satisfacer una necesidad; a su vez dichos deseos se traducen en demanda potencial de productos específicos, cuando van a acompañados de un poder de voluntad de compra*”. Aplicando al estudio, serian aquellas formas de satisfacer sus deseos a través de satisfacer sus necesidades.

Las personas tienen deseos casi ilimitados, pero sus recursos son limitados. Por consiguiente, deben elegir los productos que proporcionan el mayor valor y la mayor satisfacción por su dinero. Cuando están respaldados por el poder adquisitivo, los deseos se convierten en demanda.

3.1.2 Tipo de Necesidades.

Keynes clasifica a las necesidades en absolutas y relativas. Absolutas son aquellas necesidades que experimentan el ser humano sea cual fuere la situación de los demás y son saturables. Relativas, aquellas cuya satisfacción nos eleva por encima de los demás y nos dan un sentimiento de superioridad frente a ellos y nunca serán saturables, siendo además insaciables *COECUAGAS* al ser una compañía comercializadora de GLP en cilindros de 15 kilos y al atender básicamente a sus distribuidores satisface una necesidad relativa, pues a su vez sus clientes deben satisfacer los diferentes deseos de sus consumidores en cuanto a tiempo de entrega y servicio de posventa.

Abbot y Planchon proponen una nueva distinción entre necesidades. La necesidad derivada que es la respuesta tecnológica concreta aportada a la necesidad genérica y es también el objeto del deseo. Así por ejemplo la necesidad genérica sería la de alimentación y la derivada sería la manera en que ellos satisfacen dichas necesidades de alimentación. En caso de los clientes de

COECUAGAS la necesidad genérica sería de obtener el gas para poder preparar sus alimentos y la necesidad derivada sería donde poder obtener.

Además existe otros autores como Galbraith que propone que existe necesidades artificiales, las cuales Si son creadas básicamente por la publicidad, puesto que este medio despierta necesidades.

TIPOS DE NECESIDAD					
	ABSOLUTA	RELATIVA	GENERICA	DERIVADA	ARTIFICIAL
Seguridad	x		x		
Status		x		x	x
Comodidad		x			
Puntualidad	x		x		
Higiene		x		x	x

3.2 Comportamiento del Comprador.

El comportamiento del Comprador, esto hace referencia al comportamiento de compra del cliente final , los individuos y los hogares que adquieren los bienes y servicios. Todos estos consumidores combinados constituyen el mercado de consumo

3.2.1 Comportamiento de Elección.

Las características culturales, sociales, personales y psicológicas influyen poderosamente en las compras del consumidor. En su mayor parte, los

mercadólogos no pueden controlar esos factores, pero si los deben tomar en consideración.

MODELO DE CONDUCTA DEL COMPRADOR

ESTIMULO DE LA MERCADOTECNIA Y OTROS:

- Producto
- Precio
- Plaza
- Promoción
- Economía
- Tecnológico
- Político
- Cultural

CAJA NEGRA DEL COMPRADOR:

- Características del comprador
- Proceso de decisión del comprador

RESPUESTAS DEL COMPRADOR:

- Elección del producto
- Elección de la marca
- Elección del distribuidor
- Momento de la compra
- Cantidad de la compra

3.2.1.1 El Comprador como Agente de Decisión.

Por lo general, el personal de ingeniería ejerce gran influencia en la decisión para seleccionar el producto, mientras que los agentes de compra dominan la decisión para elegir al proveedor.

El proceso de compra abarca varios procesos hasta que el cliente tome su decisión. En si el cliente trata de solucionar un problema, es decir, trata de solucionar una necesidad por lo cual en el libro de Lambin se detallan cinco fases que el comprador analiza:

- Reconocimiento del problema.
- Búsqueda de la información.
- Evaluación de las soluciones posibles
- Comportamiento después de la compra.

PROCESO DE DECISION PARA CLIENTE DE COECUAGAS

PROCESO DE DECISION	TIEMPO	ALTERNATIVAS
Reconocimiento del problema	1 día	Para que necesita el gas
Búsqueda de la información	2 días	En donde consigue el gas
Evaluación de soluciones posibles	1 día	En cual sitio adquirió el material
Comportamiento después de la compra	1 día	Que le ha parecido el producto y el servicio

Obviamente el comprador corre ciertos riesgos como pueden ser decisiones apresuradas, perdida de tiempo, perdida económica, riesgos físicos o psicológicos por lo que la compra debe hacerse racional y objetivamente. En la actualidad muchas de las decisiones de compra son influidas por el bombardeo publicitario.

Estas campañas publicitarias hablan de aquel comprador individual que busca satisfacer su necesidad, pero también se aplica a clientes industriales puesto que estos también deben satisfacer sus necesidades por producto o servicio y deben tomar una decisión muy acertada.

3.2.1.2 El Comprador como Productor de Satisfacción.

El comprador al obtener un bien ya sea terminando o de transformación, satisface una necesidad puesto que el bien o servicio que compra posee un conjunto de atributos que hacen que satisfaga la necesidad. Los clientes de *COECUAGAS* al

comprar sus cilindros con gas de 15 Kg. están satisfaciendo sus necesidades, puesto que dicho gas cuenta con un servicio adicional de posventa, como por ejemplo: los cilindros son entregados colocando directamente en las cocinas y entregadas con cilindros en buen estado y limpios, cuentan con un servicio de entrega a domicilio mediante la línea 1800, de esta manera se logra reducir la contaminación por ruido y molestia al resto de la vecindad. Este conjunto de atributos hace que el comprador se convierta en un productor de satisfacción final.

3.2.2 Comportamiento de Respuesta.

La satisfacción del cliente depende del desempeño percibido por un producto para proporcionar un valor en relación con las expectativas de un comprador y una vez que el cliente abaliza todas estas etapas para el proceso de compra, viene la respuesta, es decir la decisión acerca del bien o servicio. Existe tres niveles de respuesta, los mismos que son aplicados al estudio:

- **Respuesta Cognitiva.-** El cliente de *COECUAGAS* pone de manifiesto las informaciones asimiladas y el conocimiento. Es decir hace valer todo lo que ha conocido y a aprendido acerca del producto y del servicio, lo cual se a obtenido de acuerdo a la asimilación de cada persona a cierta situación, haciendo que la información sea retenida o rechazada. Todo depende de la necesidad y del estímulo, por lo que es de vital importancia lograr que el cliente capte el mensaje que se quiere impartir, *COECUAGAS*, a logrado hacer mediante información y proporcionando

al cliente el conocimiento e información del comportamiento y manipulación de los cilindros con GLP mediante charlas y afiches informativos.

