

2012

Plan Estratégico de Marketing para Fidelizar los Clientes de las Estaciones de Servicio Gazel en la Ciudad de Cartagena



Ana Esther Gordon González

Yennifer Arellano Amaranto

Universidad Tecnológica de Bolívar

25/10/2012



**PLAN ESTRATÉGICO DE MARKETING PARA FIDELIZAR LOS CLIENTES DE
LAS ESTACIONES DE SERVICIO GAZEL EN LA CIUDAD DE CARTAGENA**

**YENNIFER ARELLANO AMARANTO
ANA ESTHER GORDON GONZÁLEZ**

**UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA DE BOLÍVAR
PROGRAMA DE INGENIERÍA INDUSTRIAL
CARTAGENA DE INDIAS, D.T. Y C.**

2012



**PLAN ESTRATÉGICO DE MARKETING PARA FIDELIZAR LOS CLIENTES DE
LAS ESTACIONES DE SERVICIO GAZEL EN LA CIUDAD DE CARTAGENA**

**YENNIFER ARELLANO AMARANTO
ANA ESTHER GORDON GONZÁLEZ**

Trabajo de Grado para optar por el título de Ingenieros Industriales

**Director
LUIS GUILLERMO GARCÉS HENAO
Msc. Gestión Logística
Especialista en Marketing**

**UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA DE BOLÍVAR
PROGRAMA DE INGENIERÍA INDUSTRIAL
CARTAGENA DE INDIAS, D.T. Y C.**

2012

Nota de Aceptación

Firma del presidente del Jurado

Firma del Jurado

Firma del Jurado

Cartagena de Indias D.T y C., 25 de Octubre de 2012

Cartagena de Indias, D.T. y C., 25 de Octubre de 2012

Señores

UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA DE BOLÍVAR
COMITÉ CURRICULAR DE EVALUACIÓN DE PROYECTOS
PROGRAMA DE INGENIERÍA INDUSTRIAL

Respetados Señores.

Con gran esmero y dedicación hacemos entrega formal del Trabajo de Grado titulado **“PLAN ESTRATÉGICO DE MARKETING PARA FIDELIZAR LOS CLIENTES DE LA ESTACIONES DE SERVICIOS GAZEL EN LA CIUDAD DE CARTAGENA”** como requisito para optar al título de Ingeniero Industrial.

Esperamos que cumpla con las exigencias establecidas por la facultad.

Cordialmente,

Yennifer Arellano Amaranto

Ana Esther Gordon González

Cartagena de Indias, D.T. y C., 25 de Octubre de 2012

Señores

UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA DE BOLÍVAR
COMITÉ CURRICULAR DE EVALUACIÓN DE PROYECTOS
PROGRAMA DE INGENIERÍA INDUSTRIAL

Respetados Señores

Me complace informarles que he dirigido y orientado a las estudiantes Yennifer Arellano Amaranto y Ana Esther Gordon González en su Trabajo de Grado que lleva como título **“PLAN ESTRATÉGICO DE MARKETING PARA FIDELIZAR LOS CLIENTES DE LA ESTACIONES DE SERVICIOS GAZEL EN LA CIUDAD DE CARTAGENA”** desarrollado como requisito para optar al título de Ingeniero Industrial.

Cordialmente,

Luis Guillermo Garcés Henao

Director del Proyecto

DEDICATORIA

Hoy al ver lo que soy como persona íntegra, llena de valores, virtudes y dones puedo decir que el mayor regalo que Dios me dio es la vida, para deleitarme con su belleza y el alma para amarlo y seguir su ejemplo. Todos los días agradezco a Dios por el don maravilloso de mi vida y al mismo tiempo por mi familia, amigos y por la gran educación brindada por mis padres que han hecho de mí una gran persona.

Gracias doy a mi Madre Laxeder Amaranto de Arellano por ser ella quien con ahínco se ha esmerado por darme la educación, también por ser emisaria del gran amor del padre celestial, y a Dios por la inmensa sabiduría y por ser siempre el impulso que hace que luche y logre mis metas.

Gracias doy a Dios por el regalo inmenso que me dio en el transcurso de mi carrera profesional, mi esposo y mis Hijos George Mario y Adrián Isaac Sanjuán Arellano que han sido el motor de impulso para superar las dificultades que he encontrado en el camino, haciendo de mi un mejor ser humano y una buena Madre.

Solo puedo decir,

GRACIAS DIOS

YENNIFER ARELLANO AMARANTO

DEDICATORIA

Le doy gracias a Dios por haberme dado la vida y por permitirme el haber llegado hasta este momento tan importante de mi formación profesional.

A mi familia porque me han brindado su apoyo incondicional y por compartir conmigo buenos y malos momentos. A mis padres Sofía Esther González González y Edwin Gordon González por todo el esfuerzo que han hecho el cual ha permitido brindarme la oportunidad de estudiar y seguir adelante con mis objetivos y metas propuestas. A mi hermana Victoria Sofía por estar conmigo y escucharme sin importar nuestras diferencias de opiniones.

Gracias a Dios por el regalo más lindo que me ha dado, mi hija Valeria Cardenas Gordon que ha causado alegría y felicidad en mi vida, es el motivo que me ha llevado a seguir superándome día a día. Bebé hermosa has sido, eres y serás siempre la luz de mis ojos.

A ti Amor, por tu paciencia y comprensión, por estar hoy conmigo apoyándome, dándome fuerzas para seguir adelante y acompañándome en cada paso que doy.

Gracias a mi compañera Yennifer Arellano Amaranto por emprender junto a ella este proyecto de grado que hoy culminamos con gran éxito

“Cuando se quiere lograr algo en la vida, no hay tiempo ni obstáculo que lo impida”

ANA ESTHER GORDON GONZÁLEZ

AGRADECIMIENTOS

A Dios le damos gracias por la vida, por ser la mano derecha que nos sostiene, por iluminarnos en nuestro caminar, por colocarnos en este sendero para servirles a los demás y por hacer posible esta nueva meta en nuestra vida.

A toda la familia de la Universidad Tecnológica de Bolívar por enriquecernos y brindarnos nuevos conocimientos y una educación espiritual para ser cada día mejores.

A nuestro director el profesor Luis Guillermo Garcés Henao, por su orientación, por su contribución, colaboración en la adquisición de nuevos conocimientos y a su entrega constante en nuestro proyecto de grado.

A todos los profesores y tutores que proporcionaron todos sus conocimientos en la realización de esta investigación.

A la empresa Gazel S.A., por darnos la oportunidad y tiempo de poner en práctica nuestro proyecto para visualizar así los objetivos propuestos.

A todas aquellas personas que de alguna u otra forma nos dieron y expresaron su apoyo para el alcance de nuestra nueva meta.

CONTENIDO

| | Página |
|--|---------------|
| INTRODUCCIÓN | |
| 1. ANTECEDENTES | 20 |
| 1.1 ANTECEDENTES DE LA EMPRESA | 20 |
| 1.2 ANTECEDENTES DEL PRODUCTO | 23 |
| 2. PLANTEAMIENTO Y DESCRIPCIÓN DEL PROBLEMA | 28 |
| 2.1 DESCRIPCIÓN DEL PROBLEMA | 28 |
| 2.2 FORMULACIÓN DEL PROBLEMA | 30 |
| 3. OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN | 31 |
| 3.1 OBJETIVO GENERAL | 31 |
| 3.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS | 31 |
| 4. JUSTIFICACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN | 32 |
| 4.1 JUSTIFICACIÓN TEÓRICA | 32 |
| 4.2 JUSTIFICACIÓN PRÁCTICA | 32 |
| 5. MARCO DE REFERENCIA | 34 |
| 5.1 MARCO CONTEXTUAL | 34 |
| 5.2 MARCO TEÓRICO | 40 |
| 5.3 MARCO CONCEPTUAL | 53 |
| 5.4 MARCO LEGAL | 56 |

| | |
|--|----|
| 6. FORMULACIÓN DE HIPÓTESIS | 61 |
| 6.1 HIPÓTESIS GENERAL DEL PROYECTO | 61 |
| 6.2 HIPÓTESIS ESPECÍFICAS DEL PROYECTO | 61 |
| | |
| 7. DISEÑO METODOLÓGICO | 62 |
| 7.1 TIPO DE INVESTIGACIÓN | 63 |
| 7.2 RECOLECCIÓN Y FUENTES DE INVESTIGACIÓN | 63 |
| 7.3 TÉCNICAS DE RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN | 64 |
| | |
| 8. EMPRESA GAZEL S.A. | 66 |
| 8.1 CULTURA EMPRESARIAL | 67 |
| 8.2 ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL | 69 |
| 8.3 ANÁLISIS DE LA SITUACIÓN | 70 |
| 8.3.1 Producto | 70 |
| 8.3.2 Precio | 71 |
| 8.3.3 Distribución | 72 |
| 8.3.4 Promoción y publicidad | 75 |
| 8.4 ANÁLISIS DEL ENTORNO | 78 |
| 8.4.1 Económico | 79 |
| 8.4.2 Político | 80 |
| 8.4.3 Social | 81 |
| 8.4.4 Competencia | 82 |
| 8.4.5 Productos sustitutos | 83 |
| 8.4.6 Negociación con proveedores | 86 |
| 8.4.7 Negociación con los consumidores | 86 |
| 8.4.8 Aspectos de tecnología y seguridad | 87 |

| | |
|---|-----|
| 9. ESTUDIO DE MERCADO | 89 |
| 9.1 LA DEMANDA | 89 |
| 9.2 CLIENTES | 91 |
| 9.3 RESULTADOS DEL ESTUDIO DE MERCADO | 92 |
| 9.3.1 Estaciones Gazel S.A. | 103 |
| 10. ESTUDIO TÉCNICO | 106 |
| 10.1 ESPECIFICACIONES DEL PRODUCTO | 106 |
| 11. PLAN DE MARKETING | 110 |
| 11.1 INFORME EJECUTIVO | 110 |
| 11.2 ANÁLISIS FODA | 110 |
| 11.3 OBJETIVOS DEL PLAN DE MARKETING | 113 |
| 11.3.1 Objetivo General | 113 |
| 11.3.2 Objetivos Específicos | 113 |
| 12. UNIDADES ESTRATÉGICAS DE NEGOCIACIONES (E.U.N) | 114 |
| 13. ESTRATEGIAS DE MARKETING | 116 |
| 13.1 MERCADO META | 116 |
| 13.2 POSICIONAMIENTO DESEADO | 116 |
| 14. MARKETING OPERATIVO PROPUESTO | 117 |
| 14.1 SERVICIO | 117 |
| 14.2 PRECIO | 117 |
| 14.3 CANALES DE DISTRIBUCIÓN | 117 |
| 14.4 VENTAS | 118 |
| 14.5 PUBLICIDAD | 118 |

| | |
|--|-----|
| 14.6 PROMOCIONES DE VENTAS | 118 |
| 14.7 RELACIONES PÚBLICAS O RRPP | 119 |
| 14.8 BTL ó BELOW THE LINE | 119 |
| 15. PLAN TÁCTICO / OPERACIONALIZACIÓN DE LAS ESTRATEGIAS | 120 |
| 15.1 AMPLIACIÓN DE LA FUERZA DE VENTAS PARA AUMENTAR LOS NIVELES DE PARTICIPACIÓN EN LOS SEGMENTOS DEL MERCADO | 120 |
| 15.2 ESTRATEGIA DE PUBLICIDAD | 121 |
| 15.3 ESTRATEGIA DE PROMOCIÓN DE VENTAS | 122 |
| 16. PRESUPUESTO DEL PLAN DE MARKETING | 126 |
| CONCLUSIONES | |
| RECOMENDACIONES | |
| BIBLIOGRAFÍA | |

LISTA DE TABLAS

| | Página |
|--|---------------|
| Tabla 1. Grado de satisfacción del cliente | 28 |
| Tabla 2. Listado de Estaciones de Servicio Gazel S.A. en la ciudad de Cartagena | 35 |
| Tabla 3. Indicadores Económicos de la ciudad de Cartagena | 37 |
| Tabla 4. Gasolina vs. Gas Natural Vehicular | 40 |
| Tabla 5. Variables de lealtad de los clientes | 52 |
| Tabla 6. Distancias mínimas de seguridad en las EDS | 59 |
| Tabla 7. Precio de venta de competencias | 83 |
| Tabla 8. Precios del GNV | 85 |
| Tabla 9. Distribución nacional de reservas de GNC | 91 |
| Tabla 10. Distribución de las encuestas por estaciones de servicios de Gazel | 104 |
| Tabla 11. Análisis FODA | 112 |

| | |
|---|-----|
| Tabla 12. Matriz Boston Consulting Group de Gazel S.A. | 114 |
| Tabla 13. Metas a cumplir para la obtención del Seguro de Vida por accidente | 123 |
| Tabla 14. Descuentos y Beneficios | 125 |
| Tabla 15. Presupuesto elaboración del Plan de Marketing | 127 |
| Tabla 16. Presupuesto implementación estrategias del Plan de Marketing | 128 |

LISTA DE GRÁFICAS

| | Página |
|--|---------------|
| Gráfica 1. Total Vehículos convertidos en Cartagena y Colombia | 25 |
| Gráfica 2. Ubicación de la empresa Gazel S.A. en Cartagena | 34 |
| Gráfica 3. Participación del total de empresas de Cartagena por sectores económicos | 38 |
| Gráfica 4. Densidad Relativa | 39 |
| Gráfica 5. Evolución cartera de clientes/Evolución empresa y productos | 51 |
| Gráfica 6. Estructura Organizacional de Gazel S.A. | 69 |
| Gráfica 7. Consideraciones legales para precio de GNV | 72 |
| Gráfica 8. Distribución de servicio de GNV en estaciones de servicio GAZEL S.A. | 74 |
| Gráfica 9. Participación de Gazel S.A. en el Mercado | 79 |
| Gráfica 10. Variación de Precios Combustibles | 85 |
| Gráfica 11. Niveles de demanda de GNV por sector | 90 |

| | |
|---|-----|
| Gráfica 12. Segmento del mercado | 94 |
| Gráfica 13. Tiempo de antigüedad en el servicio | 95 |
| Gráfica 14. Gazel vs. Competencia | 96 |
| Gráfica 15. Análisis de toma de decisión del mercado antes de usar los servicios de Gazel S.A. | 97 |
| Gráfica 16. Frecuencia en la Utilización de los servicios de Gazel S.A. | 98 |
| Gráfica 17. Niveles de Caracterización de los Servicios | 99 |
| Gráfica 18. Grado de satisfacción | 101 |
| Gráfica 19. Grado de recomendación de los Servicios de Gazel S.A. | 102 |

LISTA DE IMÁGENES

| | Página |
|---|---------------|
| Imagen 1. Estaciones de Servicio GNC en las principales ciudades | 21 |
| Imagen 2. Servicio de GNC para vehículos livianos | 22 |
| Imagen 3. Transformación de GNC a Gazel | 23 |
| Imagen 4. Estación de Servicio Feria de las flores | 77 |
| Imagen 5. Carnaval de Barranquilla | 77 |
| Imagen 6. Consideraciones legales del GNV | 80 |
| Imagen 7. Funcionamiento del sistema de GNV | 108 |

INTRODUCCIÓN

En la actualidad, las empresas se enfrentan a un nuevo paradigma del mercadeo en el que el foco es el cliente. En este contexto, la diferencia entre el éxito y el fracaso de las iniciativas empresariales viene marcada por la lealtad de los clientes. Para lograr este objetivo es vital cultivar relaciones de largo plazo que se traduzcan en fidelidad y que generen un mayor número de transacciones comerciales sostenidas en el tiempo entre la empresa y sus clientes.

Cada día, las empresas que quieren plantear de forma acertada su futuro deben estructurarse con una visión clara y directa hacia sus clientes.

Gazel S.A. no es ajena a este fenómeno y debe enfocarse hacia la satisfacción de las necesidades y el cumplimiento de las expectativas de sus clientes de tal forma, que se cree una relación permanente y estable en el tiempo. Es por eso, que fidelizar, desarrollar y mantener relaciones comerciales estables y continuas entre el cliente y la empresa, aumentando los niveles de participación en los segmentos del mercado, se ha convertido en actividades necesarias para mantener la participación de mercado y proyectar su crecimiento en el futuro.

Este proyecto de investigación consiste en la realización de un Plan Estratégico de Marketing para fidelizar los clientes de las Estaciones de Servicio de Gazel S.A. en la ciudad de Cartagena, para lo cual se decidió elaborar el presente estudio de forma sistemática tomando como base la estructura general del Plan de Marketing.

Dicha estructura presenta cuatro estudios fundamentales como son la situación y/o oportunidad; el estudio del Mercado, que consiste en realizar un análisis de la oferta y de la demanda junto con sus proyecciones, un análisis de precio y de

comercialización. Este análisis de mercado, dejará como resultado una radiografía clara de las condiciones actuales de la empresa y del producto en el mercado.

El siguiente paso fundamental es el estudio Estratégico, el cual abarca el Análisis Estratégico que implica el consumidor, su perfil, deseos y necesidades, mercado, aspectos legales y posicionamiento del producto.

El estudio Táctico, el cual se refiere al producto, puntos de ventas, promoción y precios de los productos o servicios de la empresa.

Finalmente, el último paso es la Acción y Control, que comprende el estudio económico-financiero, donde se realizará el análisis detallado de los costos totales de la inversión, el capital de trabajo y punto de equilibrio. Al concluir estos estudios, se podrá ver si es factible o no la aplicabilidad del Plan Estratégico de Marketing para fidelizar los clientes de las Estaciones de Servicio de GAZEL S.A. en la ciudad de Cartagena, así como también, una amplia descripción de los antecedentes presentados a lo largo del tiempo con la empresa y el producto.

1. ANTECEDENTES

Los acontecimientos históricos sirven para saber de dónde venimos y visualizarnos hacia dónde vamos; a la vez, nos permite entender lo que está sucediendo actualmente porque depende directamente de los hechos que han ocurrido en nuestro pasado. La formulación y descripción de los antecedentes históricos ayudan a fundamentar, contextualizar y precisar los orígenes o evolución de la empresa y del producto, los cuales son necesarios para analizar la situación actual que estos poseen con respecto al tiempo.

1.1 ANTECEDENTES DE LA EMPRESA

En el año 1986, GNC S.A. inició operaciones con el objeto de entregar beneficios del gas natural al sector automotriz.

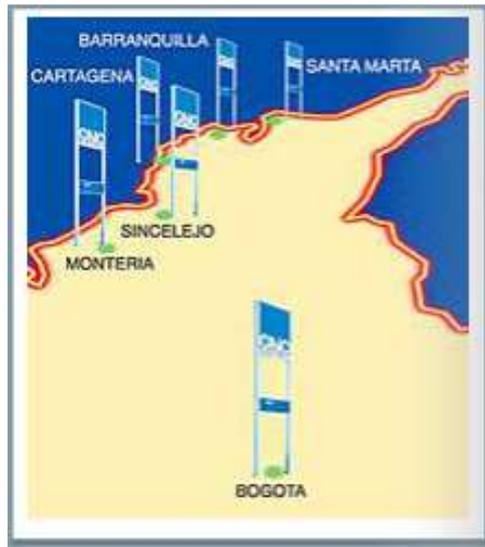
Para su materialización se conformó un completo equipo de profesionales en diferentes áreas capacitados dentro y fuera del país, con el fin de asimilar la tecnología del GNV y desarrollar el negocio, aplicándolo a las condiciones específicas tanto culturales como geográficas y económicas de Colombia.

Las primeras estaciones de servicios y talleres de conversión montados en Colombia fueron instalados en las ciudades de Barranquilla y Cartagena, las cuales sirvieron para demostrar durante el desarrollo de la primera etapa de implantación tecnológica dentro del mercado colombiano, los beneficios de utilización del GNV como combustible automotor.

Fue así como se empezó a trabajar en el sector del transporte público, concretamente con los buses a gasolina y poco a poco se fueron desarrollando los procesos de conversión. Inicialmente, GNC S.A. enfrentó muchas dificultades para convencer a los transportadores de las bondades del producto.

En el año 1994, para el manejo de esas objeciones, la empresa desarrolló un agresivo plan comercial montando estaciones de servicios en las principales ciudades de la Costa Atlántica y la primera en Santafé de Bogotá, diseñó adicionalmente planes de financiación donde el usuario cancelaba cuotas mensuales con el dinero, producto del ahorro por sustitución y trabajó fuertemente en campañas de mercadeo y publicidad para lograr el posicionamiento del GNV como la mejor alternativa en energética para el sector automotriz. (Ver imagen 1)

Imagen 1. Estaciones de Servicio GNC en las principales ciudades



Fuente: <http://gazel.com.co/01colombia/nuestHistori.html>

En el año de 1999 se abrió una nueva etapa al GNV, pues es viable no solo para los buses sino también para las flotas de vehículos livianos (taxis, camionetas, automóviles). (Ver imagen 2)

Imagen 2. Servicio de GNC para vehículos livianos



Fuente: <http://gazel.com.co/01colombia/nuestHistori.html>

Después de 20 años, GNC se consolida entre los segmentos de flotas de transporte público: taxis, buses y busetas. Como resultado de importantes planes de inversión, GNC S.A. se mantiene como líder nacional en el negocio del GNV con estaciones de servicio de gas natural para vehículos en diferentes ciudades del país.

En el año 2007, GNC decide transformarse como compañía y presentarse en el mercado nacional e internacional bajo el nombre de su nueva marca GAZEL S.A¹. (Ver imagen 3)

¹Reseña Histórica. Tomado de la página web: <http://gazel.com.co/01colombia/nuestHistori.html> [Consultado Febrero 25 de 2012]

Imagen 3. Transformación de GNC a Gazel



Fuente: <http://gazel.com.co/01colombia/nuestHistori.html>

1.2 ANTECEDENTES DEL PRODUCTO

El Gas Natural Vehicular (GNV) se consolida como un sector en desarrollo. Colombia es uno de los mercados de gas natural más desarrollados en la región y el séptimo del mundo en el uso de GNV.

El gas natural, además de ser menos contaminante, representa un ahorro económico para el país, ya que de los 550 millones de metros cúbicos aproximados que vende la industria anualmente deja de importar alrededor de 185 millones de galones de gasolina al año por el aumento en el uso de gas natural.²

En Colombia, la industria del gas natural vehicular tuvo sus inicios hace aproximadamente 27 años, principalmente en algunas ciudades de la Costa Atlántica como Barranquilla y Cartagena. Solo hasta el 2000 comenzó a implementarse en el interior del país.

²Tomado de la página web: <http://colombiaespasion.com/es/sala-de-prensa/74-contenido-secundario/716-gas-vehicular-es-uno-de-los-sectores-de-mayor-desarrollo-.html>[Consultado Abril 11 de 2012]

Como una de sus políticas, el Ministerio de Minas y Energía ha promovido el desarrollo del programa de gas natural como combustible automotor, con la finalidad de sustituir los combustibles líquidos, como la gasolina y el ACPM, más costosos y contaminantes.

Para lograr esa meta, se incorporó en la Ley 788 de 2002 (Reforma Tributaria) la exención de IVA para partes y equipos de estaciones de servicio de gas y kits de conversión de vehículos.

Por otra parte, el desmonte gradual de subsidios a los combustibles líquidos sustitutos del gas natural (gasolina y ACPM), necesariamente se traduciría en aumentos periódicos en el precio de estos combustibles revelando así, la mayor competitividad del gas natural.

Es así como el crecimiento acelerado de este sector en Colombia, ubicándolo entre los primeros 8 países del mundo en número de conversiones durante los últimos 10 años, demuestra no solo el empuje que el gobierno nacional y la empresa privada han inyectado a su desarrollo sino la credibilidad que él mismo ha generado en el público.

