

ÍNDICE GENERAL

Pág.

I Introducción	1
1. Área Estratégica de Mercadotécnica	2
2. Área Organizacional y Administrativa	2
3. Área Operativa y Financiera.....	2
4. Breve reseña histórica de la Estación de Servicio Vardona S.R.L.	3
5. Descripción del sector de estaciones de servicio.....	4
6. Marco Legal.....	6
CAPÍTULO 1	
1. Diagnóstico	7
1.1. Diagnóstico estratégico y de mercadotecnia	7
1.1.1. Diagnóstico estratégico.....	7
1.1.1.1. Validación de la misión, visión, objetivos.....	7
1.1.1.1.1. Misión.....	7
1.1.1.1.2. Visión.....	9
1.1.1.1.3. Objetivos.....	11
1.1.1.2. Principios y valores de la organización	11
1.1.1.2.1. Valores.....	12
1.1.1.3. Análisis de la estrategia gerencial	13
1.1.1.3.1. Estrategia genérica.....	14
1.1.1.3.2. Estrategia de crecimiento.....	15
1.1.1.4. Análisis externo (Matriz EFE).....	16
1.1.1.4.1. Diagnóstico PEST.....	16
1.1.1.5. Análisis del sector.....	25
1.1.1.5.1. Las 5 fuerzas de Porter	25
1.1.1.5.2. Análisis de matriz EFE	30
1.1.1.6. Análisis interno (cadena de valor según Porter).....	31
1.1.1.6.1 Cadena de valor	32
1.1.1.7. Análisis interno (PCI).....	35
1.1.1.7.1. Capacidad directiva	35

1.1.1.7.2. Capacidad tecnológica	36
1.1.1.7.4. Capacidad competitiva	38
1.1.1.7.5. Capacidad financiera	40
1.1.1.8. Analisis interno.....	41
1.1.1.8.1. Interpretación matriz EFI.....	41
1.1.1.8.2. Matriz FODA.....	42
1.1.1.8.3. Interpretación matriz F.O.D.A.....	43
1.1.2. Diagnóstico de mercadotecnia.....	44
1.1.2.1. Identificación de factores críticos de éxito	48
1.1.2.1.1. Personal capacitado	49
1.1.2.1.2. Eficiencia en el servicio.....	49
1.1.2.1.3. Eficacia en el servicio.....	49
1.1.2.2. Validación e identificación de la estrategia de mercadotecnia.....	49
1.1.2.2.1. Estrategia de precio	49
1.1.2.2.2. Estrategia de promoción	50
1.1.2.2.3. Estrategia de plaza	51
1.1.2.2.4. Estrategia de productos / servicios	52
1.1.2.3. Oferta de productos/ servicios	52
1.1.2.4. Análisis de las ventas.....	52
1.1.2.5. Sondeo preliminar de mercado	54
1.1.3. Conclusión del área estratégica y de mercadotécnica	54
1.2. Diagnóstico Organizacional – Administrativo	54
1.2.1. Evaluación de la estructura organizacional	54
1.2.1.1. Observaciones en el organigrama.....	57
1.2.2. Inventario de recursos humanos	57
1.2.3. Reglamento interno.....	58
1.2.4. Manual de organización y funciones	59
1.2.5. Analisis del estilo de liderazgo	59
1.2.6. Principales aspectos administrativos	63
1.2.7. Procedimientos administrativos	63
1.2.8. Conclusiones del área organizaciona - administrativa	64

1.3. Diagnóstico operativo - financiero	65
1.3.1. Evaluación de los principales procesos de VARDONA S.R.L.	66
1.3.1.1. Prestación de servicios	66
1.3.1.2. Inventarios	67
1.3.2. Sistema de administración y control	67
1.3.3. Evaluación financiera	67
1.3.3.1. Indicadores financieros.....	68
1.3.3.2. Análisis horizontal	68
1.3.3.2.1. Análisis horizontal balance general	68
1.3.3.2.2. Análisis horizontal estado de resultados	68
1.3.3.3. Análisis vertical	69
1.3.3.3.1. Análisis vertical Balance general	69
1.3.3.4. Punto de equilibrio	69
1.3.3.5. Estructura de costos	70
1.3.4. Conclusión operativa - financiera	70

CAPÍTULO 2 PROPUESTA

2.1 Introducción.....	71
2.1.1 Matriz problema - causa - efecto – solución.....	71
2.2 Slogan	72
2.3. Objetivos de la propuesta	72
2.4. Esquema de la propuesta	73
2.5 Direccionamiento estratégico	73
2.5.1. Misión propuesta para la Estación de Servicios	73
2.5.2. Visión propuesta para la estación de servicio.....	76
2.5.3. Objetivos empresariales propuestos para la estación de servicios	77
2.5.3.1. Objetivos a corto plazo	77
2.5.3.2. Objetivos a mediano plazo	78
2.5.3.3. Objetivos a largo plazo	78
2.5.4. Valores empresariales propuestos para la estación de servicios.....	78
2.5.5. Socialización del direccionamiento estratégico.....	79
2.6 Plan de marketing	79

2.6.1. Elección del mercado meta.....	79
2.6.2. Estrategia de posicionamiento	80
2.6.3. Estrategia de mezcla de servicios	80
2.6.3.1. Precio	80
2.6.3.2. Persona.....	81
2.6.3.3. Promoción.....	84
2.6.3.4. Procedimiento.....	85
2.6.3.5. Physical evidence	85
2.6.3.6. Localización.....	86
2.6.3.7. Personal	86
2.6.3.8. Servicios complementarios.....	86
2.6.4. Tarjeta de fidelización	87
2.6.5. Centro de atención y servicio al cliente.....	88
2.6.6. Fase de trata al cliente	88
2.6.6.1. Fase 1 preventa	88
2.6.6.2. Fase 2 entrega del producto o servicio	88
2.6.6.3. Fase 3 Post venta	89
2.7. Rediseño organizacional.....	89
2.7.1. Estructura organizacional	89
2.7.2. Manual de funciones.....	91
2.7.3. Socialización de talleres con el personal	91
2.7.4. Reglamento interno.....	92
2.8. Auditoría externa y control de costos	92
2.9 Mejoramiento continuo de los procesos	92
2.10 Presupuesto total de la propuesta.....	94
2.11. Evaluación económica	94
2.12 Análisis beneficio costo	95
2.13 Simulación cambio en el ROE.....	95
2.14 Simulación cambio en el ROA	96
3.1 Conclusiones.....	97
3.2 Recomendaciones	97