

UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO

FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS

**Trabajo de Investigación previo a la obtención del Título de
Ingeniera en Marketing y Gestión de Negocios**

**TEMA: “La Innovación en Servicios y la Cuota de
Mercado de la Estación de Servicios Sánchez de la
ciudad de Baños de Agua Santa.”**

Autora: Cristina Elizabeth Soria Pozo

Tutor: Mba. María Dolores Guamán G.

**AMBATO – ECUADOR
Septiembre 2014**



APROBACIÓN DEL TUTOR

Ing. MBA. MARÍA DOLORES GUAMÁN G.

Certifica:

Que el presente trabajo ha sido prolijamente revisado. Por tanto autorizo la presentación de este Trabajo de Investigación sobre el Tema, **“LA INNOVACIÓN EN SERVICIOS Y LA CUOTA DE MERCADO DE LA ESTACIÓN DE SERVICIOS SÁNCHEZ DE LA CIUDAD DE BAÑOS DE AGUA SANTA.”**, el mismo responde a las normas establecidas en el Reglamento de Títulos y Grados de la Facultad.

Ambato, Septiembre 2014

.....

ING. MBA. MARÍA DOLORES GUAMAN G.

C. C. # 180283169-1

TUTOR

DECLARACIÓN DE AUTENTICIDAD

Yo, **Cristina Elizabeth Soria Pozo**, declaro que los resultados obtenidos y expuestos en el presente trabajo de investigación “**LA INNOVACIÓN EN SERVICIOS Y LA CUOTA DE MERCADO DE LA ESTACIÓN DE SERVICIOS SÁNCHEZ DE LA CIUDAD DE BAÑOS DE AGUA SANTA.**”, previo a la obtención del título de Ingeniera en Marketing y Gestión de Negocios es original, auténtico y personal, a excepción de las citas bibliográficas. En tal virtud la responsabilidad del contenido de esta investigación, para efectos legales y académicos es de exclusiva responsabilidad del autor.

.....

Cristina Elizabeth Soria Pozo

C. C. # 160058533-3

AUTORA

APROBACIÓN DE LOS MIEMBROS DEL TRIBUNAL DE GRADO

Los suscritos Profesores Calificadores, aprueban el presente Trabajo Investigativo, el mismo que ha sido elaborado de conformidad con las disposiciones emitidas por la Facultad de Ciencias Administrativas de la Universidad Técnica de Ambato.

f.

Ing. Mg. Fabián Chávez Y.

f.

Ing. MBA. Leonardo Ballesteros L.

Ambato, Septiembre 2014

DERECHOS DE AUTOR

Autorizo a la Universidad Técnica de Ambato, para que haga de esta tesis o parte de ella un documento disponible para su lectura, consulta y procesos de investigación, según las normas de la Institución.

Cedo los derechos en línea patrimoniales de mi tesis, con fines de difusión pública, además apruebo la reproducción total o parcial de esta tesis, dentro de las regulaciones de la Universidad, siempre y cuando esta producción no suponga una ganancia económica y se realice respetando mis derechos de autor.

.....

Cristina Elizabeth Soria Pozo

C. C. # 160058533-3

AUTORA

DEDICATORIA

El presente trabajo va dedicado a Dios
y a la Virgen Santísima que me
dieron sabiduría para poder
concluir mi carrera con éxito,
a todas aquellas personas entre
familiares y amigos que con su
apoyo valioso, sincero e incondicional
supieron darme fuerza para seguir adelante.

Cristina Soria

AGRADECIMIENTO

Mi eterno agradecimiento a la Universidad
Técnica de Ambato y en especial
a la Facultad de Ciencias
Administrativas por haberme formado
tanto académica como profesionalmente.

A todos los docentes quienes
con sus enseñanzas y apoyo supieron
guiar el desarrollo del presente
trabajo desde el inicio hasta la culminación.

Cristina Soria

ÍNDICE

CARATULA	i
APROBACIÓN DEL TUTOR.....	ii
DECLARACIÓN DE AUTENTICIDAD.....	iii
APROBACIÓN DE LOS MIEMBROS DEL TRIBUNAL DE GRADO	iv
DERECHOS DE AUTOR.....	v
DEDICATORIA	vi
AGRADECIMIENTO.....	vii
ÍNDICE	viii
ÍNDICE DE TABLAS	xi
ÍNDICE DE GRÁFICOS	xiii
RESUMEN EJECUTIVO	xv
INTRODUCCIÓN	xvii
CAPITULO I.....	1
1 EL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN.....	1
1.1 TEMA.....	1
1.2 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.....	1
1.2.1 Contextualización.....	2
1.2.2 Análisis crítico	3
1.2.3 Prognosis	4
1.2.4 Formulación del problema	4
1.2.5 Preguntas directrices	4
1.2.6 Delimitación del objeto de investigación.....	5
1.3 JUSTIFICACIÓN.....	6
1.4 OBJETIVOS.....	7
CAPITULO II	8
2 MARCO TEÓRICO.....	8
2.1 ANTECEDENTES	8
2.2 FUNDAMENTACIÓN FILOSÓFICA	10
2.3 FUNDAMENTACIÓN LEGAL	11

2.4	CATEGORIAS FUNDAMENTALES.....	14
2.5	HIPÓTESIS	26
2.6	VARIABLES DE LA HIPÓTESIS	26
CAPITULO III.....		27
3	METODOLOGÍA	27
3.1	ENFOQUE	27
3.2	MODALIDAD	28
3.3	TIPOS DE INVESTIGACIÓN.....	28
3.4	POBLACIÓN Y MUESTRA	29
3.5	OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES.....	30
3.6	RECOLECCIÓN DE LA INFORMACIÓN	33
3.7	TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE INVESTIGACIÓN.....	34
3.8	PROCESAMIENTO Y ANALISIS DE LA INVESTIGACION.....	34
CAPITULO IV.....		36
4	ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS.....	36
4.1	ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS	36
4.2	INTERPRETACIÓN DE LOS DATOS.....	37
4.3	VERIFICACION DE HIPOTESIS.....	58
CAPÍTULO V.....		62
5	CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....	62
5.1	CONCLUSIONES.....	62
5.2	RECOMENDACIONES	63
CAPÍTULO VI.....		64
6	PROPUESTA.....	64
6.1	DATOS INFORMATIVOS.....	64
6.2	ANTECEDENTES DE LA PROPUESTA	65
6.3	JUSTIFICACIÓN.....	66
6.4	OBJETIVOS.....	67
6.4.1	Objetivo General	67
6.4.2	Objetivos Específicos.....	67
6.5	ANÁLISIS DE FACTIBILIDAD.....	68

6.6	FUNDAMENTACIÓN	69
6.7	METODOLOGÍA MODELO OPERATIVO	89
6.7.1	Fase: 1 Cultura organizacional.....	89
6.7.2	Fase: 1 Análisis del entorno	90
6.7.3	Fase: 3 Estrategias de innovación	92
6.7.4	Fase: 4 Evaluación y control	100
6.8	ADMINISTRACIÓN DE LA PROPUESTA.....	102
6.9	PREVISIÓN DE LA EVALUACIÓN	104
7	BIBLIOGRAFÍA.....	106

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1: Operacionalización de la variable independiente	31
Tabla 2: Operacionalización de la variable dependiente.....	32
Tabla 3: Recolección de la información.....	33
Tabla 4: Técnicas e instrumentos de investigación.....	34
Tabla 5: ¿Cómo califica usted el servicio de la E/S Sánchez?.....	38
Tabla 6: ¿Se encuentra satisfecho con el servicio brindado por la E/S?	39
Tabla 7: ¿Con qué frecuencia utiliza usted los servicios en la E/S?	40
Tabla 8: ¿Qué medio de comunicación cree usted que se debe utilizar para publicitar? ..	41
Tabla 9: ¿Qué tipo de opciones recomendaría usted para una efectiva promoción?	42
Tabla 10: ¿Cuáles de estos aspectos le daría un valor agregado al servicio que ofrece la estación?.....	43
Tabla 11: ¿Cómo considera usted la infraestructura con la que cuenta la Estación?.....	44
Tabla 12: ¿Considera importante que la E/S fortalezca continuamente sus servicios? ..	45
Tabla 13: ¿Está de acuerdo con el proceso de servicio actual de la E/S?	46
Tabla 14: ¿Cómo califica la participación que tiene la E/S en el mercado?	47
Tabla 15: ¿Cuál es el servicio que utiliza con mayor frecuencia?	48
Tabla 16: ¿Cuál de los siguientes aspectos cree usted que debe considerar al momento de pensar en un crecimiento empresarial?	49
Tabla 17: ¿Cree usted que la oferta actual de servicios se adapta a sus necesidades y requerimientos?.....	51
Tabla 18: ¿Qué otros servicios considera que puede ofrecer la estación?	52
Tabla 19: ¿Cómo califica la atención del personal de la E/S?	53
Tabla 20: ¿Considera que existen diferencias entre el servicio que ofrece la estación y la competencia?.....	54
Tabla 21: ¿Usted visita otras estaciones de servicio?	55

Tabla 22: ¿Si respondió la pregunta anterior que Si qué E/S visita?	56
Tabla 23: FRECUENCIAS OBSERVADAS	60
Tabla 24: FRECUENCIAS ESPERADAS	60
Tabla 25: Tabla Z distribución normal.....	61
Tabla 26: Tabla de la distribución de Chi-cuadrado	61
Tabla 27: Tabla resumen Análisis DAFO.....	75
Tabla 28: Análisis F. O. D. A.....	91
Tabla 29: Estrategias de Innovación	92
Tabla 30: Implementación de Estrategias	95
Tabla 31: Desarrollo de Estrategias	96
Tabla 32: Formato de evaluación y control.....	100
Tabla 33: Administración de la propuesta	102
Tabla 34: Tabla de Presupuesto	104
Tabla 35: Evaluación de la propuesta	105

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico 1: Superordinación de variables.....	14
Gráfico 2: Superordinación de variables.....	15
Gráfico 3: Indicadores para medir la innovación en servicios.....	17
Gráfico 4: Innovaciones del tipo nuevo y distinto.	19
Gráfico 5: ¿Cómo califica usted el servicio de la E/S Sánchez?.....	38
Gráfico 6: ¿Se encuentra satisfecho con el servicio brindado por la E/S?.....	39
Gráfico 7: ¿Con qué frecuencia utiliza usted los servicios en la E/S?.....	40
Gráfico 8: ¿Qué medio de la comunicación cree usted que se debe utilizar para publicitar?.....	41
Gráfico 9: ¿Qué tipo de opciones recomendaría usted para una efectiva promoción? ...	42
Gráfico 10: ¿Cuáles de estos aspectos le daría un valor agregado al servicio que ofrece a estación?.....	43
Gráfico 11: ¿Cómo considera usted la infraestructura con la que cuenta la Estación?...	44
Gráfico 12: ¿Considera importante que la E/S fortalezca continuamente sus servicios?	45
Gráfico 13: ¿Está de acuerdo con el proceso de servicio actual de la E/S?.....	46
Gráfico 14: ¿Cómo califica la participación que tiene la E/S en el mercado?.....	47
Gráfico 15: ¿Cuál es el servicio que utiliza con mayor frecuencia?	48
Gráfico 16: ¿Cuál de los siguientes aspectos cree usted que debe considerar al momento de pensar en un crecimiento empresarial?	50
Gráfico 17: ¿Cree usted que la oferta actual de servicios se adapta a sus necesidades y requerimientos?.....	51
Gráfico 18: ¿Qué otros servicios considera que puede ofrecer la estación?	52
Gráfico 19: ¿Cómo califica la atención del personal de la E/S?	53
Gráfico 20: ¿Considera que existe diferencias entre el servicio que ofrece la estación y la competencia?.....	54
Gráfico 21: ¿Usted visita otras estaciones de servicio?	55

Gráfico 22: ¿Si respondió la pregunta anterior que Si qué E/S visita?	56
Gráfico 23: Modelo Gráfico del Plan de Innovación	69
Gráfico 24: Análisis D. A. F. O.	74
Gráfico 25: Identificación de la estrategia según nivel de la organización.....	83
Gráfico 26: Marco para la valoración y selección de estrategias.....	84
Gráfico 27: Gráfico de Retroalimentación.....	101
Gráfico 28: Organigrama Estructural de la Estación de Servicios “Sánchez”	103

RESUMEN EJECUTIVO

El presente trabajo de investigación se realizó en la Estación de Servicio Sánchez de la ciudad de Baños de Agua Santa, su actividad económica es la venta al por menor de combustibles. El problema actual de la estación es la insuficiente innovación en los servicios, debido al desconocimiento, entre otros factores, afectando a la cuota de mercado y de esto surge la presente investigación.

La recopilación de la información se la realizó a los clientes externos de la estación, es así que las unidades de observación en su gran mayoría fueron del sexo masculino. La información recopilada ayudo en gran medida a conseguir los objetivos planteados.

Los niveles de significancia estadística estuvieron basados en un error máximo admisible del 0,05% y un nivel de confianza del 0,95%, se determinaron estos porcentajes debido a que generalmente se los utiliza para problemas fundamentados en las ciencias sociales.

En relación al análisis y la interpretación de los resultados una adecuada innovación en servicios mejorará la cuota de mercado, debido a que si se implementan estrategias y se lleva a cabo el cronograma establecido el problema se solucionará satisfactoriamente y los clientes serán los más aventajados.

Palabras claves:

Innovación, Cuota de Mercado, Estación de Servicios Sánchez.

EXECUTIVE SUMMARY

The present investigation work was made in the gas station “Sanchez” in Baños de Agua Santa city, the sell fuel for automobiles in the gas station the actual problem of the gas station is that there is not enough innovation in the services, there is no engagement, and other facts this is generating that other places win market, that is why I made this investigation.

The compiles of the information was made to external clients of the station, the observation units were people that visit the station constantly, the information we get helped a lot in the objectives.

The statistically significant levels were based on an admisable maximum error of 0,05% and a confidence level of 0,95 these percentages were determined based on the fact that they are mostly used for soual suence´s fundamental problem. Another important aspect was the use a pool of clients to be to conduct the survey.

The analysis relation and the interpretation of the results will permit make a better service in the gas station of Baños city with new strategies and with the oronogram the problem will be solved satisfactory and the clients will be aheader.

Keywords:

Innovation, Market Share, the gas station “Sanchez”

INTRODUCCIÓN

La información que presenta el proyecto tiene por finalidad determinar de qué manera la insuficiente innovación en servicios afecta la cuota de mercado de la Estación de Servicios Sánchez lo que direccionó a proponer un plan de innovación en servicios para incrementar dicha cuota de mercado.

La recopilación de la información está desarrollada en capítulos:

En el Capítulo I El Problema de Investigación, que incluye Planteamiento del Problema, con la Contextualización, Análisis crítico, Prognosis, Formulación del problema, Preguntas directrices, Delimitación, además de la Justificación y Objetivos.

En el Capítulo II Marco Teórico, se conforma por Antecedentes, Fundamentación Filosófica, Legal, las Categorías, Hipótesis de investigación con las variables respectivas.

En el Capítulo III Metodología, dentro de la cual consta el Enfoque, Modalidad, Tipos de Investigación, Población y Muestra, Operacionalización de variables, Recolección de la información, Técnicas e instrumentos, Procesamiento y Análisis de la Investigación.

En el Capítulo IV Análisis e Interpretación de Resultados, en el que se encuentra el Análisis de los Resultados, la Interpretación de los Datos y la Verificación de Hipótesis.

En el Capítulo V Conclusiones y Recomendaciones, las cuales están basadas en los datos obtenidos de la investigación.

En el Capítulo VI Propuesta, contempla los Datos Informativos, Antecedentes de la propuesta, Justificación, Objetivos, Análisis de Factibilidad, Fundamentación, Metodología modelo operativo, Administración de la Propuesta y la Previsión de la Evaluación.

Finalmente Bibliografía y Anexos.

CAPITULO I.

1 EL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

1.1 TEMA

La Innovación en Servicios y la Cuota de Mercado de la Estación de Servicios Sánchez de la ciudad de Baños de Agua Santa.

1.2 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

La insuficiente Innovación en Servicios influye en la Cuota de Mercado de la Estación de Servicios Sánchez de la ciudad de Baños de Agua Santa.

1.2.1 Contextualización

En la economía global, las innovaciones son determinantes para el fortalecimiento de las capacidades competitivas de toda empresa. Siendo que la innovación es la implementación de un producto, proceso o servicio, nuevo o significativamente mejorado; es también un nuevo método de organización para la práctica de negocio o una nueva forma de relaciones externas por lo que serán innovaciones comerciales, organizativas y por supuesto tecnológicas, buscando tengan éxito en su mercado.

En los últimos años se han producido importantes cambios conceptuales con respecto a la innovación en los servicios. Cada vez se reconoce más al sector de los servicios como el sector con el mayor potencial para incidir en el crecimiento económico, hay encuestas de innovación que muestran que las empresas invierten en innovación para ganar cuota de mercado, reducir costes e incrementar beneficios.

Según (EKOS, 2012) de las 1000 empresas más grandes del país y que se publicó en una segunda edición del ADN del CEO, los altos ejecutivos consideran a Pronaca (31,8%), Supermaxi (5,8%), Cervecería Nacional (4,9%), Toni (3,9%) y Graiman (1,9%) como las empresa que cumplen con todos los parámetros para ser consideradas las más innovadoras.

En este mismo sentido en la zona centro su desarrollo se ha concentrado en la provincia de Tungurahua que cuenta con la mayor cantidad de servicios turísticos en donde hay una fuerte concentración en el cantón Baños de Agua Santa y Ambato. Por su parte (MIPRO, 2011) indica que Tungurahua concentra cerca de la mitad de la infraestructura turística de la región (48%), tiene el 53% de los alojamientos, el 44% de los locales de comidas y bebidas, y el 64% de las agencias de viajes y operadores turísticos. Por lo antes mencionado se puede decir que en dicha provincia y especialmente en el cantón de Baños de Agua Santa la innovación en servicios se lleva a cabo en un alto porcentaje.

La Estación de Servicios Sánchez (E/S Sánchez) fue creada mediante escritura pública el 22 de mayo de 1992 su actividad motivo de la creación es la venta al por menor de combustible para automotores en gasolina, la empresa es de carácter familiar, se encuentra situada en el cantón Baños de Agua Santa a 200 metros del zoológico San

Martin. Cabe mencionar que la estación es punto filial de la comercializadora Petróleos y Servicios (P&S), además se encuentra bajo supervisión de entidades encargadas del control y manejo adecuado de los recursos hidrocarburíferos del país. En la presente investigación se demuestra que una de las principales debilidades de la Estación es la carencia de innovación en servicios lo cual es necesario para incrementar la cuota de mercado.

1.2.2 Análisis crítico

La Estación de Servicios Sánchez durante los últimos años ha venido enfrentando una serie de problemas originados por los constantes cambios políticos, económicos y sociales que ha ido afectando al país, en ese mismo sentido existe una limitada planificación interna lo cual ha hecho que no se logre el cumplimiento de objetivos y metas.

De igual manera en el crecimiento de la estación, al no desarrollar estrategias es inconsistente tomar en cuenta algunas variables relativas al poder y al comportamiento como los factores cuantitativos, cualitativos, organizacionales que determinan el éxito de acuerdo a las necesidades de la estación.

Así mismo un factor negativo es el desconocimiento de las necesidades de los clientes ya que no solo se relaciona con los productos y servicios o el dinero que gastan, también se refiere al tiempo que utilizan, la comparación de alternativas y la atención que reciban porque las necesidades del cliente son diversas.

Y al no contar con un estudio de mercado en el cual se extrae información muy relevante sobre los clientes permitiendo conocer algunos antecedentes, tales como: gustos, preferencias, necesidades etc; y adquirir información sobre precios del mercado, tipo de distribución, las promociones existente sobre productos iguales o similares, competencia y proveedores, no se logra una noción clara sobre las características y especificaciones que debe poseer el servicio.

1.2.3 Prognosis

Ya que el desarrollo empresarial es un proceso por medio del cual el empresario y su personal adquieren o fortalecen habilidades y destrezas, favoreciendo el manejo eficiente y fuerte de los recursos, la innovación de productos y procesos, de tal manera, al existir un escaso desarrollo no coadyuvaría al crecimiento sostenible de la estación.

Si bien la reducción de ingresos impide que la estación tenga una economía creciente, el progreso de la competencia es indudable ya que va abarcar un mayor mercado y al ser un estímulo a las empresas para mejorar su oferta, resultando clave la innovación, para el progreso tecnológico y la búsqueda de medios más eficientes de producción, distribución y comercialización.

Por otro lado el posicionamiento en el mercado es la manera en la que los consumidores definen un producto o servicio a partir de sus atributos importantes, es decir, el lugar que ocupa el producto o servicio en la mente de los clientes en relación de los productos o servicios de la competencia, en esta forma un reducido posicionamiento ocasiona conflictos externos los cuales se encuentran en la estación.

1.2.4 Formulación del problema

¿De qué manera influye la insuficiente Innovación en Servicios en la Cuota de Mercado de la Estación de Servicios Sánchez de la ciudad de Baños de Agua Santa?

1.2.5 Preguntas directrices

- ¿Qué tipo de innovaciones pueden ser implementadas por la Estación de Servicios Sánchez?
- ¿Cuáles son las estrategias adecuadas que permitirán incrementar la cuota de mercado en la Estación?

- ¿Qué aspectos se debe tomar en cuenta para elaborar un Plan de Innovación en Servicios que mejore la cuota de la Estación de Servicios?

1.2.6 Delimitación del objeto de investigación

Delimitación de contenido

Campo: Marketing y Gestión de Negocios

Área: Marketing de Servicios

Aspecto: Innovación en Servicios

Delimitación Espacial

La presente investigación se realizó en la Estación de Servicios Sánchez de la ciudad de Baños de Agua Santa, la cual tiene la aprobación respectiva por parte de la representante legal Srta. Noemí Sánchez.

Delimitación Temporal

La investigación se realizó durante el periodo Octubre 2013 – Septiembre 2014

Unidades de Observación

278 clientes externos.

1.3 JUSTIFICACIÓN

La presente investigación es de mucho interés porque permite conocer la innovación en servicios y a su vez como afecta en la cuota de mercado de la Estación de Servicios Sánchez. Prácticamente la innovación en servicios es un nuevo o considerable cambio en los conceptos de servicios, los cuales agregan valor al cliente porque aportan nuevos métodos o mejoras para solucionar un problema.

Al realizar la investigación permitirá generar conocimientos, mejorar habilidades para con ello poder dar solución al problema y comprender de forma más amplia la innovación en servicios y la cuota de mercado. La razón más importante para realizar esta investigación es entregar a la Estación un aporte que sirva de guía para iniciar un cambio que dará un giro de forma interna como externa, permitiéndole que cumpla con los objetivos y metas establecidas ya que al dar accesibilidad a la realización de la investigación generará un impacto positivo en la sociedad.

La Estación de Servicios al ser la entidad beneficiada por el aporte de solución que se da genera una conexión teórica práctica en la misma que se desarrolla material que servirá como una guía de consultas para los estudiantes.

Por otra parte el estudio es factible de realizar ya que cuenta con recursos económicos, materiales, y el respaldo de la administradora para el desarrollo del mismo y su ejecución.

1.4 OBJETIVOS

Objetivo General

Determinar las innovaciones en servicios que permitan incrementar la cuota de mercado de la Estación de Servicios Sánchez de la ciudad de Baños de Agua Santa.

Objetivos Específicos

- Identificar las mejores innovaciones en servicios que puedan ser implementadas por la Estación de Servicios Sánchez.
- Analizar las estrategias adecuadas para incrementar la cuota de mercado en la Estación de Servicios Sánchez.
- Proponer un plan de innovación en servicios que incremente la cuota de mercado de la Estación de Servicios Sánchez.

CAPITULO II.

2 MARCO TEÓRICO

2.1 ANTECEDENTES

(GARRIDO, 2009) de la Universidad Autónoma de México (UAM) en su trabajo titulado “La innovación en los servicios: aspectos generales y los casos de los servicios de telecomunicaciones, turismo y bancario.” Concluye que en primer lugar, las evidencias disponibles muestran que con el desarrollo de la economía del conocimiento las industrias de servicios adquieren una creciente importancia en la eficiencia y competitividad de las economías, dado el papel que asumen en la producción,

distribución y gestión de activos intangibles que caracteriza a la economía del conocimiento.

Desde ese punto de vista la articulación iberoamericana para la perspectiva de esos servicios, y particularmente en lo que hace a la relación con España mediante la cual ALC entra en los procesos de innovación de los mismos, ello tiene potencialidades para un escalamiento de aprendizajes y competencias en la región, si se logran acuerdos de cooperación iberoamericanos que notoriamente crearían situaciones de ganar-ganar para ambas regiones en la medida que avanzar en el desarrollo latinoamericano es un modo de dar profundidad a los mercados para las contrapartes ibéricas.

Por último, hay una compleja agenda regulatoria que deberá desarrollarse para asegurar que esta evolución no positiva de la innovación en servicios no se frene y que además los beneficios de las mismas lleguen a números crecientes de usuarios. Específicamente, en telefonía lo referido a la convergencia de medios, en turismo las normatividades para preservar el medio ambiente, y en finanzas para asegurar la estabilidad pero también su funcionalidad con respecto a las necesidades de la producción.

(ELCHE, 2010) de la Universidad de Castilla-La Mancha del Departamento de Economía y Empresa en su trabajo titulado “La innovación en los servicios: Análisis de la relación de tipo de Servicios-patrón de innovación y Su incidencia en el resultado.” en el mismo que concluye. Las correlaciones negativas y significativas que hemos obtenido entre las desviaciones al perfil ideal y los resultados empresariales en cada tipo de servicios nos han permitido aceptar la H4, corroborando, asimismo, que las empresas más próximas al patrón óptimo de innovación obtienen mejores resultados. Mientras que, aquéllas que se alejan del perfil ideal muestran falta de ajuste entre sus estrategias, y por tanto, obtienen peores resultados.

De esto podemos concluir que, el perfil ideal representa decisiones consistentes entre las estrategias de producción e innovación, puesto que las desviaciones respecto al patrón aleatorio han mostrado poca asociación con los resultados. Con ello, damos cumplimiento al principal objetivo de la Tesis al demostrar que el acoplamiento entre el

tipo de producción y la pauta innovadora que siguen las empresas de servicios incide en los resultados que obtienen, aceptando así la hipótesis H4.