- **Respuesta Afectiva.-** En este tipo de respuesta el cliente toma una actitud acerca del producto y servicio y los evalúa. No solamente es lo que conoce acerca del producto y servicio, sino además la percepción que tiene hacia el mismo en cuanto a gusto, intenciones, criterios o juicios. Esta información se logra obtener mediante información por encuestas. Realizadas estas encuestas se pudo obtener respuestas favorables, puesto que la respuesta afectiva hacia la empresa fue que no solo conocen el producto y servicio que presta sino se siente identificado con la empresa, característica que es muy importante en los momentos actuales la misma que permite mantener el cliente en los momentos de fuerte competencia con la unificación de válvulas.
- **Respuesta Comportamental.-** El cliente realiza el acto de compra y además realiza una prueba del producto y del servicio. Es decir el nivel de respuesta no solo es el acto de compra sino también el comportamiento después de la compra. Esto se logra a través de un informe acerca de las ventas del producto y el cumplimiento de las cuotas establecidas, obteniendo además la frecuencia de compra del producto. Este estudio se llevo a cabo también a través de encuestas y entrevistas, para poder conocer los hábitos de compra del cliente en cuanto a la adquisición, utilización y posesión del producto. Obteniendo datos como la cantidad de

veces que adquiere el producto en que lo utiliza y cuando piensa volver a comprar nuevamente.

3.3. Segmentación del Mercado.

El mercado se compone de muchos tipos de clientes, productos y necesidades y se debe llegar a determinar cual es el segmento que ofrece la mejor alternativa para lograr los objetivos de la empresa. A los consumidores se pueden agrupar en varias formas para dar servicio basándose en los factores geográficos, demográficos, psicográficos y conductuales.

El proceso de dividir un mercado en grupos distintos de compradores con diferentes necesidades, características y conductas que podrían requerir mezclas separadas de productos o de mercadotecnia, se llama segmentación de mercado.

3.3.1 Mercado de Referencia.

El mercado de referencia debe ser definido sobre la base del cliente no del producto, por lo que se debe analizar ciertos aspectos como: las necesidades o funciones a satisfacer, los grupos de compradores y la tecnología empleada para cumplir con el proceso de envasado. *COECUAGAS* aplica este principio conceptual, definiendo primeramente lo que necesita su cliente en cuanto al abastecimiento y al servicio, agrupando a sus clientes de una manera correcta y empleando un adecuado sistema de distribución para satisfacer a sus clientes.

3.3.1.1 Identificación de Nuevos Segmentos.

Durante el proceso de macro-segmentación, se puede también descubrir nuevos segmentos potenciales, para lo cual *COECUAGAS* analizar puntos como contar con una planta propia de envasado equipada con tecnología de punta, funciones suplementarias, buscar otros grupos de compradores, nuevas necesidades de los compradores y combinación de funciones. Entonces después se podrá tomar decisiones al respecto de nuevos segmentos de mercado.

3.3.1.2 Estrategia de Cobertura.

Dentro de las estrategias de cobertura existen algunas que se pueden aplicar, tales como: concentración, especialistas de producto, especialistas de cliente, especialización selectiva y cobertura completa. Así *COECUAGAS* utiliza aquella especializada en clientes, puesto que su venta esta enfocada al sector residencial y comercial dentro de esta unidad de negocio, presentándole un servicio complementario de entrega en el momento que el cliente lo necesita.

3.3.2 Segmentación del Mercado de Servicios.

El mercado se compone de muchos tipos de clientes, productos y necesidades, dentro de estos parámetros se debe determinar cual es el mercado que permite lograr los objetivos que se propone la empresa.

La segmentación de mercado, es la división de un mercado en grupos distintos de compradores con diferentes necesidades, características y conductas que podrían requerir mezclas separadas de productos o de mercadotecnia.

3.3.2.1 Por Ventajas Buscadas.

La segmentación por ventajas buscadas se dirige directamente a las necesidades prioritarias del cliente, clasificándolos por el tipo de servicio o por la utilización final, como se describe en la matriz.

Costo	X		X	X
Producto				
Servicio		X		
Tipo de Compra				

3.3.2.2 Descriptiva.

Se apoya en criterios de localización geográfica, el tamaño de la empresa, su paquete accionario, etc. Así se puede llegar a clasificar a los clientes en grandes y pequeños, fijando la estrategia de negociación con cada uno de acuerdo a su importancia

ESPACIO			
Geografico	Quito Norte	Quito Centro	Quito Sur
Tipo de Canal	Mayorista	Directo	Mayorista
Componente del costo	0-20%	21-40%	41-60%
Centro de Decision	Propietario	Operaciones	Gerencia

3.3.2.3 Según el Comportamiento.

Este método se fundamenta en el centro de decisiones de compra de los clientes, puesto que dicha decisión de compra es muy distinta en cada tipo de empresa. De esta manera se trazara una estrategia de acercamiento de acuerdo a cada cliente.

3.3.3 Aplicación de una Estrategia de Segmentación.

La aplicación de una estrategia de segmentación es el proceso de dividir un mercado en distintos grupos de compradores que pueden requerir productos separados o combinados. A cada uno de los cuales tiende a compartir una o mas características significativas.

La segmentación permite a las organizaciones diseñar una estrategia de mercadotecnia que reúnan las necesidades y los deseos del mercado.

Condiciones para segmentar un mercado:

1. Debe ser mensurable (que se pueda medir).
2. Que sea obtenible: (que podamos obtener datos).
3. Que sea accesible.
4. Que sea grande.

3.3.3.1 Condiciones de Eficacia.

Para que un segmento sea eficaz esta debe reunir tres condiciones. “Respuesta diferenciada”, es la mas importante en la cual se debe maximizar la diferencia de los segmentos y minimizar las diferencias de los compradores; es decir evitar cruces o canibalismos de productos. Así *COECUAGAS* tiene bien diferenciados sus segmentos en lo que se refiere a la venta de GLP en cilindros de 15 Kg. en segmentos residencial y segmento del sector comercial. Otra condición es tener “tamaño” suficiente de cada segmento, justificando así todo tipo de estrategia que se trace para los mismos. Deben ser “medibles” en sus principales aspectos, para así tener información suficiente de cada segmento. Deben ser “accesibles” para que los esfuerzos realizados logren concentrarse adecuadamente.

3.3.3.2 Selección de Mercado Objetivo.

Después de haber obtenido todos sus segmentos potenciales, la selección de un mercado objetivo se refiere a aquellos segmentos en los cuales se enfoca la empresa y hacia los cuales genera sus estrategias en cuanto a su producto o servicio. Así la empresa *COECUAGAS*, tiene sus dos segmentos residenciales y comerciales, siendo un mercado potencial los restaurantes por su gran numero de kilos/día de consumo.

3.3.3.3 Estrategia de Posicionamiento.

Definido y seleccionado correctamente el mercado objetivo, la empresa debe decidir la posición a adoptar en cada segmento. Es decir la manera como puede ser percibida por sus clientes. Dicho posicionamiento coincide con la estrategia de diferenciación adoptada por la empresa. Entonces **COECUAGAS** trata de posicionarse principalmente basándose en una cualidad distintiva del producto y servicio y en las ventajas de solución aportadas por sus clientes.