Los vehículos convertidos a gas natural durante el último periodo 2000-2010 tuvieron un crecimiento promedio anual del 47%, convirtiéndose en ese lapso 319.239 vehículos.

Igualmente, durante la última década, el consumo de GNV ha tenido un crecimiento promedio anual del 23% aproximadamente; sin embargo, en los años 2009 y 2010 el consumo comenzó a disminuir en cerca de 4% promedio por año. Algunas fuentes afirman que esta disminución se debe principalmente a que en la

actualidad solo se encuentran consumiendo gas 220.000 vehículos; es decir, 68% de los 324.515 convertidos.

Durante la última década se abrieron 542 nuevas Estaciones de Servicio de GNV, es decir, en promedio se incrementaron 36% anualmente, para llegar a 568 a diciembre de 2010.

De acuerdo con el índice determinado por el Ministerio de Minas y Energía, donde se establece que deben ser atendidos 700 vehículos por estación, Bucaramanga es la única ciudad que se encuentra por encima de este índice. En el país se atienden en promedio 571 vehículos por estación.³

Según estadísticas, hacia el mes de abril del año 2009, en Cartagena, se hizo una conversión a gas natural vehicular de 13.206 vehículos de un total de 284.139 de vehículos convertidos en Colombia y 11 millones de vehículos convertidos en el mundo, por lo tanto, el 2% corresponde a Cartagena. (Ver gráfica 1)

Gráfica 1. Total Vehículos convertidos en Cartagena y Colombia



Fuente: <http://portal.gasnatural.com/servlet/ContentServer?gnpage=1-40-2¢ralassetname=1-40-1-4-0-0-0>

³Periódico del gas natural vehicular GNV. Edición No. 36. Octubre-Noviembre 2011

El Gas Natural Vehicular (GNV) se está convirtiendo en una importante opción de los fabricantes de carros para el mercado colombiano.

Algunos prefieren quedarse con el tradicional sistema de gasolina. Otros, entre ellos la mayoría de importadoras con participaciones importantes en el mercado local, están optando por los motores diesel y hay quienes, por economía o por preocupación ambiental, han decidido que los motores de sus carros migren hacia el Gas Natural Vehicular. Una tendencia que viene aumentando con rapidez.

Tan sólo un caso más que muestra que la seguridad de los motores a gas en Colombia viene en aumento y que ya se puede tomar como una propuesta preferencial no sólo por los amantes de los carros o aquellos que los tienen como medio de trabajo, sino para todos aquellos que están buscando un medio de transporte cómodo y económico.

Sin embargo, por el terreno montañoso colombiano, inicialmente se habló de pérdida de fuerza en los motores a gas, razón por la que René Perea, Gerente de Grandes Clientes de Gas Natural explica que “actualmente las conversiones a gas se vienen realizando con parámetros de calidad y seguridad, que garantizan que se instale el kit acorde con su tecnología original en gasolina, disminuyendo al mínimo las pérdidas de potencia que se puedan generar en el vehículo”. Y por eso, agrega que los carros que hoy usan el gas como combustible y estén plenamente verificados, “son ideales para todas las ciudades del país”

Una serie de observaciones a tener en cuenta al momento de hacer este tipo de instalaciones, pues Gerardo Gutiérrez Mata, Gerente de Mercadeo de Gazel, relata que “la conversión del vehículo a GNV es una decisión inteligente en la que todo vehículo debe someterse a una serie de verificaciones antes y después de su conversión por parte de personal especializado en talleres autorizados”. Entre

ellas, están las del buen estado de la batería, encendido, cables de alta, distribuidor, alternador, bujías, motor, admisión, sistemas de suministro de combustible, suspensión, al igual que el de la estructura donde debe ir soportado el cilindro.

Entre tanto, los expertos coinciden que esta alternativa alarga la vida de los motores y que de una buena infraestructura en materia de estaciones de servicio, depende su profundo crecimiento en el país, una de las razones importantes para lograr ahorros significativos en el bolsillo de los conductores y más allá de eso, el cuidado ambiental que representa este combustible.⁴

⁴ Tomado de la página web: <http://elespectador.com/publicaciones/autos/articulo152077-tendencia-del-gnv>
[Consultado Abril 11 de 2012]

2. PLANTEAMIENTO Y DESCRIPCIÓN DEL PROBLEMA

2.1 DESCRIPCIÓN DEL PROBLEMA

GAZEL S.A., es una empresa pionera en el negocio de comercialización del gas natural vehicular, con 26 años de experiencia, preocupada siempre por prestar un excelente servicio a sus clientes y así obtener su fidelización.

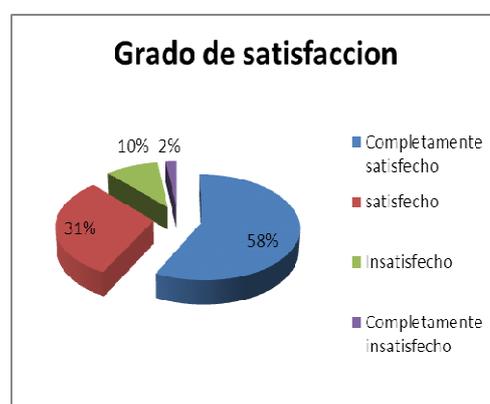
En la actualidad, se han detectado ciertas desventajas en cuanto al Gas Natural Vehicular, como es el precio de la instalación del sistema. También, con el uso de este sistema dual, el vehículo sufre una ligera pérdida de potencia, la cual se manifiesta mayormente en el arranque de estos. Otra desventaja del GNV, es que no puede ser instalado por cualquier mecánico o taller ya que para esto, el país cuenta con centros especializados de conversión para vehículos que están debidamente autorizados por el Ministerio de Energía y Minas y con un personal calificado para el mismo.

Los siguientes datos son proporcionados por la empresa Gazel S.A. en un reciente estudio aplicado a sus clientes en la ciudad de Cartagena sobre el grado de satisfacción. (Ver tabla 1)

Tabla 1. Grado de satisfacción del cliente

| | | |
|----------------------------|------------|-------------|
| Completamente satisfecho | 69 | 58% |
| Satisfecho | 37 | 31% |
| Insatisfecho | 12 | 10% |
| Completamente insatisfecho | 2 | 2% |
| Total | 120 | 100% |

Fuente: Estudio de satisfacción del cliente año 2011 -Gazel S.A.



Se puede evidenciar en la gráfica, que el 58% de los clientes GAZEL manifestaron estar completamente satisfechos, esto es un nivel bueno más no excelente ya que las políticas de excelencia son elevadas y esto no se ve reflejado en un alto grado dentro de la opinión de los clientes, es decir, ellos vienen a tanquear en las estaciones o a usar cualquier otro servicio pero los niveles de satisfacción, en general, del mismo no son muy elevados. El 31% dice sentirse satisfecho, el nivel porcentual de este indicador a pesar de encontrarse en una posición aceptable, se encuentra en riesgo puesto que esta porción de los consumidores aunque usan los servicios de GAZEL sienten que la empresa no les genera un grado de satisfacción elevado y es muy posible que en ocasiones se encuentren insatisfechos e inclusive piensen en usar los servicios de la competencia. Por otro lado, la porción de clientes insatisfechos es del 10%, esto es un nivel elevado de insatisfacción ya que la meta es tener 100% de usuarios atendidos y 100% de usuarios completamente satisfechos, este nivel porcentual es algo que se debe trabajar para ver en que se ha estado fallando y corregirlo, ya sea porque los clientes no quieren volver a las estaciones o inclusive sean clientes que se perdieron en el mercado. Por último, el 2% de los clientes afirmaron que están completamente insatisfechos.

Tomando como referencia la información descrita con anterioridad, Gazel S.A. quiere lograr tener el 100% de clientes totalmente satisfechos, lo cual hasta el momento del estudio, este corresponde a un 31% y un 12% para clientes insatisfecho, los cuales para el primero quiere decir que hubo insatisfacción en alguna área de los servicios que Gazel presta a sus clientes y por eso, ellos no se encuentran totalmente satisfechos. No obstante a esto, para Gazel ese 31% y ese 12% pertenecen al 43% de clientes que no se encuentran en total satisfacción con los servicios o productos que ofrecen. Este es un porcentaje muy alto para poder decir que sus niveles de prestación de servicios son buenos o excelentes.

Hoy en día, estos porcentajes de insatisfacción se ven reflejados de la siguiente manera:

- En las estaciones de abastecimiento se demora en la entrega de los kit reparación del riel de inyección para vehículos livianos, esto debido a que Gazel tiene distribuidores y estos no cumplen con los tiempos pactados
- El suministro de información a los usuarios que quieren utilizar los servicios, se demoran aproximadamente un mes para responder solicitudes y las respuestas de las quejas y reclamos la obtienen después de 45 días de su solicitud, ya que se debe hacer a través de la página Web o en la línea gratuita.

Un cliente insatisfecho puede generar más clientes insatisfechos solo con su opinión. También, el solo hecho de no entregar los repuestos a los clientes en el tiempo que éste lo necesita genera traumatismo más que todo a los clientes empresariales en sus actividades.

Además, las quejas de los clientes por el servicio recibido por parte de la empresa puede generar un voz a voz negativo a los nuevos clientes.

2.2 FORMULACIÓN DEL PROBLEMA

¿Con un Plan Estratégico de Marketing se logrará fidelizar a los clientes de las estaciones de servicios GAZEL S.A. en la ciudad de Cartagena?

3. OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN

3.1 OBJETIVO GENERAL

Diseñar un Plan de Marketing estratégico que permita la fidelización de los clientes de las estaciones de servicio GAZEL en la ciudad de Cartagena.

3.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Describir la situación actual de la empresa frente al escenario del mercado, del ambiente en que se desenvuelve la compañía Gazel S.A. mediante un diagnóstico, con el fin de evaluar el servicio al cliente y lograr la fidelización de este.
- Identificar la situación actual de la oferta y la demanda de los productos de la empresa Gazel S.A., mediante un estudio de mercado que permita evaluar la factibilidad comercial del proyecto.
- Elaborar un estudio que defina los aspectos técnicos que intervienen en los procesos productivos de la empresa Gazel S.A.
- Elaborar un plan de marketing, que permita desarrollar estrategias para las estaciones de servicio de Gazel S.A. logrando la fidelización de sus clientes.
- Evaluar la factibilidad económica de la aplicabilidad del Plan de Marketing por medio de un presupuesto para la implementación de las acciones del plan.

4. JUSTIFICACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN

4.1 JUSTIFICACIÓN TEÓRICA

Los autores e investigadores de este proyecto se interesan en realizar este estudio o Plan de Marketing a raíz del desarrollo de los diferentes estudios preliminares correspondientes a los análisis de mercado, técnico y económicos para la fidelización de los clientes de la empresa Gazel S.A.

Tomando como base las teorías existentes en las disciplinas académicas de Gestión de Marketing, Ingeniería Económica y Gerencia Financiera, pertenecientes al Plan de Estudios del programa de Ingeniería Industrial.

El desarrollo de este trabajo investigativo está enfocado en la elaboración de un Plan de Marketing, el cual busca fidelizar los clientes de las estaciones de servicio de Gazel en la ciudad de Cartagena con el fin de contribuir a la implementación real de los resultados obtenidos.

4.2 JUSTIFICACIÓN PRÁCTICA

Se hace necesario hoy en día pensar, analizar y estudiar la realización de un Plan Estratégico de Marketing para fidelizar a los clientes de las estaciones de servicio de GAZEL S.A. si se tiene muy en cuenta las causas que están afectando y los efectos que están reflejando la insatisfacción de estos.

Si se detalla la empresa desde el punto de vista físico y organizativo, es de vital importancia realizar este estudio ya que de ser factible el Plan de Marketing, le permitiría a la empresa atraer más clientes y a los que tiene fidelizarlos, dándoles más seguridad, calidad en el servicio y establecer beneficios adicionales.

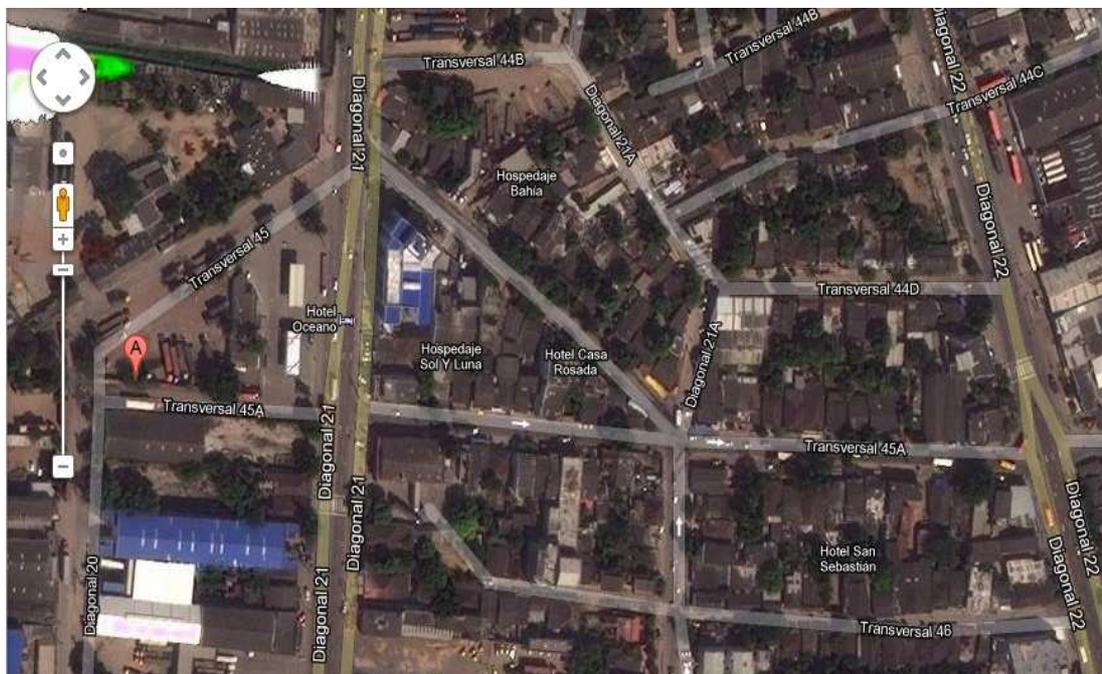
Este Plan de Marketing, a su vez, es la base sobre la cual se desarrollarán todos los planes operativos de la empresa ya que para Gazel S.A. el cliente es lo más importante; su objetivo principal es satisfacer todas sus necesidades, teniendo en cuenta que al cliente no solo le interesa tener en sus manos un producto de calidad y con un precio aceptable, sino que le interesa aún más que la empresa, a la cual le está entregando su confianza y su dinero, le trate con calidez sin llegar a los extremos.

5. MARCO DE REFERENCIA

5.1 MARCO CONTEXTUAL

GAZEL S.A. fue creada aproximadamente en el año 1986, bajo el nombre de GNC S.A. Las primeras estaciones de servicios y talleres de conversión montados en Colombia fueron instalados en las ciudades de Barranquilla y Cartagena, las cuales sirvieron para demostrar durante el desarrollo de la primera etapa de implantación tecnológica dentro del mercado colombiano, los beneficios de utilización del GNV como combustible automotor. Esta es una empresa de carácter privado ubicada en el barrio el Bosque Diagonal 21 No. 45 – 36 carretera principal. (Ver gráfica 2).

Gráfica 2. Ubicación de la empresa Gazel S.A. en Cartagena



Fuente: Tomado de la página web <http://earth.google.com>

En la actualidad, la empresa está orientada sólo a la conversión de vehículos a GNV y al suministro de este en sus diferentes estaciones de servicio, las cuales tiene horarios de atención en la ciudad de Cartagena durante las 24 horas. (Ver tabla 2).

Tabla 2. Listado de Estaciones de Servicio Gazel S.A. en la ciudad de Cartagena

| ESTACIONES DE SERVICIO EN LA CIUDAD DE CARTAGENA | | |
|---|--|------------------------------|
| Nombre de la EDS | Dirección | Teléfono |
| Gazel San Buenaventura | Diagonal 31 No. 81B - 96 Barrio San Fernando | 661814 |
| Gazel Amparo | Av. Pedro de Heredia. Sector Los Alpes | 651 3756 |
| Gazel Doña Manuela | Transversal 54 No. 54 - 100, Carretera Cordialidad | 653 3385 |
| Gazel India Catalina | Mobil India Catalina, frente a Villa Estrella | 653 4182 |
| Gazel Ternera | Carretera Troncal Occidente, salida Turbaco, Ternera | 653 9605 |
| Gazel - Texaco UBI Manga | Manga Calle Real No. 15 - 21, Puente Román | 660 4373 |
| Gazel La Variante | Variante Mamonal Cambote | 661 2407 |
| Gazel Pedro de Heredia | Av. Pedro de Heredia No. 49 - 50 | 662 5622 |
| Gazel - Terpel Heróica | Transversal 54 No. 21C - 76, sector Purina, Bosque | 662 9316 |
| Gazel - Texaco Amparo | Av. Pedro de Heredia, Carretera la Cordialidad Transversal 54 No. 38B - 79 | 663 2185 |
| Gazel - Terpel Pie del Cerro | Calle 30 Carrera 14, sector Antiguo Reloj Floral, Pie del Cerro | 666 6076 |
| Gazel El Bosque | Diagonal 21 No. 45 - 36 | 669 1937 |
| Gazel Tesca | Av. Pedro de Heredia Calle 31 No. 48C - 71, sector Tesca | 669 9654 |
| Gazel El Tigre | Calle 31D No. 56 - 08, Barrio Olaya Herrera | 675 2564 |
| Gazel San Felipe | Av. Pedro de Heredia con Paseo Bolívar Esquina, Calle del Espinal Carrera 32 No. 17 - 10 | 3158006321 – 6562881-6562863 |
| Gazel Marbella | Av. Santander Manzana 9 y 10, Urbanización Marbella | 3116609612 - 6566253 |

Fuente: Autores del Proyecto 2012

El Plan de Marketing para fidelizar los clientes de las estaciones de servicios Gazel S.A. será desarrollado en la ciudad de Cartagena siendo esta la primera

ciudad turística de Colombia, la cuarta ciudad industrial del país y el principal puerto de contenedores y de cruceros a nivel nacional.

Cartagena de Indias cuenta con un importante foco industrial ubicado en la Zona Industrial de Mamonal y una completa infraestructura logística y portuaria que le hace altamente competitiva. Es también, el centro de eventos y negocio por excelencia en Colombia y el Caribe, debido a sus modernos Centro de Convenciones, Aeropuerto Internacional e importante sistema hotelero.

La ciudad presenta las siguientes características⁵:

- Año de Fundación: 1.533
- Población: 1.100.000 habitantes
- Clima: tropical húmedo
- Humedad relativa: 90%
- Acceso: vía aérea, marítima, fluvial y terrestre
- Localización: 10° 26' latitud Norte, 75° 33' Longitud Oeste
- Altitud: 2 mts. sobre el nivel del mar
- Extensión: 609.1km²
- Moneda: Peso colombiano
- Actividad Económica: la actividad económica de Cartagena gira en turismo, la industria manufacturera, comercio y actividades logísticas y portuarias.

Industrialmente, la ciudad de Cartagena de Indias se consolida como la primera ciudad industrial del Caribe colombiano, con una actividad económica dinamizada por la industria manufacturera, el movimiento portuario, el comercio y el turismo.

⁵ Tomado de la página web: <http://www.puertadelasamericas.com.co/cartagena-inicio/>[Consultado Mayo 7 de 2012]

A nivel regional, Cartagena posee una participación significativa, según los datos proporcionados por el Banco de la República. La ciudad generó el 43% de la producción industrial al 36% del valor agregado del 21% del empleo que generó el sector industrial del Caribe colombiano.

En la siguiente tabla se pueden apreciar algunos indicadores económicos de la ciudad de Cartagena. (Ver tabla 3).

Tabla 3. Indicadores Económicos de la ciudad de Cartagena

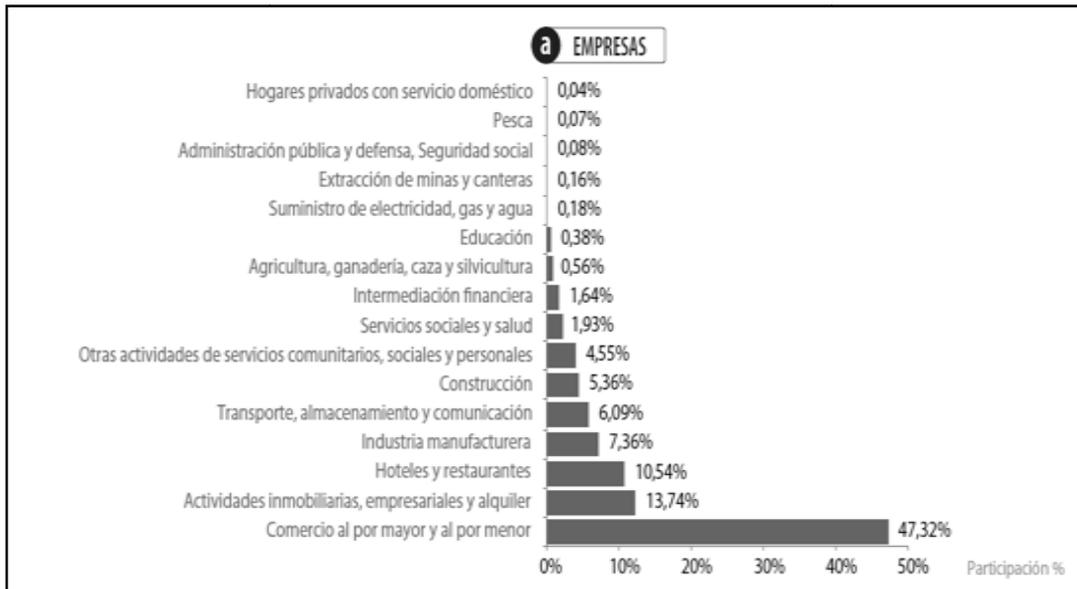
| CARTAGENA | DIC | DIC |
|---|----------------|----------------|
| Precios- Cartagena | 2010 | 2011 |
| IPC (Variación anual) % | 3.23 | 4.17 |
| IPC (Variación mensual) % | 0.76 | 0.45 |
| Empleo- Cartagena | OCT-DIC | OCT-DIC |
| Tasa de desempleo % | 8.8 | 9.6 |
| Tasa global de participación % | 52.9 | 55,8 |
| Tasa Ocupación % | | |
| Población en edad de trabajar | 50.4 | 54.9 |
| Tasa de Subempleo Objetivo y Subjetivo % | OCT-DIC | OCT-DIC |
| Tasa de Subempleo Subjetivo % | 25.3 | 15.6 |
| Tasa de Subempleo Objetivo % | 11.0 | 5.6 |

Fuente: http://cccartagena.org.co/.../2012050704_Cartagena_en_cifras_de_diciembre...pdf

A nivel comercial, la ciudad de Cartagena de Indias cuenta con una diversidad de empresas de comercio. Hasta el año 2010 se encuentran registradas en la Cámara de Comercio de Cartagena 19.901 establecimientos de comercio mayoristas y minoristas que representan el 47.32%, seguido de las actividades inmobiliarias con un 13.74%, hoteles y restaurantes de un 10.54%, industria

manufacturera con 7.36%, transporte, almacenamiento y telecomunicaciones con un 6.09%, construcción 5.36%. (Ver gráfica 3).

Gráfica 3. Participación del total de empresas de Cartagena por sectores económicos



Fuente: Cámara de Comercio de Cartagena-Registro Mercantil CCC, Cálculos CEDEC.