Por último, después de validar que la consistencia entre la estrategia de innovación y la actividad productiva que realizan las empresas de servicios proporciona mejores resultados, hemos analizado las mejores prácticas realizadas por estas empresas en materia de innovación, dentro de cada tipo de servicios.

(ESCAURIAZA, 2001) de la Fundación Cotec para la Innovación Tecnológica, en su trabajo “Innovación En Servicios”, concluye que se han analizado los distintos patrones de innovación en servicios, que varían desde el patrón más innovador, como en los servicios de ingeniería e informática, hasta los patrones más pasivos, donde los servicios son simplemente usuarios de tecnologías desarrolladas por otros, como los servicios legales.

Una vez analizados los distintos patrones, se ha estudiado el ciclo de vida de la innovación en servicios a través de un ejemplo. También se han estudiado las barreras que dificultan la realización de actividad innovadora en servicios, donde la evidencia empírica demuestra que los principales obstáculos son la falta de recursos financieros y la burocracia y regulación existentes. Por último, hemos analizado la problemática de la medición de la innovación en servicios a través de indicadores. Se han analizado los pros y contras de los distintos indicadores utilizados en la literatura, muchos de los cuales son poco útiles para medir la innovación en servicios.

2.2 FUNDAMENTACIÓN FILOSÓFICA

Para la ejecución de la presente investigación se utilizó el paradigma crítico-propositivo por las siguientes razones.

Como bien es cierto a través de la investigación en la estación se establece una relación directa con la organización y el personal que la conforma, logrando de esta manera

conocer la realidad actual de su posición en el mercado así como identificar las causas del problema y plantear posibles alternativas de solución.

Lo predominante para la interpretación de resultados es el proceder del investigador, es decir, los valores con los que guiará y orientará las actividades ejecutadas durante el proceso investigativo, permitiendo que el proyecto se realice de la mejor manera y que este contribuya a un aporte social.

Cabe mencionar que hoy en día el principal objetivo de las empresas de productos como de servicios es alcanzar la competitividad, ya sea creando un ambiente agradable de trabajo, demostrando confianza, fortaleciendo y penetrando en nuevos mercados.

La innovación en servicios permite a la empresa emprender una serie de acciones, para crear una mejor posición en el mercado, para mantenerse o enfrentarse con éxito a las fuerzas competitivas del sector, es importante que se desarrolle en función de un previo análisis y técnicas que permitan promover el progreso de la empresa.

2.3 FUNDAMENTACIÓN LEGAL

Partiendo desde la constitución del estado en el Reglamento de Control de Prestaciones Complementarias en Estaciones que dispone lo siguiente:

Que, el artículo 14 de la Constitución de la República del Ecuador reconoce el derecho de la población a vivir en un ambiente sano y ecológicamente equilibrado, que garantice la sostenibilidad y el buen vivir (sumak kawsay);

Que, el artículo 226 de la Constitución de la República del Ecuador dispone que las instituciones del Estado, sus organismos, dependencias, las servidoras o servidores públicos y las personas que actúan en virtud de una potestad estatal tienen el deber de coordinar acciones para el cumplimiento de sus fines y hacer efecto el goce y ejercicio de los derechos reconocidos en la Constitución;

Que, el artículo 313 y 314 de la Constitución de la República del Ecuador establecen que el Estado se reserva el derecho de administrar, regular, controlar y gestionar los

sectores estratégicos, en general, y garantizar los servicios públicos, como es la distribución de combustibles; el cual debe responder a los principios de sostenibilidad ambiental, precaución, prevención, eficiencia, calidad, regularidad, obligatoriedad y accesibilidad;

Que, el artículo 11 de la Ley de Hidrocarburos, señala que la Agencia de Regulación y Control Hidrocarburífero es el organismo técnico administrativo encargado de regular, controlar y fiscalizar las actividades técnicas y operacionales en las diferentes fases de la industria hidrocarburífera;

Que, en virtud de lo previsto en la letra t) del artículo de la Ley de Hidrocarburos se expidió el Reglamento Sustitutivo del Reglamento Ambiental para las Operaciones Hidrocarburíferas en el Ecuador, al amparo de lo cual se asignó la facultad a la Subsecretaria de Protección Ambiental para que, a través de la Dirección Nacional de Protección Ambiental Hidrocarburífera (DINAPAH), sea la dependencia técnico-administrativa que controle, fiscalice y audite la gestión ambiental en las actividades hidrocarburíferas, incluida la observación de la normativa ambiental en la comercialización y distribución de combustibles a través de Estaciones de Servicios; competencias, atribuciones y funciones transferidas al Ministerio de Ambiente mediante del Decreto Ejecutivo No. 1630 de 23 de marzo del 2009;

Que, el segundo inciso del artículo 68 de la Ley de Hidrocarburos, señala que las personas naturales y jurídicas autorizadas para la realización de actividades de almacenamiento distribución y venta al público de los derivados de los hidrocarburos, deberán sujetarse a los requisitos técnicos, normas de calidad, protección ambiental y control que fije la Agencia de Regulación y Control Hidrocarburífero, con el fin de garantizar un óptimo y permanente servicio al consumidor;

Que, conforme dispone el artículo 68 de la Ley de Hidrocarburos y el primer inciso del artículo 5 del Reglamento a la Ley 2007-85 Reformatoria a la Ley de Hidrocarburos y al Código Penal, la Agencia de Regulación y Control Hidrocarburíferos viene ejecutando inspecciones, programadas y aleatorias, verificando el cumplimiento de la normatividad

inherente a la calidad, accesibilidad y regularidad en la prestación al usuario de servicios afines en las estaciones de servicios;

Según el Plan Nacional para el Buen Vivir 2013-2017 parte cinco Planificamos en el futuro, en cuanto a Tecnología, innovación y conocimiento menciona:

La posibilidad de alcanzar una estructura productiva basada en el conocimiento tecnológico depende, en gran parte, de la inversión en investigación, desarrollo e innovación (I+D+i). Este proceso contribuye al incremento de la productividad general de la industria y se orienta hacia la satisfacción de las necesidades y el fomento de las capacidades de la población. En el Ecuador, esta inversión en 2007 fue del 0,23 del PIB, en tanto que dos años después, en 2009, fue del 0,44% en relación al PIB, lo cual significa un crecimiento considerable en un tiempo reducido. Sin embargo, esta inversión es inferior al promedio regional de 0,66 y mucho menor que países como Brasil y España, que superan el 1% de inversión en relación al PIB, o países como Alemania y Estados Unidos que se acercan al 3%.

La investigación destinada al desarrollo tecnológico debe realizarse en el marco del fortalecimiento de los mecanismos institucionales y de planificación, para mejorar la articulación y dinamizar la interacción entre el sistema educativo, otras instituciones generadoras de conocimiento, los procesos de innovación tecnológica y los sectores productivo y comercial.

Debemos desarrollar la capacidad de crear nuevos productos y servicios, y nuevas formas sociales de producirlos, mediante modelos solidarios de organización del trabajo y el intercambio, siempre priorizando el bienestar de los segmentos menos favorecidos. Esta dinámica se refleja en una mayor capacidad social de satisfacción de las necesidades de la población y en el grado de soberanía económica del país.

Para la innovación en producción y comercialización, se deberá profundizar la planificación de la formación de trabajadores capaces de elaborar y comercializar los nuevos productos y de brida los nuevos servicios que surjan del desarrollo tecnológico y productivo. El desafío incluye la búsqueda de estrategias diferenciadas que posibiliten integrar a las economías campesinas y rurales.

2.4 CATEGORIAS FUNDAMENTALES

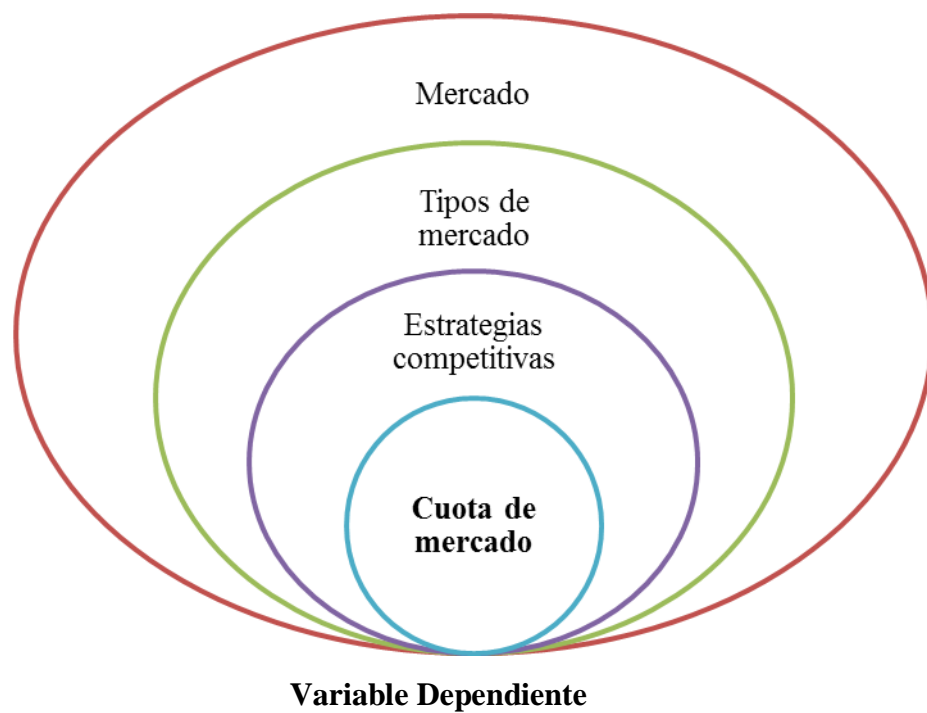
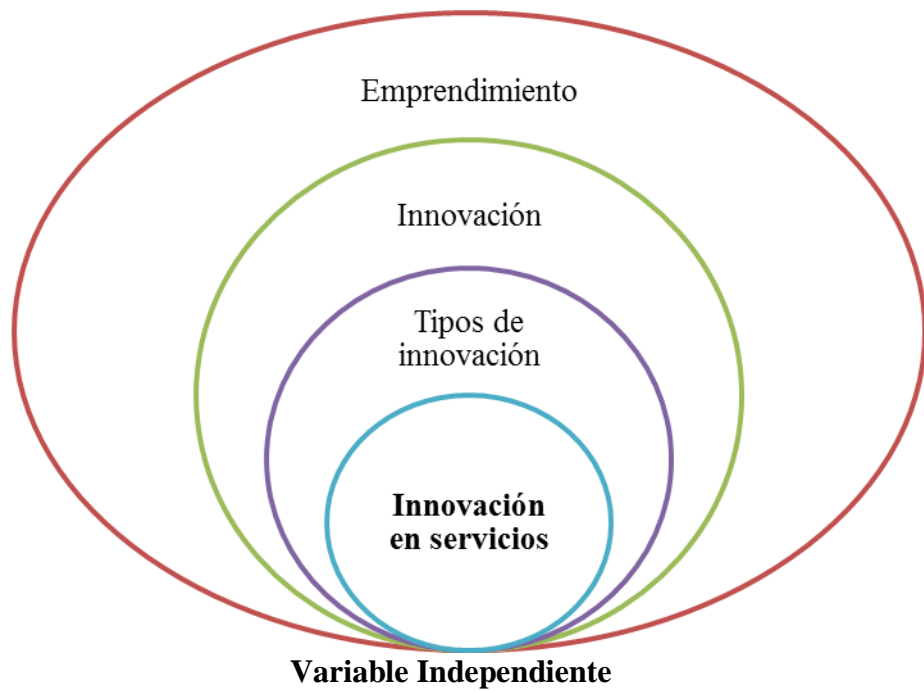


Gráfico 1: Superordinación de variables

Elaborado por: Cristina Soria

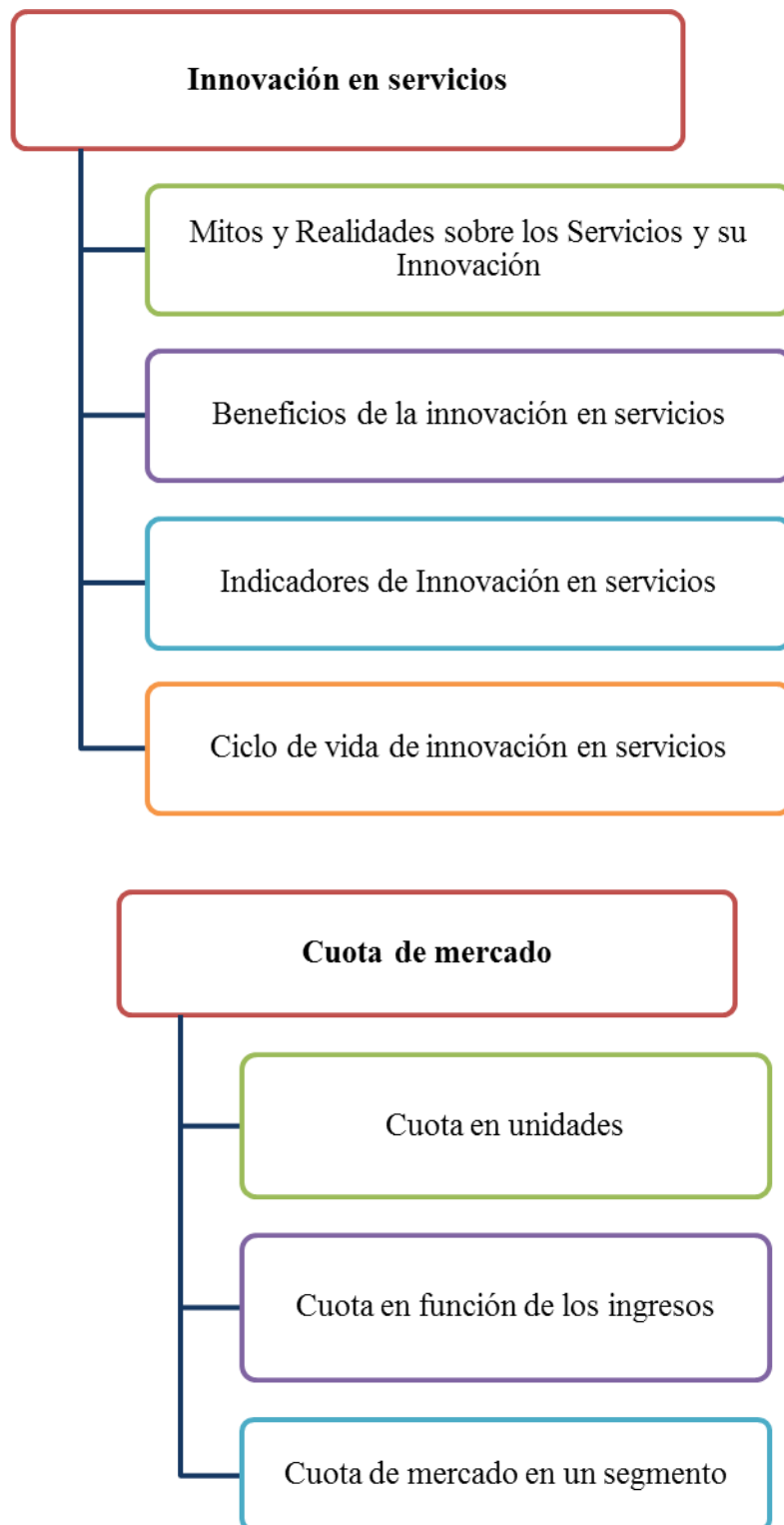


Gráfico 2: Superordinación de variables

Elaborado por: Cristina Soria

DEFINICIONES

INNOVACIÓN EN SERVICIOS

(RUBALCABA, 2010) manifiesta que “la innovación en servicios puede definirse como cualquier concepto de servicio, canal de interacción con el cliente, sistema de entrega del servicio o concepto tecnológico nuevo o considerablemente cambiado, que conduce a una o más funciones nuevas de servicio, que son nuevas en la empresa y que cambian el servicio o el bien ofrecido en el mercado, y que requieren nuevas capacidades tecnológicas, humanas y organizativas”.

Por otra parte (SÁNCHEZ & CASTILLO, 2007) dicen que “cada vez se reconoce más la importancia de la innovación en el sector servicios y su contribución al crecimiento económico, lo que ha dado lugar a un gran número de estudios dedicados a la innovación en dicho sector”.

Mitos y Realidades sobre los Servicios y su Innovación

(RUBALCABA, 2010) manifiesta que “a partir de las ideas de Adam Smith, se han edificado tres mitos que socavan el carácter innovador de los servicios:

1. Los servicios son improductivos;
2. Los servicios no pueden generar innovaciones ni alta productividad por ser poco intensivos en capital y tener un marcado carácter individual;
3. Los servicios crean una clase de “sirvientes” con poco espacio para la innovación debido a su carácter personal y poco cualificado”.

Beneficios de la innovación en servicios

Así como también menciona “a partir de los desarrollos y conceptos existentes en el mundo de la innovación en servicios es posible resumir las principales ventajas que ofrece a las empresas que se benefician de ella:

- Mejora de la diferenciación de los productos y mayor valor añadido;
- Aumento de la calidad y satisfacción del cliente;

- Mejor acceso a factores productivos y conocimiento;
- Acceso a nuevos mercados;
- Integración de nuevas tecnologías y mejoras en la propia organización de las empresas”.

Indicadores de innovación en servicios

En la figura se detallan los indicadores recomendados en el Manual de Oslo para medir la innovación.

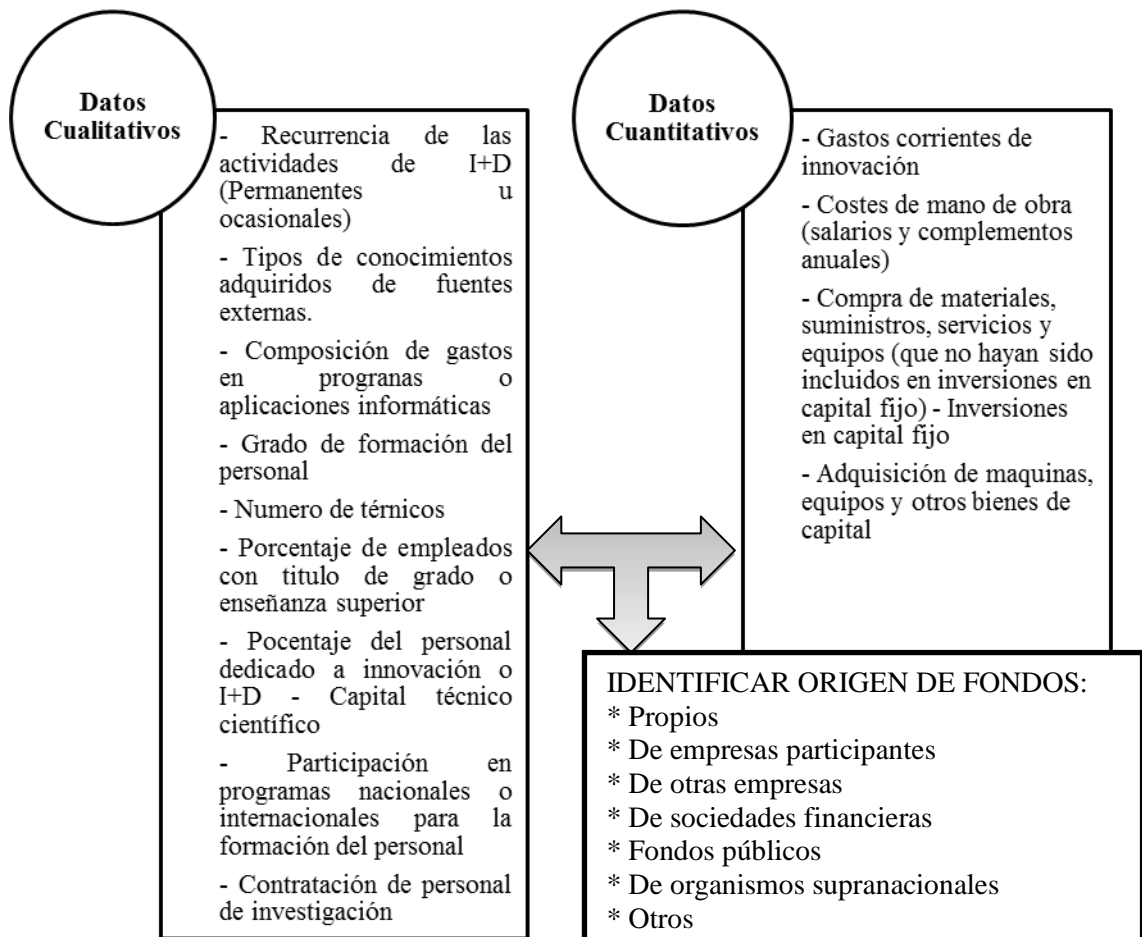


Gráfico 3: Indicadores para medir la innovación en servicios

Elaboración: Propia

Ciclo de vida de innovación en servicios

Para (S.Coop, 2008) menciona que se puede identificar tres fases las cuales se detallan:

“a. Fase de la Idea: estas ideas derivan de diversas fuentes, como serían clientes actuales y potenciales, personal de la empresa, o de ambos.

b. Fase de desarrollo: en esta oportunidad se traslada a la práctica la innovación y se intenta medir el nivel de aceptación de ésta en el mercado.

c. Fase de protección: la empresa que ha generado la innovación de que se trate, procura utilizar mecanismos para protegerse de la acción de otros competidores”.

Sobre esta última fase, (ESCAURIAZA, 2001) y FORFÁS (2006) “destacan que los instrumentos legales vigentes podrían contribuir con las empresas innovadoras para que éstas puedan mantener por algún tiempo, la posición privilegiada en el mercado que les ha conferido la innovación introducida, y en consecuencia, obtener los resultados esperados, en cuanto a retorno sobre la inversión e incremento eventual de la cuota de mercado”.

TIPOS DE INNOVACIONES

Para (PUJOL, 2005) los tipos de innovaciones son las siguientes:

1. Innovación tecnológica
2. Innovación de producto
3. Innovación de proceso
4. Innovación en la gestión de las relaciones con el cliente
5. Innovación de servicios
6. Innovación organizacional
7. Innovación de modelo de negocio
8. Innovación: una visión ampliada y global

Mientras que para (JARAMILLO, 2012) indica lo siguiente en la gráfica.

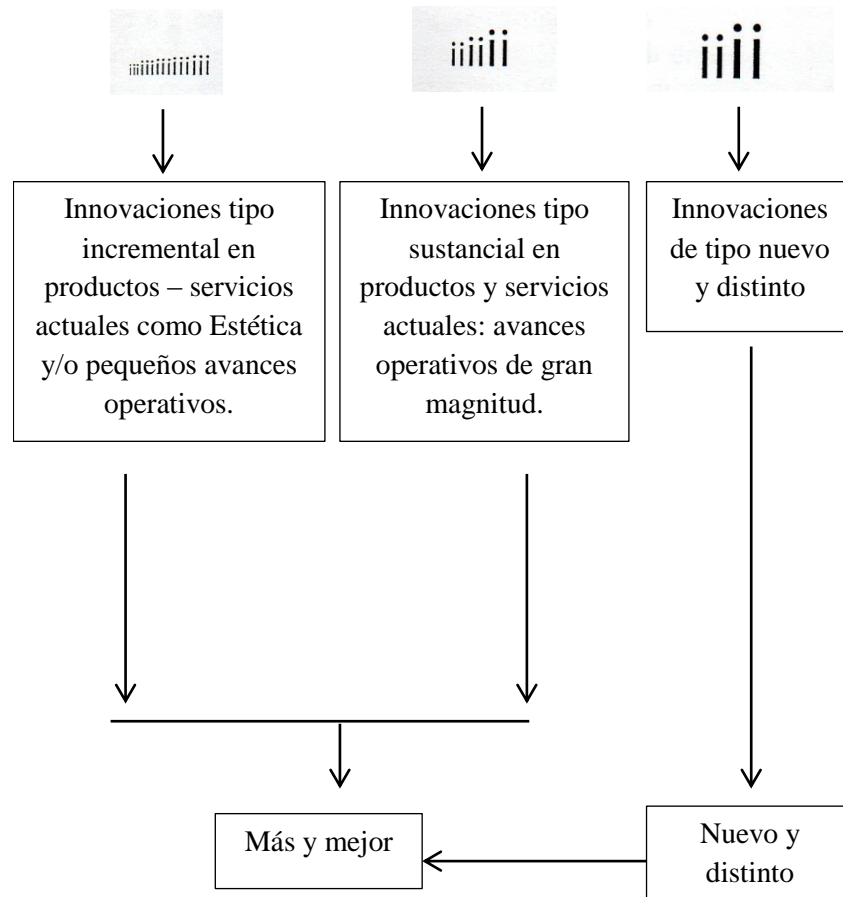


Gráfico 4: Innovaciones del tipo nuevo y distinto.

Elaboración: Propia

INNOVACIÓN

Para (JARAMILLO, 2012) innovación “primero se conocen las tareas - actividades que desarrolla un conjunto de personas o un conjunto de clientes - usuarios, que llamamos Segmento objetivo y a través de la observación, la indagación, el análisis de la información recabada se llegan a conocer las dificultades o barreras que enfrentan los clientes -usuarios del segmento objetivo”.

En otro enfoque (LIDERES, 2013) indica que “Las empresas innovadoras tienen la habilidad para el desarrollo de ideas, la implementación de mejoras para diferenciar los productos y los procesos que convierten en exitosa la práctica empresarial. Son

empresas que han desarrollado una cultura de innovación y aprendizaje, valorado por sus colaboradores, clientes y proveedores. Responden a cambios del mercado, se adaptan inteligentemente, prevén las demandas, ofrecen productos nuevos, rediseñan los existentes.”

Por otro lado (PERVAIZ K. AHMED, 2012) define “la innovación es una fuente de avance y desarrollo. Las empresas y las naciones que innovan continuamente logran conservar la fortaleza económica. De manera que no es una coincidencia que aquellos países (por ejemplo, Estados Unidos, Japón y algunas naciones de Europa) donde se observa la actividad más alta en patentes, o existe una alta intensidad en inversiones relacionadas con la investigación y desarrollo (R&S), sean los líderes en el rubro de desarrollo económico, a nivel mundial”.