3.4 Sistema de Investigación de Mercados.

La investigación de mercado es una recopilación de información, la cual es utilizada para realizar en este caso una estrategia de Marketing para COECUAGAS. Para realizar esta investigación se debe pasar por ciertos procesos. Kotler define a la Investigación de Mercadotecnia como ***“El diseño sistemático, recopilación, análisis y presentación de la información y descubrimientos relevantes acerca de una situación de mercadotecnia específica a la que enfrenta la empresa”***.

Una investigación de mercados es una investigación formal, para obtener datos mas cercanos a la realidad, en un tiempo preciso para una adecuada toma de decisión. Así el objetivo del presente trabajo, es determinar a través de una investigación de mercado obtener la información suficiente para crear una estrategia de comercialización.

Para dicha investigación se siguen fases y procesos siguiendo los métodos de investigación científica y obteniendo la información de varias fuentes, ya sea primarias o secundarias. Dicho proceso se describe a continuación:

- Definir el problema a investigar
- Desarrollar el plan de investigación
- Recolección de la información
- Análisis de la información
- Presentación de resultados

Con las conclusiones que se obtenga de la investigación, se podrá crear una estrategia de comercialización para *COECUAGAS* y basándose en esta para tomar decisiones fundamentales para fortalecer su presencia en el mercado.

3.5 Investigación de Mercados.

La investigación de mercado es una recopilación de información la cual es utilizada para realizar en este caso una estrategia de comercialización para la empresa. Para realizar dicha investigación se debe pasar por ciertos procesos como son de identificar, recopilar, analizar y definir la correcta toma de decisiones.

3.5.1 Investigación Exploratoria.

En esta fase la investigación busca comprender cuales son las razones y motivos relacionados con las actitudes, preferencias o comportamientos de los consumidores o clientes, para dicha fase la metodología más utilizada es la investigación cualitativa, con las cuales se define el problema y se desarrolla una estrategia en cuanto a la hipótesis planteada. Dicha investigación se divide en sesiones de grupo, entrevistas con profundidad y técnicas proyectivas. Entonces podremos decir que la investigación cualitativa no es estructurada y se basa en pequeñas muestras, no así la investigación cuantitativa la cual cuantifica información y realiza ciertos análisis estadísticos. Por estas razones es mejor la investigación cualitativa, puesto que no siempre se logra obtener el total de información.

- **Sesiones de grupo.-** Es una entrevista que se realiza a un grupo homogéneo de ocho a doce personas, las mismas que están dirigidas por un moderador y que tiene una duración de uno a dos horas. La entrevista debe ser bien orientada para poder obtener los resultados deseados en cuanto a las preguntas planteadas.
- **Entrevista a profundidad.-** Es un tipo de entrevista personal que se realiza con la finalidad de conocer que piensa el entrevistado acerca del tema planteado, dicha entrevista puede durar de media hora a una hora. Para esta entrevista existen tres técnicas, el escalafón que permite conocer

los motivos del consumidor acerca de un tema oculto, para conocer las preocupaciones personales y el análisis simbólico que tiene cada objeto.

La entrevista realizada fue a la muestra escogida de los consumidores finales de GLP en cilindros de 15 Kg. del segmento hogares y locales comerciales por los objetivos planteados en cuanto a las respuestas obtenidas. Así se, puede decir, que *COECUAGAS* para la mayoría de sus clientes tiene una buena imagen enfatizando en el tipo de servicio que presta ya que el producto es el mismo que ofrecen todas las comercializadoras. Por lo general quien toma la decisión de compra son las amas de casa o empleadas domesticas en el sector residencial y en los locales comerciales los administradores o cocineros. Además en base a sus respuestas, en cuanto a la frecuencia de compra se pudo obtener las conclusiones que este segmento dentro de las líneas de negocios de la empresa es el que mayor veces compra, con una frecuencia de 225.000 kilos mensuales en el sector residencial y 210.000 kilos mensual. Por lo general *COECUAGAS* se encuentra bien posesionada dentro de sus clientes frecuentes, siendo su primera opción de compra, se debe tener en cuenta que en ocasiones por su alta dependencia de una envasadora de terceros no puede cumplir con sus clientes.

3.5.2 Investigación Descriptiva.

Dentro de la fase concluyente, se encuentra la investigación descriptiva la cual se apoya fundamentalmente en dos métodos, encuestas y observaciones.

- **Encuestas.-** Los cuestionarios pueden aplicarse ya sea por teléfono, personales o por correo. La entrevista personal son las que se realizan puerta a puerta o en definitiva, cuando tanto el entrevistado como el entrevistador se encuentran frente a frente.

Por último está el método por correo, que pueden ser por correo ordinario a una muestra seleccionada previamente que se dirige a una gran muestra que está dispuesta a colaborar con la encuesta. Para la investigación actual se realizaron encuestas personales a aquellos clientes claves e involucrados en el negocio.

- **Observación.-** Este método es un proceso que registra los patrones de comportamiento de las personas, sucesos u objetos en forma sistemática, para poder obtener información acerca de lo analizado.

La observación puede ser estructurada cuando se analiza algo que está ahí y no estructurada cuando se analiza los aspectos del fenómeno en la investigación. Dentro de la investigación realizada para la empresa **COECUAGAS** esta fue una de las técnicas utilizadas por parte del investigador, puesto que se analizó los patrones de conducta de los competidores de la sector en cuanto a aspectos como: distribución, venta, envasado, transporte, etc. Además de analizar a los clientes también en aspectos de su negocio, se aplica esta técnica por lo dificultoso de poder solicitar información al a competencia.

3.5.3 Muestreo

El muestro es parte integral de nuestra vida diaria, por lo tanto se puede decir que *“el muestreo es el conjunto de todos los elementos que comparte algún grupo de características comunes que forman el universo para el propósito de la investigación de mercados”*. Siendo el censo el total de la población y la muestra un grupo seleccionado para el estudio, dichas muestras deben ser definidas por tipo de familia, sexo, cultura, religión, etc. Para realizar el muestreo hay técnicas como la probabilidad en donde cada elemento puede participar en la muestra y la no probabilística en donde se escoge los elementos a participar. Para la presente investigación se utilizo fundamentalmente un método no probabilística puesto que se escogió previamente a quienes entrevistar y aplicar la muestra.

CAPITULO IV

ESTRATEGY ANÁLISIS

ESTRATEGIA DE DIFERENCIACIÓN Y POSICIONAMIENTO

4.1 Diferenciación Competitiva.

Toda empresa al momento de realizar su estrategia de mercado debe realizar algo para obtener una ventaja competitiva sobre los competidores y dirigida hacia los clientes. Así se puede indicar que hay herramientas específicas para la diferenciación competitiva como son: el producto, servicio, el personal o la imagen. *COECUAGAS* al momento se puede decir que trata de diferenciar de su competencia básicamente por el servicio, analizando la misma a continuación, para determinar mediante el estudio de la presente investigación si esta es la mas adecuada o dada las condiciones de mercado se debe replantear la misma.

Diferenciación de Servicio.

