



---

# **Universidad de Valladolid**

## **Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales**

**Trabajo de Fin de Grado**

**Grado en Marketing e Investigación de  
Mercados**

# **Plan de Marketing para una PYME: Estación de Servicio Los Bones**

Presentado por:

**Marta Núñez Alonso**

Tutelado por:

**Marta Herrero**

*Valladolid, 8 de julio de 2019*



## ÍNDICE

<b>1. INTRODUCCIÓN</b> .....	<b>8</b>
1.1. Presentación de la empresa.....	8
1.2. Justificación proyecto.....	9
<b>2. DELIMITACIÓN DEL MERCADO</b> .....	<b>9</b>
2.1. Mercado de referencia y mercado relevante.....	9
2.2. Estrategia de cobertura.....	10
<b>3. ANÁLISIS DE LA SITUACIÓN DE LA EMPRESA</b> .....	<b>10</b>
3.1. Análisis de la situación externa de la empresa .....	10
3.1.1. Entorno general.....	11
3.1.2. Entorno específico .....	14
3.2. Análisis situación interna .....	23
3.2.1. Objetivos actuales de la empresa .....	23
3.2.2. Estrategias actuales de marketing .....	24
3.2.3. Recursos y capacidades .....	27
<b>4. DAFO</b> .....	<b>32</b>
<b>5. DEFINICIÓN DE LOS OBJETIVOS DE LA EMPRESA</b> .....	<b>33</b>
5.1. Objetivos generales de la empresa .....	33
5.2. Objetivos de marketing de la empresa .....	34
<b>6. ESTRATEGIAS DE MARKETING</b> .....	<b>35</b>
6.1. Estrategia general.....	35
6.2. Estrategia de crecimiento.....	35
<b>7. PLAN DE ACCIÓN</b> .....	<b>36</b>
7.1. Plan de acción para el objetivo de notoriedad .....	36
7.2. Plan de acción para el objetivo de captación y fidelización de clientes .....	42
<b>8. EJECUCIÓN Y CONTROL</b> .....	<b>44</b>
8.1. Control e indicadores del plan de marketing.....	46
8.2. Análisis de la rentabilidad de la inversión .....	48
<b>9. RESUMEN EJECUTIVO</b> .....	<b>50</b>

<b>10. BIBLIOGRAFÍA.....</b>	<b>52</b>
<b>11. ANEXOS.....</b>	<b>55</b>

## ÍNDICE DE GRÁFICOS

- Gráfico 3.1 Gasolineras provincia Valladolid..... 21
- Gráfico 4: Litros de combustible consumidos en Los BONES durante 2018  
..... 30

## ÍNDICE DE TABLAS

- Tabla 1.1: Presentación de la empresa..... 8
- Tabla 3.1: Balance actividad a 31 de diciembre de 2018 ..... 28
- Tabla 3.4: Cuenta de resultados a 31 de diciembre de 2018 ..... 28
- Tabla 5.1. Consumo de Gasóleo A y Gasolina de 95 en Gasolinera Los  
BONES año 2018. .... 33
- Tabla 7.1: Plan acción para el objetivo de notoriedad ..... 36



## **RESUMEN**

La estación de autoservicio Los Bones comenzó su actividad en noviembre de 2017. La estación está dentro de un nuevo grupo denominado “low-cost” en el que se vende combustible de calidad a precios bajos. Este proyecto se basa en la elaboración de un plan de marketing en el que se especifica tanto objetivos generales de crecimiento de las ventas como objetivos de marketing en relación a la notoriedad, la captación y fidelización de clientes. Para lograr la consecución de los objetivos se han programado unas acciones específicas que contribuyen a llegar a la situación deseada de la empresa, es decir, llegar a ser una estación destacada en la zona por ofrecer combustible con una gran relación entre calidad y precio.

Palabras clave: autoservicio, “low-cost”, combustible, ventas, notoriedad, clientes.

Códigos de clasificación JEL: M21, M31

## **ABSTRACT**

The self-service station Los Bones began on November 2017. The self-station belongs to a new group known as “low-cost” in which high quality fuel is sold at low prices. The present project is based on the elaboration of a marketing plan where the general objectives of sales growth as well as the marketing objectives in relation to the customers’ notoriety, attraction and loyalty are defined. In order to fulfill these aims, some specific actions that contribute to the expected situation, that is, to become a remarkable self-service station in the area which offers fuel with an excellent quality-price ratio, have been programmed.

Key words: self-service, “low-cost”, fuel, sales, notoriety, customers

JEL classification codes: M21, M31

## 1. INTRODUCCIÓN

### 1.1. Presentación de la empresa

Tabla 1.1: Presentación de la empresa

Nombre	Los Bones
Empresa	Núñez Villarreal S.L.
Localización	Carretera Medina Km 26. Mojados, Valladolid (47250)
Número de empleados	2

La idea de comenzar este negocio parte del empeño de sus actuales dueños, los hermanos Núñez Villarreal, de ofrecer un producto de calidad a los consumidores y poder combinar esta actividad con la de transporte de mercancías por carretera, actividad que llevan desempeñando más de 30 años.

Los Bones es una nueva estación de servicio que comenzó su actividad en noviembre de 2017 en el municipio de Mojados (Valladolid) y desde entonces ha estado suministrando combustible a todo tipo de vehículos de transporte por carretera.