EMPRENDIMIENTO

(RODRIGUEZ, 2009) define emprendimiento como “un término últimamente muy utilizado en todo el mundo. Aunque el emprendimiento siempre ha estado presente a lo largo de la historia de la humanidad, pues es inherente a ésta, en las últimas décadas, éste concepto se ha vuelto de suma importancia, ante la necesidad de superar los constantes y crecientes problemas económicos.

En conclusión, emprendimiento es aquella actitud y aptitud de la persona que le permite emprender nuevos retos, nuevos proyectos; es lo que le permite avanzar un paso más, ir más allá de donde ya ha llegado.”

Importancia del Emprendimiento.

Así también menciona la importancia del emprendimiento “Ante estas circunstancias económicas, el emprendimiento es el salvador de muchas familias, en la medida en que les permite emprender proyectos productivos, con los que puedan generar sus propios recursos, y les permita mejorar su calidad de Vida.

Sólo mediante el emprendimiento se podrá salir triunfador en situaciones de crisis. El emprendimiento es el mejor camino para crecer económicamente, para ser independientes, y para tener una calidad de vida acorde a nuestras expectativas lo cual

implica desarrollar una Cultura del emprendimiento encaminada a vencer la resistencia de algunas personas a dejar de ser dependientes.”

MERCADO

Para (SUÁREZ, 2011) “el concepto de mercado desde el punto de vista de marketing, hace referencia al conjunto de compradores de un producto (bien o servicio).

Los trabajadores en el departamento de marketing ven a los vendedores como la “industria” y a los compradores como el “mercado”. Por tanto, el personal de marketing habla del mercado de “propietarios de vivienda, de bajos ingresos, y de 35 a 50 años” o del mercado de “agentes de compra que adquieren pitura para sus empresas.”

Mientras que para (FISCHER & ESPEJO, 2011) “desde el punto de vista de la economía, madre de la mercadotecnia, es el lugar donde se reúnen oferentes y demandantes y es ahí donde se determinan los precios de los bienes y servicios a través del comportamiento de la oferta y la demanda. Para efectos de la mercadotecnia, un mercado está conformado por los consumidores reales y potenciales de un producto o servicio; para completar esta definición deben existir tres elementos:

- Uno o varios individuos con necesidades y deseos por satisfacer.
- Un producto que pueda satisfacer esas necesidades.
- Personas que ponen los productos a disposición de los individuos con necesidades a cambio de una remuneración.”

TIPOS DE MERCADO

(VICENTE, 2009) menciona cinco tipos de mercado y los detalla a continuación.

- **Mercado de consumidores.** En este tipo mercado, los bienes y servicios son comprados por los consumidores para su uso personal, no para ser comercializados a posteriori.

- **Mercado industrial.** Está formado por individuos y organizaciones que adquieren productos, materias primas y servicios para la producción de otros bienes y servicios: dichas adquisiciones están orientadas hacia un fin posterior.
- **Mercado gubernamental.** Este mercado está formado por las instituciones del gobierno o del sector público que adquieren los bienes o servicios para llevar a cabo sus principales funciones. Estas funciones son, principalmente, de tipo social. El mercado gubernamental no persigue un consumo personal ni tampoco el lucro; compra una mezcla de productos que considera necesarios para lograr el mantenimiento de la sociedad.
- **Mercado de revendedores.** Está formado por individuos y organizaciones que obtienen utilidades al revender o alquilar bienes y servicios a otros. A este mercado se le llama también de distribuidores o comercial y está conformado por mayoristas, minoristas, agentes, corredores, etcétera.
- **Mercado de organizaciones sin fines de lucro.** Son aquellas instituciones tan diversas como iglesias, universidades, museos, hospitales y otras instituciones de atención médica, partidos políticos, sindicatos e institución de caridad. Las organizaciones sin fines de lucro también llevan a cabo campañas de marketing, con el fin de captar dinero en donaciones, para cumplir con su fin social.

Para (FISCHER & ESPEJO, 2011) los tipos de mercado son:

- **Mercado internacional.** Comercializa bienes y servicios en el extranjero.
- **Mercado nacional.** Efectúa intercambio de bienes y servicios en todo el territorio nacional.
- **Mercado regional.** Cubre zonas geográficas determinadas libremente y que no necesariamente coinciden con los límites políticos.
- **Mercado de intercambio comercial al mayoreo.** Se desarrolla en áreas donde las empresas trabajan al mayoreo dentro de una ciudad.

- **Mercado metropolitano.** Cubre un área dentro y alrededor de una ciudad relativamente grande.
- **Mercado local.** Puede desarrollarse en una tienda establecida o en moderos centros comerciales dentro de un área metropolitana.

ESTRATEGIAS COMPETITIVAS

(ROSA, RONDÁN, & DIEZ, 2013) Mencionan que según Porter las clásicas estrategias competitivas genéricas son:

- **Liderazgo en costes:** el objetivo fundamental es mantener el coste más bajo frente a los competidores y lograr un volumen alto de ventas. Por lo tanto la reducción de costes y su control son factores clave. Las cadenas de supermercados de descuento siguen esta estrategia.
- **Diversificación:** crear al producto o servicio algo que sea percibido en toda la industria como único, es decir añadirle valor. Se busca la lealtad de marca, la que como resultante debería producir una menor sensibilidad al precio. El Corte Inglés ha sido una empresa que ha buscado durante décadas esta diferenciación.
- **Enfoque o nicho de mercado:** consiste en concentrarse en un grupo específico de clientes, en un segmento o en un mercado geográfico. La estrategia se basa en que la empresa está en condiciones de servir a un nicho de mercado más reducido de forma más eficiente que los competidores de amplia cobertura. Como resultado, la empresa se diferencia al atender mejor las necesidades de un mercado meta específico, o reduciendo costes sirviendo a ése mercado, o ambas cosas.

Por otro lado (MUNUERA & RODRÍGUEZ, 2012) describe “Otra forma de clasificar las estrategias competitivas de las empresas que operan en un mercado es atendiendo conjuntamente a la importancia de la cuota de mercado y a las acciones que desarrollan con relación a los competidores. Teniendo en cuenta estas variables podemos hablar de:

- Una empresa líder.

- Aquellas otras empresas con cuotas relativamente importantes, pero que no llegan a dominar un mercado. Estas empresas pueden adoptar dos posturas diferentes:
 - o Actuar como retadoras, generalmente con el objetivo estratégico de incrementar su cuota de mercado.
 - o Actuar como seguidoras, con el objetivo principal de mantener su cuota de mercado.
- Actuar como especialistas, al objeto de servir a pequeños segmentos de mercado no atendidos por grandes empresas.

A continuación examinamos las principales características de las estrategias seguidas por cada tipo de empresa.”

CUOTA DE MERCADO

La cuota de mercado es el porcentaje de mercado, definida en términos de unidades o de ingresos, de un producto específico.

Este cálculo permite conocer qué cantidad de tarta de mercado tiene la compañía y establecer previsiones de crecimiento. Permite también conocer si estamos robando mercado a la competencia o si la competencia nos lo está robando a nosotros.

$\text{Cuota en unidades} = \frac{\text{Unidades vendidas}}{\text{Total de unidades vendidas en el mercado}}$

$\text{Cuota en función de los ingresos} = \frac{\text{Ventas}}{\text{Ventas del mercado}}$

La métrica de cuota de mercado en unidades complementada por la métrica de cuota en función de los ingresos permite evaluar el crecimiento del mercado.

Definir el mercado de forma precisa es de vital importancia a la hora de calcular las cuotas de mercado. Un error en la definición del mercado puede traer como consecuencia una importante desviación en el cálculo de la cuota. Para esto se debe definir el mercado en términos de unidades vendidas por los competidores, ventas realizadas al canal, áreas geográficas donde actúan y periodos de tiempo bien acotados.

Las empresas pueden medir cliente por cliente (en empresas industriales con pocos clientes) o segmento por segmento (en empresas de consumo masivo) la cantidad de negocio que están haciendo o recibiendo de sus clientes. La cuota de mercado es también una forma indirecta de medir la satisfacción del cliente con los productos y servicios de la empresa y el reconocimiento que hace de la marca.

Como el mercado siempre está cambiando debido a cambios económicos, de modas, tendencias, etc., esta métrica se debe acompañar de las explicaciones necesarias de cómo se ha definido y calculado el mercado. Los responsables de calcular esta métrica deben especificar de forma clara de dónde salen la combinación de datos empleada para definir el mercado (clientes, canales, envíos, zona geográfica de actuación, etc.) y las fuentes de donde se han extraído los datos de la competencia.

Otra cuestión importante es el período de tiempo que se ha definido para realizar la métrica. Calcular la cuota de mercado acotando períodos cortos de tiempo puede distorsionarla, por ejemplo, debido a promociones recientes que se hayan realizado. De la misma forma, acotar períodos largos de tiempo puede no dejar ver recientes cambios de tendencia en el mercado.

Tan perjudicial es no detectar una tendencia favorable como desfavorable. Si la tendencia es favorable para la compañía, y ésta no la detecta a tiempo, se puede ver incapaz de reaccionar a las demandas del mercado, porque no pueda fabricar o distribuir a la velocidad demandada, dejando importantes huecos para la competencia. (ALEJANDRO DOMINGUEZ, 2007)

2.5 HIPÓTESIS

¿La Innovación en Servicios permitirá mejorar la Cuota de Mercado de la Estación de Servicios Sánchez de la ciudad de Baños de Agua Santa?.

2.6 VARIABLES DE LA HIPÓTESIS

VARIABLE INDEPENDIENTE

X= Innovación en Servicios

VARIABLE DEPENDIENTE

Y= Cuota de Mercado

CAPITULO III.

3 METODOLOGÍA

3.1 ENFOQUE

En la presente investigación se utilizará el paradigma crítico propositivo debido a que privilegia la interpretación comprensión y explicación de los fenómenos sociales; se dice crítico porque cuestiona los esquemas molde de hacer investigación comprometidas con lógicas instrumentales del poder y propositivo debido a que plantea alternativas de solución la inadecuada innovación en servicios que incide en la cuota de mercado de la Estación de Servicios Sánchez de la ciudad de Baños de Agua Santa en un clima de sinergia y pro actividad.

Mientras que para la realización se analizará en base al enfoque cualitativo, buscando un proceso de respuestas prácticas. Y también se enfoca cuantitativamente en consideración al profundo nivel de investigación y aportando con información necesaria.

3.2 MODALIDAD

Investigación de campo:

Se utilizará la investigación de campo que consistirá en obtener toda la información directa de la Estación de Servicios Sánchez efectuando entrevistas y encuestas tanto a los clientes internos como a los clientes externos para con esto saber con certeza y ampliamente la problemática de la investigación.

Investigación bibliográfica:

Para desarrollar este estudio se utilizará una investigación bibliográfica de tipo documental de acuerdo a las exigencias de desarrollo y progreso del tema, el cual contribuirá a complementar, conocimientos inherentes a mejorar la calidad del servicio mediante la utilización de libros, revistas científicas, informes e investigaciones, con el propósito de detectar, ampliar y profundizar diferentes enfoques, teorías, conceptualizaciones de diferentes autores, como también la aplicación de textos encontrados en el Internet, permitiendo de esta manera la obtención de información secundaria que servirá de base para el desarrollo de la investigación.

3.3 TIPOS DE INVESTIGACIÓN

Investigación Exploratoria:

En la investigación del problema se dará uso de la investigación exploratoria ya que esta facilitará el planteamiento del problema, permitirá formular la hipótesis y además ayudará a la realización de entrevistas que conceden a priorizar las causas que generan la problemática y por ende poner en contacto al investigador con la realidad objeto de estudio.

Investigación Descriptiva:

La investigación descriptiva se basa en el conocimiento detallado de las características del problema, permitiendo describir el problema en circunstancia tiempo - espacial, es decir detallar como se manifiesta.

Se la realizará con el objeto de desarrollar y describir cómo incide la Innovación en servicio en la Cuota de mercado de la Estación de Servicios Sánchez de la ciudad de Baños de Agua Santa.

Investigación Correlacional:

Se utilizará la Investigación Correlacional ya que la investigación se orientará a medir el grado de relación entre las variables las cuales son: Innovación en servicio y Cuota de Mercado, para lo cual se aplicará una estadística inferencial utilizando la técnica del Chi Cuadrado que permitirá la comprobación de la hipótesis.

3.4 POBLACIÓN Y MUESTRA

Para determinar la población y muestra se ha tomado en cuenta la cartera de clientes de la Estación de Servicios Sánchez la cual consta de 1000 clientes, a continuación se aplica la formula respectiva para el cálculo.

$$n = \frac{PQZ^2N}{e^2(N) + Z^2PQ}$$

n = tamaño muestra

P = variabilidad a favor (0.50)

Q = variabilidad en contra (0.50)

Z = Nivel de confianza 1.96 (95%)

N = tamaño de la población

e = nivel de error (5%)

$$n = \frac{0.50 * 0.50 * (1.96^2) * 1000}{0.05^2(1000) + (1.96)^2 * 0.50 * 0.50}$$

$$n = 278$$

La muestra es de 278 clientes externos.

3.5 OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES

Tabla 1: Operacionalización de la variable independiente

HIPÓTESIS: ¿La Innovación en Servicios permitirá mejorar la Cuota de Mercado de la Estación de Servicios Sánchez de la ciudad de Baños de Agua Santa? VARIABLE INDEPENDIENTE: Innovación en servicios				
CONCEPTUALIZACIÓN	DIMENSIONES	INDICADORES	ITEMS	TÉCNICA/INSTRUMENTO
<p>La innovación en servicios puede definirse como cualquier concepto de servicio, canal de interacción con el cliente, sistema de entrega del servicio o concepto tecnológico nuevo o considerablemente cambiado, que conduce a una o más funciones nuevas de servicio, que son nuevas en la empresa y que cambian el servicio o el bien ofrecido en el mercado, y que requieren nuevas capacidades tecnológicas, humanas y organizativas.</p>	<p>Servicio</p> <p>Cliente</p> <p>Canal de interacción</p> <p>Funciones nuevas de servicio</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Porcentaje de satisfacción • Número de Necesidades • Número de clientes • Número de medios de comunicación • Porcentaje de promoción • Número de modificaciones • Porcentaje en mejoramiento 	<p>1¿Cómo califica usted el servicio de la E/S Sánchez?</p> <p>2¿Se encuentra satisfecho con el servicio brindado por la E/S?</p> <p>3¿Con qué frecuencia utiliza usted los servicios en la E/S?</p> <p>4¿Qué medio de comunicación cree usted que se debe utilizar para publicitar?</p> <p>5¿Qué tipo de opciones recomendaría usted para una efectiva promoción?</p> <p>6¿Cuál de estos aspectos le daría un valor agregado al servicio que ofrece la E/S?</p> <p>7¿Cómo considera usted la infraestructura con la que cuenta la Estación?</p> <p>8¿Considera importante que la Estación fortalezca continuamente sus servicios?</p>	<p>Encuestas mediante cuestionarios dirigidas a los clientes de la Estación de Servicios Sánchez.</p>

Elaborado por: Cristina Soria

Tabla 2: Operacionalización de la variable dependiente

<p>HIPÓTESIS: ¿La Innovación en Servicios permitirá mejorar la Cuota de Mercado de la Estación de Servicios Sánchez de la ciudad de Baños de Agua Santa?.</p> <p>VARIABLE INDEPENDIENTE: Cuota de mercado</p>				
CONCEPTUALIZACIÓN	DIMENSIONES	INDICADORES	ITEMS	TÉCNICA/INSTRUMENTO
<p>La cuota de mercado es el porcentaje de mercado, definida en términos de unidades o de ingresos, de un producto específico. Este cálculo permite conocer qué cantidad de tarta de mercado tiene la compañía y establecer previsiones de crecimiento. Permite también conocer si estamos robando mercado a la competencia o si la competencia nos lo está robando a nosotros.</p>	<p>Porcentaje de mercado</p> <p>Previsiones de crecimiento</p> <p>Mercado</p> <p>Competencia</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Porcentaje en el mercado • Porcentaje de crecimiento • Número de oferta • Número de demanda • Número de Competidores 	<p>9¿Está de acuerdo con el proceso de servicio actual de la E/S?</p> <p>10¿Cómo califica la participación que tiene la E/S en el mercado?</p> <p>11¿Cuál es el servicio que utiliza con mayor frecuencia?</p> <p>12¿Cuál de los siguientes aspectos cree usted que debe considerar al momento de pensar en un crecimiento empresarial?</p> <p>13¿Cree usted que la oferta actual de servicios se adapta a sus necesidades y requerimientos?</p> <p>14¿Qué otros servicios considera que puede ofrecer la estación?</p> <p>15¿Cuál considera que es el servicio con mayor demanda en la estación?</p> <p>16¿Considera que existen diferencias entre el servicio que ofrece la estación y a competencia?</p> <p>17¿Usted visita otras estaciones de servicio?</p> <p>18¿Si respondió la pregunta anterior Si qué E/S visita?</p>	<p>Encuestas mediante cuestionarios dirigidas a los clientes de la Estación de Servicios Sánchez.</p>

Elaborado por: Cristina Soria

3.6 RECOLECCIÓN DE LA INFORMACIÓN

Tabla 3: Recolección de la información

PREGUNTAS BÁSICAS	EXPLICACIÓN
1. ¿Para qué?	Para resolver el problema el cual es objeto de investigación.
2. ¿A qué personas?	Clientes internos y externos de la Estación de Servicios Sánchez.
3. ¿Sobre qué aspectos?	Innovación en servicios Cuota de mercado
4. ¿Quién?	Investigadora: Cristina Soria
5. ¿Cuándo?	Periodo Octubre 2013 - Septiembre 2014
6. ¿Cuántas veces?	Para la recolección de información se realizará cuando sea pertinente.
7. ¿Con que técnicas?	Encuesta
8. ¿Con que instrumento?	Cuestionario
9. ¿En qué situación?	Se determinará el momento para que existan los mejores resultados.

Elaborado por: Cristina Soria

3.7 TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE INVESTIGACIÓN

Tabla 4: Técnicas e instrumentos de investigación

TÉCNICAS DE INVESTIGACIÓN	INSTRUMENTO DE RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN
<u>INFORMACIÓN SECUNDARIA</u> 1. Lectura Científica	Tesis de grado referentes al tema de investigación, libros de Innovación en servicios o a su vez para empresas de servicios, libros virtuales, etc.
<u>INFORMACIÓN PRIMARIA</u> 1. Encuesta	Fichas de observación Cuestionario

Elaborado por: Cristina Soria

3.8 PROCESAMIENTO Y ANALISIS DE LA INVESTIGACION

Codificación de la información: para una mejor ayuda y se realizará según corresponda.

Tabulación de la Información: para proceder a realizar la tabulación de datos se la realizará a través del programa Excel o SPS, lo que nos permitirá verificar las respuestas e interpretar de mejor manera los resultados de la investigación.

Graficar: para esta presentación se utilizará grafica de barras o pastel.

Analizar gráficos estadísticos: para proceder a analizar los datos se realizará por medio de porcentajes que nos permitirá interpretar los resultados que proyecte.

Interpretación: la interpretación de resultados se elaborará bajo la síntesis de los mismos para poder encontrar la información necesaria y dar la posible solución al problema del objeto de estudio. Se aplicara el CHI CUADRADO para verificar la hipótesis en la investigación y demostrar la información entre variables.

Formula del CHI CUADRADO

$$x^2 = \sum \frac{(O - E)^2}{E}$$

O: Observados

E: Esperados

CAPITULO IV.

4 ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS

4.1 ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS

Para recolectar la información primaria para el presente proyecto, se utilizó la investigación de campo para lo cual fue necesario la aplicación de encuestas a través del cuestionario, las misma que recogieron información necesaria para el posterior análisis e interpretación del problema objeto de estudio.

Por la fácil interpretación de las preguntas elaboradas en el cuestionario los 278 clientes de la Estación de Servicios Sánchez respondieron según su punto de vista.

4.2 INTERPRETACIÓN DE LOS DATOS

A continuación se presentan cuadros y gráficos estadísticos que sirvieron para la interpretación cualitativa de sus resultados. Para la presentación se elaboraron tablas de contingencia con las frecuencias observadas y sus respectivos porcentajes, gráficos en estilo de barras, se aplicaron el Chi – Cuadrado con una variable y la prueba de bondad, llamada así en la Estadística no paramétrica.

Pregunta n° 1

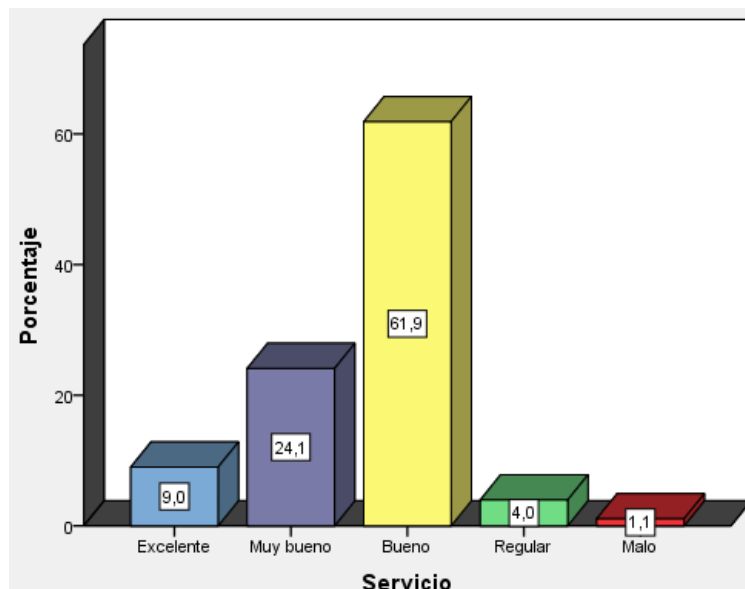
Tabla 5: ¿Cómo califica usted el servicio de la E/S Sánchez?

	Frecuencia	Porcentaje
Excelente	25	9,0
Muy bueno	67	24,1
Bueno	172	61,9
Regular	11	4,0
Malo	3	1,1
Total	278	100,0

Fuente: Encuestas aplicadas a los clientes de E/S Sánchez

Elaborado por: Cristina Soria

Gráfico 5: ¿Cómo califica usted el servicio de la E/S Sánchez?



Fuente: Encuestas

Elaborado por: Cristina Soria

Análisis e interpretación

El 61.9% de los clientes señalan que el servicio que presta la Estación es bueno mientras que el 24,1% de los clientes indican que es muy bueno, el 9,0% de los clientes dicen que es excelente, el 4,0% de los clientes muestran que es regular, y el 1,1% de los mismos señalan que es malo.

Con lo anterior se demuestra que la mayor parte de los clientes clasifican como bueno el servicio ofrecido por la estación.

Pregunta n° 2

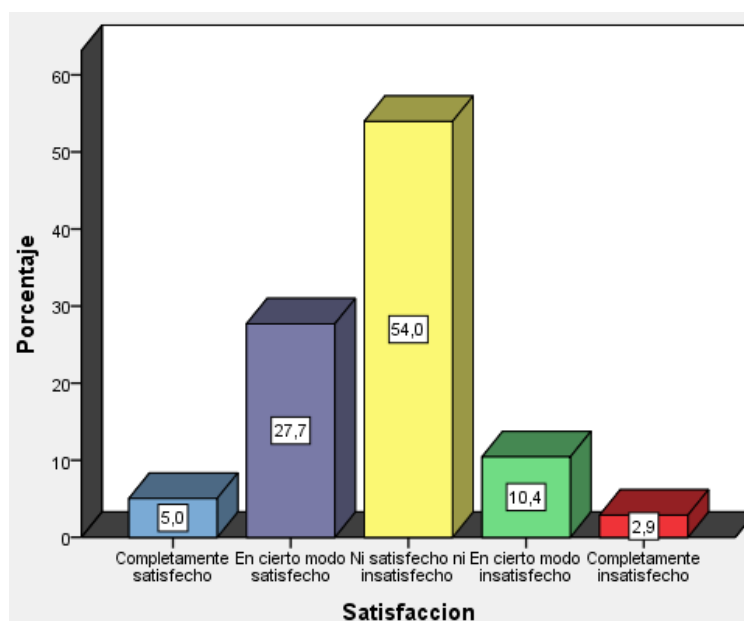
Tabla 6: ¿Se encuentra satisfecho con el servicio brindado por la E/S?

	Frecuencia	Porcentaje
Completamente satisfecho	14	5,0
En cierto modo satisfecho	77	27,7
Ni satisfecho ni insatisfecho	150	54,0
En cierto modo insatisfecho	29	10,4
Completamente insatisfecho	8	2,9
Total	278	100,0

Fuente: Encuestas aplicadas a los clientes de E/S Sánchez

Elaborado por: Cristina Soria

Gráfico 6: ¿Se encuentra satisfecho con el servicio brindado por la E/S?



Fuente: Encuestas

Elaborado por: Cristina Soria

Análisis e interpretación

El 54% de los clientes indican que no están ni satisfechos ni insatisfechos con el servicio brindado, el 27,7% de los clientes demuestran estar en cierto modo satisfechos, el 10,4% de los clientes dicen estar en cierto modo insatisfechos, el 5% de los clientes muestran estar completamente satisfechos y el 2,9% de los clientes señala que están completamente insatisfechos.

De los clientes encuestados la gran mayoría considera que no están ni satisfechos ni insatisfechos en relación al servicio ofrecido.

Pregunta n° 3

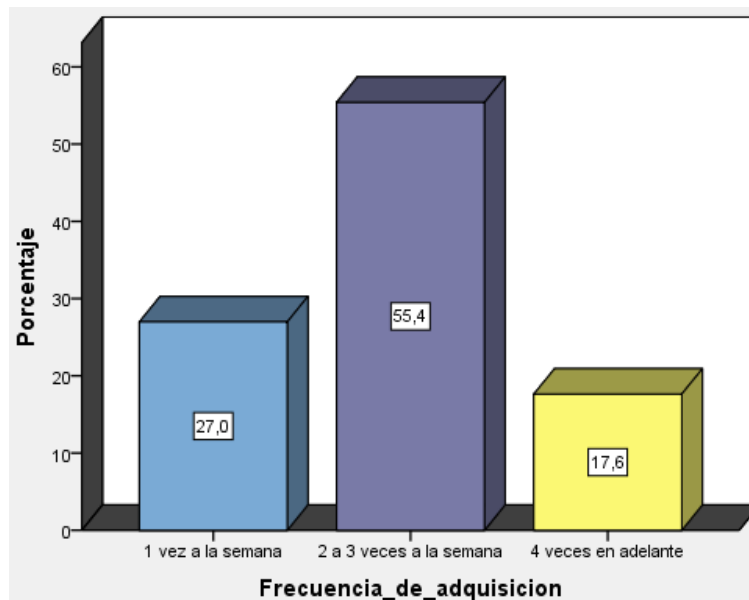
Tabla 7: ¿Con qué frecuencia utiliza usted los servicios en la E/S?