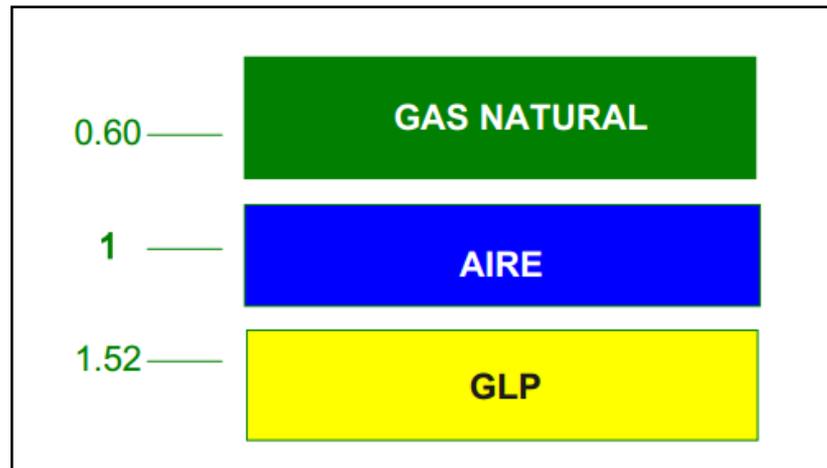
El Gas Natural Vehicular es el combustible más económico que se conoce ya que no requiere refinación, por lo tanto, su precio es notablemente más bajo.

Las ventajas que ofrece la instalación del gas natural para vehículos se refleja tanto en el punto de vista económico, ambiental, seguro y el práctico uso de este sistema. Al utilizar Gas Natural Vehicular se nota el ahorro en el mantenimiento de los vehículos ya que se incrementa la vida útil de ciertos componentes como las bujías, sistema de escape, carburador, etc.

A su vez, este producto es el combustible más seguro debido a que es más liviano que el aire y se disipa rápidamente, mientras que los vapores de la gasolina y el GLP (Gas Licuado del Petróleo) son más pesados que el aire por lo tanto, puede

acumularse en lugares poco ventilados creando mezclas potencialmente explosivas⁶. (Ver gráfica 4).

Gráfica 4. Densidad Relativa



Fuente: Autores del Proyecto 2012

En cuanto a su contaminación, el Gas Natural Vehicular es un combustible limpio, ya que los productos resultantes de su combustión producen menos contaminación ambiental en comparación con los otros combustibles como la gasolina y el diesel. (Ver tabla 4).

⁶ Tomado de la página web: <http://www.amgn.org.mx/ventajas.php> [Consultado Mayo 7 de 2012]

Tabla 4. Gasolina vs. Gas Natural Vehicular

| Características | Gasolina | Gas Natural |
|---------------------------------------|-----------------|--------------------|
| Gravedad Específica | 3,5 | 0.68 |
| Temperatura de ignición °C | 430 | 700 |
| Temperatura de ebullición °C | 27° | -161° |
| Relación volumétrica aire/combustible | 15:01 | 10:01 |
| Presión de almacenaje (BAR) | 1 | 200 |
| Rango mezcla explosiva (%) | 1-16 | 4-14 |
| Contenido energético (BTU/GAL) | 123000 | 59000 |
| Contenido energético (BTU/LIBRA) | 20000 | 24000 |
| Equivalencia energética | 1,10 lt | 1,0 Nm 3 |
| Octanaje (RON) | 83-95 | 130 |

Fuente: Autores del Proyecto 2012

5.2 MARCO TEÓRICO

Para llevar a cabo el Plan Estratégico de Marketing para fidelizar los clientes de las Estaciones de Servicio Gazel S.A. en la ciudad de Cartagena resulta necesario abarcar los temas que se describen a continuación:

El Plan de Marketing

Según el autor Vicente Ambrosio, en su libro Plan de marketing Paso a Paso, el plan de marketing es un documento que resume la planeación del marketing. Éste, a su vez, es un proceso de intenso raciocinio y coordinación de personas, recursos financieros y materiales cuyo objetivo principal es la verdadera satisfacción del consumidor. En otras palabras, es ayudarle al consumidor a

sentirse más feliz y así, generar resultados positivos para la empresa y la sociedad⁷.

El marketing proporciona disponibilidad de tiempo, lugar y posición⁸, así como también debe orientar las decisiones sobre que bienes de trabajos habría que producir para ofrecer una utilidad material y de servicio.

El marketing en sí, es planeación y acción de detalles. Los detalles hacen la diferencia y llevan un producto a alcanzar el éxito. Para lograr éste, se necesita saber con seguridad qué se va a hacer; es indispensable que se tenga dominio sobre todo el proceso, reduciendo las incertidumbres y los riesgos, especialmente en costos e inversiones. En un mercado que gira cada vez con mayor velocidad, de grandes cambios, con crecientes exigencias en cuanto a la calidad y a los costos, la planeación es cuestión de supervivencia. Para subsistir y mejor, para crecer es esencial unir los esfuerzos de todas las personas en dirección a un único objetivo, dando sentido de unidad y de organización. Es imprescindible también, evitar el desperdicio de recursos originado por decisiones equivocadas, así como reducir la necesidad de imprevistos y el peligro de olvidar pormenores importantes, que muchas veces marcan la diferencia entre el éxito y el fracaso o entre el éxito y lo razonable.

Planeación es la reflexión sobre la realidad. Un plan es una guía, la línea central del camino que lleva hacia un objetivo.

⁷ VICENTE AMBROSIO, Plan de Marketing Paso a Paso. Segunda, Edición Colombia, Prentice Hall, 2000 p. 160.

⁸ WILLIAM STANTON, Fundamentos de Marketing. Mc Graw Hill, Decima Edición, Mexico, 1996 p. 19.

Al transitar por un camino, es prácticamente imposible seguir en línea recta. En general, existen obstáculos repentinos que necesitan superarse, lo que provoca una dirección irregular. De ahí la importancia que presenta la línea central, la guía y el punto de referencia, que hacen el viaje más fácil y seguro y orientado con claridad.

La planeación bien elaborada permite acciones rápidas y precisas, fundamento de la fuerza de una empresa y el plan de marketing orienta cuando aparecen obstáculos imprevistos. Sin planear, se corre el riesgo de terminar en la orilla o en contravía del mercado.

Planeación es la elaboración, por etapas, con bases técnicas, de planes y programas con objetivos definidos. Es importante también, considerar la necesidad de la planeación formal. Cuando se está planeando y enseguida se piensa en alguna acción de negocios, esta planeación es informal. La complejidad del mercado ya casi no ofrece espacio para aventuras de creatividad. Como lo saben los publicistas experimentados, “la publicidad consiste en 1% de inspiración y 99% de traspiración”. Lo mismo ocurre con el marketing.

La creatividad genera el *golpe de suerte* que permite la identificación de una oportunidad de negocio y la construcción de un sueño, pero constituye el 1% de este sueño. Para transformar el sueño en realidad, es fundamental *traspirar*, elaborar un buen plan de marketing, detallado y perspicaz, y formal.

En este conjunto armónico de factores-creatividad, planeación y acción rápida-reside el camino hacia el éxito.

Es por esto que el propósito del plan de Marketing es:

- Tener todos los instrumentos de mercadeo relevantes junto a un “mix” productivo.
- Dar la dirección para todas las actividades planificadas para tener un efecto óptimo.
- Tener una estimación de cuándo se deben realizar las actividades. Este calendario muestra la secuencia lógica. Lo mismo aplica para conocer en qué momento se tendrán resultados. Esto facilita una buena administración y la toma de decisiones; tener una estimación de cuánto van costar las actividades y el orden en que se debe tener el dinero disponible si fuera necesario.
- Estimar la viabilidad, deduciendo todos los costos de las ganancias para establecer si los resultados valen estos costos.

La función del plan es:

- Informar a todas las personas involucradas para alcanzar los objetivos; para darles las instrucciones específicas referentes a cuál será su contribución en las actividades del plan.
- Proporcionar cierta justificación por el dinero que se invertirá. Esta justificación tiene la intención de convencer a los directores y propietarios de la compañía.
- El formato para el Plan de Marketing debe estar en forma escrita (si utiliza un software)
- El plan debe ser corto, efectivo, exacto y completo. No es un manual. Básicamente, es un conjunto de instrucciones, respaldado por análisis y consideraciones lógicas.

Del plan de marketing se puede esperar o abandonar el proyecto por no encontrarlo suficientemente viable, conveniente u oportuno; o mejorarlo, elaborando un diseño definitivo, teniendo en cuenta las sugerencias y

modificaciones que surgirán de los analistas representantes de las alternas fuentes de financiación.

En consecuencia, los objetivos de cualquier plan de marketing se pueden resumir en los siguientes términos:

- a. Verificación de la existencia de un mercado potencial o de una necesidad no satisfecha.
- b. Demostración de la viabilidad técnica y la disponibilidad de los recursos humanos, materiales, administrativos y financieros.
- c. Corroboración de las ventajas desde el punto de vista financiero, económico, social o ambiental de asignar recursos hacia la producción de un bien o la prestación de un servicio.

MODELOS DEL PLAN DE MARKETING

Según Ambrosio los planes de marketing varían mucho en contenido y metodología y toman diferentes nombres, como plan anual de marketing, plan de negocios, plan comercial, plan operacional de marketing o plan de acción de marketing⁹.

Ambrosio divide los planes de marketing en dos categorías¹⁰:

Planes Anuales de Marketing. Los planes anuales de marketing forman parte del presupuesto anual de la empresa y abarcan todos los productos comercializados por la organización. Por lo general un plan anual de marketing presenta menos detalle que aquellos contenidos en un plan de marketing de lanzamiento de nuevos productos, y enfoca las estrategias empresariales y los presupuestos de los programas de marketing para un periodo de un año.

⁹AMBROSIO, Vicente. Plan de Marketing Paso a paso. Ed. Prentice Hall, pg 6.

¹⁰IDEM.

Planes de Lanzamiento de Nuevos Productos. Los planes de lanzamiento de nuevos productos, generalmente cubren un período de cinco años y tienen como objetivo aprovechar el presupuesto y la programación del lanzamiento de un producto nuevo específico o de una nueva línea de productos.

Según el mencionado autor no existe un modelo de plan de marketing ideal. Este modelo dependerá de muchos factores entre ellos las características del negocio y de los clientes, las prácticas de los competidores, los hábitos de los principales ejecutivos, la cultura de la organización, e incluso el momento actual que está viva.

La Fidelización de los clientes

Una organización establece su estrategia de fidelización con el objetivo de mantener sus clientes activos y, si es posible, aumentar la cifra de negocio con ellos.

Cuando un consumidor compra un producto pueden ocurrir tres cosas distintas:

1. Que no vuelva a comprar el producto
2. Que vuelva a comprarlo
3. Que compre el mismo artículo, pero de otra marca

La estrategia de fidelización empieza con la formación de los empleados de la propia empresa para que adopten el siguiente paradigma: la calidad de un producto o servicio conduce a la satisfacción del cliente, que lleva a la fidelización del cliente y que a su vez lleva a la rentabilidad. La fidelización confía en la publicidad y la comunicación “boca a boca” para transmitir las ventajas y beneficios que disfrutaban los clientes fidelizados y así atraer a nuevos clientes¹¹.

¹¹ CARROL, P. AND REICHHELD. F. The fallacy of customer retention. Journal of Retail Banking. 1992. p 13 (4).

El hecho de atraer nuevos clientes no está mal. Pero muchas empresas descuidan la fidelización del cliente y se concentran más en captar nuevos; lo que suele ser un error, ya que retener un cliente suele ser más rentable que captar uno nuevo, debido a que genera menores costos en marketing (una persona que ya compró es más probable que vuelva a comprar) y en administración (venderle a una persona que ya compró, requiere de menos operaciones en el proceso de venta).

Según Philip Kotler existen 10 mandamientos para la fidelización de los clientes¹².

1. Reconocer el creciente poder del cliente. Las políticas de fidelización son consecuencia del creciente poder del cliente y consumidor que por primera vez en la historia es destinatario y editor de los mensajes comerciales (a través de internet, etc.) y tiene la potestad de destruir una marca a través de un boca a boca negativo.
2. Desarrollar una oferta orientada al mercado objetivo. La fidelización necesita del foco y la personalización, la adaptación a los mercados objetivo. Acabó el tiempo del café para todos y la segmentación y la diferenciación son las reglas para lograr el compromiso con el consumidor y su razonable lealtad.
3. Diseñar las estrategias de Marketing desde la perspectiva del cliente. No hay fidelidad sin la orientación al cliente, sin obsesión por el cliente, sin la manía de superar las expectativas del cliente, de sorprenderlo gratamente.
4. Centrarse en aportar soluciones y resultados, no productos. Los productos se pueden copiar fácilmente, las emociones no. Hay que centrarse en solucionar

¹²PHILIP KOTLER. Resumen conferencia Forum Mundial de Marketing y Ventas, Barcelona, octubre 2004

problemas y en llenar espacios y carencias emocionales en el cliente para lograr una vinculación afectiva y emocional.

5. Apoyarse en el cliente para colaborar en la creación de valor. Es el momento de coeditar la oferta comercial, de dar cabida al cliente. Es el momento del Marketing.
6. Usar nuevas vías para hacer llegar el mensaje al cliente. Ya no vale la publicidad a secas. Es necesario democratizar el marketing, dar cabida al cliente en la edición del mismo (online) y crear estrategias multicanal.
7. Desarrollar métricas y rigurosas mediciones del ROI (Retorno de la Inversión). El marketing actual será medible o no será. Se pide demostrar que se es eficaz. Por eso es preciso, es indispensable saber cómo se va a cuantificar y medir los resultados (también lo cualitativo) de la actividad en marketing y fidelización.
8. Apostar por un Marketing Científico. Científico, objetivo, medible, usando la estadística y la matemática, la psicología clínica y la métrica sociológica. Pero demostrar las teorías y cuantificar, como ya se ha dicho, el trabajo.
9. Desarrollar activos de largo recorrido en la compañía. El directivo de marketing sabe que la política de fidelización es una aventura de largo plazo y que dura años. A veces, se tarda un lustro en consolidar una relación con la clientela y poder verificar y demostrar el éxito de una política de fidelización a través de la satisfacción del cliente, del compromiso mutuo, del boca a boca, etc.
10. Implantar en la compañía una visión “holística” del marketing. Y es que el marketing será experiencial o no será, será emocional, o no será. Ya no valen

las cuatro P: producto, precio, plaza y promoción hay que sumar unos procesos cómodos y fidelizadores, una prestación exigente y experiencialmente digna de ser contada y unas pruebas físicas creadoras de ambiente y ambientación experiencialmente sobresaliente. Y, muy especialmente, un personal que es pieza substancial del marketing del siglo XXI.

El marketing afecta a todos los procesos de una empresa. Las decisiones tomadas en marketing afectan a los clientes, a los miembros de la empresa y a los colaboradores externos. Juntos deben definir cuál será el mercado al que se dirige la empresa. Juntos han de descubrir cuáles son las oportunidades que aparecen en el mercado y juntos deben descubrir que capacitaciones e infraestructura será necesaria para llevarlo todo a cabo.

La Necesidad de fidelizar a los clientes¹³

En la teoría y en la práctica del marketing tradicional se ha concentrado en atraer nuevos clientes más que en retener a los actuales. Sin embargo, esto está cambiando. Además de diseñar estrategias para atraer nuevos clientes y crear transacciones con ellos, las empresas están haciendo todo lo posible para retener a los clientes actuales y forjar relaciones duraderas.

En el pasado, pocas empresas les daban valor a sus clientes. Ante una economía de expansión y mercados de rápido crecimiento, las empresas adoptaban un marketing de *balde con fugas*, lo que quiere decir, que las empresas sólo se dedicaban a captar clientes, llenar y llenar el balde sin percatarse que por alguna parte de éste existía una fuga lo que ocasionaba el abandono de los clientes más antiguos.

¹³ Armstrong Gary y Kotler Philip, "Marketing", octava edición, 2001, Pearson Educación de México, S.A. de C.V.

Sin embargo, hoy las empresas están enfrentando nuevas realidades de marketing. Los cambios demográficos, el crecimiento de la economía, la creciente innovación de la competencia y la capacidad de muchas industrias implican una escasez de clientes. Las empresas están luchando por su participación en el mercado, por ello los costos de atraer nuevos clientes es más elevado.

Atraer nuevos clientes sigue siendo una tarea indiscutible, sin embargo, las empresas deben concentrarse también en conservar los clientes actuales y forjar relaciones rentables y duraderas con ellos. La clave para retener clientes es proporcionar un valor y una satisfacción superior.

Las empresas que están desarrollando programas fidelización de clientes van en aumento. Es por esto, que se está desarrollando una nueva forma de visualizar el marketing, una visión que implica crear, mantener y mejorar las relaciones sólidas con los clientes u otros interesados. Para esto, se requiere del aporte de todos los departamentos en la empresa, lo que implica crear relaciones en muchos niveles – económicos, sociales, técnicos y legales – y así conseguir la fidelidad de los clientes.

Fidelización, es una palabra que está de moda, cuyo único deseo es el de mantener a los mejores clientes de la empresa en ella. Así también, se puede encontrar otra forma de ver éste enfoque el cual se relaciona con el marketing, el cual en un mundo donde el mercado y la oferta son tan cambiantes, es necesario que al cliente se le atienda de la mejor manera; y no en el servicio, sino en la interrelación que existe entre el consumidor y una empresa. Conocer al cliente es lo más importante ya que es fundamental no conocer su nombre, teléfono o dirección, sino sus hábitos de compra, la frecuencia con que lo hace, la cantidad de productos adquiridos, sus gustos, preferencias, consultas que haya hecho, etc.

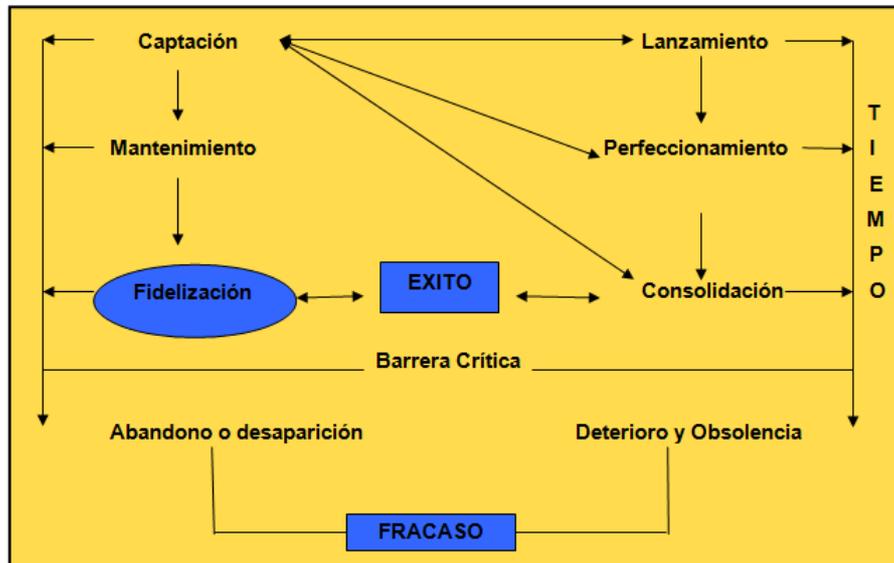
Todo esto con el fin de identificarlos e individualizarlos y así hacer que se conviertan en un objetivo de gran valor para la empresa.

Es muy importante tener en cuenta el factor tiempo en un proceso de fidelización de los clientes de una empresa; ya que está ligado al desarrollo de una cartera de clientes el cual cuenta con cuatro pasos:

1. Captación
2. Mantenimiento
3. Fidelización
4. Abandono

Para establecer una correlación entre los procesos de evolución del cliente en la empresa y la maduración de las actividades o productos ofertados por la misma se verá, a continuación, un paralelo donde las premisas en las que se fundamenta la planificación estratégica se ven influenciadas por dicho proceso. Ambas contemplan diferencias que actúan sobre los procesos de captación y mantenimiento, hasta la captación-mantenimiento y fidelización, mantenimiento y fidelización o únicamente fidelización. (Ver gráfica 5).

Gráfica 5. Evolución cartera de clientes/Evolución empresa y productos



Fuente: Tomado de la página web: <http://www.gestiopolis.com/recursos6/Docs/Mkt/crm-fidelizacion-del-cliente.htm>

Para establecer la identificación y valoración de la fidelidad de los clientes, las empresas suelen recurrir a algunas de las siguientes variables, en función del tipo de negocio, sector, tipo de productos ofertados o de la propia cartera de clientes disponibles.

La fidelidad constituye por lo tanto, la medida de la vinculación del cliente a la marca o empresa; refleja la posibilidad de que el cliente cambie de marca, especialmente, cuando se modifica alguna característica en funcionamiento o precio, o cuando las acciones de captación de los competidores logran penetrar en la percepción que sobre el índice de satisfacción posee el consumidor para lograr la prueba del producto y su posterior reiteración en la compra.

Por último, existe una tendencia a asociar fidelización con programas de recompensa, privilegios, descuentos o puntos y con ello, convertir un objetivo estratégico para la compañía en una mera herramienta táctica. (Ver tabla 5).

Tabla 5. Variables de Lealtad de los clientes

| Nivel de contratación de productos y servicios |
|---|
| <ul style="list-style-type: none"> ▪ Potencial de contratación del cliente versus contratación real ▪ Suscripción o compra actual versus transacciones históricas ▪ Productos o servicios contratados en exclusiva versus compartidos con otros competidores ▪ Contratación de productos de alta vinculación (aquellos que suponen un alto nivel de compromiso y de relación futura con la empresa) |
| Frecuencia en la renovación o utilización de productos y servicios |
| <ul style="list-style-type: none"> ▪ Antigüedad promedio de los productos contratados ▪ Número y valor de los productos contratados en un determinado periodo ▪ Índice de respuesta a la propuesta de nuevos productos ▪ Cancelación de servicios sujetos a renovación en el tiempo |
| Interacción del cliente con distintos canales de venta utilizados por la empresa |
| <ul style="list-style-type: none"> ▪ Canales propios versus canales alternativos ▪ Frecuencia de visitas ▪ Tiempo promedio de visitas ▪ Posición relativa de la interacción versus potencial y tiempo o número de contratos realizados en nuestros competidores |
| Recomendación de la empresa o productos a familiares y amigos |
| <ul style="list-style-type: none"> ▪ Respuesta a promociones amigo hace amigo ▪ Nivel de iniciativa en la recomendación de nuevos clientes |
| Participación en actividades de comunicación y promociones |
| <ul style="list-style-type: none"> ▪ Presencia en eventos, presentaciones de productos, etc. ▪ Inscripción en programas de fidelización, clubes o servicios de información periódica sobre la empresa o sus productos. Número de miembros o empresas que participan ▪ Nivel de retroalimentación: <ul style="list-style-type: none"> ➤ Respuestas a cuestionarios para adecuación y actualización de información ➤ Participación en actividades de dinamización no necesariamente dirigidas a la venta ➤ Solicitud de información sobre la empresa o sus productos ➤ Canales de comunicación utilizados: correo, teléfono, etc. ▪ Exclusividad en la participación |
| Lealtad explícita |
| <ul style="list-style-type: none"> ▪ Cláusulas aceptadas en los contratos ▪ Lealtad por ventaja ▪ Sensibilidad al precio ▪ Búsqueda de nuevas alternativas |

Fuente: Tomado de la página web: <http://www.gestiopolis.com/recursos6/Docs/Mkt/crm-fidelizacion-del-cliente.htm>

5.3 MARCO CONCEPTUAL

Estudio de mercado¹⁴: Consiste en una iniciativa empresarial con el fin de hacerse una idea sobre la viabilidad comercial de una actividad económica. El estudio de mercado se apoya en 3 grandes análisis como son: análisis del entorno general, análisis del consumidor y análisis de la competencia.