Dentro de este punto existe factores básicos para diferenciarse en servicio. Así, al ser un producto por su características físico-químicas el mismo, tanto para las comercializadoras como para los consumidores, esto no representa ninguna ventaja para competir. Por lo tanto deben hacer énfasis en diferenciarse por otros factores distintos al producto en si (GLP).

- **Entrega.-** Es la manera de cómo el cliente recibe el servicio, así *COECUAGAS* cuenta con el número necesario de vehículos para hacer la entrega directa a los clientes finales y a ciertos distribuidores para de esta manera cumplir con la entrega en el menor tiempo posible. Como cliente interno la empresa cuenta con un camión con capacidad de carga de 450 cilindros, capacidad que no satisface la demanda diaria de nuestros consumidores, al no contar con una planta de envasado propia y tener una alta dependencia de terceros y dada las regulaciones del Ministerio de Energía y Minería y la DNH, se estableció una relación estratégica con la envasadora *MENDOGAS* ubicada en la ciudad de Riobamba debiendo contratar con terceros el transporte desde la planta de envasado al centro de acopio en Iñaquito para luego proceder con el respectivo despacho a los clientes finales y distribuidores.

El costo de entrega del GLP en cilindros de 15 kilos a sus clientes finales y distribuidores es muy elevado, pues debe incurrir en costos de transporte, reparto y gasto de personal asignados a cumplir esta actividad, el costo promedio de cada kilo de GLP es de USD 0.1117 este valor es superior al establecido por el gobierno en el PVP de USD 0.1066 incluido IVA. Por lo tanto la pérdida que esta asumiendo la empresa es de USD 0.005033 por cada kilo de GLP vendido.

- **Instalaciones.-** *COECUAGAS*, la inversión que se realiza va orientada hacia la terminación de la planta de envasado ubicado en el sector de Itulcachi, Parroquia Pifo del Cantón Quito y esta terminación esta

orientada a bajar la alta dependencia en el proceso de envasado y transporte de la Ciudad de Riobamba cuyos valores en la actualidad encarecen el costo de cada cilindro con GLP de 15 kilos. La finalidad de esta construcción, al ser nuestro mercado pequeño (1% en volumen de ventas totales) esta orientado también a la prestación de servicio de envasado a terceros y a la obtención del 10% de remanente el cual de acuerdo a lo dispuesto en el respectivo acuerdo ministerial las comercializadoras pueden dar el uso que mejor les convenga.

- **Capacitación del Cliente Consumidor.-** Es capacitar al cliente comprador, esta capacitación de conocimientos básicos del manejo de los cilindros y las características físico-químicas del GLP se los realiza en base a folletos, afiches y pequeñas charlas por parte del personal de la empresa previamente capacita y son este personal capacitado el que realiza las entregas de los cilindros de GLP de 15 Kg. en los domicilios de los clientes, esta misma capacitación y la entrega de folletos y afiches se realiza con los distribuidores.

Visto el análisis de la estrategia de servicio y los recursos que demanda el aplicar esta estrategia y la baja participación de **COECUAGAS** en el mercado de venta es del 1% del mercado nacional en volumen de venta no cubre la necesidad de recursos para poder aplicar esta estrategia. Como se puede ver en la proyección del P&G para el 2003, este centro de gestión da una perdida anual proyectada de USD 60.641

ANUAL 2003:

	Ventas GLP USD	379.795,00
	Costos Variables	208.566,13
	Margen de Contribución	171.228,87
	Costos Fijos	231.870,08
	Util.antes de Imp.y Part.	(-60.641,21)

Como se puede observar en el P&G proyectado da una perdida muy elevada, perdida que es asumida por la utilidad que dan los otros centros de gestión como son el servicio a las florícolas, los proyectos de ingeniería y la venta de GLP a granel.

Estrategia de Posicionamiento.

Al momento de establecer una estrategia de posicionamiento, se puede posicionar el producto o servicio conforme a los *atributos del producto/servicio* que son específicos, se pueden posicionar conforme a las necesidades que satisfacen o los *beneficios* que ofrecen o se pueden posicionar conforme a las *ocasiones de utilización*, se puede posicionar directamente *contra un competidor o alejándose de los competidores*, por último se puede posicionar para *diferentes clases de productos*.

Diferenciar es establecer una serie de diferencias significativas para distinguir la oferta de la empresa de los de la competencia, pero esta diferenciación no es

posible establecerle ya que como se indico anteriormente las características del GLP son las mismas y no se puede ofrecer diferentes alternativas en cuanto a precio y calidad del producto.

Basándose en una estrategia de posicionamiento se puede fortalecer los desarrollados en las comunidades indígenas del los sectores de Cayambe y Otavalo donde *COECUAGAS* ha desarrollado un posicionamiento para este segmento de consumo de GLP en cilindros de 15Kg que a mas de ofrecer un servicio se esta haciendo una contribución al desarrollo de la comunidad con la entrega de un margen por sus ventas como comisión por venta.

La gran mayoría de expertos en mercadotecnia proponen utilizar solo un atributo de diferenciación para posicionar el producto o servicio. Por lo que *COECUAGAS* debe poner mucho énfasis para poder incrementar su volumen de ventas, dada las características del negocio, esta dado por la rapidez en el tiempo de entrega, que es el único factor que hace la diferencia al momento de la compra por parte del consumidor.

Decisión Estratégica del Producto.

Las estrategias del producto señalan las necesidades del mercado que pueden ser servidas si se ofrecen diferentes productos o servicios. Son las estrategias del producto, relacionadas con la estrategias del mercado, las que eventualmente vienen a dominar toda la estrategia y el espíritu de la empresa, y las oportunidades

y amenazas son de acuerdo con las estrategias vistas. Las estrategias del producto tratan con asuntos tales como número y diversidad de productos, innovaciones en el producto, el campo y el diseño del producto.

Durante el desarrollo de una estrategia debemos hablar de la vida del producto/servicio, puesto que dicha estrategia irá variando de acuerdo a la fase dentro del ciclo de vida del servicio en el sector.

El producto en sí es uno, el GLP (gas licuado de petróleo), principal fuente de calor en los hogares capitalinos y en los locales comerciales, por lo que no existe una amplia y profunda diferencia

El proceso de envasado del GLP en cilindros de 15 Kg. comienza con el transporte del GLP en camiones cisterna de 12.000 Gl. , los mismos que son cargados en las estaciones de abastecimiento de PETROCOMERCIAL ubicadas en el Salitral y Pifo. Posteriormente son descargados los autotanques en los tanques de almacenamiento de la planta de envasado finalmente mediante las bombas de GLP son llenados los cilindros de 15 Kg. , estos cilindros se encuentran ubicados en balanzas que al momento de llegar al peso establecido permite el alto automático de las pistolas de llenado. El tiempo aproximado por cilindro es de 25,5 segundos, tiempo que incluye no solo el periodo de llenado sino también el de manipulación del cilindro (conexión, desconexión pesaje y movilización).

Etapas del Ciclo de Vida del Producto.