	Frecuencia	Porcentaje
1 vez a la semana	75	27,0
2 a 3 veces a la semana	154	55,4
4 veces en adelante	49	17,6
Total	278	100,0

Fuente: Encuestas aplicadas a los clientes de E/S Sánchez

Elaborado por: Cristina Soria

Gráfico 7: ¿Con qué frecuencia utiliza usted los servicios en la E/S?



Fuente: Encuestas

Elaborado por: Cristina Soria

Análisis e interpretación

El 55,4% de los clientes indican que utilizan el servicio de 2 a 3 veces a la semana, mientras que el 27,0% de los clientes demuestran que su frecuencia es 1 vez a la semana y el 17,6% de los clientes dicen que la frecuencia es de 4 veces en adelante.

La gran mayoría de los clientes afirman que visitan la estación de 2 a 3 veces a la semana.

Pregunta n° 4

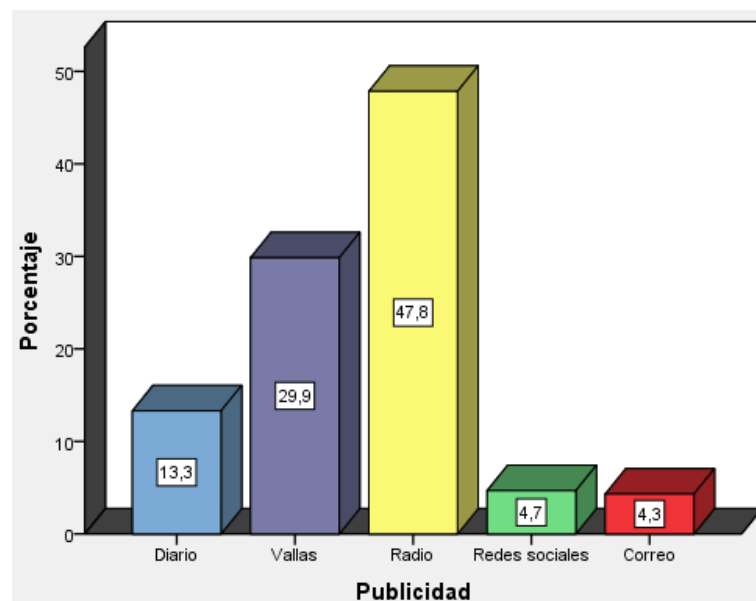
Tabla 8: ¿Qué medio de comunicación cree usted que se debe utilizar para publicitar?

	Frecuencia	Porcentaje
Diario	37	13,3
Vallas	83	29,9
Radio	133	47,8
Redes sociales	13	4,7
Correo	12	4,3
Total	278	100,0

Fuente: Encuestas aplicadas a los clientes de E/S Sánchez

Elaborado por: Cristina Soria

Gráfico 8: ¿Qué medio de la comunicación cree usted que se debe utilizar para publicitar?



Fuente: Encuestas

Elaborado por: Cristina Soria

Análisis e interpretación

El 47,8% de los clientes señalan que se debe publicitar en radio, el 29,9% afirman que se debe hacer la publicidad en vallas, el 13,3% considera que se lo debe realizar en diario, el 4,7% demuestran que las redes sociales son el medio más adecuado, y finalmente el 4,3% de los clientes indican el correo es lo más idóneo.

La gran mayoría de los clientes encuestados afirman que la comunicación en radio es la más efectiva.

Pregunta n° 5

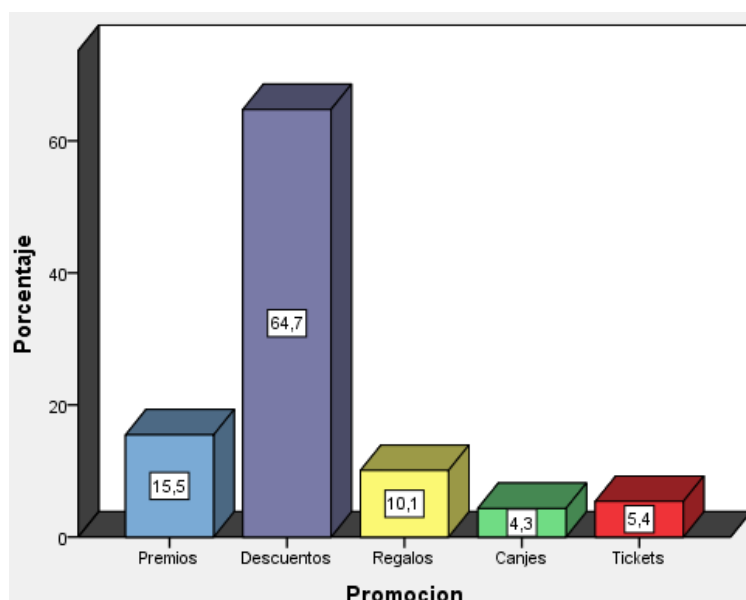
Tabla 9: ¿Qué tipo de opciones recomendaría usted para una efectiva promoción?

	Frecuencia	Porcentaje
Premios	43	15,5
Descuentos	180	64,7
Regalos	28	10,1
Canjes	12	4,3
Tickets	15	5,4
Total	278	100,0

Fuente: Encuestas aplicadas a los clientes de E/S Sánchez

Elaborado por: Cristina Soria

Gráfico 9: ¿Qué tipo de opciones recomendaría usted para una efectiva promoción?



Fuente: Encuestas

Elaborado por: Cristina Soria

Análisis e interpretación

El 64,7% de los clientes indican que los descuentos son una opción para una efectiva promoción, mientras que el 15,5% de los clientes demuestran que los premios son otra opción, el 10,1% de los clientes afirman que otra opción son los regalos, el 5,4% de los clientes muestran a los tickets como opción, y el 4,3% de los clientes señalan a los canjes como otra opción para promocionar.

En relación a los resultados obtenidos los descuentos son la mejor opción para una efectiva promoción.

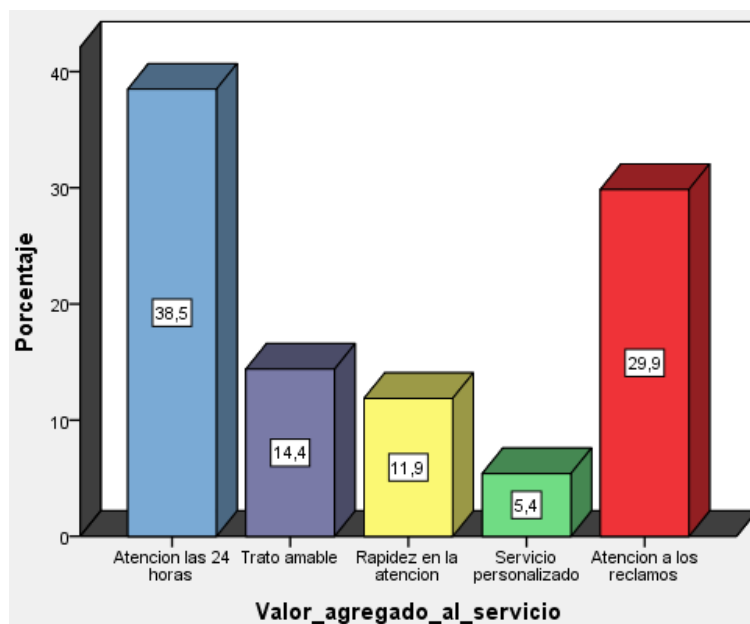
Pregunta n° 6

Tabla 10: ¿Cuáles de estos aspectos le daría un valor agregado al servicio que ofrece la estación?

	Frecuencia	Porcentaje
Atención las 24 horas	107	38,5
Trato amable	40	14,4
Rapidez en la atención	33	11,9
Servicio personalizado	15	5,4
Atención a los reclamos	83	29,9
Total	278	100,0

Fuente: Encuestas aplicadas a los clientes de E/S Sánchez
Elaborado por: Cristina Soria

Gráfico 10: ¿Cuáles de estos aspectos le daría un valor agregado al servicio que ofrece a estación?



Fuente: Encuestas
Elaborado por: Cristina Soria

Análisis e interpretación

El 38,5% de los clientes señalan que la atención las 24 horas es la mejor opción, el 29,9% dicen que la mejor opción es la atención a los reclamos, el 14,4% concluye que

el trato amable como valor agregado al servicio, el 11,9% demuestra que prefieren la rapidez en la atención y finalmente el 5,4 considera que se debe ofrecer un servicio personalizado.

Los clientes consideran que el mejor valor agregado que puede brindar la estación de servicios es una atención de 24 horas.

Pregunta n° 7

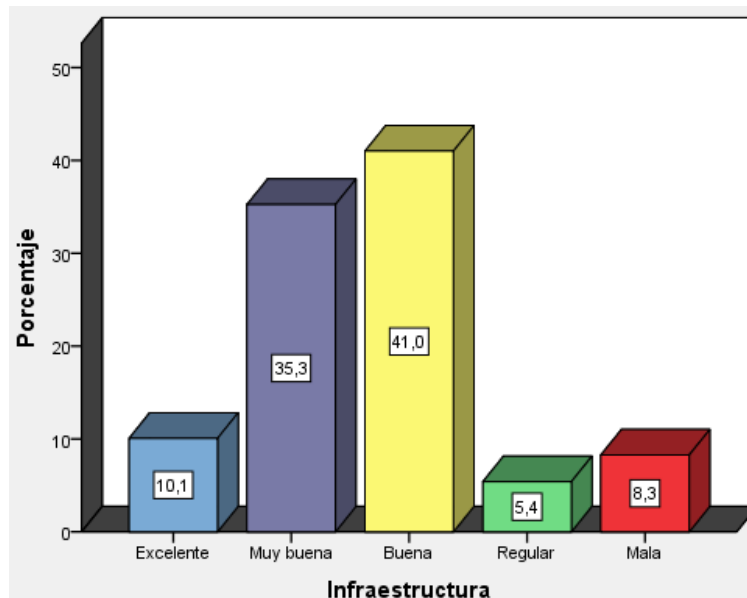
Tabla 11: ¿Cómo considera usted la infraestructura con la que cuenta la Estación?

	Frecuencia	Porcentaje
Excelente	28	10,1
Muy buena	98	35,3
Buena	114	41,0
Regular	15	5,4
Mala	23	8,3
Total	278	100,0

Fuente: Encuestas aplicadas a los clientes de E/S Sánchez

Elaborado por: Cristina Soria

Gráfico 11: ¿Cómo considera usted la infraestructura con la que cuenta la Estación?



Fuente: Encuestas

Elaborado por: Cristina Soria

Análisis e interpretación

El 41,0% indican que la infraestructura es buena, mientras que el 35,3% demuestran que es muy buena, el 10,1% dicen que es excelente, el 8,3% afirma que es mala, y el 5,4% de los clientes señalan que la infraestructura es regular.

La gran mayoría de los clientes encuestados consideran que la estación de servicios posee una infraestructura buena.

Pregunta n° 8

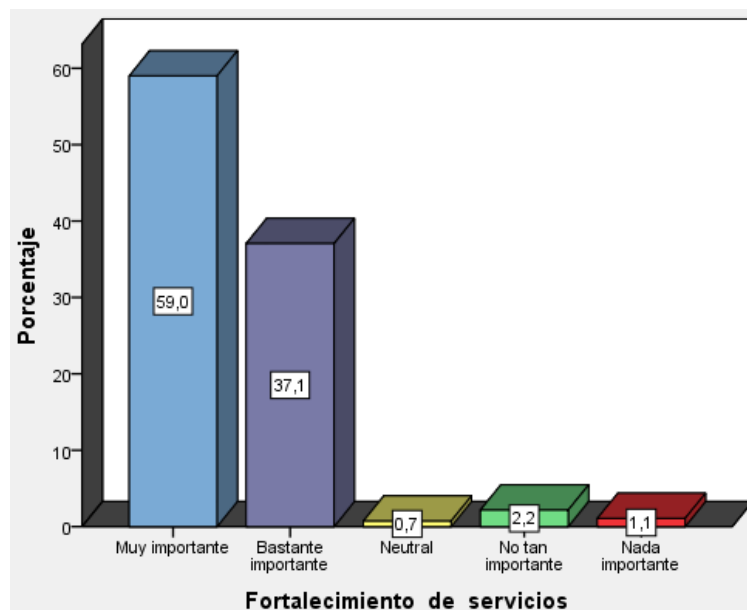
Tabla 12: ¿Considera importante que la E/S fortalezca continuamente sus servicios?

	Frecuencia	Porcentaje
Muy importante	164	59,0
Bastante importante	103	37,1
Neutral	2	,7
No tan importante	6	2,2
Nada importante	3	1,1
Total	278	100,0

Fuente: Encuestas aplicadas a los clientes de E/S Sánchez

Elaborado por: Cristina Soria

Gráfico 12: ¿Considera importante que la E/S fortalezca continuamente sus servicios?



Fuente: Encuestas

Elaborado por: Cristina Soria

Análisis e interpretación

El 59,0% de los clientes señalan que el fortalecimiento de los servicios en la Estación es muy importante, el 37,1% muestran que es bastante importante, el 2,2% dicen que no es tan importante, el 1,1% afirman que es nada importante, y el ,7% de los clientes indican que el fortalecimiento de los servicios es neutral.

Una gran mayoría de los clientes encuestados consideran que el fortalecimiento de los servicio es muy importante.

Pregunta n° 9

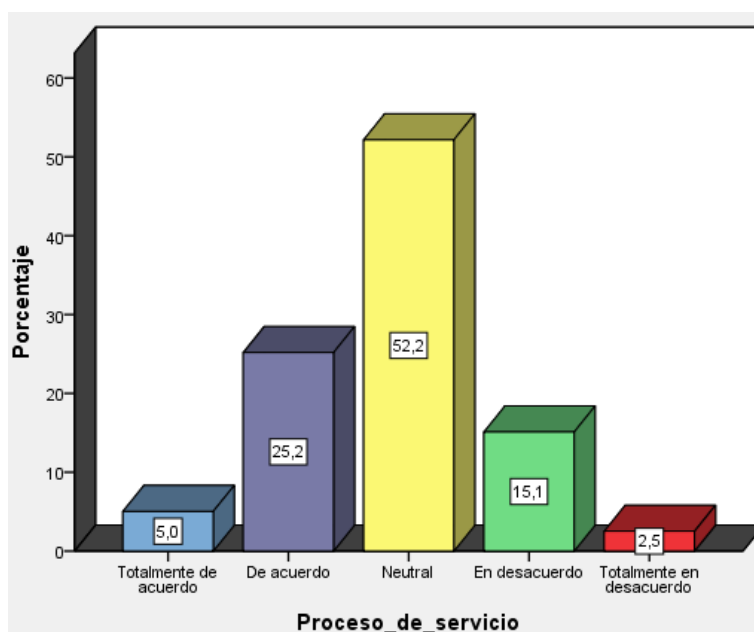
Tabla 13: ¿Está de acuerdo con el proceso de servicio actual de la E/S?

	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente de acuerdo	14	5,0
De acuerdo	70	25,2
Neutral	145	52,2
En desacuerdo	42	15,1
Totalmente en desacuerdo	7	2,5
Total	278	100,0

Fuente: Encuestas aplicadas a los clientes de E/S Sánchez

Elaborado por: Cristina Soria

Gráfico 13: ¿Está de acuerdo con el proceso de servicio actual de la E/S?



Fuente: Encuestas

Elaborado por: Cristina Soria

Análisis e interpretación

El 52,2% indican que el proceso de servicio es neutral, el 25,2% de los clientes demuestran estar de acuerdo, el 15,1 dicen estar en desacuerdo, el 5,0 afirman estar totalmente de acuerdo y el 2,5% señalan que están totalmente en desacuerdo con el proceso de servicio.

En base a lo obtenido se evidencia que la gran mayoría de clientes tienen una posición neutral en relación al proceso de servicio.

Pregunta n° 10

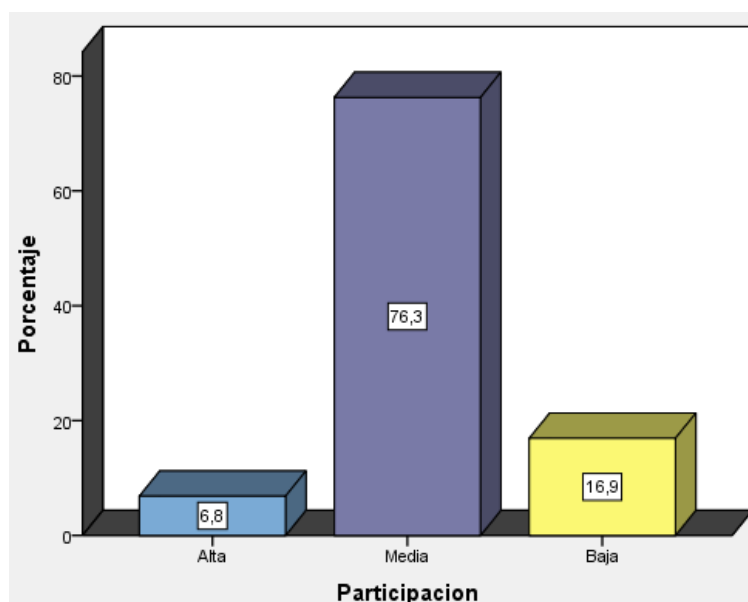
Tabla 14: ¿Cómo califica la participación que tiene la E/S en el mercado?

	Frecuencia	Porcentaje
Alta	19	6,8
Media	212	76,3
Baja	47	16,9
Total	278	100,0

Fuente: Encuestas aplicadas a los clientes de E/S Sánchez

Elaborado por: Cristina Soria

Gráfico 14: ¿Cómo califica la participación que tiene la E/S en el mercado?



Fuente: Encuestas

Elaborado por: Cristina Soria

Análisis e interpretación

El 76,3% de los clientes consideran que la participación en el mercado es media, el 16,9% creen que es baja y el 6,8% indican que es alta.

Se puede evidenciar que una gran mayoría de clientes consideran que la estación de servicios tiene una participación media en el mercado.

Pregunta n° 11

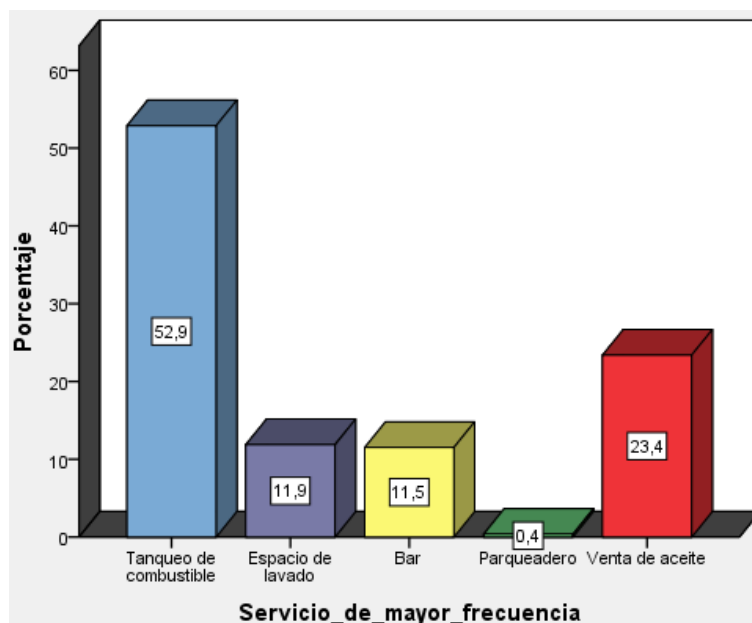
Tabla 15: ¿Cuál es el servicio que utiliza con mayor frecuencia?

	Frecuencia	Porcentaje
Tanqueo de combustible	147	52,9
Espacio de lavado	33	11,9
Bar	32	11,5
Parqueadero	1	,4
Venta de aceite	65	23,4
Total	278	100,0

Fuente: Encuestas aplicadas a los clientes de E/S Sánchez

Elaborado por: Cristina Soria

Gráfico 15: ¿Cuál es el servicio que utiliza con mayor frecuencia?



Fuente: Encuestas

Elaborado por: Cristina Soria

Análisis e interpretación

El 52,9% indican que el tanqueo de combustible es el servicio que utilizan con mayor frecuencia, el 23,4% demuestran que es la venta de aceite, el 11,9% dicen que es el espacio de lavado, el 11,5% consideran que es el bar y el 4% señala al parqueadero como el servicio más frecuente.

En base a lo obtenido en las encuestas el servicio con mayor presencia es el tanqueo de combustible.

Pregunta n° 12

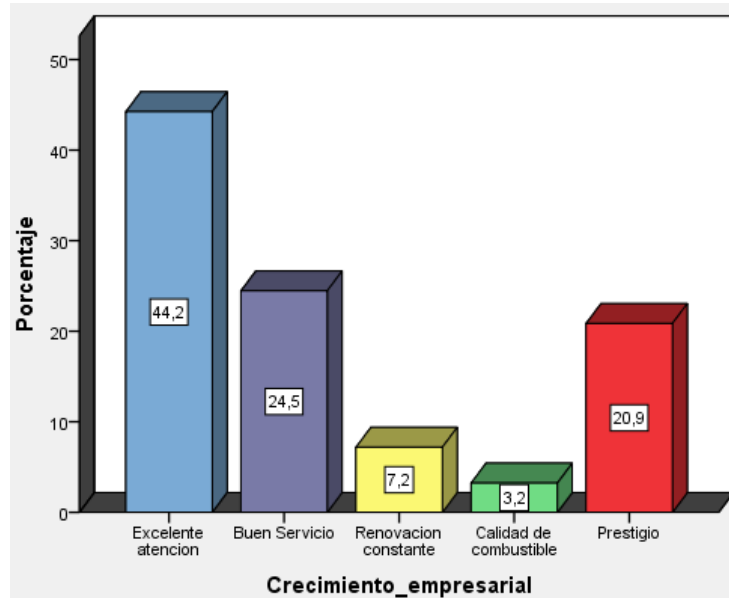
Tabla 16: ¿Cuál de los siguientes aspectos cree usted que debe considerar al momento de pensar en un crecimiento empresarial?

	Frecuencia	Porcentaje
Excelente atención	123	44,2
Buen Servicio	68	24,5
Renovación constante	20	7,2
Calidad de combustible	9	3,2
Prestigio	58	20,9
Total	278	100,0

Fuente: Encuestas aplicadas a los clientes de E/S Sánchez

Elaborado por: Cristina Soria

Gráfico 16: ¿Cuál de los siguientes aspectos cree usted que debe considerar al momento de pensar en un crecimiento empresarial?



Fuente: Encuestas

Elaborado por: Cristina Soria

Análisis e interpretación

El 44,2% de los clientes señalan que es la excelente atención, el 31,7% dicen que es el buen servicio, el 20,9% consideran que es el prestigio y el 3,2% de los clientes demuestran que la calidad del combustible es el aspecto para un crecimiento empresarial.

Los clientes de la estación consideran que para que exista un crecimiento empresarial debe primar la excelente atención.

Pregunta n° 13

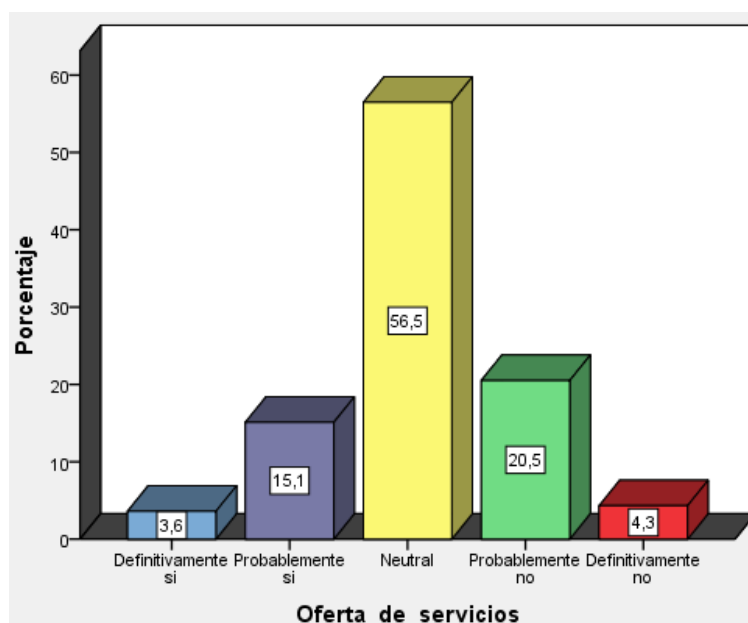
Tabla 17: ¿Cree usted que la oferta actual de servicios se adapta a sus necesidades y requerimientos?

	Frecuencia	Porcentaje
Definitivamente si	10	3,6
Probablemente si	42	15,1
Neutral	157	56,5
Probablemente no	57	20,5
Definitivamente no	12	4,3
Total	278	100,0

Fuente: Encuestas aplicadas a los clientes de E/S Sánchez

Elaborado por: Cristina Soria

Gráfico 17: ¿Cree usted que la oferta actual de servicios se adapta a sus necesidades y requerimientos?



Fuente: Encuestas

Elaborado por: Cristina Soria

Análisis e interpretación

El 56,5% indica una posición neutral en relación a la oferta de servicios que ofrece la estación, 20,5% dice que probablemente la oferta actual de servicios no se adapta a sus necesidades, 15,1% considera que probablemente si se adaptan, el 4,3% muestran que definitivamente no se adaptan y el 3,6% señala que definitivamente si la oferta actual de servicios si se adapta.

La gran mayoría de los clientes tienen una posición neutral en relación al proceso actual de servicios ofrecido por la estación.