El estudio de mercado es aquel que busca proyectar valores a futuro; buscará predecir variaciones en la demanda de un bien, niveles de crecimiento en las ventas, potencial de mercados a futuro, número de usuarios en un tiempo determinado, comportamiento de la competencia, etc. En cualquier estudio predictivo, generalmente, se deberán tomar en cuenta elementos como el comportamiento histórico de la demanda, los cambios en las estructuras de mercado, el aumento o la disminución del nivel de ingresos.

Estudio o Análisis Estratégico¹⁵: El análisis estratégico de marketing es un proceso de decisión basado en objetivos y estrategias de marketing bien definidas enfocando los requerimientos de los clientes, las oportunidades, amenazas y riesgos del mercado y la posición competitiva de la empresa, basado en la previsión económica.

El Plan o Estudio Táctico¹⁶: El plan táctico operacional de marketing define como deben actuar cada uno de los componentes del mix de marketing.

¹⁴ Tomado de la página web: http://es.wikipedia.org/wiki/Estudio_de_mercado [Consultado Mayo 8 de 2012]

¹⁵ Tomado de la página web: <http://mbsperu.com/prembsco/mkt/Analisis%20estrategico.pdf> [Consultado Mayo 8 de 2012]

¹⁶ Ibid

Define:

- Productos
- Precios
- Promociones
- Distribución y Puntos de ventas
- Publicidad y medios
- Planes operativos detallados para cada producto
- Servicio post venta

Estrategia De Marketing Vs. Plan De Marketing¹⁷: Aunque en muchos casos se utilizan como términos equivalentes y, en cierta medida, pueden existir algunas zonas grises, es importante no confundir un plan de marketing con una estrategia de marketing.

La estrategia de marketing es el complejo y, a veces, casi mágico proceso de inventar soluciones viables para los desafíos esenciales que hacen al éxito o al fracaso de un producto o servicio en el mercado. En cambio, un plan de marketing se orienta a deducir la mejor forma de aplicar operativamente las soluciones ya inventadas. La fase inicial de una estrategia de marketing trabaja sobre posibilidades, mientras la fase inicial de un plan de marketing trabaja con probabilidades.

La fase final de una estrategia de marketing produce como resultados grandes ideas-fuerza y grandes lineamientos conceptuales generales, mientras el resultado final de un plan de marketing es un conjunto exhaustivo de programas detallados y de específicos cursos de acción. Finalmente, una estrategia de marketing tiene como núcleo central elementos esencialmente conceptuales y cualitativos, de alto

¹⁷ Tomado de la página web: <http://loshornoslp.com>. Como Hacer un Plan de Marketing Fase 1. [Consultado Mayo 8 de 2012]

nivel de abstracción, mientras un plan de marketing se basa en elementos prioritariamente numérico y cuantitativo y con un fuerte contenido empírico y concreto.

En síntesis, un plan de marketing es un documento de trabajo que por su carácter escrito y, por lo tanto, absolutamente explícito, ordena las propias ideas de quien toma las decisiones, deja al descubierto posibles inconsistencias, permite establecer un ranking de prioridades y, por sobre todo, permite ser consultado y comunicado a los distintos operadores.

Cuando se refiere a que se permite ser explícitos se está señalando que el plan le permite al hombre de marketing confrontarse ante el espejo de sus propias ideas volcadas al papel. En ese aspecto, la experiencia muestra que muchas ideas, que parecían brillantes en el ámbito puramente conceptual, se revelan falaces o inoperantes al contrastarlas con la secuencia lógica, el timing requerido, la viabilidad empírica o la factibilidad económica.

Estudio de acción y Control¹⁸: En esta parte están incluidas las informaciones necesarias para la toma de decisiones, así como para la implementación de la acción decidida. Los elementos fundamentales, o secciones del plan, que permitirán el proceso de control del plan de marketing, donde supone establecer aquellos mecanismos de retroalimentación y evaluación con los que se puede comprobar el grado de cumplimiento de los objetivos y establecer las correcciones a las que haya lugar.

¹⁸ Tomado de la página web:
<http://godach.com/Plan%20de%20Marketing%20paso%20a%20paso.pdf>[Consultado Mayo 8 de 2012]

Algunos de los controles son:

- ✓ Control de Plan Anual
- ✓ Control de Rentabilidad
- ✓ Control de Eficiencia
- ✓ Control Estratégico

Estudio financiero y económico¹⁹: En este punto del plan de marketing se realizará el análisis de los factores que afectan la tasa de retomo sobre el patrimonio líquido de la empresa. Se elaborará presupuestos y evaluará la factibilidad del plan.

Los objetivos de esta etapa son ordenar y sistematizar la información de carácter monetario que proporcionará las etapas anteriores, elaborará los cuadros analíticos y antecedentes adicionales para la evaluación del proyecto, además, evaluará los antecedentes anteriores para determinar su rentabilidad.

5.4 MARCO LEGAL²⁰

En las normas que rigen el suministro de Gas Natural Vehicular a nivel nacional, se ha incorporado regulación especial encaminada a la protección, conservación y uso sostenible de la biodiversidad; obteniendo así, un reglamento técnico aplicable a las Estaciones de Servicio que suministran Gas Natural Comprimido para Uso Vehicular.

¹⁹Ibid

²⁰ Tomado de la página web: http://sic.gov.co/archivo_descarga.php?idcategoria=18156[Consultado Mayo 8 de 2012]

La Resolución 18 0928 del 26 de Julio del 2006, por la cual se expide el Reglamento Técnico aplicable a las Estaciones de Servicio que suministran Gas Natural Comprimido para Uso Vehicular. El Ministro de Minas y Energía, en uso de sus facultades legales, en especial las conferidas por el Decreto 070 de 2001, y considerando:

Que el estudio de riesgos en la distribución de GNCV a través de Estaciones de Servicio-Gas Natural Vehicular (EDS-GNCV) se determinó la existencia de riesgos que ameritan ser controlados; y, que dentro de los mecanismos para efectuar este control, el reglamento técnico es una herramienta adecuada para minimizar los mismos;

Que dadas las características físico-químicas del gas natural y el adecuado manejo que se le debe dar a este combustible, es necesario que se adopten medidas tendientes a reducir riesgos en las estaciones de servicio que suministran gas natural comprimido para uso vehicular.

Resuelve:

Artículo 1°. Expedir el reglamento técnico aplicable a las estaciones de servicio que suministran gas natural comprimido para uso vehicular.

1. Objeto

Este reglamento tiene por objeto prevenir riesgos que puedan afectar la seguridad, la vida, la salud y el medio ambiente en las estaciones de servicio que suministran gas natural comprimido para uso vehicular.

2. Campo de aplicación

Las disposiciones de este reglamento técnico son de obligatorio cumplimiento para las estaciones de servicio dedicadas y mixtas, sean estas privadas o públicas, a través de las cuales se suministra gas natural comprimido para uso vehicular.

3. Requisitos Técnicos de las Estaciones de Servicio que suministran GNCV

3.1. Requisitos Técnicos de Aplicación General

3.1.1. El propietario o arrendatario de la EDS que suministra GNCV, según sea el caso, es responsable del diseño, construcción, operación y/o mantenimiento de las mismas.

3.1.2. El propietario o arrendatario de la EDS que suministra GNCV debe contar directa o indirectamente para el diseño, construcción, operación y/o mantenimiento de las EDS con el Personal Calificado, de acuerdo con lo establecido en el presente reglamento técnico.

3.1.3. De conformidad con el artículo 6º del Decreto 1605 de 2002, el propietario o arrendatario de la EDS que suministra GNCV deberá mantener vigente una póliza de responsabilidad civil extracontractual, cuyo valor asegurado no será inferior a ochocientos (800) salarios mínimos legales mensuales vigentes. Así mismo, deberá mantener vigente una póliza de cumplimiento de disposiciones legales.

3.1.4. Cuando la EDS que suministra GNCV se encuentre conectada directamente al Sistema Nacional de Transporte de Gas Natural, el Comercializador de GNCV es el responsable de la odorización del gas natural para uso vehicular.

3.1.5. El propietario o arrendatario de la EDS que suministra GNCV debe contar y mantener vigente un plan de contingencias que asegure la libre movilidad y rápida evacuación de las personas y vehículos que eventualmente puedan estar en situaciones de emergencia. Este plan de contingencias debe detallar las acciones de entrenamiento y capacitación, que, frente a estas situaciones, debe ejecutar el personal. Dicho plan debe ser conocido por todo el personal que labora en la EDS.

3.1.6 El propietario o arrendatario de la EDS que suministra GNCV debe contar y mantener vigente un plan de mantenimiento de la EDS que incluya las disposiciones de este reglamento.

3.1.7 El acceso a las Zonas de Regulación y Medición, Compresión y Almacenamiento debe ser restringido y solamente se permitirá el acceso al personal autorizado.

3.1.8 Las EDS que suministran GNCV deben cumplir con las siguientes distancias mínimas de seguridad. (Ver tabla 6)

Tabla 6. Distancias Mínimas de seguridad en las EDS

| DISTANCIA HORIZONTAL MÍNIMA | METROS* |
|---|---------|
| De compresores, Batería de Almacenamiento y Surtidores de Gas Natural Comprimido a: | |
| La construcción importante más próxima dentro de la misma propiedad | 3 |
| Borde de la vía pública más cercana | 3 |
| Cualquier línea de propiedad sobre la cual existan construcciones o sobre la cual se pueda llegar a construir, sin incluir el lado opuesto de una vía pública | 3 |
| Vía Férrea más cercana | 15 |
| De Batería de Almacenamiento de Gas Natural Comprimido a: | |
| Tanques de Almacenamiento de Combustibles Líquidos | 6.1 |
| De Surtidores de Gas Natural Comprimido a: | |
| Surtidores de Combustibles Líquidos | 6.1 |
| De la Zona de Compresión, Almacenamiento o Llenado a: | |
| La proyección de líneas de baja tensión al suelo | 3 |
| La proyección de líneas de media tensión | 15 |

Fuente: Normatividad Gas natural vehicular Cartagena 2007

(*) Las distancias serán medidas en todas las direcciones desde la Batería de Almacenamiento, compresor y surtidor según la referencia.

3.1.9 La distribución de las Islas de Surtidores deberá permitir un rápido ingreso y salida de vehículos. Cuando estos se encuentren estacionados en posición de carga, no obstaculizarán la entrada o salida, ni la libertad de maniobra de otros vehículos.

3.1.10 El alineamiento de las vías internas respecto a las oficinas, Zonas de Almacenamiento, Compresión y Llenado deberán permitir el fácil acceso y la rápida circulación de los vehículos. En caso de que la EDS cuente con sitios para estacionamiento de automotores, estos deberán disponerse de tal modo que no obstaculicen la circulación.

3.1.11 El ancho mínimo de los Carriles de Carga para las islas paralelas entre sí debe ser de tres (3) metros. Por lo tanto, la distancia mínima entre dos islas paralelas debe ser de seis (6) metros.

3.1.12 Cuando las islas se ubiquen en forma longitudinal, la distancia mínima entre surtidores adyacentes de islas diferentes debe ser igual a diez (10) metros. El ancho mínimo del Carril de Carga de cada una de las islas ubicadas longitudinalmente debe ser de siete punto cinco (7.5) metros.

6. FORMULACIÓN DE HIPÓTESIS

6.1 HIPÓTESIS GENERAL DEL PROYECTO

La elaboración de Plan Estratégico de Marketing contribuirá a la fidelización de los clientes de las Estaciones de Servicio de la empresa Gazel S.A., en la ciudad de Cartagena.

6.2 HIPÓTESIS ESPECÍFICAS DEL PROYECTO

- La realización de un estudio de mercado permitirá verificar la situación actual de la empresa frente a los diferentes escenarios en que se desenvuelve.
- La formulación de un estudio técnico permitirá establecer estrategias que permitan la comercialización del producto en el mercado.
- La realización de un Plan Estratégico de Marketing permitirá obtener la fidelización de los clientes de las estaciones de servicios en la ciudad de Cartagena.
- La elaboración de un estudio económico y financiero que permitirá demostrar si es rentable llevar a cabo la implementación de las acciones del plan.

7. DISEÑO METODOLÓGICO²¹

Se considera la metodología como un procedimiento general para lograr de una manera precisa los objetivos de la investigación. De lo anterior, se deduce que la metodología de la investigación presenta los métodos y técnicas para realizar la investigación. A través de la metodología, se garantiza que los resultados obtenidos tengan el grado máximo de exactitud y confiabilidad.

Con el fin de cumplir con los objetivos planteados y tener un ritmo de investigación que favorezca el buen cumplimiento de esto, se estructuró la investigación de la siguiente forma:

Etapas 1: Búsqueda de información que ayude al desarrollo de nuestra investigación.

Etapas 2: Analizar la información con el fin de determinar los beneficios de la implementación del Proyecto y justificar dicha investigación.

Etapas 3: Realizar un Estudio de Mercado, Estudio Técnico, Plan Estratégico de Marketing y un Estudio Económico y Financiero, con el fin de evaluar la factibilidad del proyecto. Esta es una de las etapas más importantes del proyecto ya que se realizará un estudio a nivel global de todos los aspectos que impactan al negocio.

Etapas 4: Exponer las conclusiones de la investigación y presentar las recomendaciones finales.

Etapas 5: Entrega y sustentación del trabajo final.

²¹BERNAL, Cesar A, Metodología de Investigación, p. 159

7.1 TIPO DE INVESTIGACIÓN

La investigación es de tipo Analítico, por ser una investigación cuyo diseño permite establecer causas y/o factores de riesgo que determinan el problema y que a su vez, se asocia con la situación de la empresa. Estos tipos de estudio se diseñan comparando dos o más grupos, existiendo un grupo en el que está presente el problema y otro, u otros grupos a los que no afecta el problema ya que se estudiarán las causas y razones por las cuales las estrategias implementadas no están funcionando para la idealización de los clientes. Por esto, se tomó como referencia este tipo de estudio para implementarlo en la investigación.

7.2 RECOLECCIÓN Y FUENTES DE INVESTIGACIÓN

Un aspecto muy importante en todo proceso de investigación es el que tiene relación con la recolección de la información, pues de ello depende la confiabilidad y validez del estudio. Esta etapa de recolección de información en investigación se conoce también como trabajo de campo.

Estos datos o información que se van a recolectar son el medio a través del cual se prueban las hipótesis, se responden las preguntas de investigación y se alcanzan los objetivos del estudio originados del problema de investigación.

Para este Proyecto de investigación se utilizará información suministrada por la empresa Gazel S.A. y personas vinculadas a ésta, además, se utilizarán dos tipos de fuentes de información como son:

- **Fuentes Primarias**

Se recolectará información por medio de personas que inciden directamente en la parte administrativa, y más específicamente con quienes tenga la potestad de tomar decisiones como es el caso del Jefe de Zona Regional Bolívar, Juan Manuel Diago Gutiérrez. Aparte de esto, con expertos en el tema y con los clientes potenciales de las EDS.

- **Fuentes Secundarias**

Para este tipo de fuentes se utilizarán como recursos de información los documentos, revistas, libros, registros de la empresa y artículos de Internet que se encuentren relacionados con el Plan estratégico de Marketing.

7.3 TÉCNICAS DE RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN

- **Encuestas y Entrevistas**

Estas se les realizarán a los entes que inciden directamente en el Plan de Marketing, como es el Jefe de Zona Regional Bolívar Juan Manuel Diago Gutiérrez, Coordinadores de las EDS, trabajadores, clientes y proveedores.

- **Observación Directa**

Se recogerá información por medio de evidencias suministradas en la propia empresa Gazel S.A. y en los recorridos realizados en la ciudad de Cartagena, visitando las EDS, charlando con los clientes para saber la percepción hacia el servicio que se están prestando en las EDS y sus necesidades específicas.

- **Análisis de Documentos**

Se analizará información suministrada por la empresa Gazel S.A., como base de datos de los clientes, estudios realizados, archivos de mercadeo y registros o documentación económica y financiera.

8. EMPRESA GAZEL S.A.²²

Gazel S.A. es la compañía de Gas Natural Vehicular más importante de Colombia. Nació en 1986. Dió inicios a las operaciones de entregar beneficios de gas natural al sector automotriz. Para su materialización se conformó un fuerte equipo de profesionales, en diferentes áreas, capacitados dentro y fuera del país. Las primeras estaciones de servicios y talleres de conversión montados en Colombia, fueron instalados en las ciudades de Barranquilla y Cartagena, las cuales sirvieron para demostrar durante el desarrollo de la primera etapa de implantación tecnológica dentro del mercado colombiano, los beneficios de utilización de GNV como combustible automotor.

Fue así, como se empezó a trabajar con los vehículos del sector de transporte público, concretamente con los autobuses a gasolina, y poco a poco se fueron desarrollando los procesos de conversión. Inicialmente GNC S.A. enfrentó muchas dificultades para hacer entender a los transportadores de las bondades del producto. En 1994, el manejo de estas objeciones las desarrolló un agresivo plan comercial implantado en las estaciones de servicio de la Costa Atlántica y la primera estación de servicio en Santafé de Bogotá. Diseñó, adicionalmente, planes de financiación donde el usuario cancelaba cuotas mensuales con el dinero producto del ahorro por sustitución y trabajó fuertemente en campañas de mercadeo para lograr el posicionamiento del GNV como la mejor alternativa energética para el sector automotor.

Gazel apoyada por un completo equipo de profesionales y la mejor tecnología, fue expandiéndose por todo el país, llevando el combustible más moderno y eficiente,

²²Tomado de la página web: <http://gazel.com.co/01colombia/asies.html> [Consultado Agosto 16 de 2012]

el más amigable con el medio ambiente y con el presupuesto de sus usuarios: El Gas Natural Vehicular.

8.1 CULTURA EMPRESARIAL

Visión al 2015

En los próximos 5 años queremos consolidarnos como líderes en la industria del GNV en Colombia y desarrollar negocios afines en países andinos.

Misión

Somos una empresa colombiana dedicada a la comercialización del GNV, a través de una red de estaciones dotadas con la mejor tecnología y con óptimos niveles de calidad y seguridad en el servicio que ofrecemos a nuestros clientes. Contribuimos al desarrollo de la industria del GNV y promovemos su uso como un combustible económico y ecológico. Somos una compañía experta, disciplinada, moderna y cercana, con un equipo humano altamente motivado y calificado para alcanzar la satisfacción de nuestros clientes y garantizar los niveles de rentabilidad adecuados para el accionista.²³

Valores Corporativos²⁴

En GAZEL tenemos un compromiso con nuestros clientes: ofrecer siempre lo mejor. Por eso, contamos con cinco valores de marca que nos definen y proyectan siempre un paso adelante.

²³Tomado de la página web: <http://gazel.com.co/01colombia/asies.html> [Consultado Agosto 16 de 2012]

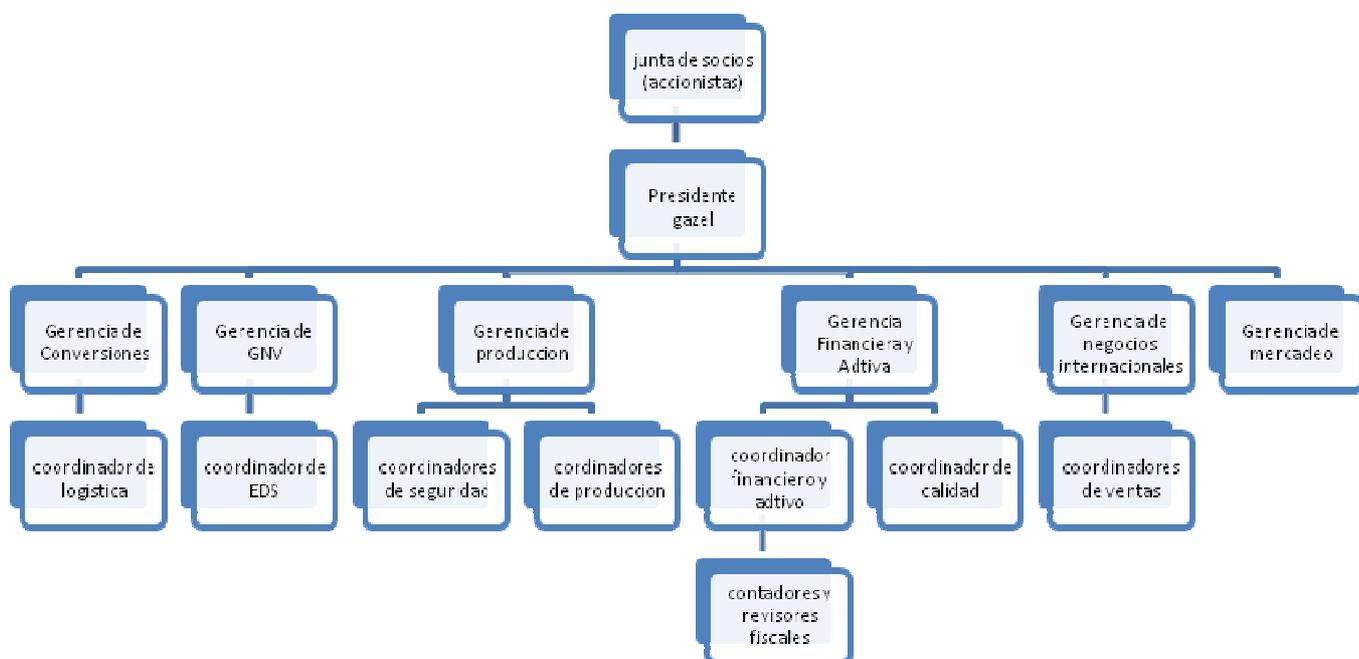
²⁴Tomado de la página web: <http://.gazel.com.co/01colombia/valoresGazel.html> [Consultado Agosto 16 de 2012]

- **Expertos.** Porque sabemos lo que hacemos como pioneros en el negocio integral del gas natural vehicular y por tener la experiencia para comprender, conocer, y satisfacer las necesidades de cada uno de nuestros segmentos de clientes.
- **Disciplinados.** Porque somos una compañía comprometida con la calidad y seguridad, que actúa bajo las más importantes normas técnicas del sector cumpliendo los más exigentes estándares internacionales. Contamos con el certificado de calidad Icontec ISO 9001:2000. Así, las estaciones de servicio garantizan atención segura, oportuna y confiable a nuestros clientes y personal operativo.
- **Modernos.** Porque tenemos la más avanzada tecnología para ofrecer a todos los clientes y asociados un servicio seguro, rápido y eficiente en las estaciones de servicio. Propendemos por el uso de tecnología de punta y segura en las conversiones que se realizan en los talleres asociados.
- **Cercanos.** Porque nos interesan las personas, día a día respondemos a sus necesidades con soluciones precisas enmarcadas siempre por la política de servicio en cada uno de nuestros puntos de contacto, en pro de la satisfacción y fidelidad del cliente.
- **Innovadores.** Porque siempre estamos un paso adelante, en constante innovación y mejoramiento de las expectativas de servicio de nuestros actuales y futuros clientes. Hablamos de innovación porque nos comprometemos a entregar experiencias memorables en las estaciones y talleres asociados.

8.2 ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL²⁵

Es la representación gráfica de la estructura de una empresa u organización. Representa las estructuras departamentales y, en algunos casos, las personas que las dirigen, hacen un esquema sobre las relaciones jerárquicas y competencias de vigor en la organización

Gráfica 6. Estructura Organizacional de Gazel S.A.



Fuente: Autores del Proyecto 2012 a partir de Información suministrada por Gazel S.A.