Las etapas por la que pasa un producto en su ciclo de vida se las define en cuatro periodos:

- ***Desarrollo del producto.*** Se inicia cuando la empresa encuentra y desarrolla una idea para un producto nuevo. Durante el desarrollo del producto, las ventas son nulas y aumentan los costos de la inversión.
- ***Introducción.*** Un periodo lento de crecimiento de las ventas, a medida que el producto ingresa al mercado. Las utilidades son inexistentes en esta etapa debido a los considerables gastos de introducción del producto.
- ***Crecimiento.*** Un periodo de rápida aceptación en del mercado y de crecientes utilidades.
- ***Madurez.*** Un periodo de disminución en el crecimiento de la venta, debido a que el producto ha logrado la aceptación de la mayoría de los compradores potenciales. Las utilidades se nivelan o se disminuyen, debido a los crecientes gastos de mercadotecnia para defender al producto de la competencia.
- ***Decadencia.*** El periodo en el cual las ventas bajan y disminuye las utilidades.

Además de estas cuatro fases del ciclo de vida del producto, hay autores que proponen otras tres adicionales. *Crecimiento-caída-madurez*, es cuando se crece rápido de pronto se cae también rápido pero se vuelve a subir y se mantiene en esta posición durante mucho tiempo. *Ciclo-reciclo*, es cuando de pronto

disminuyen las ventas de un producto y se lo vuelve a relanzar para que vuelva a subir y así sucesivamente. *Escalonado*, las ventas pasan por una sucesión de ciclos de vida que se basan en el descubrimiento de nuevas características del producto.

Al hablar del segmento de *COECUAGAS*, se puede manifestar que se encuentra en un periodo de crecimiento, en los segmentos de hogares y de comercio, pero el negocio en si en el mercado se encuentra en su madurez total en el mercado de la Ciudad de Quito.

Surgida la alternativa por parte de la Presidencia de la Republica del sistema de gas centralizado que nos nuevo en el país ni en la ciudad ya que existe algunos edificios con este sistema, es hora de buscar nuevos segmentos de mercado los mismos que se encuentra en el área rural, para la cual se debe contar con nuevas estrategias de comercialización.

Se determina que *COECUAGAS*, se encuentra en una etapa de crecimiento debido a las siguientes razones:

- Debe empezar con un crecimiento acelerado, en la actualidad tiene un crecimiento lento pero estable.
- Se ha mejorado el servicio que se ofrece a los clientes, demostrado mediante el tipo de servicio posventa, la calidad del envase, etc. Que no son factores que diferencien al momento de tomar la decisión de compra

ya que el único interés del consumidor es tener su cilindro de GLP en el menor tiempo posible.

Decisiones Estratégicas de Precio.

La fijación ha sido tradicionalmente considerada como una variable del “yo también” en el desarrollo de la estrategia de mercado.

Estratégicamente, la función de precio fue la de proveer un adecuado retorno sobre la inversión. Por lo tanto, el gasto por el tiempo método de fijación de precios, costo y mas su versión sofisticada, fijación de precios/retorno sobre la inversión, han sido históricamente las bases para llegar a un precio.

Para establecer una estrategia de precios en este tipo de negocio es muy difícil ya que el precio se encuentra fijado por el ente gubernamental, por lo tanto a las comercializadoras es imposible establecer una estrategia de precios y tampoco el consumidor final estará dispuesto a pagar mas por el producto sea que este tenga un servicio adicional.

Determinación del Precio.

La estrategia de fijación de precios para un producto debería estar tan desarrollada como para provocar el impacto deseado en el mercado mientras al mismo tiempo desalienta el surgimiento de competencia.

Desde 1996, las comercializadoras reciben por parte de Petrocomercial el pago, por las labores de intermediación en el proceso de comercialización del GLP, de una tarifa de prestación de servicios. De esa manera se estableció una estructura para garantizar que los costos incurridos por las empresas comercializadoras y todos los agentes involucrados en la tarea de distribución, sean cubiertos por Petrocomercial .

La tarifa de prestación de servicios que pago el Estado a las comercializadoras, en el 2001 compendia dos tarifas: una global de 0,06991 centavos de dólar por kilogramo que contemplaba los servicios de envasado, transporte en cilindros, margen de venta al público, mantenimiento, reparación o reposición de cilindros y válvulas y gastos administrativos y una de 0,02192 centavos de dólar por transporte al granel que comprende el traslado del GLP de los terminales de almacenamiento de Petrocomercial a los centros de almacenamiento de las comercializadoras.

A partir de febrero del 2002 la tarifa global es de 0,06472 dólares, porque se eliminaron los rubros relacionados a válvulas; mientras que la e transporte a granel se mantiene igual. Esto se mantendrá solamente hasta que se establezca la nueva tarifa.

Descuentos y Promociones.

La cantidad que una empresa este dispuesta a invertir en su esfuerzo promocional total, que consiste en publicidad, ventas personales y ventas promocionales, no es fácil de determinar.

COECUAGAS al igual que todas las empresas comercializadoras, modifican sus precios de acuerdo a la estructura de sus costos de producción, ya que al ser unas intermediadoras del Estado en el proceso de comercialización y el precio estar reglamentado por Decreto ejecutivo a 1,60 dólares al consumidor final, este precio puede variar únicamente en las siguientes condiciones: al ser comprado por el cliente final en los centros de distribución USD 1,60 o el distribuidor al que se le descuenta del precio final el costo de transporte entregándosele el cilindro de GLP de 15 kilos en USD 1,28

Decisiones Estratégica de Plaza.

La mayoría de las empresas necesitan para comercializar sus productos de los canales de distribución. Kotler define como: *“grupos de organizaciones independientes que participan en el proceso de hacer que un producto o servicio este disponible para uso o consumo”*. Pero además de los canales existen factores que definen a la plaza.

COECUAGAS, dada sus características de ser una empresa que abárcale 1% del mercado en cuanto a volumen de venta debe seguir fortaleciendo su presencia en las comunidades indígenas y en la ciudad identificar claramente los sectores donde puede hacer presencia con sus entregas a tiempo y de esta manera evitar costos elevados de tener sus vehículos circulando por la ciudad.

Decisión Estratégica de Promoción.

Dentro de la mezcla de marketing un factor primordial es la comunicación acerca de lo que se hace o se vende. A dicho proceso de comunicación se lo denomina promoción. Para poder hacer promoción existen varias herramientas como son la publicidad, marketing directo, promoción de ventas, relaciones públicas y venta personal. Pero estas se aplican de acuerdo al tipo de empresa y a su actividad que realiza. *COECUAGAS* por el momento no utiliza ninguno de estos medios por no estar en capacidad de crecer mas en el mercado.

4.7 Definición de la Estrategia.

Analizadas las alternativas estratégicas se puede concluir que, dada las características del producto que comercializa *COECUAGAS* y su baja presencia en el mercado no debe continuar con el establecimiento de una estrategia de posicionamiento mediante el servicio ya que tratar de mantener esta estrategia le

conlleva a la empresa un requerimiento mayor de capital, servicio que no refleja un valor como para que sea un factor decisivo al momento de realizar la compra.