Pregunta n° 14

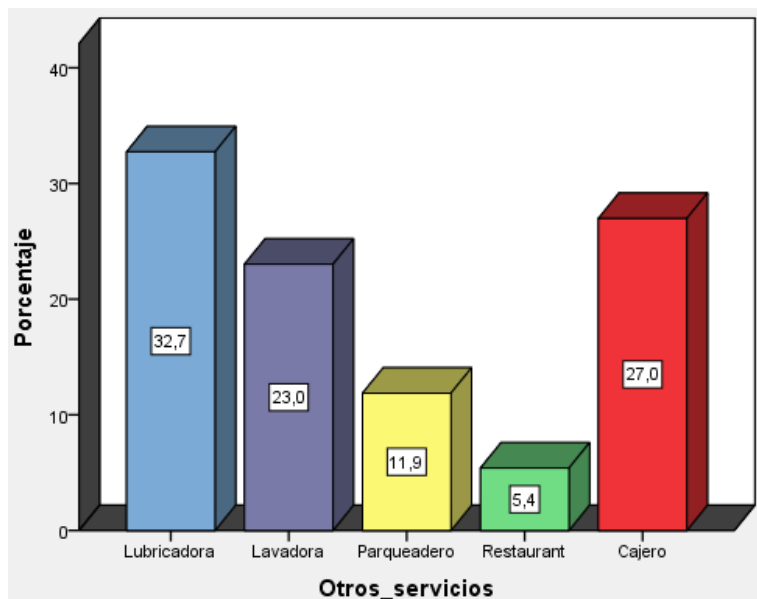
Tabla 18: ¿Qué otros servicios considera que puede ofrecer la estación?

	Frecuencia	Porcentaje
Lubricadora	91	32,7
Lavadora	64	23,0
Parqueadero	33	11,9
Restaurant	15	5,4
Cajero	75	27,0
Total	278	100,0

Fuente: Encuestas aplicadas a los clientes de E/S Sánchez

Elaborado por: Cristina Soria

Gráfico 18: ¿Qué otros servicios considera que puede ofrecer la estación?



Fuente: Encuestas

Elaborado por: Cristina Soria

Análisis e interpretación

El 32,7% señala que la lubricadora es otro servicio que puede ofrecer la estación, 27,0% muestra que el cajero es otro servicio, el 23% dice que otro servicio es la lavadora y el 17,3% considera que un parqueadero es otro servicio.

En conclusión la gran mayoría de clientes sugiere implementar una lubricadora en la estación de servicios.

Pregunta n° 15

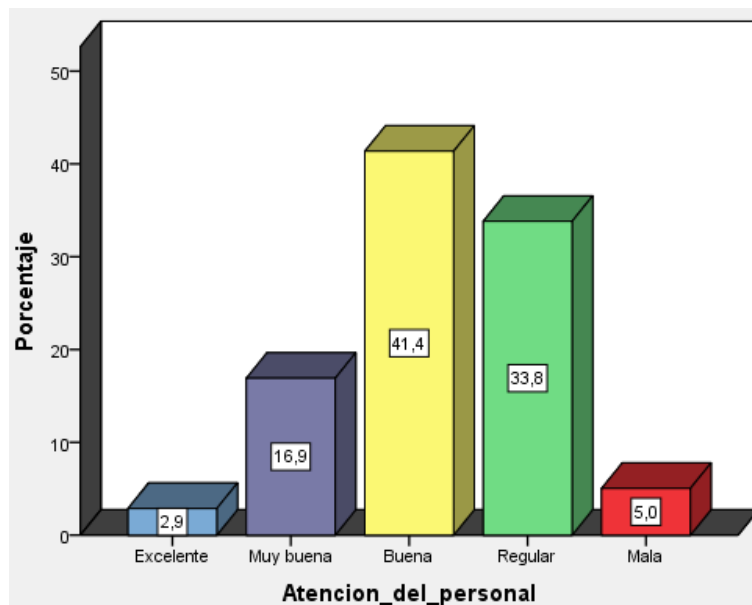
Tabla 19: ¿Cómo califica la atención del personal de la E/S?

	Frecuencia	Porcentaje
Excelente	8	2,9
Muy buena	47	16,9
Buena	115	41,4
Regular	94	33,8
Mala	14	5,0
Total	278	100,0

Fuente: Encuestas aplicadas a los clientes de E/S Sánchez

Elaborado por: Cristina Soria

Gráfico 19: ¿Cómo califica la atención del personal de la E/S?



Fuente: Encuestas

Elaborado por: Cristina Soria

Análisis e interpretación

El 41,4% de los clientes indican que la atención del personal en la Estación es buena, el 33,8% de los clientes demuestran que es regular la atención, el 16,9% de los clientes dicen que es muy buena, el 5,0% de los clientes muestran que es mala, y el 2,9% de los clientes señalan que es excelente la atención.

La gran mayoría de clientes indican que es buena la atención del personal por esta razón la estación no incrementa clientes ya que es un factor muy importante por el contacto permanente con los mismos.

Pregunta n° 16

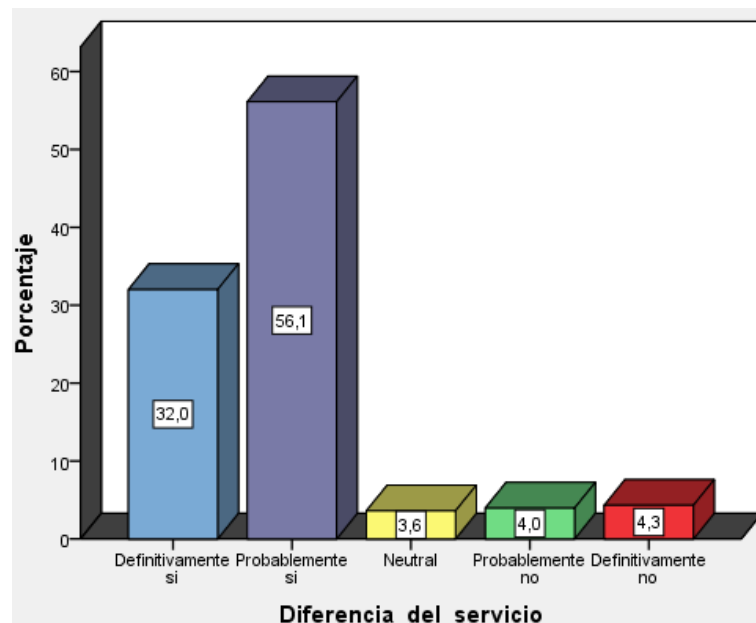
Tabla 20: ¿Considera que existen diferencias entre el servicio que ofrece la estación y la competencia?

	Frecuencia	Porcentaje
Definitivamente si	89	32,0
Probablemente si	156	56,1
Neutral	10	3,6
Probablemente no	11	4,0
Definitivamente no	12	4,3
Total	278	100,0

Fuente: Encuestas aplicadas a los clientes de E/S Sánchez

Elaborado por: Cristina Soria

Gráfico 20: ¿Considera que existe diferencias entre el servicio que ofrece la estación y la competencia?



Fuente: Encuestas

Elaborado por: Cristina Soria

Análisis e interpretación

El 56,1% de los clientes señalan que probablemente si exista diferencia entre el servicio que ofrece la Estación, el 32,0% de los clientes muestran que definitivamente si hay

diferencia, el 4,3% de los clientes dicen definitivamente no, el 4,0% de los clientes demuestran que probablemente no, y el 3,6% de los clientes indican estar neutral.

Según los resultados conseguidos por las encuestas se ha determinado que los clientes en un mayor porcentaje indican que probablemente si existe diferencia en el servicio que ofrece la estación con diferencia al de la competencia.

Pregunta n° 17

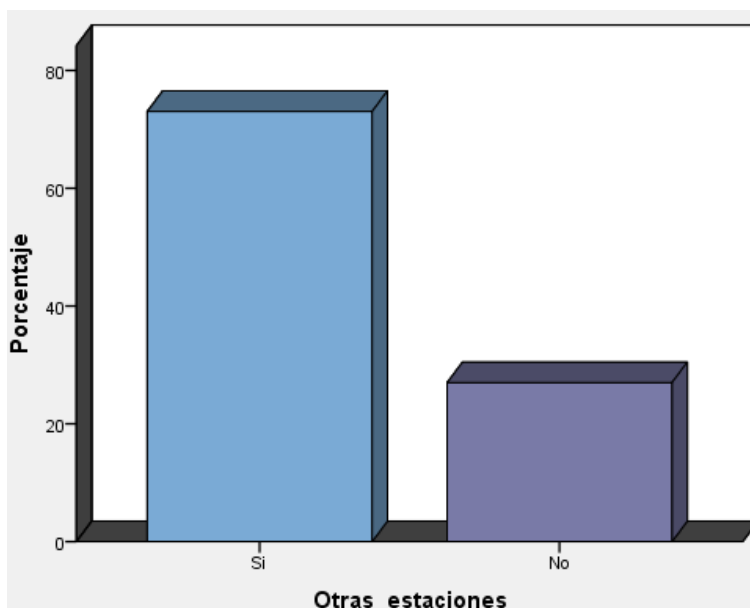
Tabla 21: ¿Usted visita otras estaciones de servicio?

	Frecuencia	Porcentaje
Si	203	73,0
No	75	27,0
Total	278	100,0

Fuente: Encuestas aplicadas a los clientes de E/S Sánchez

Elaborado por: Cristina Soria

Gráfico 21: ¿Usted visita otras estaciones de servicio?



Fuente: Encuestas

Elaborado por: Cristina Soria

Análisis e interpretación

El 73,0% de los clientes indican que si visitan otras estaciones, mientras que el 27,0% de los clientes señalan que no visitan.

Un alto porcentaje notablemente muestra que visita otras estaciones así que se ve claramente que la competencia cercana influye en la estación.

Pregunta n° 18

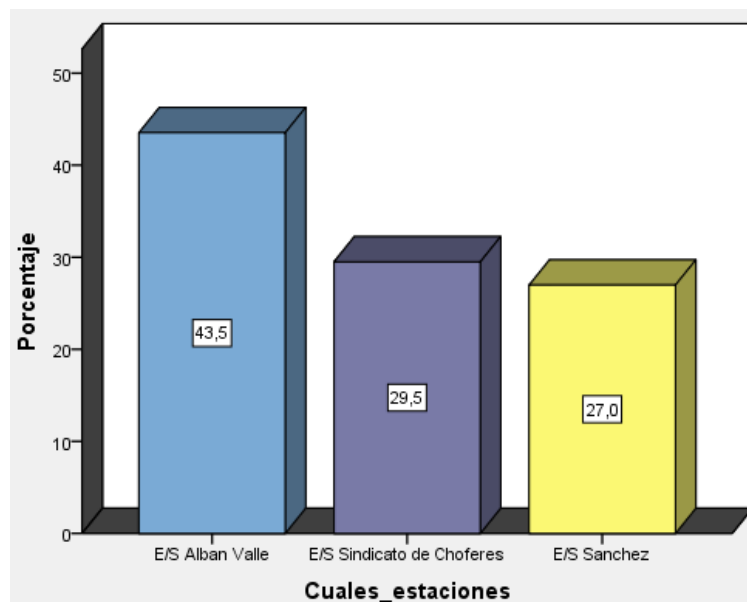
Tabla 22: ¿Si respondió la pregunta anterior que Si qué E/S visita?

	Frecuencia	Porcentaje
E/S Albán Valle	121	43,5
E/S Sindicato de Choferes	82	29,5
E/S Sánchez	75	27,0
Total	278	100,0

Fuente: Encuestas aplicadas a los clientes de E/S Sánchez

Elaborado por: Cristina Soria

Gráfico 22: ¿Si respondió la pregunta anterior que Si qué E/S visita?



Fuente: Encuestas

Elaborado por: Cristina Soria

Análisis e interpretación

El 43,5% de los clientes señalan que visitan la E/S Albán Valle, el 29,5% de los clientes dicen la E/S Sindicato de Choferes, y el 27,0% de los clientes indican la E/S Sánchez.

La mayor parte de clientes revelan que visitan la estación Albán Valle por lo que esta sería su principal competencia en el mercado de servicios.

Calculo de la Cuota de Mercado

Ventas del mercado

\$4'540.071,60

Tabla 23: Ventas y porcentajes de las estaciones de servicios

		Ventas	Porcentaje
1	E/S SÁNCHEZ	\$ 1'708.058,05	38 %
2	E/S ALBÁN VALLE	\$ 1'014.232,01	22 %
3	E/S DEL SINDICATO	\$ 1'817.781,54	40 %

Elaborado por: Cristina Soria

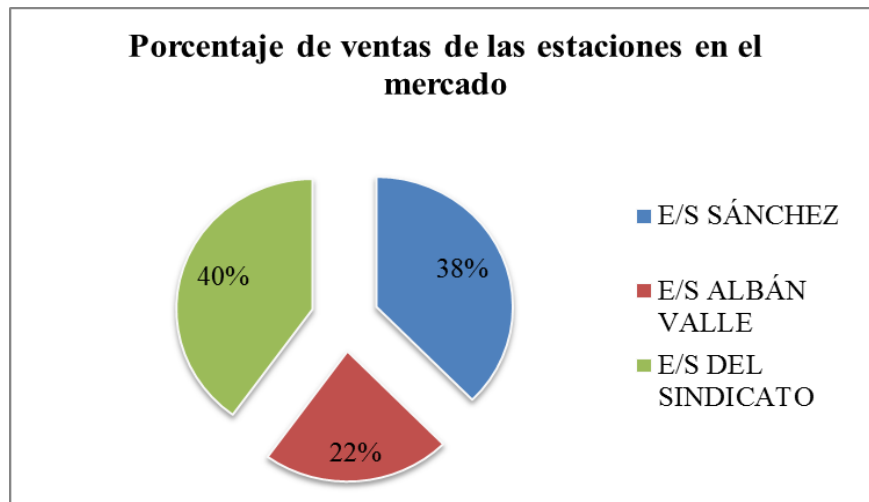
Cuota de mercado en función de los ingresos = Ventas / Ventas del mercado
--

$$1 \quad \frac{\$ 1.708.058,05}{\$ 4.540.071,60} = \mathbf{0,38}$$

$$2 \quad \frac{\$ 1.014.232,01}{\$ 4.540.071,60} = \mathbf{0,22}$$

$$3 \quad \frac{\$ 1.817.781,54}{\$ 4.540.071,60} = \mathbf{0,40}$$

Gráfico 23: Porcentaje de ventas de las estaciones en el mercado



Elaborado por: Cristina Soria

La Estación de Servicios Sánchez posee el 38% de cuota de mercado, mientras que la Estación del Sindicato recibe el 40% y dejando por debajo a la Estación Albán Valle con un 22%.

Al haber analizado los datos anteriores se pretenden alcanzar el 40% en cuota de mercado con el propósito de mejorar los ingresos anuales y satisfacer la demanda de los clientes.

4.3 VERIFICACION DE HIPOTESIS

En este trabajo de investigación la hipótesis fue la siguiente:

“La Innovación en Servicios permitirá mejorar la Cuota de Mercado de la Estación de Servicios Sánchez de la ciudad de Baños de Agua Santa.”

Para la verificación de los resultados se va a usar las siguientes preguntas de la encuesta a los clientes externos:

Pregunta n° 3

¿Con qué frecuencia utiliza usted los servicios en la E/S?

1 vez a la semana

2 a 3 veces a la semana

4 veces en adelante

Pregunta n° 10

¿Cómo califica la participación que tiene la E/S en el mercado?

Alta

Media

Baja

1. Planteo de hipótesis

a) Modelo Lógico

H0: Hipótesis nula: La Innovación en Servicios **NO** permitirá mejorar la Cuota de Mercado de la Estación de Servicios Sánchez de la ciudad de Baños de Agua Santa.

Ha: Hipótesis alternativa: La Innovación en Servicios **SI** permitirá mejorar la Cuota de Mercado de la Estación de Servicios Sánchez de la ciudad de Baños de Agua Santa

b) Modelo Matemático

Ho; O = E

H1; O ≠ E

c) Modelo estadístico

$$\chi^2 = \sum \frac{(f_o - f_e)^2}{f_e}$$

X² = Chi cuadrado

f_o = frecuencias observadas

f_e = frecuencias esperadas

Tabla 24: FRECUENCIAS OBSERVADAS

ALTERNATIVAS	ALTERNATIVAS			Total
	1 vez a la semana Alta	2 a 3 veces a la semana Media	4 veces en adelante Baja	
VI = Pregunta N°3	75	154	49	278
VD = Pregunta N°10	19	212	47	278
Total	94	366	96	556

Elaborado por: Cristina Soria

Tabla 25: FRECUENCIAS ESPERADAS

ALTERNATIVAS	ALTERNATIVAS			Total
	1 vez a la semana Alta	2 a 3 veces a la semana Media	4 veces en adelante Baja	
VI = Pregunta N°3	47	183	48	278
VD = Pregunta N°10	47	183	48	278
Total	94	366	96	556

Elaborado por: Cristina Soria

2. Regla de decisión grados de libertad orden

Grado de libertad (gl) = (Filas - 1) (Columnas - 1)

$$(gl) = (F - 1) (C - 1)$$

$$(gl) = (2 - 1) (3 - 1)$$

$$(gl) = (1) (2)$$

$$(gl) = 2$$

3. El valor tabulado de X^2 con 4 grados de libertad y un nivel de significación de 0,05 es de **5.99**

Tabla 26: Tabla Z distribución normal

v/p	0.5	0.25	0.1	0.05	0.025	0.01
1	0.455	1.323	2.71	3.84	5.02	6.63
2	1.386	2.77	4.61	5.99	7.38	9.21
3	2.37	4.11	6.25	7.81	9.35	11.34
4	3.36	5.39	7.78	9.49	11.14	13.28
5	4.35	6.63	9.24	11.07	12.83	15.09

4. Se procesó la información en base a la pregunta número: 3 y 10 de los clientes, cuyo resultado se estableció el valor $X^2 = 42.59$ como lo indica la tabla, aplicando la fórmula del chi cuadrado:

Tabla 27: Tabla de la distribución de Chi-cuadrado

PREGUNTAS	O	E	O - E	$(O - E)^2$	$\frac{(O - E)^2}{E}$
1 vez a la semana	75	47	28	784	16,68
2 a 3 veces a la semana	154	183	-29	841	4,60
4 veces en adelante	49	48	1	1	0,02
Alta	19	47	-28	784	16,68
Media	212	183	29	841	4,60
Baja	47	48	-1	1	0,02
				$X^2 =$	42,59

Elaborado por: Cristina Soria

Decisión final

El valor de $X^2_t = 5.99 < X^2_c = 42.59$

Por consiguiente se acepta la hipótesis alterna, es decir **“La Innovación en Servicios SI permitirá mejorar la Cuota de Mercado de la Estación de Servicios Sánchez de la ciudad de Baños de Agua Santa.”**

CAPÍTULO V.

5 CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

5.1 CONCLUSIONES

Luego de haber concluido el trabajo de investigación en la Estación de Servicios Sánchez y haber examinado los aspectos del mismo, se han establecido las siguientes conclusiones:

- ❖ La investigación permitió demostrar que los clientes no están totalmente satisfechos con los servicios que se ofertan, así como también consideran solo bueno el servicio, lo que es un factor negativo para la estación al tener en cuenta que la satisfacción del cliente es lo primordial en las empresas.

- ❖ Los resultados del estudio también señala que la Estación tiene una mediana participación en el mercado lo que da a notar que no se ha tomado en cuenta mucho los requerimientos y necesidades de los clientes, lo que también influye en su crecimiento empresarial, así también al ser buena la atención del personal demuestra poco compromiso con la estación por lo que el personal es el indicado en fidelizar y atraer a más clientes consiguiendo así incrementar la cuota de mercado y sus ingresos a la misma vez.
- ❖ La estación no cuenta con un plan de innovación en servicios por lo cual ha ocasionado que incremente el número de clientes insatisfechos y crezca la competencia, también el poco interés que la administración ha puesto para el desarrollo de estrategias de innovación han hecho que la estación vaya perdiendo posicionamiento en el mercado.

5.2 RECOMENDACIONES

Al analizar el proyecto de investigación se ha podido observar varios problemas dentro de la estación, lo cual incita a buscar inmediatamente posibles soluciones, realizando recomendaciones que permitan fortalecer el desarrollo de la misma, entre las cuales están:

- ❖ Analizar las necesidades y requerimientos de los clientes internos y externos para con esto identificar las mejores innovaciones que existen y que pueden ser implementadas en la estación logrando un servicio de excelencia y por ende mejorar la satisfacción de los clientes.
- ❖ Capacitar al personal para que mejore su atención a los clientes con la finalidad de captar nuevos y fidelizarlos para posterior realizar mejores y nuevas investigaciones consiguiendo mejores resultados.
- ❖ Diseñar un plan de innovación en servicios e implementarlo tratando de que permita a la estación mejorar su cuota de mercado, teniendo en cuenta todos los factores que la estación necesita mediante estrategias para seguir adelante mejorando cada día.

CAPÍTULO VI.

6 PROPUESTA

6.1 DATOS INFORMATIVOS

Título: Plan de innovación en servicios que incremente la cuota de mercado de la Estación de Servicios Sánchez.

Institución ejecutora: Estación de Servicios Sánchez

Beneficiarios: Estación de Servicios Sánchez, clientes internos y clientes externos.

Ubicación: Baños de Agua Santa, barrio Pititig vía a Ambato km 2 Av. de las amazonas

Equipo técnico responsable: Gerente administrativa y clientes internos.

Tiempo estimado para la ejecución:

INICIO: Octubre 2013 FIN: Septiembre 2014

Costo: \$ 24.730,00

6.2 ANTECEDENTES DE LA PROPUESTA

En la investigación se ha reflejado que a pesar de la importancia de los servicios como motor de crecimiento de la economía en los países industrializados, el creciente interés por el estudio de la innovación en este sector ha comenzado hace tan solo unas décadas. Este abandono en la investigación se debe a la tradicional creencia de que los servicios no tienen capacidad para innovar y que existen innovaciones desarrolladas por el sector industrial. Sin embargo, en los últimos años cada vez hay más evidencia de que el sector servicios juega un importante papel en el uso y generación de innovaciones.

Es por ello que la innovación en los servicios en raras ocasiones se limita a un cambio en los rasgos del servicio en sí mismo, sino que, a menudo, comprende nuevas formas de distribución del producto, de interacción con el cliente, de control de calidad, etc. En la práctica la mayor de las innovaciones parecen ser una mezcla de cambios y mejoras de servicios anteriormente existentes. Por lo general, la innovación en servicios implica una combinación de las cuatro dimensiones antes mencionadas, ya que un servicio totalmente nuevo requiere el desarrollo de un nuevo sistema de provisión del producto, provocará cambios en la organización del trabajo y en la relación proveedor-cliente, generando así mismo nuevos usos de las tecnologías de la información y la comunicación.

6.3 JUSTIFICACIÓN

La presente propuesta pretende implementar un plan de innovación en servicios ya que es muy conveniente para la Estación de Servicios Sánchez que a su vez mejorará la cuota de mercado porque sirve para obtener un análisis del entorno mediante sus fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas; para posteriormente desarrollar estrategias, seleccionarlas e implementarlas obteniendo con ello incrementar la cuota de mercado lo cual es uno de los objetivos de la investigación.

Por otra parte se mejorará en gran medida la atención a los clientes, se incrementarán y a su vez fidelizarán; también se procura que la Estación sea conocida por la mayor cantidad posible de clientes y que sea una de las mejores opciones al momento de elegir el servicio de combustible para los automotores.

En consecuencia la realización del plan se puede considerar como un aporte a la estación para estar a la par de la competencia y obtener una ventaja frente a aquellos que desconocen de esta gran herramienta muy útil y práctica.

6.4 OBJETIVOS

6.4.1 Objetivo General

Diseñar un plan de innovación que incremente la cuota de mercado de la Estación de Servicios Sánchez.

6.4.2 Objetivos Específicos

- ❖ Identificar las estrategias de innovación mediante la recopilación de información primaria que se ajusten a las necesidades de la estación.
- ❖ Analizar los factores que influyen en la cuota de mercado para mejorarla.
- ❖ Desarrollar estrategias de innovación eficaces que incrementen la cuota de mercado de la estación.

6.5 ANÁLISIS DE FACTIBILIDAD

Económico

El desarrollo de este plan de innovación permitirá a la Estación incrementar la cuota de mercado, satisfaciendo las necesidades y requerimientos de los clientes, posicionándola en un estrato económico elevado.

La Estación de Servicios Sánchez cuenta con recursos económicos necesarios para la implementación de este plan, pues su costo no es muy superior.

Tecnológico

La empresa cuenta con recursos tecnológicos que faciliten el desarrollo del plan de innovación, y de tal manera ayudan a la facturación, a la cobranza del combustible, y al seguimiento de los clientes en el crédito respectivo.

Organizacional

En cuanto a los clientes internos todos están dispuestos a colaborar en el desarrollo del plan, iniciando con el apoyo y el resguardo de la representante legal señorita Noemí Sánchez, y con la predisposición de todos los trabajadores desde los despachadores hasta los administrativos.