²⁵Tomado de la página web: <http://es.wikipedia.org/wiki/Organigrama>[Consultado Agosto 18 de 2012]

8.3 ANÁLISIS DE LA SITUACIÓN

A continuación, se muestra un análisis detallado de la situación actual de la empresa GAZEL S.A. teniendo en cuenta cada una de las variables del mercado, como son el producto, precio, distribución y promoción y publicidad.

8.3.1 Producto

GAZEL es una compañía que ocupa uno de los lugares más importantes de Colombia entre las compañías de distribución de Gas Natural Vehicular (GNV). Nació en 1986 en Barranquilla y Cartagena, apoyada por un completo equipo de profesionales y la mejor tecnología, para ir expandiéndose por todo el país, llevando el combustible más moderno y eficiente, el más amigable con el medio ambiente y con el presupuesto de sus usuarios: El Gas Natural Vehicular.

El Gas como el petróleo, se encuentra en el subsuelo, contenido en los espacios porosos de ciertas rocas, en estructuras geológicas denominadas yacimientos.

GAZEL distribuye el gas natural vehicular para ser usado como combustible alternativo a la gasolina, el gas natural requiere de la instalación de un equipo de conversión en el vehículo, esta puede efectuarse en forma total (sólo GNV), o en forma dual (GNV/gasolina).

La conversión de un motor a gasolina para operar GNV no involucra ninguna modificación del motor o remoción de algún componente, sino solo la incorporación de los elementos adicionales.

Para operar con GNV se requiere de la conversión del vehículo y ésta se puede efectuar en forma total (solo GNV) o en forma dual (GNV/gasolina).

En ambos casos el equipo para la conversión lo integran básicamente:

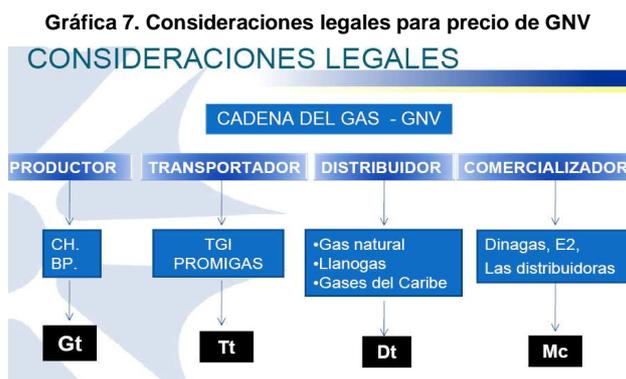
- Un cilindro de almacenamiento (o más, donde las condiciones del vehículo lo permitan)
- Un regulador para reducir la alta presión en el cilindro.
- Un mezclador de aire-gas adaptado al carburador existente de gasolina.
- Un sistema de válvulas para el llenado y control del sistema.
- Componentes eléctricos:
 - El selector del combustible, ubicado en el tablero, opera los solenoides de corte de gasolina y GNV dependiendo del combustible seleccionado (sistema dual).
 - Indicador eléctrico de nivel.
 - Módulo de control de encendido, que adapta la curva de encendido del vehículo a las características del gas natural (sistema dual).

Así mismo, existen tecnologías disponibles para la conversión de motores de inyección de gasolina, como de motores diesel bajo las modalidades de mezclas de combustibles y de modificación del motor a encendido por chispa para operar sólo a GNV.

8.3.2 Precio

El precio en el mercado se rige o sigue por el establecido por GAZEL quien es líder en el mercado, para asignar el precio se tienen en cuenta varios factores
Costo Gas= $G_t + T_t + D_t + M_c$

PRECIO=Costo de Gas + Gastos administrativos (Incluye aspectos promocionales) +Utilidad Presupuestada (Ebitda).



Fuente: Gazel S.A.

8.3.3 Distribución

El propósito fundamental de la distribución es poner el producto lo más cerca posible del consumidor para que éste pueda comprarlo con rapidez y simplicidad. Quizá uno de los más claros ejemplos de la importancia y actualidad de esta variable dentro del Plan de Marketing es el altísimo crecimiento del número de sucursales.

No obstante, las estaciones de servicio de GAZEL S.A. cuentan con una amplia infraestructura para la distribución de GNV. Las estaciones de servicio de GNV aspiran el gas natural del gasoducto, lo comprime hasta 250 bar y lo recarga los depósitos de los vehículos a una presión máxima de 200 bar²⁶.

²⁶PRESIDENCIA DE LA REPÚBLICA, Diario oficial, N° 26.403 - Diciembre 12 de 2003. Pág. 6

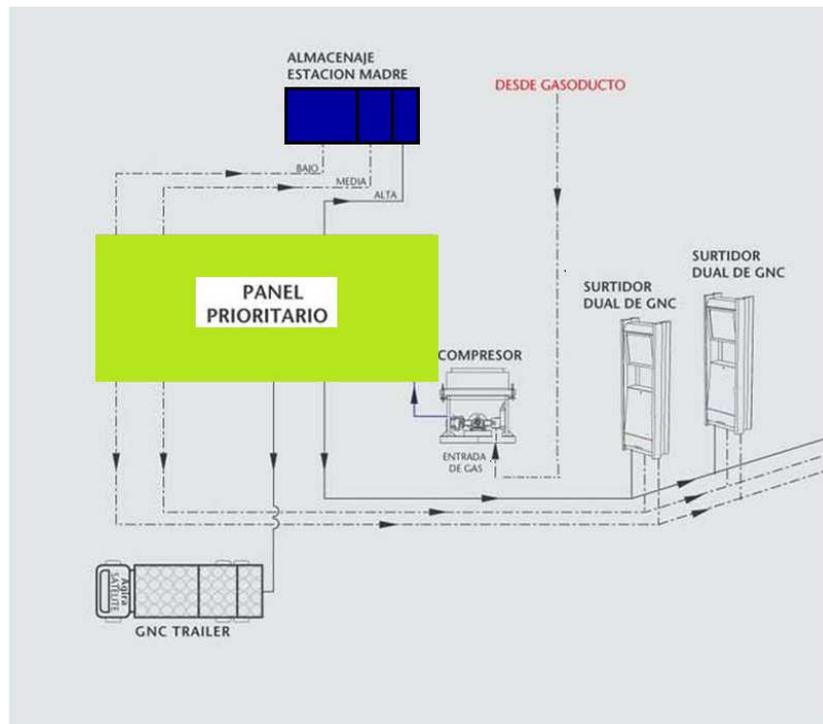
El GNC comprimido es enviado al almacenaje compuesto por un grupo de botellas de alta presión a 250 bar. Éste almacenaje es el que garantiza que la estación tenga una presión constante de combustible y que esté listo para ser comercializado.

Desde el conjunto de almacenaje el GNC se conduce por una canalización de alta presión hasta los dispensadores específicos.

Los dispensadores son los dispositivos con los que se abastece el GNC a los vehículos rápidamente y de manera similar a los de combustibles líquidos. Cada dispensador tiene dos mangueras flexibles de alta resistencia para poder cargar dos vehículos simultáneamente. Cada manguera posee su correspondiente sistema de medición. La conexión entre la manguera del surtidor y el pico de carga del vehículo se realiza por medio de un enchufe rápido de tipo normalizado en toda Europa. Se utilizan dos tipos. El denominado NGV1 es el que se utiliza para los vehículos ligeros y furgonetas. En los vehículos pesados se utiliza un enchufe similar pero de dimensiones algo mayores denominado NGV2. Todos estos procesos son gestionados por un tablero principal de control, que determina el momento de compresión de GNC, controla la presión, el envío de gas del compresor al almacenaje y la utilización de los surtidores. Además de esto, el tablero registra todos los datos de carga para el control de las ventas realizadas²⁷.

²⁷ Tomado de la página web: <http://www.agas21.com/index.html?msgOrigen=6&CODART=ART00019>
[Consultado Mayo 10 de 2012]

Gráfica 8. Distribución de servicio de GNV en estaciones de servicio GAZEL S.A.



Fuente: Gazel S.A.

Teniendo en cuenta la forma en que se distribuye el GNV dentro de las estaciones GAZEL, también es importante explicar brevemente la forma cómo funcionan las franquicias que ofrece la empresa y su funcionamiento.

GAZEL maneja varios tipos de contratos:

- Oferta de Franquicia Lote Propio
- Oferta de Franquicia Lote Tercero
- Concesión
- Suministro
- Prestación de Servicio

Por cada tipo se solicitan diferentes requerimientos. Por ejemplo, para oferta de franquicia lote propio, donde el cliente es dueño del lote, se maneja una duración de la oferta de un año, se pacta un margen por operación y por arrendamiento (del lote) con el dealer y cada parte tiene las siguientes obligaciones:

GAZEL:

- ✓ Suministro gas
- ✓ Mantenimiento y disponibilidad de la EDS
- ✓ Imagen EDS
- ✓ Acompañamiento normas y SSAC Franquiciador
- ✓ Pago por consignación diaria
- ✓ Cumplimiento estándares y manual de operaciones GAZEL
- ✓ Notificación de cambios legales o de estructura sociedad
- ✓ Cumplimiento de planes de mercadeo y fidelización GAZEL

GAZEL cuenta con la presencia de varias sedes a nivel nacional. En el presente Plan de Marketing se analiza la situación para el mercado en la región de la costa por eso, anteriormente, se hace mención a las estaciones de servicio que se encuentran en la ciudad de Cartagena.

8.3.4 Promoción y publicidad

Todas las estrategias funcionales del Plan de Marketing se ponen en acto a los ojos del consumidor a través del plan de comunicación. Este incluye elementos diversos como comunicación masiva, selectiva, personal, periodística.

En el ámbito de la comunicación masiva la variable clave por excelencia es la comunicación publicitaria, que se inscribe dentro del plan de marketing a partir del "plan de publicidad".

Basándose en el tono comunicacional y más allá del contenido explícito toda comunicación conlleva un fuerte mensaje implícito construido a partir del estilo publicitario utilizado. Esto es, toda la comunicación derivada del tipo de colores utilizados, tipo de banda sonora, de la utilización o no del humor, de los personajes empleados, entre muchos otros elementos del ambiente en el que transcurre la comunicación.

La comunicación permite que:

- Se inicie y/o consolide el conocimiento del producto
- Se conquiste o refuerce la preferencia del consumidor
- Se instale una presencia de marca
- Se potencien los atributos positivos
- Se disminuyan los atributos negativos
- Se quiebren las barreras existentes entre la empresa y el mercado.

Gazel con el objetivo de promover las actividades culturales en las principales regiones del país, la empresa participa activamente en ferias, fiestas y carnavales con la entrega de obsequios a los asistentes, portales y decoraciones. Lo más importante para la empresa, es la vinculación de clientes y franquiciados en las actividades propias de cada región²⁸.

²⁸ Tomado de la página web:
http://gazel.com.co/wps/wcm/connect/gazel/Colombia/menu/Magaz_iaacute_n/Eventos [Consultado Mayo 10 de 2012]

Imagen 4. Estación de servicios Ferias de las flores



Fuente: Gazel S.A

Imagen 5. Carnaval de Barranquilla



Fuente: Gazel S.A

Siendo GAZEL la empresa pionera y líder en el negocio del Gas natural Vehicular en Colombia, con más de 22 años de experiencia, participó en EXPO GNV Colombia 2009, Congreso y Exposición Internacional, a celebrarse en la ciudad de Medellín, además durante el congreso presentó el primer modelo para transporte

masivo con GNV en Latinoamérica, disponibles en Colombia vehículos cero kilómetros a gas natural con garantía de fábrica y respaldo de GAZEL. Dentro de la publicidad usada por GAZEL, se destaca la BTL, donde GAZEL ahora hace presencia a través de:

- Patrocinios
- Material punto de venta (POP)
- Folletos y catálogos
- Correo directo
- Exhibiciones y stands en ferias locales
- Seminarios en universidades y centros educativos
- Presentaciones en convenciones eventos públicos

8.4 ANÁLISIS DEL ENTORNO

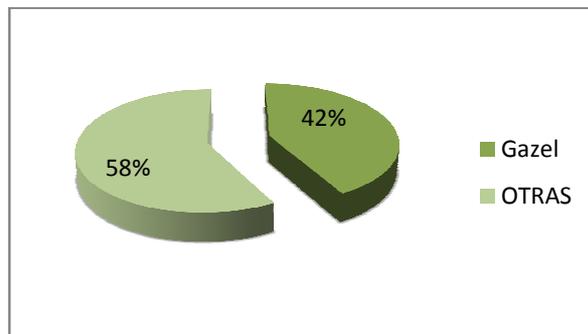
Un informe de GAZEL, el distribuidor más grande de este combustible en el país, dice que más de 23.000 vehículos con motores de gasolina empezaron a utilizar gas natural. Al parecer, los fantasmas del desabastecimiento de gas natural no tuvieron impacto sobre los nuevos usuarios de este combustible alternativo a la gasolina y al ACPM, si se tiene en cuenta la cifra de 23.000 conversiones de vehículos a Gas Natural Vehicular (GNV) en el país el año pasado.

Durante el 2010, el GNV se consolidó como una opción eficiente y económica para muchos usuarios en Colombia, la cual, según cifras de GAZEL, representarán ahorros por más de 80.000 millones de pesos en los próximos 12 meses.

“El ahorro que representa el uso del GNV es tan importante, que se ha convertido en el principal incentivo para que los usuarios se decidan por este combustible, hasta el punto que siete de las marcas más importantes de vehículos ya están

ofreciendo versiones a GNV con garantía de fábrica en Colombia”, dijo Fabián Gómez, Gerente General de GAZEL, empresa que cuenta con 240 de las 560 estaciones de servicio que hay el país, equivalentes al 42% del mercado de distribución de ese combustible.²⁹

Gráfica 9. Participación de Gazel S.A. en el Mercado



Fuente: Autores del Proyecto 2012

8.4.1 Económico

Los usuarios de gas natural vehicular están ahorrando un billón de pesos al año. Pero la economía no ha sido solo para ellos, también ha sido para el Gobierno y para el país en general, porque como el gas no es subsidiado como sí ocurre con la gasolina y el ACPM, se logran sustituir anualmente 5 millones de barriles de gasolina para un ahorro de 55 millones de dólares en subvenciones. Esto según estudio elaborado por la empresa, la cual es la mayor distribuidora de gas vehicular del país, sobre la evolución de este mercado que nació hace 26 años. El análisis indica que los más favorecidos con el uso del GNV han sido usuarios de los estratos uno, dos y tres, debido a que en su mayoría son taxistas y personas que derivan su sustento de la conducción de un automotor.

²⁹ROMERO MAURICIO. Repuntó conversión a gas en vehículos durante el 2011: Un informe de Gazel, el distribuidor más grande de este combustible en el país. Documento en Línea. <http://portafolio.co/repunto-conversion-gas-vehiculos-durante-el-2011>[Consultado Agosto 15 de 2012]

Economía en cifras³⁰:

- A corte del primer trimestre del año 2011, en Colombia se contabilizaron 8.200 vehículos nuevos funcionando con Gas Natural Vehicular, con lo cual ya se superan los 230 mil vehículos funcionando con ese combustible.
- Las mayores conversiones se dan en Bogotá, Medellín, Barranquilla y Cali.
- El GNV representa ahorros anuales cercanos a 1 billón de pesos para los usuarios de este combustible en Colombia.
- La red de estaciones de Gas Natural Vehicular en el país la conforman 568 puntos de servicio.
- Las compañías americanas AT&T, Fedex, PepsiCo, IPS y Verozin anunciaron la iniciativa “Flota verde”, para impulsar el uso del GNV. Estas empresas operan más de 275 mil vehículos y se plantea renovar 20 mil de ellos, para que se muevan con gas natural.
- En el mundo circulan hoy 11 millones de vehículos convertidos a GNV y las estaciones de servicio superan las 17 mil.

8.4.2 Político



Fuente: Gazel S.A.

³⁰FIGUEROA HERMES A. ¡El gas prende motores!: El Universal Cartagena <http://eluniversal.com.co/cartagena/economica/%C2%A1el-gas-prende-motores-19792>.publicado Abril 16/2011.[Consultado Agosto 15 de 2012]

A continuación, se referencian algunas resoluciones que regulan el uso, distribución y tarifas del gas natural vehicular en Colombia.

Resolución 80582 de abril de 1996: Reglamenta el almacenamiento, manejo y distribución del gas natural comprimido (GNC), para el uso en vehículo automotores, y la conversión de los mismos.

Resolución 7909 de 2001(Septiembre 28):"Por la cual se establecen algunas medidas tendientes a garantizar la seguridad en los vehículos convertidos o dedicados a GNCV".El ministro de transporte, En uso de sus facultades legales y en especial las conferidas por la Ley 105 de 1993 y el Decreto 101 de 2000, y Considerando: Que con el objeto de garantizar la seguridad y calidad del uso de gas comprimido vehicular, GNCV, así como la protección a los usuarios es necesario definir un marco técnico legal al respecto; Que de acuerdo con el Código Nacional de Tránsito Terrestre, todo vehículo de servicio público destinado al transporte de pasajeros y de carga deberá tener, además de las condiciones generales señaladas en este código, las especiales que el Ministerio de Transporte fije, relacionadas entre otras, con la seguridad.

Resolución 18 0928 de 2006 (Julio 26): Por la cual se expide el Reglamento Técnico aplicable a las Estaciones de Servicio que suministran Gas Natural Comprimido para Uso Vehicular.

8.4.3 Social

GAZEL acompaña muchos aspectos sociales y ambientales; en la creación de nuevos empleos, se fomentan y mejoran las relaciones con el Gobierno local y nacional con las empresas, la contratación de mano de obra local y servicios

locales, la dinamización de la economía local estimando una cantidad promedio de 10 empleos nuevos por talleres de conversión instalados y un promedio de 25 nuevos empleos generados por cada estación de servicio, dependiendo de su tamaño, que en el estado actual de la economía colombiana resulta muy beneficioso.

GAZEL también colabora con el medio ambiente. Está demostrado que las emisiones de autos convertidos a gas son menos contaminantes que los convertidos dualmente (gas/gasolina) y mucho menos contaminantes que los que funcionan con gasolina y/o ACPM. Por eso, a continuación, se detalla algunos de los beneficios del uso de gas natural vehicular:

- ✓ Usando GNV disminuye en más de un 80% la contaminación por emisión de gases tóxicos y partículas nocivas.
- ✓ El GNV contribuye a evitar el efecto invernadero porque produce menos dióxido de carbono que otros combustibles.
- ✓ El GNV produce menos dióxido de azufre que otros combustibles.

8.4.4 Competencia

Los principales comercializadores de Gas Natural Vehicular en Colombia, son Gas Natural, empresa española que opera en Bogotá y Santander y es la misma que surte de gas las residencias de la capital. La otra es GAZEL, subsidiaria de Promigas, con sede en Cartagena y con operaciones en otras ciudades de la Costa, Bogotá, Medellín, Cali y el eje cafetero. Finalmente, están las Empresas Públicas de Medellín vinculándose recientemente a la venta del gas para automotores. Estas tres empresas le compran el transporte del Gas Natural a Promigas, que es la propietaria y operadora de los gasoductos que lo mueven

desde la Guajira y Cusiana, las dos fuentes más importantes de este recurso natural.

En la ciudad de Cartagena existen las siguientes empresas comercializadoras de GNV:

- PETROMIL
- PUNTOGAS
- GAS OIL
- TEXACO-GAS NATURAL VEHICULAR

La siguiente tabla (Tabla 7) muestra las compañías o empresas que compiten actualmente con Gazel S.A. en la ciudad de Cartagena. Para esto fue muy importante detallar los precios de venta que manejan cada una por el m³ de gas natural.

Tabla 7. Precio de venta de competencias

| EMPRESA | PRECIO / M ³ |
|--------------------------------|-------------------------|
| Petromil | \$1699 |
| Puntogas | \$1700 |
| Gas Oil | \$1700 |
| Texaco – Gas Natural Vehicular | \$1700 |

Fuente: Autores del Proyecto 2012

8.4.5 Productos Sustitutos

En el sector transporte la alternativa de utilizar GNV como combustible es cada vez más atractiva, en especial para el transporte público.

El precio del GNV está ponderado como un 60% del precio de la gasolina, por esto se logra una rápida recuperación de la inversión de la conversión de tecnología. También, se han realizado programas con incentivos económicos tendientes a acelerar el proceso de sustitución de combustibles líquidos por gas; tal es el caso de los bonos de descuento para la instalación de los kits de conversión, lo cual se traduce en un mayor ahorro.

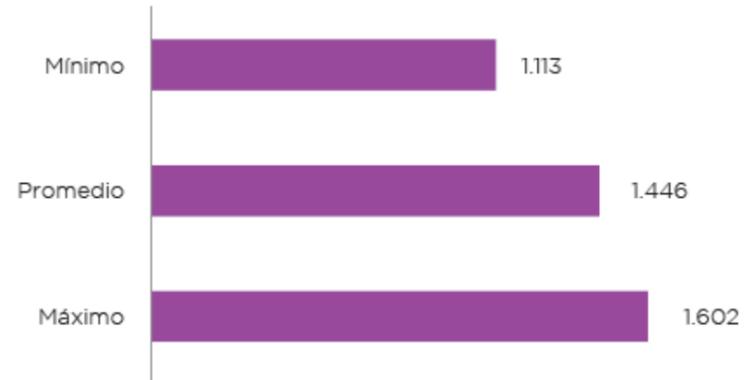
La competitividad del GNV radica en el diferencial del precio que desde el año 2000 tiende a converger con el precio del ACPM, el que a su vez se distancia del precio de la gasolina regular, ya desde 2007 el precio del GNV tuvo una tendencia a diferenciarse más del ACPM. El precio de la gasolina extra es siempre más elevado y su uso queda confinado al reducido parque de los vehículos que lo requieren.

Tabla 8. Precios del GNV

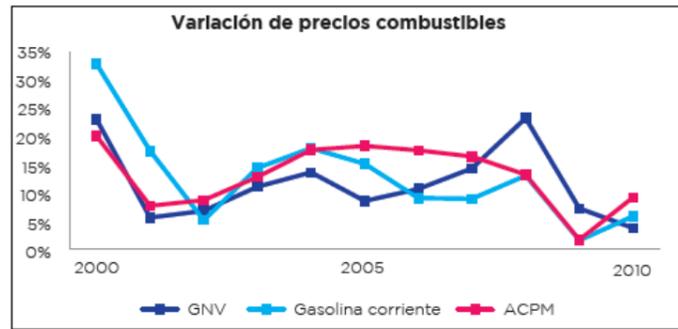
| Precios de gas natural vehicular a usuario final - \$/m ³ | | | | | |
|--|------------|------------|--------------|-------------|----------------|
| Ciudad | 2000 | 2005 | 2010 | Variación | |
| | | | | Periodo | Promedio anual |
| Barranquilla | 515 | 769 | 1.515 | 194% | 11% |
| Bogotá | 573 | 860 | 1.362 | 138% | 9% |
| Cali | N.A. | 856 | 1.599 | N.A. | 11% |
| Medellín | N.A. | 913 | 1.325 | N.A. | 11% |
| Popayán | N.A. | N.A. | 1.602 | N.A. | N.A. |
| Bucaramanga | N.A. | 780 | 1.449 | N.A. | 12% |
| Santa Marta | 515 | 798 | 1.324 | 157% | 10% |
| Valledupar | N.A. | N.D. | 1.113 | N.A. | N.A. |
| Promedio país | 534 | 829 | 1.446 | 171% | 10% |

Fuente: Gazel S.A.