Como resultado de la investigación se llegó a la determinación que lo único que lo interesa al consumidor final es recibir su cilindro con GLP en el menor tiempo posible, entonces se debe establecer por parte de **COECUAGAS** nichos de mercado donde se haga presencia continua y una entrega oportuna, estrategia que nos permitirá reducir los costos y tener consumidores fieles.

CAPITULO V

CONCLUSIONES y RECOMENDACIONES

5.1 Conclusiones.

Dada las características del producto que comercializa *COECUAGAS*, es muy difícil establecer una clara diferenciación con el producto que ofrece la competencia ya que no se puede ofrecer al consumidor alternativas de elección en cuanto a precio, presentación y calidad del producto, debido a que estas son reguladas y controlas por el Ministerio de Energía y Minas, PETROCOMERCIAL, la Dirección Nacional de Hidrocarburos y la Presidencia de la República.

La actual estrategia que esta aplicando la comercializadora de GLP *COECUAGAS* para diferenciarse de su competencia mediante el servicio, no es la mas adecuada ya que la misma demanda un elevado costo de recursos económicos y no es visto por el consumidor final como un elemento decidor al momento de realizar la compra.

La característica distintiva que realza el comprador final es satisfacer su necesidad en el menor tiempo posible sin importarle las características de presentación del cilindro, el lugar donde le sea entregado el cilindro sea este al ingreso de su casa o directamente instalado en su estufa y/o calefactor.

La gerencia debe comprender que en los momentos actuales y dada las condiciones del mercado y la baja presencia en el mercado, la línea de negocio de venta de GLP en cilindros de 15 kilos debe ser reorientada en cuanto a la estrategia que aplica y al segmento de mercado (centro norte) que actualmente se encuentra sirviendo en la Ciudad de Quito, para de esta manera reducir la pérdida que genera esta línea de negocio.

COECUAGAS al no ser competitivo en costos y estar actualmente aplicando una estrategia de diferenciación por servicio esta incurriendo en costos los mismos que no son reflejados en el volumen de ventas dando como resultado una pérdida a pesar de proporcionar un importante flujo de efectivo diario, el mismo que es requerido para cubrir los costos variables dando posteriormente una pérdida, pérdida que es ocasionada por la mala aplicación de la actual estrategia.

Se debe continuar con el nicho de mercado de las comunidades indígenas de Cayambe y Otavalo, ya que por la coyuntura existente existe un altísimo porcentaje de fidelidad de consumo.

5.2 Recomendaciones.

Se recomienda enfocar como estrategia de comercialización el tiempo de entrega ya que es el factor determinante al momento de realizar la compra del cilindro de GLP de 15 kilos, ya que al consumidor no le da mucho interés a los factores de servicio y presentación al momento de realizar su compra.

Se debe definir en la ciudad de Quito nichos de comercialización perfectamente segmentados como por ejemplo conjuntos habitacionales, para de esta manera reducir los costos en el que se incurre al estarse desplazándose con las camionetas por todo el sector centro norte de la ciudad de Quito y de esta manera se logra mantener un cliente cautivo, con las entregas en menor tiempo y programadas permitiéndonos de esta manera conquistar segmentos de mercado que no les interesa a la competencia.

Se debe fortalecer las ventas en las comunidades indígenas con una visión de expansión a otros sectores y la recuperación del mercado indígena de la Provincia del Chimborazo, al ser este segmento de mercado no muy atractivo para las grandes comercializadoras, el mismo que esta acorde a las condiciones de negociación de las empresa *COECUAGAS*.

Al no enfocarse las recomendaciones anteriores en la línea de negocio de venta de GLP en cilindros de 15 kilos y con la perdida que ocasiona, se recomienda reorientar los recursos de esta línea a las que dan una mayor utilidad como son: servicio florícolas, venta de GLP a granel e ingeniería de gas.

La recomendación ultima y final es el cierre de la línea de negocio venta GLP en cilindros de 15 kilos y orientar estos recursos en fortalecer las líneas que dan una mayor rentabilidad a la empresa y les da mayor satisfacción a los accionistas con un retorno de sus inversiones.

BIBLIOGRADIA

1. Aletivi Agines Joseph, *Marketing Relacional: Como Obtener Clientes Leales y Rentables*, Barcelona, España Ediciones Gestión 200, 1994.
2. Bell Martín L, *Mercadotecnia; Conceptos y Estrategias*, 2 a. Ed., México, Edt. Continental, 1982.
3. Hernández Cesáreo. *El Plan de Marketing Estratégico*, Barcelona , España Ediciones Gestión 2000, 1994.
4. Lambin Jean Jacques. *Marketing Estratégico*, 2 a Ed., Madrid.
5. Ronald M. Weiers, *Investigación de Mercados*, 1 a Ed., México, Edt. Prentice-Hall-Hispanoamericana, 1996.

MEDIDAS DE SEGURIDAD EN EL USO Y MANEJO DEL GAS LICUADO DE PETRÓLEO “GLP”

1. ¿ Que es el Gas Licuado de Petróleo?

- Es un liquido, pero puede cambiar su estado a vapor (Gas Fluido) fácilmente.
- No tiene olor ni color.
- Es mas pesado que el aire.
- No es toxico pero en su estado liquido produce quemaduras en la piel.

2. ¿Por qué percibimos el olor a gas?

- Aunque el gas licuado es inodoro, se le añade un odorante conocido como mercaptano.
- El odorante es una medida de seguridad que permite el “olor a gas” en caso de que ocurra un escape.
- Este odorante tiene un fuerte olor a huevo descompuesto que es muy facil de percibir.
- El añadir odorante es un requisito de ley.

3. ¿Cómo detectar el gas cuando no hay olor?

- Por sonido.
- En caso de escape de líquido, podría observar una nube o neblina alrededor del área del escape.
- Si se trata de un escape de vapor, podría notar una nube incolora alrededor del escape parecida a la radiación de calor.
- En caso de escape de gas por tubería, se puede observar las siguientes señales:
 - Pérdida de humedad en el suelo.
 - Pérdida de corteza y/o follaje en los árboles, así como cambio de color en las hojas.
 - Insectos y otros animales muertos en el área cercana a la tubería.

4. Medidas de Seguridad.

- Se deben hacer pruebas de escape de gas en todo el sistema desde la válvula de seguridad hasta la entrada del líquido que utilizara el gas periódicamente.
- Estas pruebas se realizan mezclando agua con jabón para que en caso de escape se forme burbujas y así poder detectar cualquier falla.
- Si utiliza gas por cilindro, asegúrese de que el mismo no tenga abolladuras, corrosión o quemaduras. El cilindro debe mantenerse en pie y la válvula de servicio debe estar en buen estado.