Socio-Cultural

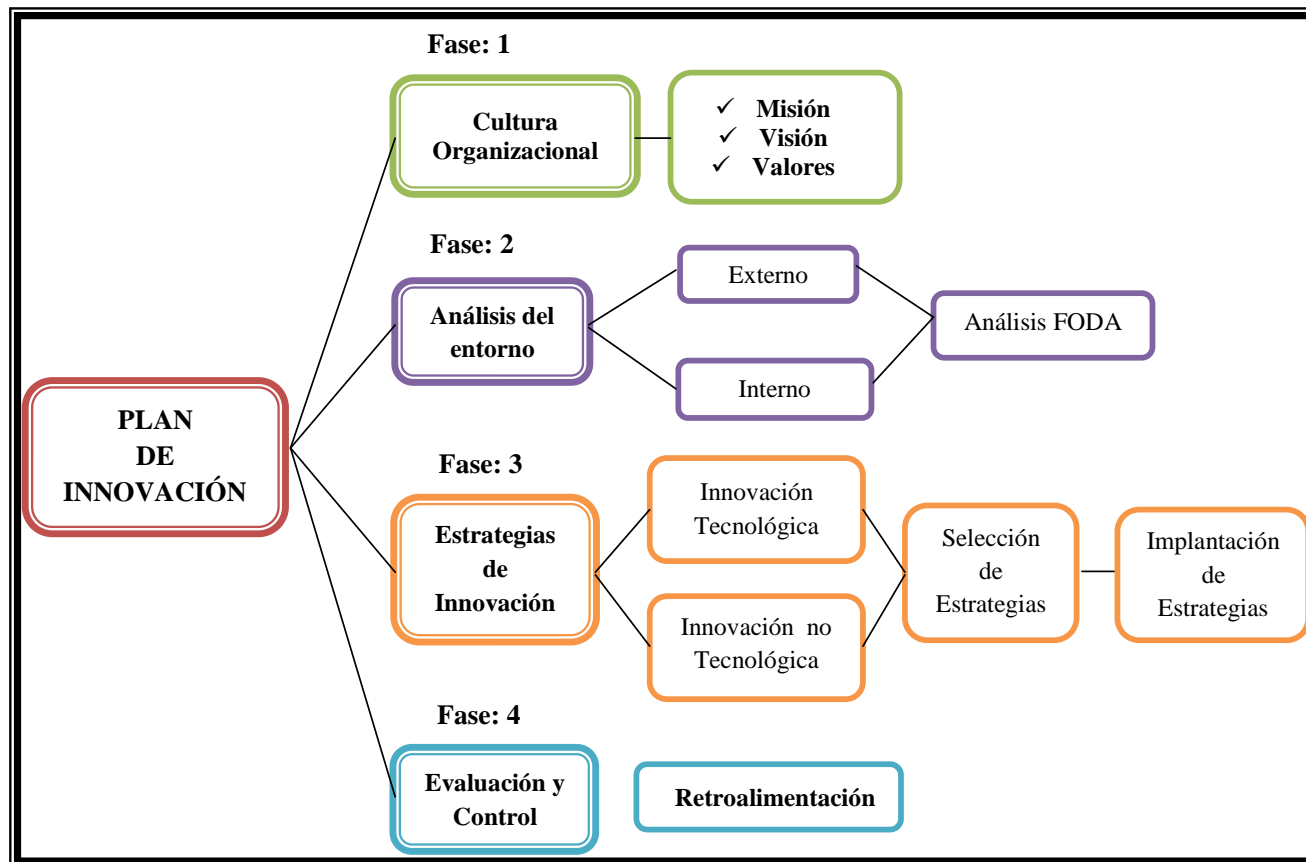
Dentro de la Estación existe un excelente ambiente de trabajo entre todos los trabajadores, una equidad de género que permite un buen desempeño de cada uno así también el desarrollo de las actividades de todos. Y con un total respaldo para la implementación del plan ya que no dará mucha complicación y será muy viable.

Ambiental

Disminuir el impacto ambiental que se genera por el alto grado de contaminación que existe al trabajar con productos de alta combustión como es diesel, super y extra.

6.6 FUNDAMENTACIÓN

Gráfico 24: Modelo Gráfico del Plan de Innovación



Fuente: Investigación
Elaborado por: Cristina Soria

Modelo Verbal del Plan de Innovación de la Estación de Servicios Sánchez

Plan de innovación

“El Plan de Innovación de una empresa es una herramienta estratégica que contiene el conjunto de proyectos de Innovación a realizar a corto y medio plazo. Gráficamente, el Plan de Innovación se visualiza con una tabla en la que los proyectos de innovación aparecen alineados con los ejes estratégicos y Unidades de Negocio de la empresa. De esta forma, la tabla permite identificar fácilmente en qué ejes estratégicos y en qué Unidades de negocio está dedicando recursos la empresa, qué está potenciando y qué no. Disponer de esta información facilitará a la empresa poder tomar decisiones (continuar o parar un proyecto existente, crear uno nuevo etc...) para equilibrar, si así lo cree necesario, la cartera de proyectos de innovación actual.” (innovación, 2006)

Fase: 1 Cultura organizacional

“Es un grupo complejo de valores, tradiciones, políticas, supuestos, comportamientos y creencias esenciales que se manifiesta en los símbolos, los mitos, el lenguaje y los comportamientos y constituye un marco de referencia compartido para todo lo que se hace y se piensa en una organización. Por ser un marco de referencia, no atiende cuestiones puntuales, sino que establece las prioridades y preferencias acerca de lo que es esperable por parte de los individuos que la conforman.

Dentro del concepto de cultura organizacional hay que considerar tanto aquellos aspectos intangibles, tales como el conocimiento o los mismos valores, como aquellos aspectos tangibles propios del sistema.

La cultura organizacional otorga a sus miembros la lógica de sentido para interpretar la vida de la organización, a la vez que constituye un elemento distintivo que le permite diferenciarse de las demás organizaciones.” (TPM, 2007)

Misión, Visión, Valores

“Los términos misión, visión, fin, objetivos y metas, se usan generalmente de manera indistinta, aun cuando sus acepciones son distintas, ya que poseen una jerarquía

diferente, e involucran dimensiones y tiempos de actividad diversos. Por otra parte, los autores no están totalmente de acuerdo en las definiciones, complicadas aún más por las tradiciones que se realizan, lo que para uno es meta, para otro es objetivo, y para un tercero, fin.

En primero lugar se diferenciarán los conceptos de misión y visión.

La misión, como ya se mencionó representa el propósito y la razón de existir de una organización, y ella puede identificarse de forma escrita en instrumentos como una Constitución de una provincia o los estatutos de una organización privada. Mientras que la visión, se relaciona con aspectos: cómo queremos que funcione esa organización en el futuro, qué estrategias debiera desarrollar, qué objetivos debe alcanzar en el futuro, qué tecnología debe incorporar, etc.

Misión —→ propósito y razón de existir de la Organización.

Visión —→ estado deseado de la Organización.” (ZUANI, 2005)

“Los **valores**, son principios éticos sobre los que se asienta la cultura de nuestra empresa y nos permiten crear nuestras pautas de comportamiento.

No olvidemos que los valores son la personalidad de nuestra empresa y no pueden convertirse en una expresión de deseos de los dirigentes, sino que tienen que plasmar la realidad.” (ESPINOSA, 2012)

Fase: 2 Análisis del Entorno

“El entorno está compuesto por todos aquellos factores que, siendo externos a la empresa, tienen o pueden tener incidencia sobre sus resultados. De este hecho se desprenden dos ideas principales:

1. La empresa no controla los factores del entorno: la empresa puede intentar elegir un entorno que le sea favorable, puede aprovechar determinados factores del entorno, puede intentar influir en la evolución de su entorno, pero no puede controlarlo.

2. Para que un factor del entorno sea considerado como estratégico debe tener implicaciones para la empresa, en la actualidad o en el futuro. Por tanto, sólo algunos factores son considerados estratégicos: aquellos que puedan tener un impacto relevante (positivo o negativo) en los resultados de la empresa.

La delimitación del entorno en el que se desenvuelve la empresa implica definir cuál es su ámbito de actuación. Por ejemplo, en la actualidad, las empresas operan a nivel local, regional, nacional e internacional. El ámbito de actuación con el que la empresa define su entorno influye en las actividades que realiza y en cómo interactúa con los factores que se derivan de éste.” (VÍLCHEZ, 2012)

Interno

“Cada compañía tiene una combinación de recursos internos única o particular, dependiendo de su personal, situación financiera, tecnología, etc. Estos factores establecen los límites de la capacidad de la compañía para alcanzar sus objetivos. En el proceso de planificación, es importante tomar en consideración estos factores internos.

Externo

Existen varios factores en el ambiente de una compañía que afectan la operación de la misma. Algunos de estos factores tienen un impacto positivo, mientras que otros pueden afectar negativamente. Es más, el mismo factor puede influir de manera positiva en una compañía y negativamente en otra, dependiendo de la misión y objetivos de la compañía.” (GONZALO, 2011)

Análisis F.O.D.A.

El concepto DAFO está formado por las iniciales de las cuatro variables que lo integran:

- Debilidades
- Amenazas
- Fortalezas
- Oportunidades

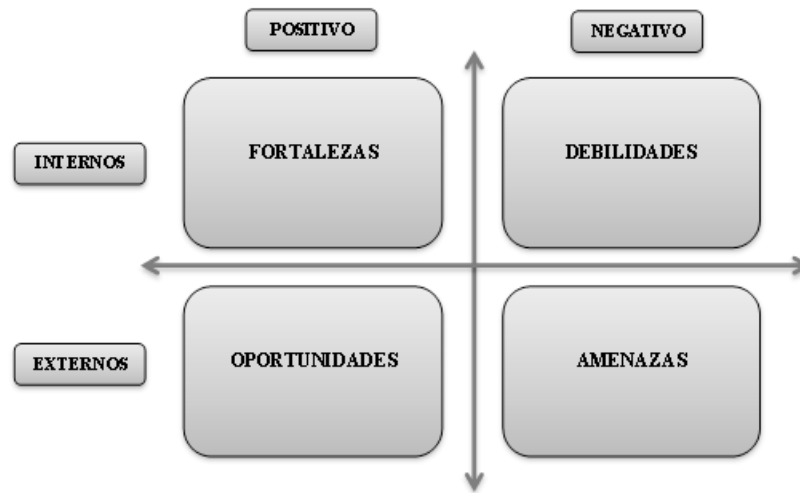
De estas cuatro variables las Fortalezas y las Debilidades hacen referencia a los factores internos de la empresa, y precisamente por ello son los puntos sobre los que resulta más fácil trabajar y obtener resultados visibles a corto- medio plazo, ya que son elementos sobre los que se puede actuar directamente y sobre los que la empresa tiene control y capacidad de cambio.

Al contrario de las Oportunidades y Amenazas que hacen referencia a los factores externos que afectan a la empresa, y sobre los cuales existe por lo tanto menos capacidad de control ya que no dependen únicamente de las actuaciones de la empresa sino también del entorno en el que se mueve la misma.

Por lo tanto, de forma resumida el Análisis DAFO permite:

- Identificar y analizar aquellos elementos o variables internas que afectan a la empresa (fortalezas y debilidades).
- Identificar y analizar aquellos elementos o variables externas que afectan a la empresa (oportunidades y amenazas).
- Identificar y analizar los aspectos negativos para el desarrollo de la empresa (debilidades y amenazas).
- Identificar y analizar los aspectos positivos para el desarrollo de la empresa (fortalezas y oportunidades).

Gráfico 25: Análisis D. A. F. O.



Fuente: Bibliográfica

Por este motivo el análisis DAFO ha alcanzado una gran importancia dentro de la dirección estratégica empresarial ya que es una de los métodos más sencillos, y al mismo tiempo más eficaz, para recopilar y analizar toda la información necesaria para tomar decisiones acerca del futuro de la empresa.

En concreto el análisis DAFO permite a la empresa determinar cuáles son las acciones que se deberían poner en marcha para aprovechar las oportunidades detectadas y así preparar a la empresa contra las amenazas teniendo conciencia de las debilidades y fortalezas.

El resultado del análisis DAFO permite concretar a través de una tabla resumen la evaluación de los puntos fuertes y débiles de la empresa (competencia o capacidad para generar y sostener sus ventajas competitivas) con las amenazas y oportunidades externas; en coherencia con la lógica de que la estrategia debe lograr un adecuado ajuste entre sus capacidad interna y su posición competitiva externa.

Tabla 28: Tabla resumen Análisis DAFO.

FORTALEZAS	DEBILIDADES
Capacidades especiales y características de la empresa, que le permiten contar con una ventaja sobre sus competidores.	Aquellos factores de la empresa que la sitúan en una posición desfavorable con respecto a sus competidores.
<ul style="list-style-type: none"> • Habilidades • Aptitudes • Recursos • Procedimientos 	
AMENAZAS	OPORTUNIDADES
Situaciones que provienen del exterior (de la empresa) y que pueden afectar negativamente en el desempeño de la actividad.	Hechos del entorno que resultan positivos para la empresa, si es capaz de detectarlos y explorarlos a su favor.
<ul style="list-style-type: none"> • Situación económica • Cambios políticos • Estructura social y cultural • Tendencias en el consumo, mercado etc. 	

Fuente: Bibliográfica

El análisis DAFO, cuando se realiza de la forma apropiada, lleva a la empresa a identificar sus factores estratégicos de éxito (y también los críticos), para una vez identificados, usarlos y apoyar en ellos los cambios organizacionales: consolidando las fortalezas, minimizando las debilidades, aprovechando las ventajas de las oportunidades, y eliminando o reduciendo las amenazas.

La importancia del Análisis DA FO

La estrategia empresarial determina el conjunto de acciones a implementar por parte de la empresa para alcanzar determinadas metas (o resultados empresariales).

Normalmente las empresas diseñan una estrategia empresarial para conseguir, como mínimo, alguna de las siguientes metas básicas:

- Colocar a la empresa en una posición ventajosa sobre las entidades (empresas o no) con las que compite (diferenciación).

- Identificar las necesidades estructurales que mejoren su rentabilidad y posibilidad de crecimiento a medio- largo plazo.
- Identificar nuevas posibilidades de negocio y mercados, que aumenten el valor de la empresa, la posibilidad de diversificarse y la generación de clientes.

En definitiva se trata de que la empresa establezca claramente el futuro de la misma: hacia dónde quiere llegar y cómo lo va a conseguir.

De forma genérica la estrategia de la empresa se plasma en un documento que es el Plan estratégico o Plan director, en el que se detallan cada uno de los objetivos a alcanzar, así como, las diferentes acciones a llevar a cabo para conseguirlos.

A su vez para cada una de las acciones se señalan:

- los recursos (económicos y humanos) necesarios para su implementación: diseño de la acción
- la planificación temporal: puesta en marcha de la acción
- la metodología para evaluar el resultado obtenido sobre el previsto: control de la acción.

A la hora de DISEÑAR LA ESTRATEGIA DE LA EMPRESA, hay dos fases fundamentales en las que influye enormemente el análisis DAFO: por un lado el proceso de definición de objetivos y por el otro el proceso de formulación estratégica. (SLNE, 2012)

Fase: 3 Estrategias de Innovación

La estrategia de innovación define el papel de la innovación y establece la dirección que tomará la ejecución de la innovación. Sin embargo, el papel de la innovación en ayudar a las organizaciones a alcanzar la meta de crecimiento es a menudo poco claro y el crecimiento de los ingresos provenientes de la innovación no es suficiente, a no ser que sean manejados con gran rigor. Si bien hay un montón de teoría y muchos buenos (y no tan buenos) libros sobre estrategia de innovación, las empresas no llegan a desarrollar y

ejecutar una estrategia de innovación. Trabajamos con nuestros clientes para ayudarlos a tener un enfoque más pragmático y orientado a la ejecución.

Una vez que empezamos a trabajar con un cliente para desarrollar una estrategia de innovación, buscamos desarrollar un entendimiento común de la definición del propósito de la estrategia de innovación. Cuando hablamos de innovación en Accenture, hablamos de la comercialización exitosa de nuevas ideas, es decir, invención con impacto en el mercado o en otras palabras, el concepto de innovación = invención x escalamiento. Sin embargo, la palabra “nuevo” puede tener diferentes significados, que van desde nuevo en el mercado mundial a nuevo en una industria en específico, pero ya establecido en otro sector, a lo nuevo para una empresa o incluso sólo nuevo para algunos de nosotros. La palabra “Estrategia” implica que estamos hablando de algo con un impacto potencialmente grande en la empresa, es decir, no se refiere a una serie de mejoras incrementales a las líneas de productos.

Sobre la base de este entendimiento, proponemos los siguientes cinco puntos que creemos que componen una buena estrategia de innovación:

En primer lugar, una estrategia de innovación tiene que ser verdaderamente inspiradora y debe describir un estado futuro deseable para la empresa.

Este es una barra muy alta, ya que descarta un enfoque unilateral sobre complementos incrementales para el negocio. Más bien, requiere que la organización aspire más alto. Usted probablemente ha leído a menudo en la literatura que la estrategia de innovación debe ser derivada de la estrategia corporativa para definir claramente cómo la organización ve oportunidades de crecimiento y toma decisiones explícitas sobre el papel de la innovación, lo cual no es absolutamente incorrecto. Sin embargo, creemos que en cierta medida debería ser al revés. Las oportunidades y posibilidades formuladas en una estrategia de innovación en realidad deberían proporcionar información y dar forma a la estrategia global de la empresa. La invención se lleva a cabo en todas partes. De hecho, el valor en muchas grandes empresas se deriva de la exploración de invenciones, de conectar los puntos entre muchas ideas singulares e invenciones para

dar forma a una gran plataforma de innovación y escalar para maximizar los beneficios potenciales.

“Las oportunidades y posibilidades formuladas en una estrategia de innovación en realidad deberían proporcionar información y dar forma a la estrategia global de la empresa.”

En segundo lugar, la estrategia de innovación debe ser ambiciosa en términos de que proporcione las bases para alejarte de la competencia, vencer a la competencia y crear nuevos espacios. Muchas de las estrategias de innovación que hemos visto tienden a ser “yo también” (y mayormente incrementales). Aun cuando estas se ejecutan según lo previsto, no entregan las ventajas competitivas sostenibles que se requieren para tener un crecimiento por encima del crecimiento del mercado global y superar los márgenes de utilidad promedio de la industria.

Una vez más, la estrategia de innovación debe apuntar más alto y ayudar a la compañía a superar a cualquiera en el espacio disputado. Si lo que llamamos estrategia no trata de empujar estos límites, la estrategia en un sentido práctico es probablemente sólo un roadmap de extensiones de un producto, no una estrategia de innovación.

En tercer lugar, el proceso de elaboración de la estrategia tiene que ser abierto. Abierto significa traer el exterior dentro de la empresa y trabajar bajo la suposición de que los otros siete mil millones de personas en nuestro planeta pueden tener ideas que no existen dentro de los límites de una empresa en particular. Incluso hoy en día esto es algo que mucha gente encuentra difícil de aceptar. Un cliente de una vez bromeó: “En realidad, inventamos el síndrome de -no inventado aquí- en nuestra empresa.” Las empresas están satisfechas en la forma en que innovan.

Esta declaración le da una buena idea de lo difícil que es para las empresas abrirse y evitar la conformidad. Al mismo tiempo, esto no debe ser confundido como un pretexto para no llegar a una gran estrategia de innovación basada en las ideas y convicciones internas. Estar abierto es una gran manera de subir la barra en términos de ambición y llegar más rápido a planes más maduros. Por cierto, así como la apertura del proceso de

innovación no es sólo una cuestión de mentalidad, las nuevas tecnologías juegan un papel importante en hacer la apertura comercialmente viable.

Cuarto, una estrategia de innovación también debe ser adecuada para el tiempo en que se desarrolla, ya que se basa en la realidad del entorno de la empresa, y refleja las capacidades disponibles, las tecnologías y las lagunas que puedan necesitar llenarlas. ¿Qué queremos decir con esto? Es importante describir con gran precisión qué iniciativas específicas de innovación deben ser perseguidas, dónde invertir y competir.

La estrategia de innovación también debe explorar la posible evolución del mercado y los escenarios, mientras que define las oportunidades de mercado más atractivas. La estrategia debe responder a una serie de preguntas como: ¿Qué plataformas de crecimiento presentan las mejores oportunidades a la empresa para ganar en el mercado? Y, ¿cuál es el business case de la plataforma de crecimiento? En esta etapa se debe evaluar el riesgo relacionado con la ejecución de la estrategia de innovación de caras al contexto general de la empresa. No es por casualidad, sino debido a la incertidumbre inherente que los fondos de capital de riesgo representan una cartera de apuestas. Sin embargo, una empresa debe considerar cuidadosamente cuántos huevos poner en una sola canasta. Pero tenga en cuenta – Mark Zuckerberg recientemente lo dijo muy bien: “El mayor riesgo es tomar ningún riesgo.” (Carta de acompañamiento a los inversores de la Comisión de Valores y Cambio de Estados Unidos pertenecientes a la Comisión de Registro 2012).

“La estrategia de innovación también debe explorar la posible evolución del mercado y los escenarios, mientras que define las oportunidades de mercado más atractivas.”

Por último, una estrategia de innovación debe ser adaptable y capaz de evolucionar con el tiempo, es decir, incorporar el aprendizaje, permitir ajustes en el rumbo deseado y tal vez incluso permiten a una organización reducir sus pérdidas en un dado caso. Normalmente, esto no encaja con el clásico ciclo anual de planeación empresarial. Una estrategia de innovación y la ejecución respectiva debe ser capaz de adaptarse en el momento que haya nuevas ideas, incluso si eso requiere moverse en direcciones múltiples para elevar la aspiración que tenía al principio. Después de todo, Roma no se

construyó en un día. Del mismo modo, la innovación requiere a veces más tiempo de lo inicialmente estimado. (KOETZIER & SCHORLING, 2013)

Innovaciones Tecnológicas

La innovación tecnológica es un proceso multietapa, con variaciones significativas en las actividades iniciales, así como en los aspectos y problemas de gestión en sus etapas. Ella se realiza mediante esfuerzos técnicos, llevados a cabo esencialmente en el contexto de una organización, pero involucra intensas interacciones con el entorno tecnológico y el mercado. En su desarrollo, son críticas la búsqueda proactiva de los insumos del mercado y de contribuciones tecnológicas externas, y es inevitable la retroalimentación y la reiteración que ocurre entre sus etapas.

Esta puede tener identidad y vida propia dentro de la organización, pero es bajo el resguardo de la Gestión del Conocimiento cuando queda integrada totalmente dentro de los procesos de negocio de la empresa. No solo es necesario crear algo sino buscar que este pueda ser difundido ante la sociedad y que la misma perciba un gran beneficio de este, lo que conocemos como niveles de penetración en la sociedad. Es decir, que una idea, una invención o un descubrimiento se transforma en una innovación en el instante en que se encuentra una utilidad al hallazgo. (IUE, 2012)

Las innovaciones tecnológicas se caracterizan fundamentalmente por el desarrollo o uso de novedades tecnológicas, tanto en conocimiento como en desarrollo técnicos, las no tecnológicas no necesitan involucrar necesariamente un cambio o adopción de nueva tecnología, sino que pueden apoyarse en el uso de métodos innovadores de negocio, nuevos conceptos organizacionales u otras formas inmateriales de cambiar las actividades empresariales.

Según la tercera edición del Manual de Oslo, se diferencian dos tipos de innovación no tecnológica:

Innovación comercial o de marketing: Es la introducción de un nuevo método de comercialización que entrañe importantes mejoras en el diseño o presentación del producto, en su posicionamiento, en su promoción o en su precio.

Innovación organizativa: Es la introducción de un nuevo método de organización aplicado a las prácticas de negocio, a la organización del trabajo o a las relaciones externas de la empresa.

Innovaciones no Tecnológicas

La innovación no tecnológica hay que considerarla como un elemento integrante de las actividades innovadoras de las empresas. Las innovaciones de organización están íntimamente relacionadas con la innovación tecnológica, ya que al introducir nuevas tecnologías en producción o distribución se necesita reorganizar los procedimientos empresariales, que pueden provocar la introducción de nuevas prácticas o nuevos modelos de organización.

También las innovaciones de organización podrían coexistir con las innovaciones de producto. Cuando se generan nuevos productos hay que reorganizar la producción, las divisiones de ventas, los flujos de trabajo, la dirección técnica y de calidad las relaciones externas. Las innovaciones de marketing estarían también relacionadas con la innovación de producto.

Los productos innovadores pueden exigir nuevas formas de marketing. En la práctica, los conceptos de marketing relacionados con innovaciones de producto podrían representar una parte esencial del esfuerzo innovador. Un caso en que la innovación de marketing interactúa con la de proceso sería cuando las nuevas tecnologías de producción mejoran este proceso y desembocan en mayor calidad de los productos. Para comercializar este incremento de capacidad o mejora de calidad se requiere nuevos enfoques de marketing. (BUSTAMANTE, 2012)

Selección de Estrategias

El criterio para la selección de estrategias, debe ser tratado como algo que involucre tanto a la Gerencia como al grupo estratégico, y las estrategias deben buscar cumplir los objetivos de corto (en este caso tácticas) y largo plazo para llegar a la visión. El presente artículo permite conocer más acerca de cuales deberán ser los pasos para tener éxito en la selección de estrategias, enfocado en 4 pasos: tener bien claro el concepto de

estrategia, que niveles organizacionales implica el proceso de aplicación de la estrategia, desarrollar pensamiento estratégico dentro del grupo de estrategias y finalmente la valoración de la estrategia. Lo que se trata es de darle al lector la capacidad de realizar un mayor análisis al momento de seleccionar la estrategia.

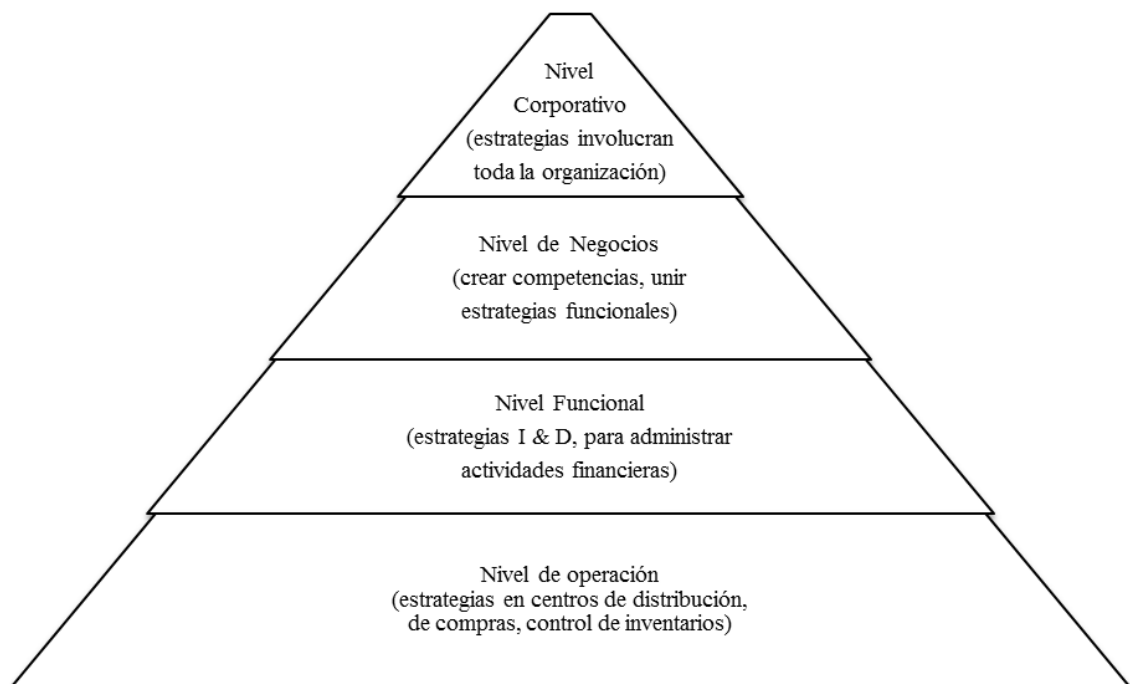
Mucho se ha escuchado hablar sobre los diferentes tipos de estrategia que deben utilizar las organizaciones, tales como las estrategias genérica de Michael Porter (liderazgo en costos, en diferenciación, y enfoque), las estrategias para la internacionalización de George Yip, pero tomar una decisión de elección de estrategia conlleva a varios puntos que se detallarán en este ensayo para que la decisión sea la más adecuada; primero se tiene que tener bien claro el concepto de estrategia, luego definir en cuál de los niveles de la compañía se va aplicar, el tercer paso que se debe tener en cuenta como debe ser el pensamiento estratégico dentro del grupo que lo va aplicar, y finalmente valoración de la estrategia. Estos son los cuatro pasos que deben seguir las compañías para seleccionar la estrategia más apropiada.