Precios del GNV- \$/m³
2010



Gráfica 10. Variación de Precios Combustibles



Fuente: Ministerio de Minas y Energía

En el período analizado que va desde el año 2000 al año 2010, se puede observar que el precio promedio del GNV creció un 10% promedio anual, incrementándose en aproximadamente \$911/m³, durante el período 2000 - 2010. Si se compara el precio del GNV con otros combustibles, se observa que este creció en promedio al año un 10%, mientras que el precio de la gasolina corriente y el ACPM tuvieron un crecimiento promedio anual del 11% y 12% respectivamente.

El precio actual del GNV en GAZEL está en \$1.699/m³.

8.4.6 Negociación con proveedores

Actualmente GAZEL cuenta con distribuidores especializados en el suministro del gas natural vehicular; el costo del montaje de las plantas de GAZEL es elevado por todos los requerimientos de seguridad que la ley exige, pero gracias a que en la Costa Atlántica se tienen los yacimientos de gas natural más grandes del país, se cuenta con la ventaja de que el trayecto transportable de los insumos es más económico, disminuyendo el precio final con el que los consumidores deben lidiar, todo esto sumado a las regalías y subsidios que existen a los estratos más bajos y los convenios que se firman con empresas para que se obtenga un beneficio común entre GAZEL y sus proveedores.

8.4.7 Negociación con los consumidores

En la actualidad GAZEL implementa muchas negociaciones con los consumidores de gas natural vehicular en cada una de sus estaciones a lo largo del departamento y a nivel nacional, esto es visible en las campañas promocionales ofrecidas por la empresa, en la entrega de beneficios por la fidelización de los

clientes, y es el trasfondo de la elaboración de este Proyecto, ya que a través de un Plan Estratégico de Marketing, se quiere aumentar la competitividad de la empresa en el mercado del sector.

8.4.8 Aspectos de Tecnología y Seguridad³¹

El GNV no es una nueva tecnología, este sistema tiene 70 años de historia. Está ampliamente probada y sus progresos tecnológicos son constantes. Al ser más liviano que el aire, ante una eventual pérdida, el gas natural comprimido se eleva y se disipa rápidamente. En cambio, la nafta se derrama y busca niveles bajos, por lo que aumenta considerablemente el riesgo de incendio y explosión en caso de accidentes o pérdidas. El GNV requiere una temperatura de 600° C para su ignición. En cambio la nafta y el gas licuado propano lo hacen a 450° C. Por ello, es mucho más improbable que un vehículo a gas se incendie cualquiera sea la circunstancia. El circuito de combustible para gas natural es estanco y no tiene aire en su interior, por lo que no se puede producir una ignición espontánea. En los tanques de combustible líquido, en cambio, hay siempre mezcla explosiva, ya que están abiertos a la atmósfera.

Por otra parte, los cilindros están contruidos bajo normas de seguridad muy rigurosas y son sometidos a pruebas con presiones muy superiores a las existentes durante una carga regular. La presión de diseño y prueba es de 300bar, mientras que no estallan a menos de 460 bar, y la presión de trabajo es de 200 bar. Por su robustez, estructura, conformación y la ubicación que ocupan dentro de un vehículo, los cilindros son mucho menos peligrosos que un tanque de nafta,

³¹GNV Journal: 50 Razones para Usar Gas natural vehicular: <http://ngvjournal.com/es/50-razones-para-usar-gnc>

ante eventuales colisiones. Por ejemplo, se los somete a ensayos de fuego y de impacto de armas de fuego.

9. ESTUDIO DE MERCADO

El estudio de mercado es más que el análisis y la determinación de la oferta y la demanda o de los precios del proyecto. Muchos costos de operación pueden preverse simulando la situación futura y especificando las políticas y los procedimientos que se utilizarán como estrategia comercial³².

Dentro de los primeros objetivos de este Proyecto de investigación, se encuentra el análisis y estudio de mercado, esto con el fin de determinar datos e información pertinente acerca del producto, los proveedores, los consumidores, la competencia, la demanda y la oferta del producto, así como la determinación de los precios y los canales de comercialización, los cuales son parte medular del Proyecto debido a que a partir de ellos se determinarán los ingresos y costos de la empresa.

9.1 LA DEMANDA

El análisis de la demanda constituye uno de los aspectos centrales del estudio de proyectos, por la incidencia de ella en los resultados del negocio que se implementará con la aceptación del Proyecto. De acuerdo con la teoría de la demanda, la cantidad solicitada de un producto o servicio depende del precio que se le asigne, del ingreso de los consumidores, del precio de los bienes sustitutos y de las preferencias del consumidor³³.

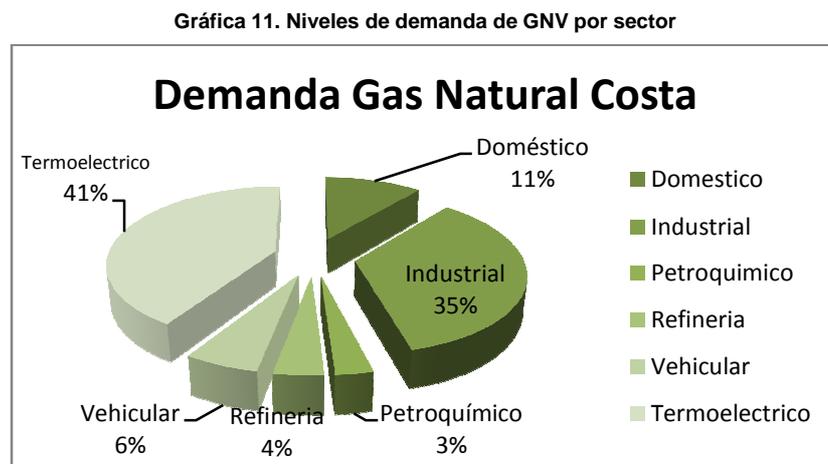
³²SAPAG CHAIN Nasir, Preparación y Evaluación de Proyectos, Quinta Edición. Mc Graw Hill. p 26.

³³Op. Ibid. p 44.

En términos generales, la cantidad demandada de un bien aumenta al bajar el precio del producto, al aumentar el ingreso del consumidor y al aumentar las preferencias del consumidor por ese producto.

Para el caso del GNV, existe una gran disponibilidad de reservas probadas desarrolladas de gas natural, que a una tasa de producción anual esperada y un nivel de demanda habrían excedentes de producción de gas natural hasta el año 2037.

En la gráfica 11 se puede observar la demanda del gas natural en la Costa por sector.



Fuente: Elaborado por autores 2012

De las reservas probadas de gas natural, 4507.2 GPC tienen viabilidad concreta de comercialización, es decir, existe seguridad sobre su venta futura e incluye una parte de las reservas de los campos Cusiana y Cupiagua, que en un futuro podrán compensarla declinación de los campos ubicados en la Costa Norte del País.

Tabla 9. Distribución Nacional de Reservas de GNC

| DISTRIBUCIÓN DE RESERVAS PROBADAS DE GAS A 31/12/11 | | | |
|---|-----------------|------------------|-----------------|
| REGIÓN | DESARROLLADAS | NO DESARROLLADAS | TOTAL |
| GUAJIRA | 2.477,33 | 228,60 | 2705,93 |
| GUEPAJE | 8,48 | 10,00 | 18,48 |
| TOTAL COSTA ATLÁNTICA | 2.485,81 | 238,60 | 2.724,41 |
| SANT.ATALA.TAURAM.RIO | 1.834,00 | 1.982,22 | 3.816,22 |
| PIEDEMONTRE-RECETOR | - | 600,00 | 600,00 |
| LAS MONAS | 58,20 | 7,50 | 65,70 |
| CASANARE | 14,00 | 24,40 | 38,40 |
| OTROS INTERIOR | 115,19 | 129,82 | 245,01 |
| TOTAL COSTA ATLÁNTICA | 2.021,39 | 2.743,94 | 4.765,33 |
| TOTAL PAÍS | 4.507,20 | 2.982,54 | 7.489,74 |

Fuente: Autores del Proyecto 2012

Así mismo, aunque 2,982.54 GPC de gas no tiene definido un esquema de comercialización entre los que se incluyen 955.96 GPC que serían consumidos en la operación propia de los campos (especialmente Cusiana y Cupiagua), este volumen podría estar disponible para su utilización dependiendo de las condiciones que se presenten en el futuro. Entonces es evidente concluir que existe una disponibilidad suficiente de reservas de Gas Natural para un desarrollo exitoso del programa de Gas Natural Vehicular.

9.2 CLIENTES

Los clientes de Gazel son todas aquellas personas naturales o jurídicas que han convertido su vehículo a Gas Natural vehicular y poseen la necesidad de abastecer sus vehículos con gas natural comprimido, reconociendo que al usar las estaciones de servicio, están siendo atendidos en lugares que cumplen con todas las normas de seguridad exigidas por el gobierno, además de la calidad de

servicio ofrecida por todo su personal y un precio regulado por el sistema que se adapta a las necesidades de los consumidores.

9.3 RESULTADOS DEL ESTUDIO DE MERCADEO

Para poder identificar los clientes que en un momento dado podrán satisfacer la demanda, se hace necesario llevar a cabo una encuesta a los actuales y futuros clientes, teniendo en cuenta sus preferencias, hábitos de consumo y motivaciones.

La siguiente encuesta, sirve como patrón para poder identificar cuantitativamente cuales pueden ser nuestros futuros clientes, las cuales tienen como referente los siguientes aspectos claves:

Género: Clientes consumidores

Tamaño: Estaciones de servicio Gazel

Ubicación: Ciudad de Cartagena

Encuesta

1. ¿A qué segmento del mercado pertenece?

Particular ___ Empresarial ___ Serv. Público ___ Ninguno ___

2. Antigüedad en el uso de los servicios de Gazel

Menos de 1 año ___ Entre 1 y 3 años ___

Más de 3 años ___ Nunca los he utilizado ___

3. De las siguientes empresas de gas vehicular, ¿con cuáles se ha relacionado?

| | | | |
|----------|-----|------------------------------|-----|
| Petromil | ___ | Texaco-Gas Natural Vehicular | ___ |
| Puntogas | ___ | Gazel | ___ |
| Otros | ___ | | |

4.A la hora de utilizar los servicios de Gazel S.A. ¿tuvo en cuenta otras empresas?

a) Tuve en cuenta muchas otras marcas ___
b) Tuve en cuenta 1 o 2 marcas ___
c) Tuve en cuenta 1 sola marca ___

5. ¿Con qué frecuencia usa los servicios de Gazel S.A.?

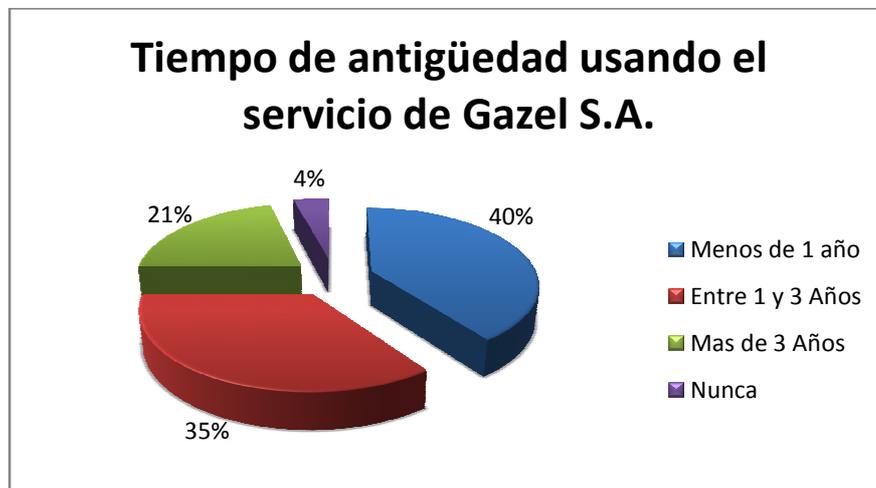
| | | | |
|--------------------------|-----|------------------------------|-----|
| Más de una vez al día | ___ | Diariamente | ___ |
| Una vez a la semana | ___ | Menos de una vez a la semana | ___ |
| Varias veces a la semana | ___ | Nunca los he utilizado | ___ |

6. ¿Qué aspectos tiene en cuenta al momento de usar los servicios de Gazel S.A.?

| | | | |
|-----------------|-----|---------------|-----|
| Precio | ___ | Seguridad | ___ |
| Calidad | ___ | Incentivos | ___ |
| Puntos de venta | ___ | Comodidad | ___ |
| Atención | ___ | Accesibilidad | ___ |
| Cobertura | ___ | Otros | ___ |
| Rendimientos | ___ | | |

En la gráfica anterior (Gráfica 12), se puede observar que en el mercado actual de vehículos convertidos a gas en la ciudad de Cartagena y después de analizar los resultados, se tiene que la mayor cantidad de vehículos se encuentran en el segmento al que se le denominó Servicio Público, con un porcentaje del 44%, en esta categoría se encuentra los taxis, microbuses y servicio de transporte especial de pasajeros. Muy de cerca, le sigue los vehículos del segmento de Empresarial, con el 30%, estos vehículos son los buses, camiones y demás vehículos de carga pesada; que tienen convenio con diferentes empresas para el reabastecimiento del gas vehicular comprimido en las estaciones de servicio. El 22% del mercado se encuentra ocupado por el segmento de Particulares, que son todos aquellos vehículos que no tiene convenio con la empresa y tampoco son vehículos comerciales, en esta categoría se encuentran los vehículos particulares.

Gráfica 13. Tiempo de antigüedad en el servicio

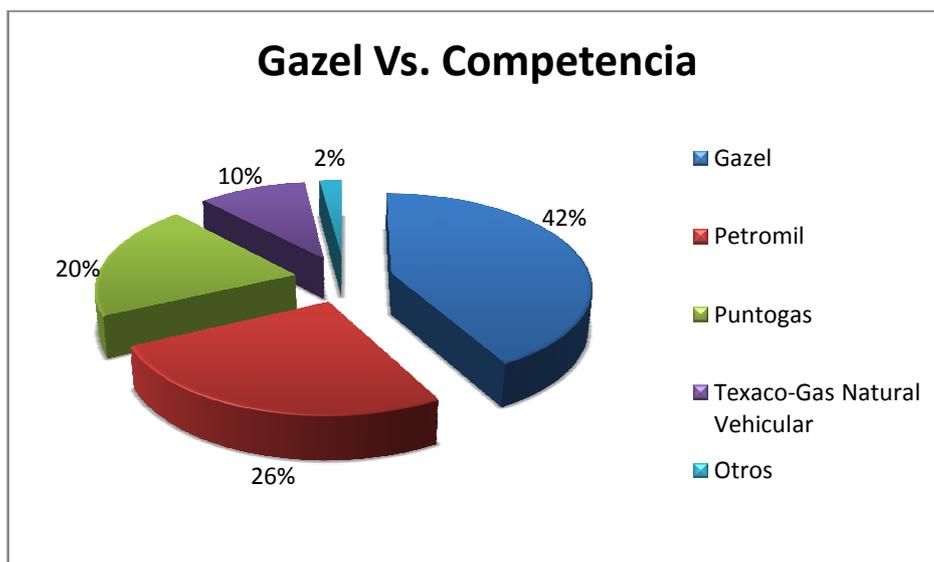


Fuente: Autores del Proyecto 2012

En la gráfica anterior (Gráfica 13), se observa que la mayor cantidad de usuarios que abastecen su vehículo con Gas Natural Vehicular tiene menos de 1 año haciéndolo, esto muestra que el crecimiento del mercado se ha visto reflejado en

nuevos clientes para la empresa, el 40% del mercado es una muestra de ello. El 35% del mercado muestra que están en proceso aún de aceptación de la marca y conscientes de la calidad en todos los aspectos que la empresa ofrece están optando por seleccionar las estaciones de servicio al momento de reabastecer sus vehículos, el 21% siguiente es la porción de clientes en el mercado que ya con más de 3 años demuestran su fidelidad y saben que han escogido la mejor opción que el mercado les puede ofrecer. Por último el 4% manifiesta no haber usado el servicio nunca, ésta es una porción del mercado que se debe ganar a través de las nuevas estrategias de marketing.

Gráfica 14. Gazel vs. Competencia

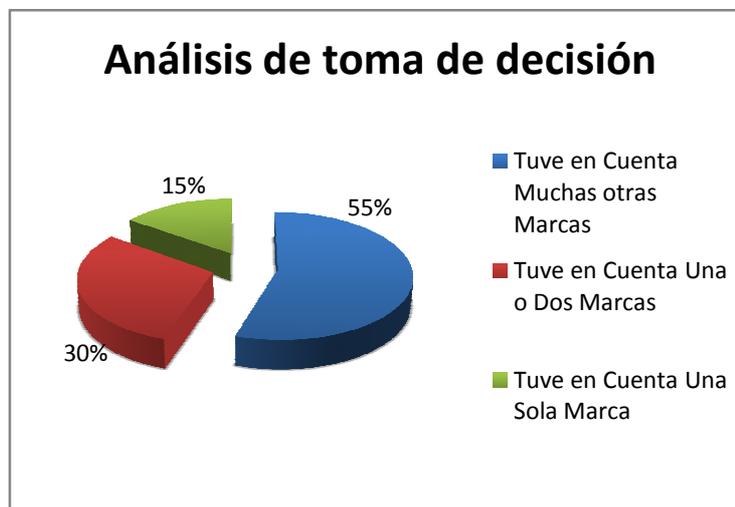


Fuente: Autores del Proyecto 2012

En esta parte del estudio de marketing (Gráfica 14), se analiza la competencia de Gazel. Este análisis es clave para el estudio de marketing, porque es aquí donde se sabe qué porción del mercado posee la empresa frente a sus competidores directos en la zona analizada. GAZEL S.A. encabeza la lista con la porción más grande del mercado equivalente al 42% y le sigue no muy lejos pero a una

distancia prudente Petromil con el no muy despreciable 26% del mercado. Más atrás, se encuentran las estaciones de Puntogas con el 20%, Texaco-Gas Natural Vehicular posee el 10% del mercado y el 2% de los consumidores manifestó no usar ninguno de los servicios en las empresas mencionadas. Eso quiere decir que usan otro o no usan ningún servicio de gas natural vehicular.

Gráfica 15. Análisis de toma de decisión del mercado antes de usar los servicios de Gazel S.A.



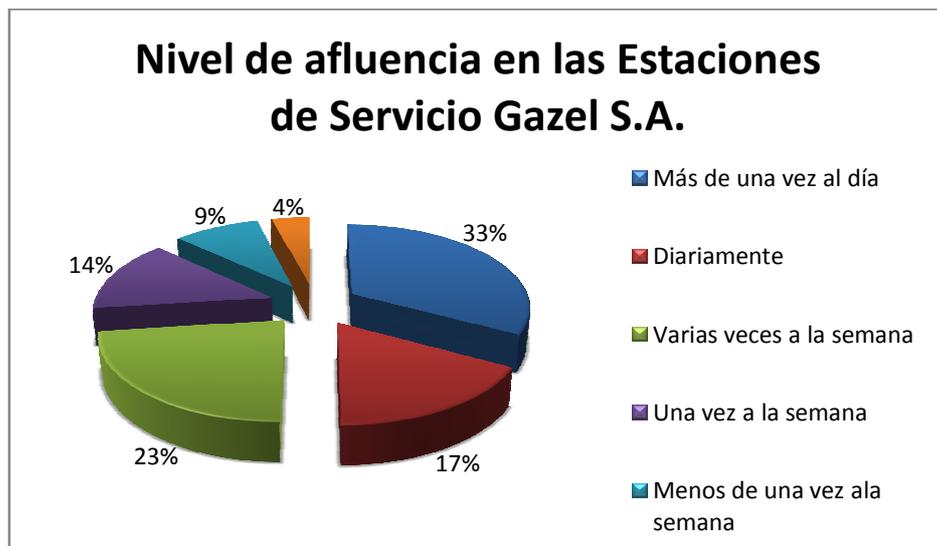
Fuente: Autores del Proyecto 2012

En esta parte del estudio, se intenta evaluar qué tanto pensaron los consumidores antes de tomar la decisión de usar los servicios de GAZEL como empresa para la conversión de su vehículo o solo para abastecer su carro con Gas Natural Vehicular en las estaciones de servicio.

Como se puede observar en la gráfica (Gráfica 15), está claro que los consumidores de la Costa Atlántica, en especial de la ciudad de Cartagena son muy precavidos al momento de decidir por el uso de un servicio nuevo en su vehículo y analizan varias situaciones antes de tomar una decisión como es el caso del uso de los servicios de GAZEL, en donde el 55% de los clientes dijo

haber tenido muchas otras marcas en cuenta antes de tomar la decisión de usar los servicios de GAZEL. El 30% dice haber tenido en cuenta entre 1 y 2 marcas diferentes antes de usar los servicios de GAZEL. Y el 15% manifestó solo haber tenido en cuenta una sola marca antes de usar los servicios de GAZEL. En esta parte del estudio, se puede decir que la empresa debe trabajar más en convencer y atraer a los futuros clientes, para que al momento de la toma de la decisión de usar los servicios de una de las estaciones GAZEL, no tengan en cuenta ninguna otra marca y lleguen directo.

Gráfica 16. Frecuencia en la Utilización de los servicios de Gazel S.A.

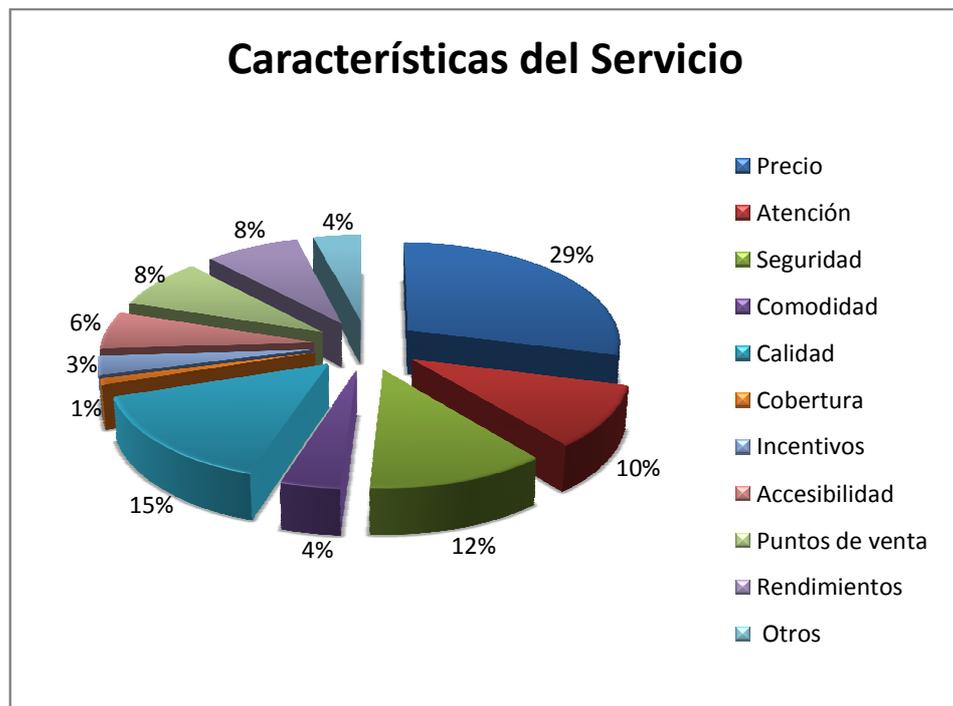


Fuente: Autores del Proyecto 2012

En esta parte del estudio, se quiso ver qué tanto es el nivel de afluencia de los consumidores durante una semana laboralmente activa en la ciudad de Cartagena. Según la gráfica 16, el 33% de los clientes encuestados usan las estaciones más de una vez al día, esto quiere decir que en algunos puntos de las estaciones la afluencia de los clientes es elevada y debe analizarse la parte del servicio al cliente para que debido a la cantidad de consumidores que lleguen a la estación, todos queden satisfechos con el servicio. Por otra parte el 17 % de los

consumidores manifestó abastecer su vehículo diariamente en las estaciones de servicio GAZEL pero no especificaron cuántas veces, esto quiere decir que como mínimo llegan a las estaciones una vez al día, el 23% manifestó llegar varias veces a la semana a las estaciones GAZEL y el 14% solo una vez por semana, estos clientes se deben atraer a usar los servicios porque puede que usen otras estaciones en el transcurrir de la semana, el 9% manifestó usar los servicios menos de una vez a la semana y el 4% dijo no haberlos usado nunca. Esta última porción del mercado es la que se debe pensar en atraer a frecuentar mucho más las instalaciones, ya que aunque nunca han usado los servicios de GAZEL, conocen de la existencia de las estaciones pero aún no se inclinan a usarlas.