- Cerciórese de que el cilindro sea conectado a por lo menos 1.5 metros de distancia de cualquier artefacto eléctrico.
- Cuando vaya a encender el gas, primero encienda el fósforo. Mantenga prendido a media pulgada del quemador y deje salir el gas antes de que el fósforo este cerca del quemador.
- Si utiliza encendedor manual (Magic Clic), deje salir el gas y encienda la chispa inmediatamente.

5. ¿ Que hacer en caso de un escape?.

- Identifique la procedencia del escape.
- Cierre la válvula del recipiente.
- Ventile el área abriendo puertas y ventanas.
- No haga llamadas telefónicas desde el área del escape.
- No encienda fósforos ni objetos que generen chispas.
- No encienda ni apague luces.
- No utilice ningún artefacto eléctrico cerca del área del escape.

ANEXO A

ANEXO B

INVESTIGACIÓN DE MERCADO

Para el desarrollo del presente trabajo se aplica las técnicas de un de investigación de campo, técnicas que nos permiten el establecimiento de un adecuado y eficiente desarrollo, para el adecuado cumplimiento de los objetivos, así como también nos permite el adecuado cumplimiento de la investigación la misma que concluye en el desarrollo de una alternativa en la estrategia de comercialización del GLP en cilindros de 15 kilos para la Ciudad de Quito.

- a. **Definición del Problema a Investigar.-** La presente investigación esta centrada en contestar a la pregunta ¿ como puedo vender mas y tener clientes fieles y satisfechos?, entonces el estudio de campo nos permitirá determinara cual es la estrategia de comercialización adecuada para la venta de GLP en cilindros de 15 kilos para la Ciudad de Quito.

Definido el problema se procede con la búsqueda de información para comprender y conocer la real situación de la empresa en estudio, para de esta manera tener muy claro su realidad y el entorno que le rodea a la empresa.

- b. **Desarrollo del Plan de Investigación.-** El plan de investigación se desarrollo basándose en la existencia de información secundaria, es decir la que dispone la empresa para de esta manera tomar como antecedente

para el desarrollo y puesta en marcha de la investigación y obtención de información primaria

- c. **Recolección de Información.-** Para la recolección de datos primarios se puede obtener por medio de encuestas, observaciones y experimentación. Para el caso de estudio se utiliza el método de la encuesta la misma que es aplicada a la cartera de distribuidores con que cuenta COECUAGAS que son en un total de 35 distribuidores distribuidos en la Ciudad de Quito, así como también a los clientes directos frecuentes los mismos que son atendidos mediante la venta directa por parte de la empresa con sus carros de reparto.

- d. **Análisis de la Información.-** El análisis de la información recolectada se lo realiza de acuerdo a las necesidades. Para lo cual se procede con la tabulación de la información de la información para posteriormente emitir los resultados. Los mismos que en esta investigación se encuentra expresado en forma de texto.

ENCUESTA DIRIJIDA A CLIENTES

1) Cual de estas comercializadoras es la que mas recuerda?

AGIP () CONGAS ()

DURAGAS () COECUAGAS ()

2) Quien cree Ud. que es el mejor distribuidor en la zona?

AGIP () CONGAS ()

DURAGAS () COECUAGAS ()

3) Quien compra el GLP en cilindros de 15 kilos?

La dueña de casa () El guardia ()

La empleada () El administrador ()

4) Porque se decidió a comprar el GLP a COECUAGAS?

Tiempo () Seguridad ()

Capacidad de carga ()

5) Para que utiliza el GLP que compra?

Uso propio () Con fines de lucro ()

6) Que cantidad de cilindros de GLP consume mensualmente?

7) Que mejoras espera en el servicio?

Rapidez en la entrega ()

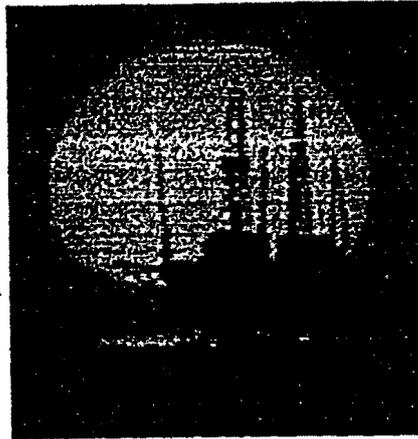
Cilindros en buen estado ()

Capacitación del manejo del producto ()

8) Al eliminarse el subsidio del GLP hasta cuanto esta dispuesto a pagar

ANEXO C

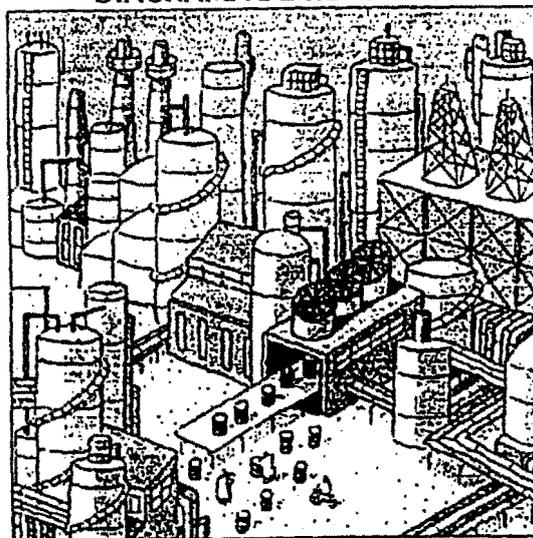
PLATAFORMA DE EXPLOTACIÓN MARINA DE PETROLEO