El primer paso, concepto de estrategia se ha convertido en un término muy recorrido en los entornos empresariales, y ha sido tocado por muchos autores, la mejor definición para el ensayo es la siguiente “es un plan de acción para que la compañía avance hacia una posición de negocios atractiva y desarrolle una ventaja competitiva sustentable”. Las organizaciones deben desarrollar la ventaja competitiva más importante que es el conocimiento o capital intelectual que se da bajo la base de experiencias, innovación, y motivación; pero no consiste en solo tenerla, el éxito de esta ventaja será siempre y cuando sea sostenible en el tiempo.

En segundo lugar, se tiene que definir en qué nivel de la organización donde se va aplicar la estrategia y a quienes va implicar, cuando se habla de niveles se tiene que detallar cuales son, siguiendo los conceptos de Thompson y Strickland existen 3 niveles: un nivel operativo que está dado por la responsabilidad de los supervisores, por ejemplo en una planta textil, el supervisor deberá desarrollar una estrategia para reducir el número de mermas en los telares a menos del 0.05%, un segundo nivel que será el funcional, orientado más jefaturas, la clave está en un manejo adecuado de una

actividad funcional o algún proceso importante dentro de la organización, por ejemplo estrategias de marketing, desarrollo de nuevos productos, y finalmente el nivel de negocios donde la responsabilidad es del ejecutivo, administrador, se aplica en organizaciones donde existe una línea de negocios y el éxito radicaré en desarrollar una posición competitiva más poderosa a largo plazo, por ejemplo desarrollar estrategias para aumentar las ventas en un año en 10% (abarca prácticamente a todas las áreas que conforman el ciclo operativo de la empresa), es bueno aclarar que estos tres niveles de aplicación de estrategia es solo para una compañía de un solo negocio; para una compañía diversificada se tendría que añadir un nivel adicional que es el nivel corporativo, donde la estrategia se extiende dentro de toda la compañía, un ejemplo que la compañía ingrese a nuevos negocios en industrias atractivas. Es necesario añadir la conexión entre los niveles es bidireccional y que en la aplicación de estrategias pueden participar más de un nivel.

Gráfico 26: Identificación de la estrategia según nivel de la organización



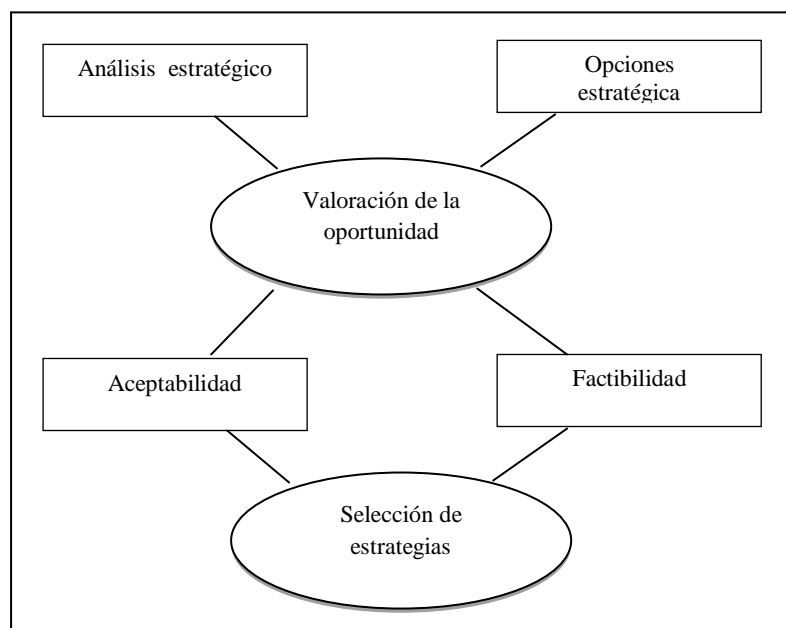
Fuente: adaptado del libro de libro Administración estratégica, Thompson & Strickland

El tercer paso vital para la adecuada selección de estrategias es como debe pensar el estratega, tendrá que “tener el claro entendimiento del carácter particular de cada

elemento en la coyuntura dada, y la capacidad de reestructurar estos elementos de la forma más adecuada buscando un objetivo el cual nos permitirá llegar a la visión de la organización.” Para lo cual es indispensable desarrollar un liderazgo estratégico eficaz basado en el desarrollo de un plan propósito y una misión estratégica, deben de ser capaces de tomar decisiones sinceras, de desarrollar retroalimentación correctiva acerca del valor de las decisiones cruciales para la organización. El estratega tiene que ser inteligente (entiende los procesos, tiene ideas claras y precisas), tiene que ser analítico (capaz de obtener respuestas y soluciones), curioso (tiene que ver más allá de la superficie del problema), y un comunicador eficaz (la comunicación al interior del grupo tiene que ser asertiva). Se concluye que el pensamiento estratégico es una habilidad humana que requiere un esfuerzo mental, para visionar y pronosticar situaciones que nos lleven al cumplimiento de los objetivos a largo plazo y nos permitan afrontar conflictos desde una situación de ventaja.

Finalmente el último paso, para evaluar y comparar estrategias formuladas, se debe desarrollar la valoración de la estrategia. Para lo cual se plantea la utilización del marco para la valorización y elección de estrategias, planteado por Jonhson y Scholes.

Gráfico 27: Marco para la valoración y selección de estrategias



Fuente: Adaptado del modelo de Jonhson y Scholes

El proceso de valoración empieza por el análisis estratégico, el cual consiste en identificar el contexto actual de la organización, cuál es su situación actual y como podrá afrontar las estrategias seleccionadas, luego se ubica las opciones estratégicas en la cual se identifica las posibilidades de desarrollo y como filtrar las posibilidades para delimitar el campo de estudio, es decir, hasta donde abarcará la estrategia.

La siguiente fase es la valoración de la oportunidad, es decir, definir si la estrategia es útil en la situación actual, como está operando y como quiere operar, lo que se busca es que las estrategias seleccionadas sean racionales, para lo cual se puede aplicar herramientas empresariales tales como la cadena de valor de Porter o su diamante competitivo, tener bien claro cuáles son las actividades primarias y secundarias dentro de la organización.

Posteriormente hay que ponderar las estrategias a partir de una lista de variables estratégicas, las cuales solidifiquen la estrategia, por ejemplo indicadores de liderazgo y gestión dentro de los miembros del grupo estratégico. Otro factor para reducir el riesgo de fracaso, es el desarrollo de escenarios, tras la implantación de la estrategia, lo cual permitiría tener mayor certeza de los resultados.

Finalmente toca analizar los dos últimos puntos de la gráfica que la aceptabilidad y factibilidad, en esta fase se hace un desarrollo cuantitativo. La aceptabilidad involucra un análisis de resultados esperados que abarca puntos como un análisis de rentabilidad se podría utilizar como herramienta el desarrollo de flujo de caja (cash flow), un análisis de costo – beneficio (el sacrificio de aplicar una estrategia que trajo como resultado) y finalmente analizar qué valor tiene para el accionista (como diría Jack Welch, las organizaciones deben buscar que los accionistas se hagan ricos). Respecto a las herramientas para lograr mayor certeza en la elección se pueden usar para reducir el riesgo y la aceptabilidad sea para la estrategia adecuada, tenemos modelos de simulación, matrices de decisión, y análisis de sensibilidad.

Para el análisis de factibilidad, se puede hacer referencia para saber si la organización tiene recursos y competencias necesarias para la aplicación de la estrategia, entra a tallar el tema de personal, equipamiento de oficina, y variable involucradas para el desarrollo

de la estrategia. Es necesario un análisis de factibilidad financiera, ¿Qué relación hay entre las entradas y salidas de capital?, ¿Se mide la rentabilidad? , ¿Las ventas cubren los costos de la organización?, y además es necesario estimar un retorno de inversión. (SOTO, 2004)

Implantación de Estrategias

Implantar una Estrategia es un concepto asociado a la Acción. No se trata de diseñar grandes estrategias que no vamos a ser capaces de implantar. El diseño de la estrategia ha de ir encaminado a su ejecución y, por tanto, tener en cuenta todos los aspectos internos relevantes de la organización. Siempre dará mejor resultado diseñar una estrategia no tan brillante pero 100% ejecutable. (ACCESOCP, 2014)

Fase: 4 Evaluación y Control

La premisa básica de la gerencia estratégica es que la estrategia elegida alcanzará la misión y los objetivos de la organización.

Las estrategias sucesivas de una firma son afectadas grandemente por su última historia y toman a menudo forma con la experimentación y el refinamiento hoc del anuncio de planes actuales, un proceso James Quinn ha llamado "incrementalism lógico". Por lo tanto, el reexamen de últimas asunciones, la comparación de resultados reales con hipótesis anteriores tiene características comunes convertidas de la gerencia estratégica.

Este capítulo describe la naturaleza del control, controles estratégicos y explica cómo instalarlas. Ellos explica los sistemas de control operacionales dominantes necesarios para apoyar control estratégico.

Naturaleza Del Control

El control de la gerencia refiere al proceso por el cual una organización influencia a sus subunidades y miembros para comportarse de las maneras que conducen al logro de los objetivos de organización.

Retroalimentación

La retroalimentación es reconocida por los nuevos enfoques de evaluación como una acción crucial para transformar la evaluación en una oportunidad para aprender. La forma en que se van comunicando los resultados de una evaluación y las posibles acciones que se proponen al estudiante para mejorar constituyen el instante más adecuado para aprender mediante la evaluación. A pesar de que se reconoce que las investigaciones sobre retroalimentación son escasas, los nuevos enfoques sobre evaluación rescatan la importancia de volver la atención sobre este proceso. Según Bernard, resulta elocuente observar la forma en que los docentes hacen llegar a sus estudiantes el balance de la evaluación. Para este autor “tal comunicación, en efecto, suele terminar en una calificación tan poco esclarecedora como un dígito o en términos como “insuficiente”, “suficiente...sobresaliente”; en definitiva, en una expresión simbólica de la que el estudiante apenas puede extraer información relevante de su conducta como aprendiz”

Estas formas de comunicar resultados, a partir sólo de una nota dejan al descubierto que en los modelos tradicionales de evaluación gran cantidad de información útil sobre el aprendizaje de los estudiantes quedaba oculta detrás de una calificación.

Sobre la forma de conceptualizar retroalimentación, a partir de nuevos enfoques, distintos autores se han referido a este proceso abordándolo con distintas perspectivas, que al parecer más que establecer notorios puntos de divergencia hacen referencia a la amplitud o restricción con que se considera el concepto.

En una investigación realizada por El Australian Association for Research in Education sobre la calidad de la retroalimentación que los profesores entregan a sus estudiantes, distintos autores tratan de delimitar el concepto de retroalimentación.

Para algunos autores como Ramprasad, Sadler y Tunstall & Gipps, citados en AARE, la retroalimentación es definida como la información que el docente le entrega al estudiante sobre el nivel actual y el nivel de referencia ideal al que debe llegar, la retroalimentación debe alterar la brecha entre ambos niveles. Ramprasad, señala que “la retroalimentación es información acerca de la brecha entre el nivel actual y el nivel

de referencia de un sistema de parámetros que es usado para alterar de alguna manera esta brecha”. Para estos autores la información entregada por el docente al estudiante es retroalimentación sólo si contribuye a cerrar la brecha. Si la información solo se entrega, pero no implica una acción concreta de mejora, por parte del estudiante, no se puede considerar como una retroalimentación efectiva. Esta definición de retroalimentación pone el énfasis en la necesidad de que existan ciertos datos como: los datos sobre el nivel de referencia o parámetro, datos sobre el nivel actual del parámetro y un mecanismo para comparar los dos, que permita generar información sobre el brecha entre los dos niveles. No puede haber una retroalimentación de calidad si alguno de los tres está ausente.

Siguiendo esta misma línea, para Stobart, “la retroalimentación es información que permite al estudiante cerrar la brecha entre el desempeño actual y el deseado.

Determinar dónde está, dónde quiere llegar y qué es lo que le ayuda a aprender.

En síntesis, se considera central, bajo esta concepción, para una retroalimentación efectiva que el aprendiz: posea una meta de aprendizaje a seguir, se compare el nivel actual del desempeño con dicha meta y se comprometa en una acción que conduzca a algún cierre de la brecha.

A diferencia de estas perspectivas que delimitan el concepto de retroalimentación encontramos a Askew y Lodge citado por AARE. quienes aceptan una definición más amplia de retroalimentación, considerando que

“es todo diálogo para apoyar el aprendizaje en situaciones formales e informales” Por lo cual, también se considerarían como retroalimentación las instrucciones y los diálogos dentro del proceso de enseñanza. Sobre el hecho de considerar en forma más amplia la retroalimentación, Clarke, argumenta que esta profusión de definiciones en muchos casos tendería a confundir más a los docentes, ya que les dificultaría poder identificar y diferenciar en el proceso de enseñanza y aprendizaje la instrucción de la retroalimentación. (PESCE, 2010)

6.7 METODOLOGÍA MODELO OPERATIVO

PLAN DE INNOVACIÓN EN SERVICIOS

ESTACIÓN DE SERVICIOS “SÁNCHEZ”



6.7.1 Fase: 1 Cultura organizacional

La cultura organizacional permite a los integrantes de la estación tener razón de sentido para demostrar la vida de la empresa, y también constituye en un elemento fundamental para tener diferencia de las otras estaciones de servicios.

6.7.1.1 Misión

“Ser líderes en la comercialización de combustibles en la ciudad, con efectiva presencia, brindando excelencia operacional a nuestros clientes, con los mejores parámetros de calidad, cantidad y servicio.”

6.7.1.2 Visión

“Ser reconocidos como la mejor estación de comercialización de combustible del cantón Baños de Agua Santa, logrando una rentabilidad que nos permita cumplir las expectativas empresariales y de nuestros clientes.”

6.7.1.3 Valores corporativos

Responsabilidad

Disciplina

Trabajo en equipo

Creatividad

Transparencia

Profesionalismo

6.7.2 Fase: 1 Análisis del entorno

Para llevar a cabo el análisis del entorno para el diseño del plan de innovación para la Estación de Servicios Sánchez de la ciudad de Baños de Agua Santa, se puntualizará en cuanto al análisis interno y análisis externo, mediante el análisis FODA descrito posteriormente.

6.7.2.1 Interno

La evaluación interna permite conocer la parte esencial de la estación es decir las fortalezas para incrementar y las debilidades para contrarrestar, desarrollando estrategias generando así una ventaja competitiva en el mercado de servicios.

6.7.2.2 Externo

Para el análisis externo se enfocará hacia las oportunidades y amenazas q son punto clave en cuanto a la situación de fuera. El propósito es revelar las oportunidades que tiene la estación permitiendo sacar ventaja de las mismas y al mismo tiempo reducir las amenazas conociendo los factores claves para poder obtener una ventaja frente a la competencia.

Tabla 29: Análisis F. O. D. A.

	FORTALEZAS	DEBILIDADES
I N T E R N O	<ul style="list-style-type: none"> - Ubicación estratégica de la estación en la ciudad. - Nivel de liderazgo promedio en el mercado. - La administración es responsable. - Existe estabilidad laboral. - Personal flexible al cambio empresarial. 	<ul style="list-style-type: none"> - La cobertura del servicio es limitada. - Disminución de la motivación del personal. - Deficiente infraestructura. - Escaso uso de publicidad y promoción. - Insuficiente innovación en los servicios.
	OPORTUNIDADES	AMENAZAS
E X T E R N O	<ul style="list-style-type: none"> - Crecimiento en el mercado. - Existencia de segmentos de mercado que no han sido atacados por la competencia. - Reconocimiento dentro del mercado. - Acceso recursos tecnológicos y financieros. - Posibles alianzas estratégicas. 	<ul style="list-style-type: none"> - Creación de nuevos tipos de servicios por parte de la competencia. - Los competidores en la localidad dividen el número potencial de clientes. - Alta agresividad de la competencia, referente a lo comercial y tecnológico. - Presión excesiva por parte de las entidades de control. - Inestabilidad Económica.

Elaborado por: Cristina Soria

6.7.3 Fase: 3 Estrategias de innovación

Tabla 30: Estrategias de Innovación

	FORTALEZAS	DEBILIDADES
<p style="text-align: center;">OPORTUNIDADES</p> <p>O1 Crecimiento en el mercado. O2 Existencia de segmentos de mercado que no han sido atacados por la competencia. O3 Reconocimiento dentro del mercado. O4 Acceso a recursos tecnológicos y financieros. O5 Posibles alianzas estratégicas.</p>	<p>F1 Ubicación estratégica de la estación en la ciudad. F2 Nivel de liderazgo promedio en el mercado. F3 La administración es responsable. F4 Existe estabilidad laboral. F5 Personal flexible al cambio empresarial.</p>	<p>D1 La cobertura del servicio es limitada. D2 Deterioro de la motivación del personal. D3 Deficiente infraestructura. D4 Escaso uso de publicidad y promoción. D5 Insuficiencia innovaciones en los servicios.</p>
	FO	DO
	<p>FO1 Incrementar el nivel de liderazgo promedio en el mercado con alianzas estratégicas para brindar un mejor servicio. (F2,O5) FO2 Aprovechar la ubicación estratégica en la ciudad para obtener un mayor crecimiento en el mercado. (F1,O1) FO3 Fructificar el personal flexible al cambio empresarial para obtener reconocimiento dentro del mercado. (F5,O3)</p>	<p>DO1 Desarrollar el uso de publicidad y promoción para generar crecimiento en el mercado. (D4,O1) DO2 Mejorar la infraestructura para lograr reconocimiento dentro del mercado. (D3,O3) DO3 Establecer innovaciones en los servicios aprovechando los recursos tecnológicos y financieros. (D5,O4)</p>
<p style="text-align: center;">AMENAZAS</p> <p>A1 Creación de nuevos tipos de servicios por parte de la competencia. A2 Los competidores en la localidad dividen el número potencial de clientes. A3 Alta agresividad de la competencia, referente a lo comercial y tecnológico. A4 Presión excesiva por parte de las entidades de control. A5 Inestabilidad Económica.</p>	FA	DA
	<p>FA1 Aprovechar la estabilidad laboral y por ende la competitividad del personal para adquirir mayor prestigio y poder superar a la competencia. (F4,A2) FA2 Implementar nuevos servicios innovadores aprovechando la ubicación estratégica de la estación. (F1,A1) FA3 Contrarrestar la agresividad de la competencia aplicando el sistema de facturación y fortaleciendo así el nivel de liderazgo promedio a alto en el mercado. (F2,A3)</p>	<p>DA1 Desarrollar un sistema de atención al cliente con el objetivo de generar un mayor crecimiento empresarial (D1,A5) DA2 Incentivar el crecimiento motivacional del personal para afrontar la competencia agresiva. (D2,A3)</p>

Elaborado por: Cristina Soria

6.7.3.1 Innovaciones tecnológicas

Las estrategias planteadas al momento de hacer el respectivo análisis F.O.D.A. son las siguientes:

- Establecer innovaciones en los servicios aprovechando los recursos tecnológicos y financieros.
- Contrarrestar la agresividad de la competencia aplicando el sistema de facturación y fortaleciendo así el nivel de liderazgo promedio a alto en el mercado.

6.7.3.2 Innovaciones no tecnológicas

Las estrategias planteadas al momento de hacer el respectivo análisis F.O.D.A. son las siguientes:

- Incrementar el nivel de liderazgo promedio en el mercado con alianzas estratégicas para brindar un mejor servicio.
- Aprovechar la ubicación estratégica en la ciudad para obtener un mayor crecimiento en el mercado.
- Fructificar el personal flexible al cambio empresarial para obtener reconocimiento dentro del mercado.
- Desarrollar el uso de publicidad y promoción para generar crecimiento en el mercado.
- Mejorar la infraestructura para lograr reconocimiento dentro del mercado.
- Aprovechar la estabilidad laboral y por ende la competitividad del personal para adquirir mayor prestigio y poder superar a la competencia.
- Implementar nuevos servicios innovadores aprovechando la ubicación estratégica de la estación.

- Desarrollar un sistema de atención al cliente con el objetivo de generar un mayor crecimiento empresarial.
- Incentivar el crecimiento motivacional del personal para afrontar la competencia agresiva.

6.7.3.3 Selección de estrategias

Servicio	Incrementar el nivel de liderazgo promedio en el mercado con alianzas estratégicas para brindar un mejor servicio.
	Fructificar el personal flexible al cambio empresarial para obtener reconocimiento dentro del mercado.
	Mejorar la infraestructura para lograr reconocimiento dentro del mercado.
	Aprovechar la estabilidad laboral y por ende la competitividad del personal para adquirir mayor prestigio y poder superar a la competencia.
	Implementar nuevos servicios innovadores aprovechando la ubicación estratégica de la estación.
	Contrarrestar la agresividad de la competencia aplicando el sistema de facturación y fortaleciendo así el nivel de liderazgo promedio a alto en el mercado.
Distribución	Desarrollar un sistema de atención al cliente con el objetivo de generar un mayor crecimiento empresarial.
	Incentivar el crecimiento motivacional del personal para afrontar la competencia agresiva.
Promoción	Desarrollar el uso de publicidad y promoción para generar crecimiento en el mercado.

Elaborado por: Cristina Soria



6.7.3.4 Implantación de estrategias

Tabla 31: Implementación de estrategias

Estrategias	Actividad	Recursos	Tiempo		Responsabilidad
			Inicio	Fin	
Servicio	Alianzas estratégicas	Humano Económico	Octubre 2013	Junio 2014	Administradora Asesor externo
	Capacitación al personal	Humano	Octubre 2013	Junio 2014	Asesor externo
	Mejorar la infraestructura	Humano Económico Material	Octubre 2013	Enero 2014	Administradora
	Incentivos al personal	Humano	Octubre 2013	Junio 2014	Administradora
	Nuevos servicios	Humano Económico Material	Octubre 2013	Junio 2014	Administradora Asesor externo
	Sistema de facturación	Humano Económico	Octubre 2013	Enero 2014	Administradora Asesor externo
Distribución	Sistema de calificación del servicio	Humano Tecnológico Económico	Octubre 2013	Junio 2014	Administradora Asesor externo
	Motivación al personal	Humano Económico	Octubre 2013	Junio 2014	Administradora Asesor externo
Promoción	Publicidad y promoción	Económico	Octubre 2013	Junio 2014	Asesor externo

Elaborado por: Cristina Soria

Tabla 32: Desarrollo de estrategias

ACTIVIDAD	OBJETIVO	DESCRIPCIÓN DE LA ACTIVIDAD	COSTO \$
<p>Alianzas estratégicas</p>	<p>Fortalecer en la oferta de cada uno de las empresas relacionadas.</p>	<p>Las alianzas se van a realizar con la Lubricadora que queda junto a la Estación y el Restaurante “La casa de la Abuela”.</p> 	<p>\$0</p>
<p>Capacitación al personal</p>	<p>Mejorar la relación interpersonal en la Estación.</p>	<p>Capacitar al personal en temas de atención al cliente, fidelización de los clientes y motivación.</p> 	<p>\$200</p>
<p>Mejorar la infraestructura</p>	<p>Mejorar la infraestructura para con ello brindar un mejor servicio.</p>	<p>El mejoramiento de la infraestructura consta con el cambio de piso de la Estación por tener varios cuarteamientos.</p>	<p>\$8.000</p>
<p>Incentivos al personal</p>	<p>Lograr que la relación con los trabajadores sea de mayor cooperación.</p>	<p>Se propone plantear un plan de incentivos el cual consiste en redactar ideas de posibles incentivos para posteriormente ser criticados y definidos de común acuerdo.</p>	<p>\$0</p>

			
Sistema de calificación del servicio	Incrementar más clientes que aporten económicamente y en beneficio de la Estación.	Efectuar la adquisición de dos calificadores de servicio para con ello tener conocimiento de cómo está la atención del personal. 	\$200
Motivación al personal	Incentivar al personal por cumplir una meta y ser cada día más productivo y competitivo.	La Estación va a motivar a su personal escogiendo al “Mejor Trabajador del mes” con derecho a una cena en el restaurante “La Casa de la Abuela”, logrando así un mayor compromiso y fomentar la competitividad del personal. 	\$0
Publicidad y Promoción	Promocionar el servicio q presta la Estación y de esta manera incrementar la demanda de los clientes	Publicidad: La publicidad será en radio centro de la ciudad de Ambato ya que es la estación radial mayor sintonizada por estar en el centro del país.	\$300

		 <p>RADIO Centro AM/FM AMBATO - ECUADOR</p> <p>91.7FM - 1.130AM</p> <p>Promoción: Al presentar 5 facturas superiores a \$20,00 tendrá un descuentos del 5% en la compra de lubricantes.</p> <p>LUBRICANTES</p>  <p>DESCUENTO 5% EN TU COMPRA</p>	
--	--	--	--

Elaborado por: Cristina Soria

6.7.4 Fase: 4 Evaluación y control

Con el formato de evaluación se va a realizar un registro físico de cada actividad con el porcentaje de cumplimiento según se crea necesario; con la persona encargada y las observaciones requeridas de cada una.