Gráfica 17. Niveles de Caracterización de los Servicios



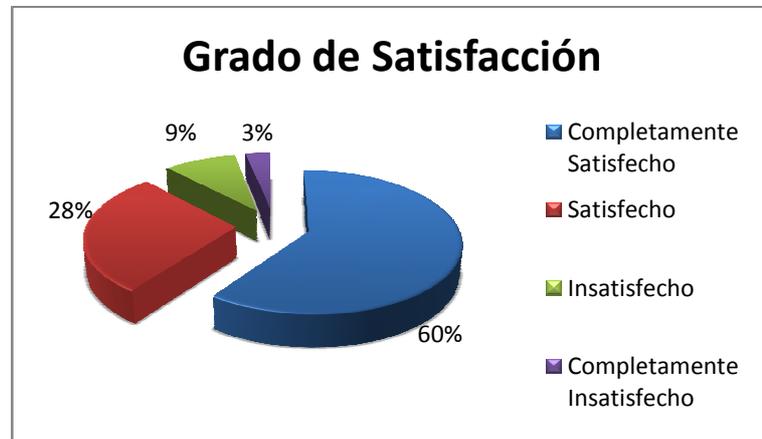
Fuente: Autores del Proyecto 2012

Es importante para la empresa que antes de realizar cualquier plan de marketing, se analice cuál de las características es considerada más importante para los

clientes, por eso, se incluye esta variable en el estudio realizado, en donde se puso a escoger a los consumidores dentro de un grupo de variables que caracterizan a la empresa y cuál consideran ellos es la más importante al momento de usar los servicios de GAZEL.

Está visto que los consumidores ven como característica principal la política de precios que se tiene en las estaciones de servicio GAZEL y esto se ve reflejado, como se puede observar en la gráfica 17 en el porcentaje de clientes que corresponde a un 29%, que piensa que esta es la característica más importante por la cual escogen Gazel, le sigue la seguridad con el 12%; para la empresa esto al momento de prestar el servicio es primordial, y GAZEL cuenta con varias certificaciones de calidad que demuestran que cumplen con todas las normas de seguridad exigidas por el Gobierno para servir a los consumidores. El 15% corresponde a la calidad prestada en el servicio y como se había mencionado anteriormente, los niveles de seguridad se encuentran supervisados por la calidad excelente que se ofrece en los establecimientos. Por otra parte, está el 10% que equivale a la atención que reciben los consumidores en las estaciones de servicio GAZEL, este indicador está en un buen nivel porcentual pero eso no significa que no se pueda elevar la calidad en el servicio ofrecido. Los demás indicadores como cobertura 1%, incentivos 3%, rendimientos 8%, puntos de venta 8% y accesibilidad 6%, se encuentran en niveles aceptables pero hay que tener en cuenta que si se quieren subir se deben plantear mejoras en diferentes planos para elevar los niveles porcentuales de estas características.

Gráfica 18. Grado de satisfacción

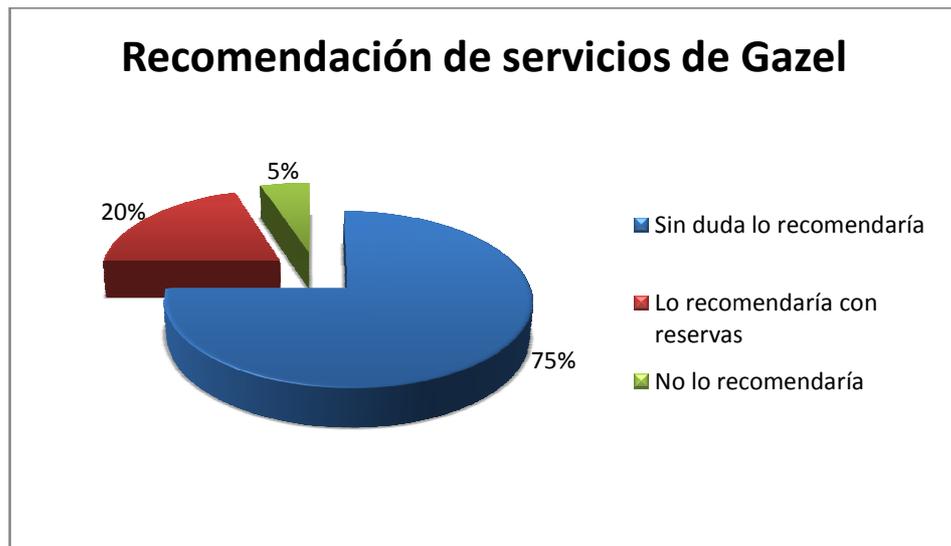


Fuente: Autores del Proyecto 2012

En esta parte del estudio, se evalúa que tan satisfechos se encuentran los usuarios de Gazel S.A. respecto a todos los servicios en general. La gráfica 18 muestra que el 60% de los clientes de las EDS GAZEL manifestaron estar completamente satisfechos, este es un nivel bueno más no excelente, ya que las políticas de excelencia de la empresa son elevadas, se puede decir que los clientes vienen a utilizar cualquier servicio de las EDS pero los niveles de satisfacción, en general, no son óptimos. El 28% dice sentirse satisfecho, este nivel porcentual, a pesar de encontrarse en una posición aceptable se encuentra en riesgo, ya que esta porción de los clientes a pesar que usan los servicios de GAZEL sienten que la empresa no les genera un alto grado de satisfacción y es posible que en ocasiones se encuentren insatisfechos y piensen en usar los servicios de la competencia. Por otra parte, los clientes insatisfechos es del 9%, para la empresa es un nivel alto de insatisfacción ya que la meta es tener 100% de usuarios atendidos y 100% de usuarios completamente satisfechos; este nivel nos muestra que se debe trabajar en las fallas que se están generando y corregirlas, debido a que los clientes que dieron esta opinión puede que ya no quieran volver a las EDS o incluso sean clientes que ya se perdieron en el mercado. Por último, el 3% de los clientes afirmaron estar completamente insatisfechos; aquí como en el

indicador anterior, se debe analizar las falencias en la prestación de los servicios porque un cliente insatisfecho puede generar más clientes insatisfechos con solo su opinión.

Gráfica 19. Grado de recomendación de los Servicios de Gazel S.A.



Fuente: Autores del Proyecto 2012

A los clientes se les preguntó si recomendarían la empresa a otros, esto con el fin de medir cual es la imagen que tienen de la empresa, ya que un cliente satisfecho y que tenga una buena imagen de la empresa, significa clientes potenciales para la misma.

En la gráfica 19 se muestra que la mayor cantidad de clientes recomendaría los servicios de las EDS GAZEL a otros, con un porcentaje del 75% de clientes que manifestaron esto al momento de la entrevista; sin embargo, aún se encuentra una fisura del 25 % para llegar a un nivel de recomendación excelente. El 20% de los clientes manifestó que recomendarían los servicios con reservas, en estos momentos este indicador dice, que aunque los usuarios están conscientes del servicio que se ofrece y que no es malo, se reservan el recomendar las EDS a

otros, por tal razón se debe pensar qué tipo de estrategias se pueden usar para lograr que el porcentaje de clientes que comprende este indicador, recomienden Gazel con seguridad y sin ninguna duda respecto al servicio. Y por último, el 5% de los clientes manifestó no recomendar la empresa a otros, en este nivel se evidencia que se debe trabajar para lograr el 100% de clientes atendidos y el 100% de clientes satisfechos como se mencionó anteriormente, porque este porcentaje solo dice que algunos de los clientes quedaron insatisfechos por cierto servicio prestado en alguna de la estaciones y por ese motivo no las recomendaría a otras personas.

9.3.1 Estaciones Gazel S.A.

En este último ítem del análisis de mercado realizado a las estaciones de servicios de Gazel S.A. en la ciudad de Cartagena, se evaluó el porcentaje de estaciones de servicio que es más frecuentada por los Clientes, esto con el fin de saber cuáles tienen más flujo vehicular al momento de implementar una estrategia de marketing, saber cuáles son los puntos clave al momento de la afluencia de clientes.

Tabla 10. Distribución de las encuestas por estación de servicio GAZEL.

| ESTACIONES DE SERVICIO EN LA CIUDAD DE CARTAGENA | | | |
|--|--|------------------------|-------------|
| Nombre de la EDS | Dirección | # Personas Encuestadas | % |
| Gazel San Buenaventura | Diagonal 31 No. 81B - 96 Barrio San Fernando | 5 | 4% |
| Gazel Amparo | Av. Pedro de Heredia. Sector Los Alpes | 7 | 6% |
| Gazel Doña Manuela | Transversal 54 No. 54 - 100, Carretera Cordialidad | 3 | 3% |
| Gazel India Catalina | Mobil India Catalina, frente a Villa Estrella | 7 | 9% |
| Gazel Ternera | Carretera Troncal Occidente, salida Turbaco, Ternera | 18 | 15% |
| Gazel - Texaco UBI Manga | Manga Calle Real No. 15 - 21, Puente Román | 1 | 1% |
| Gazel La Variante | Variante Mamonal Cambote | 2 | 2% |
| Gazel Pedro de Heredia | Av. Pedro de Heredia No. 49 - 50 | 2 | 2% |
| Gazel - Terpel Heróica | Transversal 54 No. 21C - 76, sector Purina, Bosque | 5 | 4% |
| Gazel - Texaco Amparo | Av. Pedro de Heredia, Carretera la Cordialidad Transversal 54 No. 38B - 79 | 10 | 8% |
| Gazel - Terpel Pie del Cerro | Calle 30 Carrera 14, sector Antiguo Reloj Floral, Pie del Cerro | 9 | 8% |
| Gazel El Bosque | Diagonal 21 No. 45 - 36 | 18 | 15% |
| Gazel Tesca | Av. Pedro de Heredia Calle 31 No. 48C - 71, sector Tesca | 8 | 7% |
| Gazel El Tigre | Calle 31D No. 56 - 08, Barrio Olaya Herrera | 13 | 11% |
| Gazel San Felipe | Av. Pedro de Heredia con Paseo Bolívar Esquina, Calle del Espinal Carrera 32 No. 17 - 10 | 5 | 4% |
| Gazel Marbella | Av. Santander Manzana 9 y 10, Urbanización Marbella | 1 | 1% |
| TOTAL | | 114 | 100% |

Fuente: Autores del Proyecto 2012

Como se observa en la Tabla 10, existen tres estaciones que son las de más afluencia de los clientes que usan GAZEL, y estas son la estación Gazel Ternera (carretera troncal de occidente, salida Turbaco, Ternera) con un 15%, la estación Gazel el Bosque (diagonal 21 #45-36) y la estación Gazel el Tigre (Calle 31D # 56-08, barrio Olaya) con un 11%. Es decir, al momento de poner en marcha un Plan de Marketing, estos serían los tres puntos principales para la puesta en marcha del mismo. Las demás estaciones generan un importante punto de referencia,

respecto al flujo vehicular de los clientes y de ser puesto en acción el Plan de Marketing, también se tomarían en cuenta; muchas de estas estaciones dependen de la ubicación en la ciudad, otras del tipo de servicio que ofrecen porque no todas las EDS se encuentran adecuadas como taller de conversión y estos motivos delimitan su afluencia por parte de los consumidores de gas natural vehicular o conversión de automóviles. Por tal motivo, muchos factores influyen en el hecho de que los usuarios prefieran o no una de las estaciones y como este estudio se realizó con el fin de saber cuál era la de mayor afluencia para tenerla en cuenta al momento de llevar a cabo el Plan de Marketing para la fidelización de los clientes en las estaciones de servicio Gazel S.A., se puede decir que se tienen las opciones adecuadas para ponerlo en marcha ya que se conocen cuáles son las más visitadas.

10. ESTUDIO TÉCNICO

10.1 ESPECIFICACIONES DEL PRODUCTO³⁴

El principal producto de Gazel S.A., es el Gas Natural Comprimido (GNC), también llamado GNV (Gas Natural Vehicular), es un combustible alternativo al petróleo, compuesto principalmente por gas metano.

Tradicionalmente, se ha asociado el gas natural con el consumo doméstico de calefacción y actualmente el GNC ya está perfectamente disponible y aceptado como combustible de automoción equiparable en sus prestaciones al gasoil y a la gasolina con la diferencia de que el GNC es mucho más eficiente que los carburantes derivados del petróleo.

El gas natural (metano) presenta ventajas económicas y ecológicas claras en comparación a los combustibles líquidos tradicionales, ya que consigue una mayor eficiencia energética gracias a su composición química (CH₄). Su molécula posee un sólo átomo de carbono y cuatro de hidrógeno.

Desde el punto de vista económico, con el GNC se consigue un ahorro de un 35% con respecto al gasoil y un ahorro de un 50% con respecto a la gasolina. Además, el GNC es un combustible limpio. De hecho, es óptimo para responder a las crecientes exigencias medioambientales actuales y futuras. Con respecto a la normativa de emisiones Euro 4 (en vigor desde el 01-01-06), el gas natural emite un 30% menos de dióxido de carbono (CO₂), un 65% menos de monóxido de carbono (CO) y un 90% menos de óxidos nitrosos (NO_x). No genera azufre

³⁴Tomado de la página web: <http://gasogas.es/es/gasnatural/presentacion.html> [Consultado Agosto 18 de 2012]

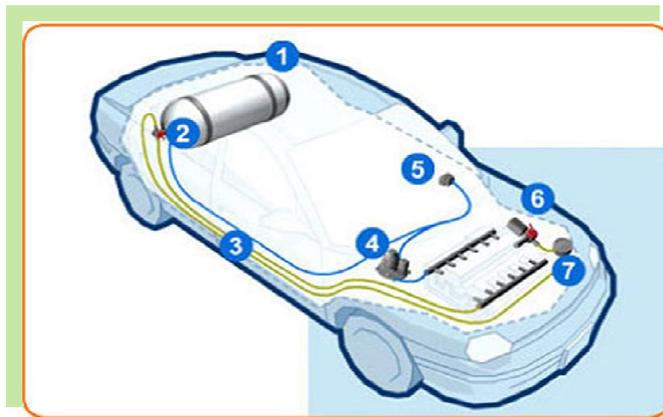
(existen motores de gasoil que emiten 18,4 g/hora), ni partículas ni trazas de plomo ni de metales pesados y garantiza un menor nivel de emisiones tóxicas que todavía no están reguladas. La contaminación acústica queda sustancialmente reducida al tener el motor a GNC un funcionamiento más suave y silencioso.

El gas natural es más ligero que el aire (a diferencia de los gases licuados del petróleo) y se disipa hacia arriba fácilmente en lugares ventilados, por lo que ofrece gran seguridad de suministro, almacenamiento y consumo. El GNC está a la cabeza por su accesibilidad, ventajas financieras y comodidad. Así, en el caso de las estaciones de servicio, a diferencia de los combustibles líquidos, el propietario del surtidor no depende de los camiones para el suministro, ya que éste es constante a través de la red de gas. Además, el GNC sólo se contabiliza como consumo después de ser servido. Otras ventajas son la no merma y el mejor control de la existencia almacenada. Sin lugar a dudas, el GNC es el combustible del presente y del futuro.

Conversión a GNV: El kit de Conversión es todo el sistema interno que transporta el GNV y lo convierte en energía, dándole a su vehículo una solución mucho más económica, ecológica y segura que su antiguo combustible. Antes de instalar el kit se realizan pruebas de compresión del motor, pruebas de vacío del motor, pruebas de sistema eléctrico y del sistema de refrigeración, inspección del chasis y del espacio disponible. Todo esto, buscando que el sistema esté en condiciones óptimas. La conversión funciona de la siguiente manera: el gas natural es un hidrocarburo compuesto principalmente por metano (CH₄). Su poder calorífico/kg es muy parecido al de los combustibles derivados del petróleo. Para que un motor pueda funcionar con gas natural debe de ser de explosión (ciclo OTTO), con encendido provocado por bujías. El gas natural posee un índice de octano en torno a 130. El proceso de combustión es muy similar al de un motor de gasolina. El aire aspirado por el motor se mezcla en el colector de admisión con el gas

natural por efecto ventury o por inyección. La mezcla es introducida en el cilindro por la válvula de admisión para posteriormente ser comprimida y explosionada tras saltar la chispa en la bujía. (Ver imagen 7)

Imagen 7. Funcionamiento del sistema de GNV



Fuente: Gazel S.A.

- ✓ **Cilindro de GNC(1):**Se trata del depósito de combustible. Almacena el gas natural comprimido a 200 bar de presión máxima. Las más utilizadas son fabricadas en acero sin soldadura, aunque existen también fabricadas con materiales compuestos que tienen la ventaja de ser más ligeras. Cuando se trata de vehículos convertidos generalmente se ubican en el maletero. En vehículos que vienen de fábrica a GNC suelen colocarse bajo el piso del vehículo consiguiendo no disminuir la capacidad del maletero.
- ✓ **Válvula de Cilindro(2):**Instalada en la salida de gas de la botella, es un dispositivo de seguridad para el exceso de presión y para la apertura y cierre rápido del circuito.
- ✓ **Tubos de Conexión(3):**Tubos rígidos de alta presión que conectan la botella de GNC con el motor.

- ✓ **Regulador de Presión(4):**Su función es la de regular la presión para la alimentación de GNC al motor. Este regulador dispone de múltiples etapas de regulación, a través de las cuales la presión de la botella es reducida a una presión constante (entre atmosférica y 3 bar dependiendo del sistema de alimentación)

- ✓ **Display Indicador de Nivel y Selector de Combustible(5):**Comanda eléctricamente el cambio de combustibles desde el interior del vehículo. Indica el nivel de GNC disponible en la botella de almacenamiento del vehículo.

- ✓ **Válvula de Llenado(6):** Válvula de carga de GNC. Puede estar instalada dentro del compartimento motor o localizada en algún punto exterior del vehículo. El enchufe de carga está estandarizado en toda Europa, siendo el modelo NGV1 para los turismos y NGV2 para los vehículos pesados.

- ✓ **Manómetro(7):** Es un indicador de presión instalado entre la botella y el regulador de presión, con la finalidad de medir e indicar continuamente la presión del GNC almacenado en el depósito. El volumen del gas contenido en la botella guarda relación con la presión, por lo tanto, el manómetro envía una señal que indica en el panel del vehículo la cantidad de GNC disponible.

11. PLAN DE MARKETING

11.1 INFORME EJECUTIVO

En este Plan de Mercadeo para la empresa GAZEL S.A., como en toda planificación de mercadeo, el primer paso fue realizar un análisis interno en el cual se describió la cadena de valor de la empresa para esclarecer el esquema operativo e identificar situaciones positivas y negativas que se transcriban en fortalezas y debilidades propias de la empresa. Se elaboró un análisis FODA, en el cual, mediante una matriz, se cruzaron variables para obtener como resultado la formulación de estrategias que permitan explotar las ventajas competitivas y minimizar las desventajas. Posteriormente, se explicaron cada una de las estrategias.

La mayoría de las estrategias involucran un marketing orientado hacia afuera. La funcionalidad de estas estrategias se verá reflejada en los resultados que se proyecten hacia adentro ya que se proponen mejoras en aspectos externos que impulsarán a la empresa a ser más profesional, a ofrecer mejores servicios y a ampliar su mercado.

11.2 ANÁLISIS FODA

Se procede a desarrollar un análisis de las principales fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas de la empresa y su producto. La experiencia demuestra que el análisis Foda, es vital para la determinación de objetivos y estrategias.

El análisis FODA (Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas), es un instrumento que ayuda a representar y esquematizar en términos operables y sintéticos un cuadro de situación que, por lo general, tiende a ser infinitamente complejo. En otras palabras, la realidad empresarial y de los mercados está conformada por innumerables variables, que interactúan entre sí y se retroalimentan mutuamente en forma permanente.

Con ese propósito, el análisis FODA establece una mecánica clasificatoria que distingue entre el adentro y el afuera de la empresa. Se definen las fortalezas y debilidades que surgen de la evaluación interna de la compañía, y las oportunidades y amenazas que provienen del escenario. (Ver Tabla 11)

11.3 OBJETIVOS DEL PLAN DE MARKETING

11.3.1 Objetivo General

Fidelizar los clientes actuales de la compañía Gazel S.A. en las distintas estaciones de servicio en la ciudad de Cartagena.

11.3.2 Objetivos Específicos

- Optimizar el programa de fidelización por puntos a los clientes de acuerdo a su segmento.
- Aumentar a más del 50% los niveles de participación de cada uno de los segmentos del mercado.
- Incrementar las campañas publicitarias del 15% al 30% con el fin de atraer nuevos clientes.
- Lograr el 99% de nivel de confianza en los clientes de la empresa Gazel S.A., a partir del fortalecimiento del programa de la tarjeta Club GAZEL.

12. UNIDAD ESTRATÉGICA DE NEGOCIO (U.E.N)

En el enfoque de planificación de la fidelización de los clientes de GAZEL S.A., se utilizará la matriz desarrollada por el Boston Consulting Group³⁵, que evalúa las unidades estratégicas de negocios más importantes. (Ver Tabla 12)

Tabla 12. Matriz Boston Consulting Group de Gazel S.A.



Fuente: Autores del Proyecto 2012

Esta matriz se elabora con base a los resultados obtenidos del estudio de mercado, donde se pudo definir cada uno de los productos en su respectivo

³⁵<http://managersmagazine.com/index.php/2010/01/matriz-bcg-matriz-boston-consulting-group/>

cuadrante de acuerdo a la tasa de participación del mercado o la demanda del producto y la tasa de crecimiento.

En este análisis, se han dispuesto los productos ofrecidos por la empresa Gazel S.A., con el fin de determinar las prioridades que se deben dar a cada uno.

Estrella: en la parte de la matriz superior izquierda se ubica el servicio de abastecimiento de GNV y de conversión de vehículos a GNV de las estaciones de servicio GAZEL, porque tienen un alto crecimiento y necesitan de una gran inversión. Se toma la decisión de ubicarlos en este cuadrante porque alcanzan una alta participación en el mercado, además son los que garantizan un flujo permanente y fijo a la organización.

Vacas lecheras: en este cuadrante se ubica la venta de lubricantes y filtros pues tiene bajo crecimiento y alta participación de mercado debido a que los vehículos deben tener un servicio complementario para su óptimo funcionamiento.

Interrogantes: en esta parte de la matriz se ubicó el servicio técnico y taller de mantenimiento de vehículos convertidos a Gas Natural Vehicular, por ser este un servicio que tiene gran crecimiento pero poca participación en el mercado. Gazel trata de lograr que supere los bajos resultados porque se debe luchar contra la resistencia de los clientes debido a la competencia existente en el mercado.

Productos Perros: en esta parte de la matriz no se ubicó nada ya que en estos momentos la empresa no posee productos con crecimiento nulo y participación de mercado baja.

13. ESTRATEGIAS DE MARKETING

13.1 MERCADO META

En este caso, el mercado objetivo son todos aquellos clientes actuales y potenciales de las estaciones de servicio GAZEL ubicadas en la ciudad de Cartagena, susceptibles de ser involucradas con la propuesta estratégica.