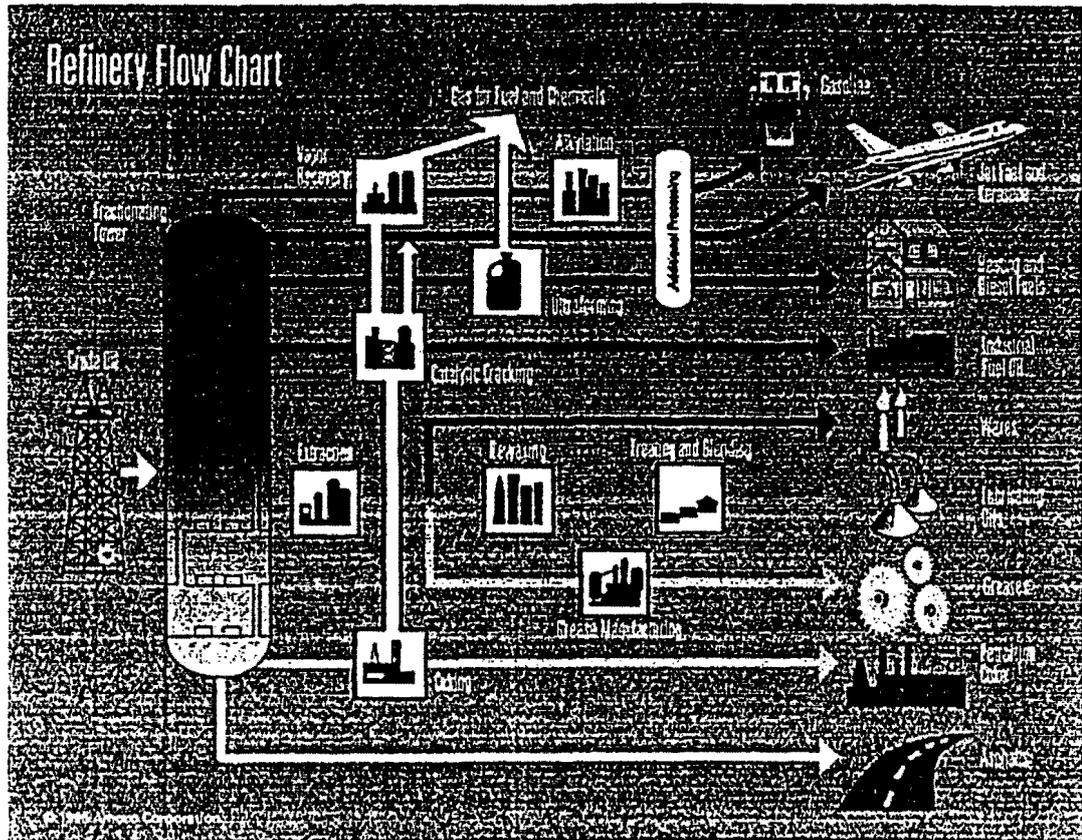
POZO DE EXTRACCIÓN DE CRUDO EN TIERRA



DIAGRAMA DE REFINERIA



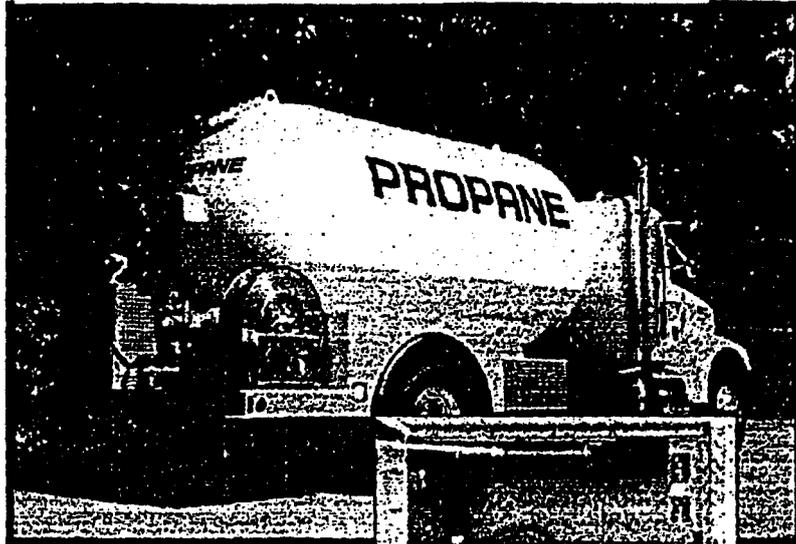
CARTA DE FLUJO DE REFINERÍA DE PETROLEO



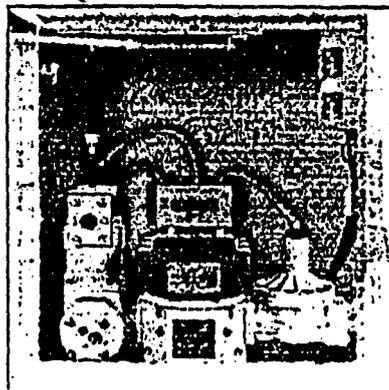
PRODUCTOS DEL PETROLEO

Productos de transformación	Materias primas	Petróleo bruto Gas natural	Aplicaciones	Productos de transformación
Acetileno Acetaldehído Acetona Acrilonitrilo Alcohol butílico Alcohol etílico Alcohol isopropílico Alcohol metílico Alcoholes de síntesis Cloruro de vinilo Dicloroetano Etilenglicol Estibenceno Estireno Fenol Formaldehído Glicerol Isopreno Oxido de etileno Propileno glicol Tripropileno Tetrapropileno	Etano Etano Propano Butano Etileno Propileno Butileno Butadieno	Fracciones gaseosas	• Abonos nitrogenados • Materias plásticas • Disolventes • Fibras sintéticas • Fibras artificiales • Anticongelantes • Caucho sintéticos • Detergentes • Plastificantes • Insecticidas • Colorantes • Explosivos • Resinas	Etibenceno Estireno Fenol Ciclohexano Ácido adipico Dodecabenceno Ácidos sulfónicos Tolueno disocianato T.N.T. Ortoxileno Anhídrido ftálico Xileno Ácido tereftálico Ácido acético Negro de carbono Resinas de petróleo Olefinas superiores Aditivos Parafinas cloradas
		Fracciones líquidas - sólidas		Materias primas Benceno Tolueno Xileno Gasolina ligera Fracciones aromáticas pesadas Parafinas

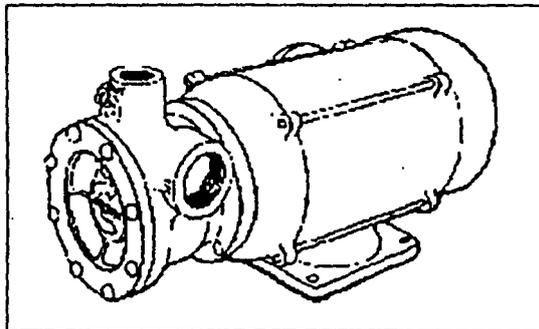
AUTOTANQUE DE TRANSPORTE DE GLP



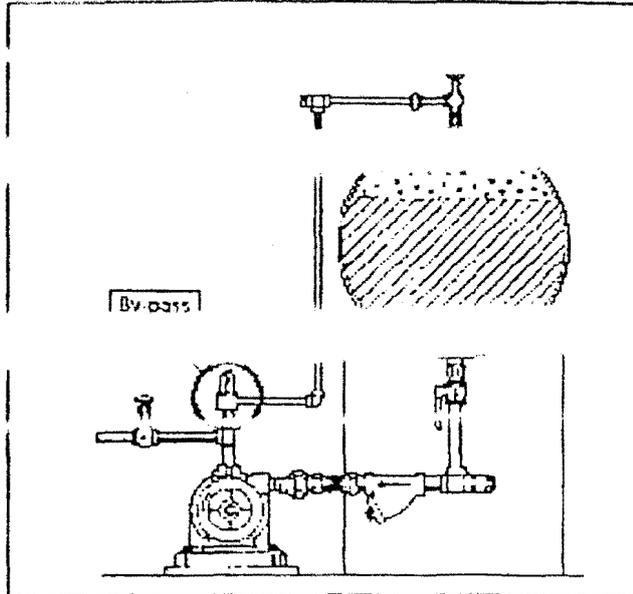
EQUIPO DE MEDICION



BOMBA DE TRANSFERENCIA DE GLP



ESTACION DE BOMBEO DE GLP.



SISTEMA DE ENVASADO DE GLP