Tabla 33: Formato de evaluación y control

FORMATO DE EVALUACIÓN Y CONTROL

Evaluación #:

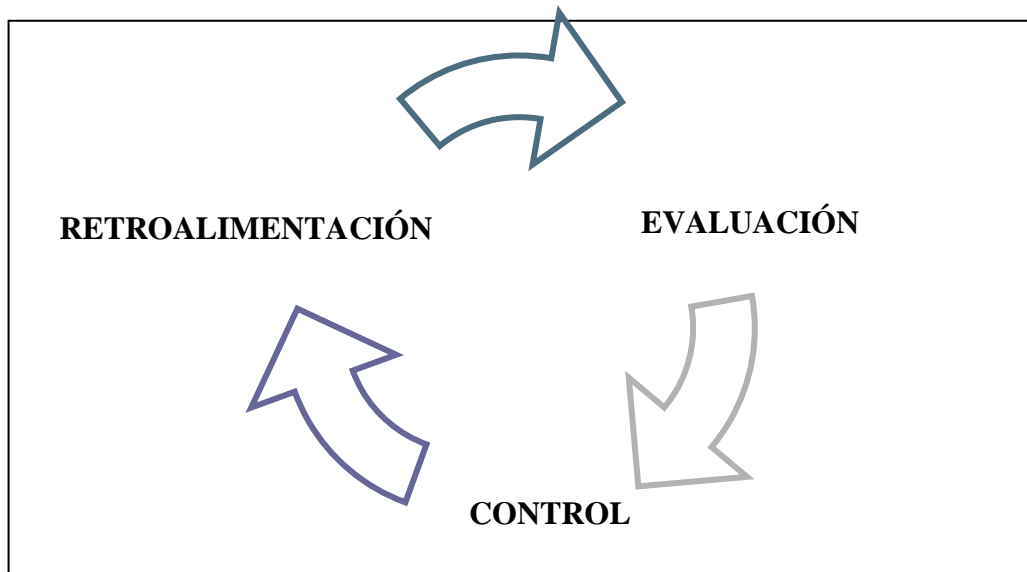
Fecha:

#	Actividad	Porcentaje de cumplimiento				Encargado	Observaciones
		25	50	75	100		

6.7.4.1 Retroalimentación

La retroalimentación se basará en la descripción gráfica indicada a continuación la misma q será mediante la evaluación y control anteriormente realizado para con ello saber en qué parte del desarrollo del plan se debe modificar o replantear.

Gráfico 28: Gráfico de Retroalimentación



Elaborado por: Cristina Soria

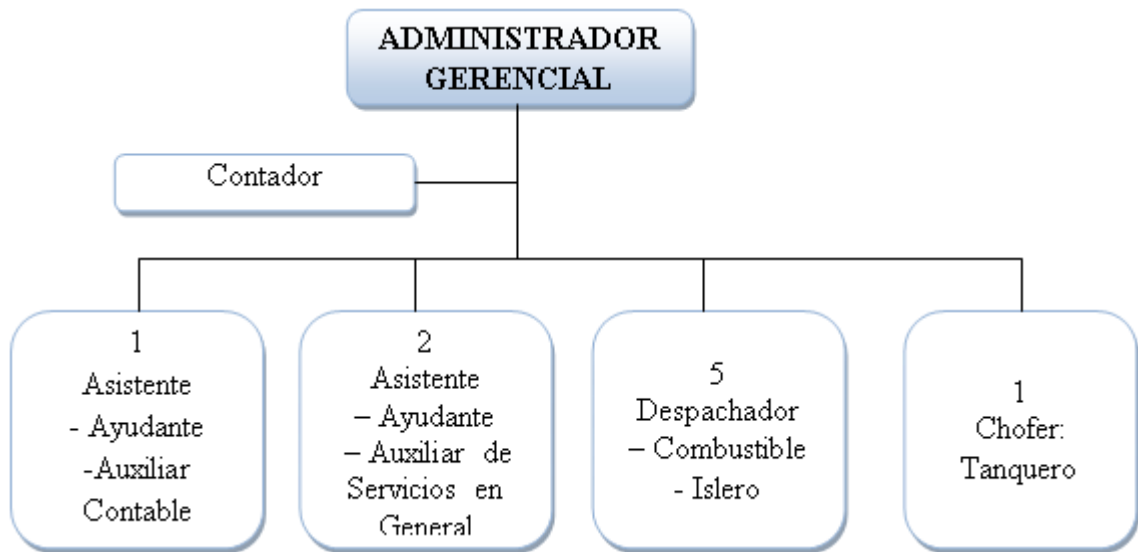
6.8 ADMINISTRACIÓN DE LA PROPUESTA

Para que el Plan de Innovación sea puesto en marcha de manera eficaz y nos arroje resultados efectivos es de vital importancia establecer responsabilidades, esto quiere decir que es necesario delegar funciones para que colaboradores de la estación intervengan de manera activa en la consecución de los objetivos y que de esta manera el plan cumpla su función que es incrementar la cuota de mercado de la Estación de Servicio Sánchez. Es así que la administración de la propuesta se llevará a cabo de la siguiente manera:

Tabla 34: Administración de la propuesta

CARGO	FUNCIÓN
Administradora	Persona encargada de poner en ejecución el Plan de innovación.
Asesor externo	Persona encargada de asesorar a la administradora sobre el presente Plan de innovación ya que es la que conoce y sabe sobre el tema.

Gráfico 29: Organigrama Estructural de la Estación de Servicios “Sánchez”



Elaborado por: Cristina Soria

6.9 PREVISIÓN DE LA EVALUACIÓN

Es necesario realizar una evaluación y supervisión continua, sea a corto o largo plazo. La supervisión continua que comprende todas aquellas actividades y procedimientos que contribuyan al control realizado por la dirección de la estación.

Hay que establecer políticas y procedimientos para identificar si la información es necesaria y relevante para tomar decisiones de manera eficiente y eficaz. Por lo tanto es importante determinar los motivos principales por los cuales se llevará a cabo la evaluación, detallando lo siguiente:

PRESUPUESTO

A continuación se detalla los gastos que se van a realizar en el desarrollo del plan de innovación.

Tabla 35: Tabla de Presupuesto

DESCRIPCIÓN	CANTIDAD	VALOR U.	TOTAL
Capacitación al personal	1	200,00	200,00
Mejoramiento de la infraestructura			8.000,00
Nuevos servicios (buzón de sugerencias)	1	30,00	30,00
Sistema de facturación	1	16.000,00	16.000,00
Sistema de calificación del servicio	2	100,00	200,00
Publicidad			300,00
TOTAL			24.730,00

Tabla 36: Evaluación de la propuesta

Preguntas Básicas	Explicación
¿Por qué evaluar?	Para conocer y analizar qué actividades se han cumplido, y en cuales han existido más dificultades para su realización, para establecer la efectividad, determinando sus alcances y limitaciones.
¿Para qué evaluar?	Para verificar si los objetivos y metas establecidas se han cumplido de manera satisfactoria y mejorar actividades, optimizar recursos, establecer procesos más efectivos.
¿Qué evaluar?	Se evaluará la metodología utilizada, las metas establecidas, las principales actividades realizadas, y el conocimiento en general de la estación.
¿Quién avalúa?	La persona responsable de la toma de decisiones, en este caso la persona que realizaría las evaluaciones será la representante legal Srta. Noemí Sánchez.
¿Cuándo evaluar?	La evaluación será permanente, estableciéndose el impacto de la propuesta en periodos no menos de dos veces cada tres meses, y realizar una evaluación total o general cada año, analizando las metas cumplidas.
¿Cómo evaluar?	Para este caso en particular se establecerá un formato el mismo que debe ser completado de acuerdo a las evaluaciones realizadas por la gerencia.
¿Con qué evaluar?	Formato de Evaluación realizado por el investigador.

7 BIBLIOGRAFÍA

- ACCESOCP. (2014). *IMPLANTACIÓN DE ESTRATEGIA*. Recuperado el 16 de 02 de 2014, de <http://www.accesocp.com/acceso-corporate-partners/servicios/implantacion-de-la-estrategia.html>
- ALEJANDRO DOMINGUEZ, S. H. (2007). *MÉTRICAS DEL MARKETING*. MADRID: ESIC.
- BEST, R. J. (2007). *MARKETING ESTRATÉGICO*. MADRID: PEARSON.
- BUSTAMANTE, J. P. (14 de 02 de 2012). *WIKILIBRO INNOVACIÓN Y CREATIVIDAD*. Recuperado el 16 de 2 de 2014, de http://www.eoi.es/wiki/index.php/Innovaci%C3%B3n_no_Tecnol%C3%B3gica_en_Innovaci%C3%B3n_y_creatividad
- EKOS. (2012). INNOVACIÓN, UNA FOLOSIFÍA EMPRESARIAL. *EKOS*, 59.
- ELCHE, M. (2010). Obtenido de <https://ruidera.uclm.es/xmlui/bitstream/handle/10578/937/204%20La%20innovaci%C3%B3n%20en%20los%20servicios.pdf?sequence=1#page=421&zoom=auto,0,749>
- ESCAURIAZA, M. J. (2001). Obtenido de http://www.pymesonline.com/uploads/tx_icticontent/cotec14.pdf
- ESPINOSA, R. (14 de 10 de 2012). *BLOG DE MARKETING Y VENTAS*. Recuperado el 16 de 02 de 2014, de <http://robertoespinosa.es/2012/10/14/como-definir-mision-vision-y-valores-en-la-empresa/>
- FISCHER, L., & ESPEJO, J. (2011). *MERCADOTECNIA*. MEXICO: MC GRAW HILL .
- GARRIDO, C. (2009). Obtenido de <http://www.eclac.org/publicaciones/xml/3/38273/LCW286e.pdf>
- GONZALO. (30 de 07 de 2011). *GESTIÓN DE EMPRESAS*. Recuperado el 16 de 02 de 2014, de <http://gestiondeempresas.org/analisis-interno-externo-empresa/>
- innovación, b. a. (2006). *Metodología para la Elaboración de Planes de Innovación*. Bilbao: idom Consultorías.
- IUE. (2012). *ESTRATEGIAS GERENCIALES*. COLOMBIA.
- JARAMILLO, D. (2012). *Gerencia de la innovación*. Bogotá: Ediciones de la U.

- KOETZIER, W., & SCHORLING, C. (28 de 02 de 2013). *5 PUNTOS CLAVE A CONSIDERAR AL DESARROLLAR UNA ESTRATEGIA DE INNOVACIÓN*. Recuperado el 16 de 02 de 2014, de <http://www.innovationmanagement.se/2013/02/28/5-puntos-clave-a-considerar-al-desarrollar-una-estrategia-de-innovacion/>
- LIDERES, R. (2013). Las Empresas Más Respetadas. *Lideres*.
- MIPRO. (2011). *AGENDAS PARA LA TRANSFORMACION PRODUCTIVA TERRITORIAL: PROVINCIA DE TUNGURAHUA*. ECUADOR.
- MUNUERA, J., & RODRÍGUEZ, A. (2012). *ESTRATEGIAS DE MARKETING*. MADRID: ESIC.
- OCDE. (2005). *Manual de Oslo. Guía para la recogida e interpretación de datos sobre innovación*. Oficina de estadísticas de las Comunidades Europeas.: 3º edición.
- PERVAIZ K. AHMED, C. D. (2012). *Administración de la innovación*. Mexico: Pearson.
- PESCE, M. A. (2010). *CONCEPCIONES Y PRÁCTICAS DE RETROALIMENTACIÓN*. ARGENTINA.
- PUJOL, J. R. (2005). *Guía práctica de la innovación para PYMES*. Palma de Mallorca: Anetcom.
- RODRIGUEZ, C. R. (2009). *Emprendemiestrategia. La mejor guia del emprendedor*.
- ROSA, I., RONDÁN, F., & DIEZ, E. (2013). *GESTIÓN DE PRECIOS*. MADRID: ESIC EDITORIAL.
- RUBALCABA, L. (2010). *La Innovación en Servicios*. Madrid: Rooter.
- S.Coop, I. (2008). *Análisis prospectivo sobre MODELOS DE INNOVACIÓN en el sector SERVICIOS*. España.
- SÁNCHEZ, M. P., & CASTILLO, R. (2007). *MANUAL DE OSLO DIRECTRICES PARA LA RECOGIDA E INTERPRETACIÓN DE INFORMACIÓN RELATIVA A INNOVACIÓN*. Madrid: Comunidad de Madrid.
- SLNE, P. C. (2012). *CÓMO ELABORAR EL ANÁLISIS DAFO*. SANTIAGO DE COMPOSTELA: C.E.E.I GALICIA, S.A.

- SOTO, L. M. (05 de 2004). *ESTRATEGIA Y DIRECCIÓN ESTRATÉGICA*. Recuperado el 16 de 02 de 2014, de <http://www.gestiopolis.com/canales2/gerencia/1/selestra.htm>
- SUÁREZ, S. J. (2011). *MARKETING EMPRESARIAL*. COLOMBIA: DE LA U.
- THOMPSON, I. (s.f.). *CONCEPTO DE MERCADO*. Obtenido de <http://www.itescam.edu.mx/principal/sylabus/fpdb/recursos/r92707.PDF>
- TPM. (2007). *CULTURA ORGANIZACIONAL*. ARGENTINA.
- VICENTE, M. Á. (2009). *MARKETING Y COMPETITIVIDAD: NUEVOS ENFOQUES PARA NUEVAS REALIDADES*. BUENOS AIRES: PEARSON.
- VÍLCHEZ, V. F. (2012). *ANÁLISIS DEL ENTORNO DE LA EMPRESA*. GRANADA.
- ZUANI, E. R. (2005). *INTRODUCCIÓN A LA ADMINISTRACIÓN DE ORGANIZACIONES*. BUENOS AIRES: VALLETA.

ANEXOS

Ruc de la Estación



REGISTRO UNICO DE CONTRIBUYENTES PERSONAS NATURALES

NUMERO RUC: 1600194110001
APELLIDOS Y NOMBRES: SANCHEZ BECERRA ZOILA NOEMI
NOMBRE COMERCIAL:
CLASE CONTRIBUYENTE: OTROS OBLIGADO LLEVAR CONTABILIDAD: SI
CALIFICACIÓN ARTESANAL: NUMERO:

FEC. NACIMIENTO: 06/09/1965 FEC. ACTUALIZACION: 16/01/2009
FEC. INICIO ACTIVIDADES: 01/08/1991 FEC. SUSPENSION DEFINITIVA:
FEC. INSCRIPCIÓN: 19/03/1992 FEC. REINICIO ACTIVIDADES:

ACTIVIDAD ECONOMICA PRINCIPAL:

VENTA AL POR MENOR DE COMBUSTIBLES PARA AUTOMOTORES EN GASOLINERA.

DIRECCIÓN DOMICILIO PRINCIPAL:

Provincia: TUNGURAHUA Cantón: BAÑOS DE AGUA SANTA Parroquia: BAÑOS DE AGUA SANTA Calle: AV. DE LAS AMAZONAS Número: S/N Referencia: A DOSCIENTOS METROS DE LA ENTRADA A SAN MARTIN Teléfono: 032740375

OBLIGACIONES TRIBUTARIAS:

- * ANEXO DE COMPRAS Y RETENCIONES EN LA FUENTE POR OTROS CONCEPTOS
- * ANEXO RELACION DEPENDENCIA
- * DECLARACION DE IMPUESTO A LA RENTA_PERSONAS NATURALES
- * DECLARACIÓN DE RETENCIONES EN LA FUENTE
- * DECLARACIÓN MENSUAL DE IVA
- * IMPUESTO A LA PROPIEDAD DE VEHÍCULOS MOTORIZADOS

DE ESTABLECIMIENTOS REGISTRADOS: del 001 al 003 ABIERTOS: 2
JURISDICCION: REGIONAL CENTRO TUNGURAHUA CERRADOS: 1

FIRMA DEL CONTRIBUYENTE

SERVICIO DE RENTAS INTERNAS

Usuario: VPSV080310

Lugar de emisión: BAÑOS/MONTALVO S/N Y

Fecha y hora: 12/05/2010

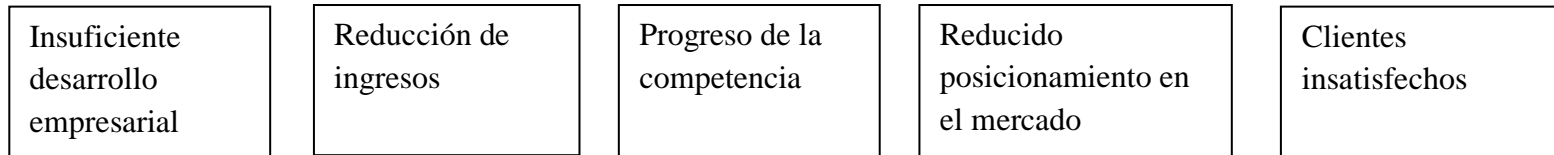
Ubicación

Baños de Agua Santa, barrio Pítitig vía a Ambato km 2 Av. de las amazonas.



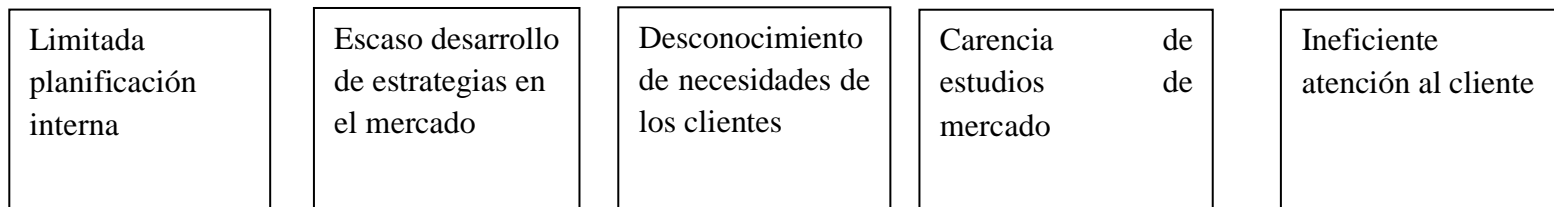
Árbol de Problema

EFFECTOS



La insuficiente Innovación en Servicios influye en la Cuota de Mercado de la Estación de Servicios Sánchez de la ciudad de Baños de Agua Santa

CAUSAS





DATOS INFORMATIVOS

Lugar: Baños de Agua Santa

Nombre del Investigador: Cristina Soria

Le solicito muy comedidamente pocos minutos de su tiempo para contestar la siguiente encuesta.

Agradezco su información y garantizo que la misma será utilizada en forma confidencial.

INSTRUCCIONES GENERALES- Marque con una X la respuesta que usted crea conveniente.

"Este estudio tiene por objetivo determinar la innovación en servicio y la cuota de mercado de la Estación de Servicios Sánchez.

CUESTIONARIO

Género: F M

1. ¿Cómo califica usted el servicio de la E/S Sánchez?

- Excelente
- Muy Bueno
- Bueno
- Regular
- Mala

2. ¿Se encuentra satisfecho con el servicio brindado por la E/S?

- Completamente satisfecho
- En cierto modo satisfecho
- Ni satisfecho ni insatisfecho
- En cierto modo insatisfecho
- Completamente insatisfecho

3. ¿Con qué frecuencia utiliza usted los servicios en la E/S?

- 1 vez a la semana
- 2 a 3 veces a la semana
- 4 veces en adelante

4. ¿Qué medio de comunicación cree usted que se debe utilizar para publicitar?

- Diario
- Semanario
- Radio
- Página web
- Redes sociales

5. ¿Qué tipo de opciones recomendaría usted para una efectiva promoción?

- Premios
- Descuentos
- Regalos
- Canjes

Tickets

6. ¿Cuál de estos aspectos le daría un valor agregado al servicio que ofrece la estación?

- Atención las 24 horas
- Trato amable
- Rapidez en la atención
- Servicio personalizado
- Atención a los reclamos

7. ¿Cómo considera usted la infraestructura con la que cuenta la Estación?

- Excelente
- Muy Buena
- Buena
- Regular
- Mala

8. ¿Considera importante que la E/S fortalezca continuamente sus servicios?

- Muy importante
- Bastante importante
- Neutral
- No tan importante
- Nada importante

9. ¿Está de acuerdo con el proceso de servicio actual de la E/S?

- Totalmente de acuerdo
- De acuerdo
- Neutral
- En desacuerdo
- Totalmente en desacuerdo

10. ¿Cómo califica la participación que tiene la E/S en el mercado?

- Alta
- Media
- Baja

11. ¿Cuál es el servicio que utiliza con mayor frecuencia?

- Tanqueo de combustible
- Espacio de lavado
- Bar
- Parqueadero
- Venta de aceites

12. ¿Cuál de los siguientes aspectos cree usted que debe considerar al momento de pensar en un crecimiento empresarial?

- Excelente atención
- Buen Servicio
- Renovación constante
- Calidad de combustibles
- Prestigio

13. ¿Cree usted que la oferta actual de servicios se adapta a sus necesidades y requerimientos?

- Definitivamente si
- Probablemente si
- Neutral
- Probablemente no
- Definitivamente no

14. ¿Qué otros servicios considera que puede ofrecer la estación?

- Lubricadora
- Lavadora
- Parqueadero

Restaurant
Cajero

15. ¿Cómo califica la atención del personal de la E/S?

- Excelente
- Muy Buena
- Buena
- Regular
- Mala

16. ¿Considera que existen diferencias entre el servicio que ofrece la estación y la competencia?

- Definitivamente si
- Probablemente si
- Neutral
- Probablemente no
- Definitivamente no

17. ¿Usted visita otras estaciones de servicio?

- Si
- No

18. ¿Si respondió la pregunta anterior que Si qué E/S visita?

- E/S Albán Valle
- E/S Sindicato Choferes

SPSS Vista de Variables

CUESTIONARIO Estacion FINAL 01.sav [Conjunto_de_datos1] - IBM SPSS Statistics Editor de datos

Archivo Edición Ver Datos Transformar Analizar Marketing directo Gráficos Utilidades Ventana Ayuda

	Nombre	Tipo	Anchura	Decimales	Etiqueta	Valores	Perdidos	Columnas	Alineación	Medida	Rol
1	Genero	Numérico	8	0		{1, Femenin...	Ninguna	8	Centrado	Nominal	Entrada
2	Servicio	Numérico	8	0		{1, Excelent...	Ninguna	8	Centrado	Ordinal	Entrada
3	Satisfaccion	Numérico	8	0		{1, Complet...	Ninguna	8	Centrado	Ordinal	Entrada
4	Frecuencia_...	Numérico	8	0		{1, 1 vez a l...	Ninguna	8	Centrado	Ordinal	Entrada
5	Publicidad	Numérico	8	0		{1, Diario}...	Ninguna	8	Centrado	Nominal	Entrada
6	Promocion	Numérico	8	0		{1, Premios}...	Ninguna	8	Centrado	Nominal	Entrada
7	Valor_agreg...	Numérico	8	0		{1, Atencion...	Ninguna	8	Centrado	Nominal	Entrada
8	Infraestructura	Numérico	8	0		{1, Excelent...	Ninguna	8	Centrado	Ordinal	Entrada
9	Fortalecimie...	Numérico	8	0		{1, Muy imp...	Ninguna	8	Centrado	Ordinal	Entrada
10	Proceso_de...	Numérico	8	0		{1, Totalme...	Ninguna	8	Centrado	Ordinal	Entrada
11	Participacion	Numérico	8	0		{1, Alta}...	Ninguna	8	Centrado	Ordinal	Entrada
12	Servicio_de...	Numérico	8	0		{1, Tanqueo...	Ninguna	8	Centrado	Ordinal	Entrada
13	Crecimiento...	Numérico	8	0		{1, Excelent...	Ninguna	8	Centrado	Ordinal	Entrada
14	Oferta_de_s...	Numérico	8	0		{1, Definitiva...	Ninguna	8	Centrado	Nominal	Entrada
15	Otros_servi...	Numérico	8	0		{1, Lubricad...	Ninguna	8	Centrado	Ordinal	Entrada
16	Atencion_d...	Numérico	8	0		{1, Excelent...	Ninguna	8	Centrado	Ordinal	Entrada
17	Diferencia_d...	Numérico	8	0		{1, Definitiva...	Ninguna	8	Centrado	Ordinal	Entrada

Vista de datos Vista de variables

IBM SPSS Statistics Processor está listo

SPSS Vista de Datos

CUESTIONARIO Estacion FINAL 01.sav [Conjunto_de_datos1] - IBM SPSS Statistics Editor de datos

Archivo Edición Ver Datos Transformar Analizar Marketing directo Gráficos Utilidades Ventana Ayuda

Visible: 19 de 19 variables

	Genero	Servicio	Satisfaccion	Frecuencia_d e_adquisicion	Publicidad	Promocion	Valor_agrega do_al_servici o	Infraestruct...	Fortalecimien to_de_servici os	Proceso_de_ servicio	Participacion	Se ma
1	1	3	3	2	1	1	1	1	1	3	2	
2	1	3	1	1	1	1	1	1	1	3	2	
3	2	2	3	2	1	1	2	5	1	3	2	
4	2	2	3	2	1	1	5	2	1	3	2	
5	2	3	3	1	1	1	5	2	2	3	2	
6	2	2	3	3	3	1	5	3	2	3	2	
7	2	3	3	1	3	1	5	2	1	2	2	
8	2	2	3	2	3	1	1	4	1	2	1	
9	2	3	4	2	3	1	1	2	1	2	1	
10	2	2	2	3	3	5	5	3	3	3	1	
11	2	3	4	2	3	3	3	3	1	2	2	
12	2	2	3	2	3	2	2	3	2	2	2	
13	1	2	3	2	3	2	3	3	4	2	2	
14	2	3	4	2	3	2	1	3	2	2	2	

Vista de datos Vista de variables

IBM SPSS Statistics Processor está listo

SPSS Análisis de Factibilidad

alfa.spv [Documento2] - IBM SPSS Statistics Visor

Archivo Edición Ver Datos Transformar Insertar Formato Analizar Marketing directo Gráficos Utilidades Ventana Ayuda

Resultado

- Log
- Análisis de fiabilidad
 - Título
 - Notas
 - Conjunto de datos
 - Escala: TODAS LAS VARIABLES
 - Título
 - Resumen de
 - Estadísticos

Análisis de fiabilidad

[Conjunto_de_datos0] D:\A ESTACION Y OTROS\Tsis CRIS\SPS Estacion FINAL 738.sav

Escala: TODAS LAS VARIABLES

Resumen del procesamiento de los casos

	N	%
Casos Válidos	278	100,0
Excluidos ^a	0	,0
Total	278	100,0

a. Eliminación por lista basada en todas las variables del procedimiento.

Estadísticos de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
,739	19

IBM SPSS Statistics Processor está listo