13.2 POSICIONAMIENTO DESEADO

Gazel S.A. plantea posicionarse en el mercado como la principal empresa de servicio de gas natural a todos los vehículos en la ciudad de Cartagena.

14. MARKETING OPERATIVO PROPUESTO

14.1 SERVICIO

Por ser el componente clave al momento de atraer nuevos clientes y mantener los que se encuentran en el mercado, es una variable importante a diferenciar de las demás y en donde se debe poner más énfasis al momento de implantar las estrategias de marketing.

Como valor agregado, en todas las estaciones de Servicio GAZEL, los despachadores se encargarán de la limpieza de los vidrios, de la revisión del aceite, promocionará la tarjeta Club GAZEL e indagará el grado de satisfacción del cliente. Todo esto se realizará durante el tanqueo.

14.2 PRECIO

Establecer una política de precios acorde a las pretensiones de calidad en el segmento de referencia, esto con el fin de mantener una dinámica en los precios que dependa netamente del manejo interno de la compañía, evitando así, los cambios bruscos que podrían generarse por eventualidades particulares de la competencia.

14.3 CANALES DE DISTRIBUCIÓN

Se mantendrá un canal directo tal como se está implementando, estaciones de servicio-cliente, manteniendo los mismos puntos de ventas que se tienen en la

ciudad y usando su ubicación estratégica para abarcar nuevos nichos de mercado, teniendo en cuenta los datos arrojados por las fuentes primarias de investigación del estudio de marketing (encuestas).

14.4 VENTAS

Crear y capacitar un grupo especializado en ventas, que suministre información a los clientes que se inclinen por los servicios, realizar esto en las estaciones de servicios con más volumen de rotación.

14.5 PUBLICIDAD

Será de forma directa a la meta de lograr la fidelización de los clientes y el aumento en los niveles porcentuales de los segmentos del mercado. Se controlará un presupuesto y se explorará el margen viral de las redes sociales, además de los otros mecanismos escritos y visuales como prensa, revistas y televisión. Sin olvidar, las vallas de gran formato.

14.6 PROMOCIÓN DE VENTAS

Incentivar el deseo y la compra de los consumidores habituales y lograr llamar la atención de los consumidores potenciales. Esto se logrará con las tarjetas de puntos para clientes habituales, con la cual tendrán acceso a descuentos y otras promociones.

14.7 RELACIONES PÚBLICAS Ó RRPP

Establecer y mejorar los contactos ya obtenidos con las empresas que se relacionan con GAZEL.

14.8 BTL Ó BELOW THE LINE

Se utilizarán formas de comunicación masivas dirigidas directamente a los segmentos, la concepción de estas comunicaciones se caracterizará por el empleo de altas dosis de creatividad, sorpresa y sentido de oportunidad, creándose novedosas estrategias para comunicar mensajes publicitarios. El fin principal es generar expectativa, fomentar lealtad hacia la marca e incrementar ventas.

15. PLAN TÁCTICO / OPERACIONALIZACIÓN DE LAS ESTRATEGIAS

Las estrategias del plan de marketing deben estar alineadas, de tal forma que sean claras al momento de su accionar; para que las personas encargadas de llevarlas a cabo entiendan en qué consisten y cuáles son los pasos a seguir. Las estrategias formuladas anteriormente como resultado de los análisis interno y externo de la empresa son producto del análisis de los resultados obtenidos del estudio de mercado y del cruce de la matriz FODA, los cuales aportan significativas experiencias para la toma de decisiones. Pero para su operacionalización se requiere desplegar un plano táctico que permita el alcance de los objetivos de marketing propuestos, se pone a consideración la propuesta táctica de GAZEL S.A.

- Ventas
- Publicidad
- Promoción de ventas

15.1 AMPLIACIÓN DE LA FUERZA DE VENTAS PARA AUMENTAR LOS NIVELES DE PARTICIPACIÓN EN LOS SEGMENTOS DEL MERCADO

La propuesta en este momento es seleccionar un personal que cumpla con la capacitación idónea y que pueda suministrar toda clase de información a los nuevos usuarios y a los ya existentes. En la actualidad, la empresa no cuenta con empleados que se encarguen de suministrar este tipo de información a los clientes nuevos, por tal motivo se seleccionará un empleado por estación de servicio, en el caso de Gazel serían 16 empleados correspondientes a cada una de las estaciones, estas personas serán las encargadas de resolver toda clase de dudas

que presenten los clientes, además colaborarán también otorgando descuentos y beneficios a los clientes habituales para que estos, usando el método de voz a voz, sirvan como voceros de la información a terceros y esto genere nuevos usuarios en las estaciones de servicio.

La idea es recurrir a personal joven, preferiblemente estudiantes universitarios, que tengan flexibilidad en los horarios laborales, esto con la finalidad de obtener una disminución en los costos fijos. La empresa se encargaría de asumir los costos de capacitación de los nuevos empleados y uno de los primeros planteamientos que debe hacer el responsable de las funciones de Gestión del Talento Humano es armar un programa de capacitaciones. Se debe realizar un cuadro con la programación de todos los cursos, capacitaciones y seminarios que se van a dictar durante cada semestre, para que las personas que brindan la información en las estaciones de servicio estén siempre informadas de las últimas proporciones a las que los usuarios pueden tener acceso, si deciden conseguir clientes potenciales. El agente de ventas es aquel que da la cara al cliente y debe ser una persona capaz, innovadora, con la capacidad de manejar una situación problemática y resolverla lo antes posible, siempre con la mente en el beneficio del cliente.

15.2 ESTRATEGIA DE PUBLICIDAD

A continuación, se explica de qué forma GAZEL S.A. pretende emplear los recursos necesarios, controlando el presupuesto para dar a conocer todas las estrategias que tiene en mente para el aumento en los niveles porcentuales de los diferentes segmentos del mercado, además de lograr una mayor fidelización de los clientes habituales y captar nuevos clientes que pertenecen a la competencia.

Se le otorgará los derechos a una firma de impresiones digitales, el diseño de un folleto donde se explique detalladamente en qué consisten los beneficios del Plan de Marketing desarrollado por la empresa. Esto debe hacerse de forma clara y llamativa para atraer a los consumidores a las estaciones de servicio. Esta empresa de impresión digital será la encargada de diseñar a su vez todo lo concerniente a la información que se subirá a la página web de la empresa y también los avisos a gran formato que se ubicarán en las vías de acceso más importantes de la ciudad para obtener más visualización, como son las vallas publicitarias a la entrada de la ciudad y pasacalles humanos en los semáforos con un mensaje persuasivo “GAZEL, la mejor forma de tanquear ganando”, aprovechando el incentivo que brinda a través de la tarjeta Club Gazel.

15.3 ESTRATEGIA DE PROMOCIÓN DE VENTAS

Se plantea la entrega de beneficios a los clientes, la cual consiste en hacer entrega de una tarjeta que lo hace socio del club GAZEL, con la cual tiene derecho a diferentes beneficios por cada carga que realice en las estaciones de servicio.

A continuación, se explica de forma más detallada en qué consiste dicha promoción:

- ✚ La Tarjeta Club GAZEL Azul es para los clientes que tengan un consumo anual menor a 2.200 m³. Estos participarán en promociones y obtendrán beneficios acorde a su consumo.
- ✚ Tarjeta Club GAZEL Platino es para los clientes que tengan consumos anuales mayores o iguales a 2.200 m³. Estos clientes disfrutarán de beneficios

exclusivos sólo por ser miembros platino, ganando también muchos premios de acuerdo a sus consumos.

- ✓ **Beneficios:** Cada vez que el cliente pase su tarjeta Club GAZEL en las estaciones de servicio, recibe beneficios instantáneos y puntos, que acumulados día a día, se convertirán en fantásticos premios. Estos premios se otorgarán gracias a convenios que GAZEL tiene con empresas del sector privado, el convenio funciona de la siguiente manera: GAZEL ofrece a los establecimientos aliados el target de clientes y se encargará de toda la comunicación que tenga que ver con el convenio.

Estos son algunos de los beneficios que podrán disfrutar con la tarjeta:

- ✓ Seguro de Vida por accidentes
- ✓ Revisión anual para tu vehículo
- ✓ Descuentos y ofertas especiales
- ✓ Redención de premios por puntos

Se le enviará completamente gratis una póliza de Seguro de Vida por accidentes que le otorgará un amparo en caso de muerte accidental, incapacidad total y permanente, terrorismo u homicidio e indemnización por desmembración. Solo se deben cumplir las siguientes metas.(Ver tabla 13)

Tabla 13. Metas a cumplir para la obtención del Seguro de Vida por accidentes

| Metas Seguro de Vida por Accidentes | |
|-------------------------------------|--------------------|
| Póliza | Metas Trimestrales |
| \$ 600.000,00 | 250 m ³ |
| \$ 16.000.000,00 | 800 m ³ |

Fuente: Autores del Proyecto 2012

Al alcanzar la meta trimestral de 1.000 m³, el cliente deberá inscribirse en la línea gratuita de atención al cliente y recibirá gratis la cobertura de gastos médicos por accidente hasta de \$250.000 para el cliente y sus hijos (Ver Tabla 10). En esto aplicarán condiciones y restricciones que la empresa establezca.

✓ **Otros descuentos y beneficios**

En la Tabla 14 se detallan los descuentos y beneficios que se les ofrecerán a los clientes que posean las Tarjetas Club Gazel

Tabla 14. Descuentos y Beneficios

| TABLA DE DESCUENTOS | | | | |
|-------------------------------------|-----------------|--------------|-------------|---|
| Compras | Tarjeta Platino | Tarjeta Azul | Descuento % | Observaciones |
| Lubricantes TERGAS | X | | 15% | Comprando Tergas SAE 20W-50 API SL de Terpel para vehículos convertidos a gas en Colombia |
| | | X | 10% | |
| Almacenes Gef y Punto Blanco | X | | 20% | Comprando todos los jueves recibe los descuentos |
| | | X | 10% | |
| Almacenes Zodium | X | | 30% | Recibe descuento en prendas seleccionadas por el almacén |
| | | X | 25% | |
| Droguerías Juliao | X | | 10% | Recibe el descuento en ambientadores Florida, silicona en emulsión, silicona multiusos y shampoo para carros |
| | | X | 10% | |
| BENEFICIOS SOLO CON TARJETA PLATINO | | | | |
| Haceb | X | N/A | 5% | Recibe descuento solo con la tarjeta platino en Gasodomésticos |
| Almacenes Dormimundo | X | N/A | 15% | Recibe descuento en colchones y bases |
| | | | 43% | Recibe descuento en mercancías varias por pagos en efectivo y/o tarjeta crédito o débito. |
| Pasteur Laboratorios Clínicos | X | N/A | 40% | Recibe descuentos sobre las tarifas a particulares en los exámenes de I, II y III nivel de complejidad. Este descuento aplica en las siguientes sedes: Cartagena: Centro Comercial La Plazuela 21, Carrera 71 No. 31-219, locales 3, 4 y 5. |
| Calzado Alford | X | N/A | 13% | Recibe este descuento en la compra de tus próximos zapatos pagando en efectivo |
| | X | N/A | 6% | Recibe este descuento pagando con tarjetas débito o crédito. Encuentra las tiendas de Alford en Barranquilla y Cartagena |
| Calzado Bucaramanga | X | N/A | 10% | Recibe este descuento por la compra de tus zapatos |
| Hamburguesas Presto | X | N/A | - | Menú para cuatro por sólo \$29.900 Disfruta 4 hamburguesas Presto Clásicas + 2 porciones de Papa Súper + 4 gaseosas de 12 onzas. Menú para dos por sólo \$15.600 1 hamburguesa Presto Clásica + 1 hamburguesa Súper Clásica + 1 porción de Papa Súper + 2 gaseosas de 12 onzas |
| Pepos Pizza Pizza | X | N/A | 10% | Recibe este descuento adicional en todos los cupones vigentes que aparecen en los directorios telefónicos, en el servicio a domicilio y en punto de venta. |

Fuente: Autores del Proyecto 2012

16. PRESUPUESTO DEL PLAN DE MARKETING

Un presupuesto es la expresión financiera de un plan de marketing encaminado a lograr determinados objetivos. Es la representación numérica del plan de maniobra y define el estado de previsión de ingresos y gastos durante el período de referencia.

Los estados financieros permiten medir las disponibilidades actuales y futuras para la realización del plan de marketing. Si el presupuesto es insuficiente, hay que revisar los objetivos y las estrategias. La asignación de recursos insuficientes para el desarrollo de una idea es incluso peor que no financiarla en absoluto. Es necesario concentrarse en operaciones rentables. Es mejor abandonar un proyecto a tener que emprenderlo sin disponer los recursos necesarios.

Para formular el presupuesto se requiere contar con objetivos claros, identificar todos los costos en materiales y personal, también definir claramente cuáles son las áreas y las personas responsables de usar esos recursos.³⁶

En la Tabla 15 se muestran cada una de las etapas donde se detallan los costos de elaboración de Plan de Marketing desde su fecha de inicio hasta la terminación y el recurso humano necesario.

³⁶Tomado de la página web: <http://infomipyme.com/Docs/GT/Offline/marketing/marketing.htm>
[Consultado Septiembre 5 de 2012]

Tabla 15. Presupuesto Elaboración del Plan de Marketing

| ETAPAS | Fecha de Inicio | Fecha de Terminación | Recurso Humano Requerido | Valor |
|--|-----------------|----------------------|--------------------------|--------------|
| 1. Diagnóstico de la situación <ul style="list-style-type: none"> • Planteamiento del problema • Identificación de variables | Mayo de 2012 | Junio de 2012 | 2 | \$5.088.000 |
| 2. Investigación del mercado <ul style="list-style-type: none"> • Realización de censo de acuerdo a base de datos suministrada • Diseño de encuesta • Tabulación de encuesta • Análisis de los resultados | Junio de 2012 | Julio de 2012 | 5 | \$12.000.000 |
| 3. Formulación de estrategias <ul style="list-style-type: none"> • Cruce de variables – Estrategias – Tácticas | Agosto de 2012 | Agosto de 2012 | 2 | \$10.000.000 |

Fuente: Autores del Proyecto 2012

Tabla 16. Presupuesto implementación Estrategias Plan de Marketing

| PRESUPUESTO IMPLEMENTACIÓN ESTRATEGIAS PLAN DE MARKETING | | | |
|---|--------------|---------------------|-------------------|
| DETALLE | UNID. | PRECIO UNIT. | PRECIO |
| Capacitación de personal | 17 | \$ 500.000 | 8.500.000 |
| Folletos impresos en papel fotográfico (15 x 10 cms) | 7000 | \$ 400 | 2.800.000 |
| Pautas de publicidad en sitios web | 6 | \$ 250.000 | 1.500.000 |
| Valla tradicional (4 x 3 m) (Empresa: Publicidad & Mercadeo) | 1 | \$ 8.250.000 | 8.250.000 |
| Elaboración de tarjetas club GAZEL | 7000 | \$ 1.250 | 8.750.000 |
| Material Promocional (10.000 mini taxis con logo GAZEL) | 3.500 | \$ 3.450 | 12.075.000 |
| Plan de fidelización | | | 6.000.000 |
| Total Plan Marketing | | | 47.875.000 |

Fuente: Autores del Proyecto 2012

En la Tabla 16 se muestran los costos para la implementación de las estrategias propuestas en el Plan de Marketing, el cual se planteó de manera agresiva, con el fin de tratar de elevar los niveles de participación de los casi 300.000 usuarios que usan Gas Natural Vehicular en Cartagena, se tomó la decisión de implementarlo para lograr una maximización a mediano plazo de las utilidades de la empresa y de esta forma tratar de tener el control total del mercado local.

El Plan de Marketing será aplicable dentro de los siguientes 6 meses posteriores a la entrega del informe, en donde se hará un lanzamiento ante los directivos de la empresa y se les explicará de manera dinámica los procesos de ejecución de dicho plan, además se espera contar con representantes de empresas del sector público y privado para establecer nuevos convenios.

Este Plan de Marketing espera llamar la atención de nuevos participantes en el mercado, por tal motivo es de vital importancia las relaciones públicas que se puedan tener con las diferentes empresas del sector que estén interesados en firmar nuevos convenios.

El lugar del lanzamiento será en las instalaciones de las oficinas de Gazel, ubicadas en el Bosque Diagonal 21 No. 45 – 36 carretera principal, para continuar con la participación en ferias a nivel nacional y poder llamar la atención de otras regiones del país para que el Plan de Marketing aquí planteado sea ejecutado en otras ciudades donde Gazel tiene representación.

CONCLUSIONES

- En el estudio de mercado se realizó el análisis de las encuestas aplicadas, y de manera general, se obtuvo que la marca Gazel se encuentra posicionada con un 42% en el sector del Gas Natural Vehicular en la ciudad de Cartagena Vs. la competencia. Aunque dicho servicio es reconocido en el mercado, se les ha descuidado un poco en ciertos sectores internos de la empresa, por ejemplo, en cuanto a la atención al cliente el cual se ha visto reflejado en la fidelización de los consumidores, disminuyendo su participación en los diferentes segmentos.
- Con la instalación del gas natural vehicular se refleja un ahorro económico hasta del 55% menos que los demás tipos de combustibles, además es seguro, práctico y ecológico. Los vehículos con este sistema incrementan la vida útil de ciertos componentes y tienen la ventaja de que funcionan en los dos sistemas ya sea a GNV o a gasolina.
- Un plan estratégico de marketing para la fidelización se centra en la capacidad de información que puede disponer, procesar y aplicar eficazmente la empresa. El rol de las metodologías en el mercadeo, tiene un fuerte componente para recopilar información; entonces la determinación de las acciones mercadológicas, se basa en un manejo eficiente de la información, la cual consiste en conocimientos de patrones de la industria, entorno de mercado y el perfil de los consumidores. Además, la fidelización de los clientes conlleva a considerar planes de retroalimentación. Estos son respecto de aquellos clientes frecuentes, dado que manifiestan un nivel de satisfacción con los productos o servicios de la empresa, a través de compras reiteradas. Es por ello, que los programas de recompensa y acercamiento para los

consumidores se destacan por su dinámica de crear canales que favorecen la simpatía y lealtad del cliente.

- La factibilidad económica de la aplicación del Plan de Marketing se realizó por medio de un presupuesto el cual permitió determinar claramente la cantidad a invertir y los costos de operación, además de poner a consideración de la empresa si es factible o no llevar a cabo el proyecto, teniendo en cuenta las diferentes estrategias planteadas.

RECOMENDACIONES

A la empresa Gazel S.A., se le recomienda enfocar los esfuerzos de mercadeo en un punto específico del mercado, aumentar los niveles de participación de los diferentes segmentos en los que se encuentra clasificado éste.

Se sugiere aplicar una estrategia de posicionamiento de marca en el mercado donde GAZEL se ofrezca como servicio de calidad y precios ya que son las características más importantes para los consumidores que solicitan los servicios. De igual forma, es necesario que la compañía diseñe un Plan Estratégico de beneficios para los clientes divididos en segmentos, de modo que se genere valor y sentido de pertenencia por la marca GAZEL, la intención de esta propuesta es lograr un alto nivel de fidelización, de tal forma, que se vean reflejados en las utilidades de la empresa.

Se sabe que GAZEL S.A. está posicionada en el top de la lista frente a competidores similares, pero esto no significa que no se pueda abarcar un área de mercado más grande y esto se puede lograr mejorando la calidad del servicio, que aunque son muy pocos los clientes insatisfechos, es de preocuparse pues estos pueden generar mala publicidad a la compañía. Por consiguiente, es necesario evaluar las políticas de calidad en cuanto al servicio prestado por los empleados e implementar capacitaciones para aumentar estos niveles de satisfacción de los clientes.

Se recomienda que el Plan de Marketing debe estar soportado en los mejoramientos al interior de la empresa desde las fuentes de aprovisionamiento hasta llegar con el producto y servicio final al cliente, sobresaliendo dentro del marketing operativo basado en la investigación de mercadeo, el cual es de gran

soporte de información verdaderamente estratégica que promuevan una mejor toma de decisiones.

El éxito de un plan de marketing y su coherencia es integral, sin embargo, el éxito más visible consiste en la implementación y puesta en marcha. Dentro de este, que sea cual sea el producto, hacer algo por él y para él, año a año, para mostrar dinamismo y evolución ante los clientes.

BIBLIOGRAFÍA

AMBROSIO, Vicente. Plan de Marketing Paso a Paso. Prentice Hall. 2000. Pág.1, 6 y 13

AMBROSIO, Vicente. Plan de Marketing Paso a Paso. Segunda Edición Colombia, Prentice Hall, 2000 Pág. 160.

ARMSTRONG Gary y Kotler Philip, "Marketing", octava edición, 2001, Pearson Educación de México, S.A. de C.V.

BERNAL, Cesar A. Metodología de Investigación. Pág. 159

Cámara de Comercio de Cartagena. Registro Mercantil CCC, Cálculos CEDEC.

CARROL, P. AND REICHHELD. F. The fallacy of customer retention. Journal of Retail Banking. 1992. Pág. 13 (4).

El Espectador. La tendencia del Gas natural Vehicular, 2009 <http://elespectador.com/publicaciones/autos/articulo152077-tendencia-del-gnv>

KOTLER, Phillip. Resumen conferencia Forum Mundial de Marketing y Ventas, Barcelona, octubre 2004.

Periódico del gas natural vehicular GNV. Edición No. 36. Octubre -Noviembre 2011

PRESIDENCIA DE LA REPÚBLICA. Diario oficial N° 26.403 - Diciembre 12 de 2003. Pág. 6

SAPAG CHAIN Nasir.Preparación y Evaluación de Proyectos, Quinta Edición. McGraw Hill.Pág. 26 y 44

STANTON, William. Fundamentos de Marketing. Mc Graw Hill, Décima Edición, México, 1996. Pág. 19

PÁGINAS WEB

<http://gazel.com.co/01colombia/nuestHistori.html>

<http://colombiaespasion.com/es/sala-de-prensa/74-contenido-secundario/716-gas-vehicular-es-uno-de-los-sectores-de-mayor-desarrollo-.html>

<http://portal.gasnatural.com/servlet/ContentServer?gnpag=1-40-2¢ralassetname=1-40-1-4-0-0-0>

<http://www.puertadelasamericas.com.co/cartagena-inicio/>

http://cccartagena.org.co/.../2012050704_Cartagena_en_cifras_de_diciembre...pdf
y elaborado por los autores del proyecto 2012.

<http://www.amgn.org.mx/ventajas.php>

<http://www.gestiopolis.com/recursos6/Docs/Mkt/crm-fidelizacion-del-cliente.htm>

http://es.wikipedia.org/wiki/Estudio_de_mercado

<http://mbsperu.com/prembsco/mkt/Analisis%20estrategico.pdf>

<http://loshornoslp.com. Como Hacer un Plan de Marketing Fase 1>

<http://godach.com/Plan%20de%20Marketing%20paso%20a%20paso.pdf>

http://sic.gov.co/archivo_descarga.php?idcategoria=18156

<http://www.earth.google.com>

<http://godach.com/Plan%20de%20Marketing%20paso%20a%20paso.pdf>

<http://www.agas21.com/index.html?msgOrigen=6&CODART=ART00019>

<http://portafolio.co/repunto-conversion-gas-vehiculos-durante-el-2011>

<http://eluniversal.com.co/cartagena/economica/%C2%A1el-gas-prende-motores-19792>

<http://ngvjournal.com/es/50-razones-para-usar-gnc>

<http://managersmagazine.com/index.php/2010/01/matriz-bcg-matriz-boston-consulting-group>