Se encuadra en un nuevo grupo de estaciones denominado “Low-Cost” en el que su principal objetivo es ofrecer combustible de calidad mejorando los precios del mercado. El éxito de este nuevo modelo de negocio se basa en una reducción de gastos, ofrecer servicio 24 horas al día y jugar con un margen de beneficios menor que el de las grandes compañías, siendo su finalidad la venta de grandes volúmenes de combustible.

Los Bones responde a dicho modelo de negocio, además de ser una estación de servicio libre de abanderamiento en el que pueden realizar pedidos a cualquier proveedor. Su servicio esta disponible durante todo el día siendo parte de la jornada atendida por dos empleados y el resto mediante autoservicio.

## **1.2. Justificación proyecto**

Como se ha citado anteriormente, la actividad de esta empresa comenzó en noviembre de 2017. Durante este tiempo, la dirección de la empresa se ha dado cuenta de que aún existe una gran parte de la población que no conoce de su existencia o apertura. Esto ha llevado a la necesidad de elaborar un plan de marketing en el que se incluyan nuevos objetivos relacionados con el comportamiento de los clientes, con la finalidad de que un mayor porcentaje de personas reconozcan a la empresa, fijándose así unas estrategias y acciones determinadas para ello.

A su vez, la elaboración de este plan de marketing sirve para reconocer las debilidades y fortalezas, así como las oportunidades y amenazas con las que la empresa se encuentra.

## **2. DELIMITACIÓN DEL MERCADO**

La empresa tiene como misión favorecer la movilidad de los vehículos garantizando una distribución minorista de combustible de calidad, a precios moderados y ofrecer un servicio profesional por parte de los empleados.

La visión de la empresa es llegar a ser una estación de servicio destacada de la zona por ofrecer suministro a los vehículos de excelente relación calidad-precio y continuar con mejoras continuas en la estación para facilitar el suministro de combustibles, teniendo en cuenta las nuevas necesidades de los clientes.

### **2.1. Mercado de referencia y mercado relevante**

Siguiendo el modelo de Abell (1990), entendemos el mercado de referencia como la segmentación del mercado mediante la intersección entre los grupos de clientes que están dispuestos a cubrir su necesidad o función a través de las distintas tecnologías que existen. En este caso, el mercado de referencia<sup>1</sup> está definido por:

---

<sup>1</sup> Grafico 2.1 Mercado de referencia y Mercado relevante (parte coloreada) incluido en el Anexo

- Grupos de clientes: individuos, personas jurídicas y empresas.
  - o Individuos: personas que se desplazan con un vehículo para repostar.
  - o Personas jurídicas: autónomos
  - o Empresas
- Necesidad: distribución minorista de carburante
- Alternativas tecnológicas: los distintos tipos de combustibles que existen: gasolina 95, gasóleo A, gasolina 98, gasóleo B, Bioetanol, Biodiesel, Diesel 1D, 2D y 4D y Gas natural.

## **2.2. Estrategia de cobertura**

Una vez definido el mercado de referencia y el mercado relevante, la estrategia de cobertura que cubre Los Bones es de especialización en producto, en concreto, en dos tipos de combustible en sus dispensadores, gasóleo A y gasolina de 95, dirigiéndose a todos los grupos de clientes.

## **3. ANÁLISIS DE LA SITUACIÓN DE LA EMPRESA**

Es necesario conocer la situación interna y externa de empresa, para poder identificar aquellos factores que pueden afectar a su funcionamiento y estar en condiciones de definir tanto los objetivos de marketing como las estrategias que se seguirán para su logro.

### **3.1. Análisis de la situación externa de la empresa**

En el análisis de la situación externa se identifican todos los elementos no controlables o externos que determinan el entorno de la empresa. De esta forma se llega a conocer en detalle el terreno en el que actúa.

### 3.1.1. Entorno general

En primer lugar, un análisis del entorno general, corresponde con el término análisis PEST, en el que se analizan variables de interés de los ámbitos políticos, económicos, sociales y tecnológicos.

A lo largo de este apartado se tratarán datos correspondientes a España, Castilla y León, Valladolid y del municipio de Mojados, con la finalidad de ofrecer una visión del entorno en el que opera la empresa.

#### 3.1.1.1. Factores Políticos y Económicos

La situación política española se ha visto afectada por diversos hechos durante el pasado 2018. Un gobierno débil, incertidumbre en la situación de Cataluña y la falta de los presupuestos del gobierno para el 2019.

A pesar de ello, dentro del panorama económico, la variación anual del Producto Interior Bruto (PIB) se situó en un 2,5%, medio punto menos que el año anterior. En 2019, las previsiones económicas para España según el “Informe Funcas”, pronostica un crecimiento del 2,1%, cifra menor a la que se pronosticaba para 2018.

El informe de “Coyuntura Económica de Castilla y León”, indica que, en esta comunidad autónoma, el PIB registró un crecimiento interanual del 2,5% en el cuarto trimestre de 2018, cinco décimas menos que el anterior trimestre.

Prestando atención a los factores que más importan en el sector de la distribución minorista de combustible, respecto a la oferta y demanda del PIB, son de interés los siguientes aspectos:

- En el sector turístico las pernoctaciones aumentaron el 5,3% durante el último trimestre de 2018, aumento muy superior al del trimestre anterior con un 0,6%.
- El tráfico interior de mercancías por carretera durante el último trimestre de 2018 mostró un aumento del 4,3%, mientras que el transporte urbano de viajeros creció un 3,1% en el tercer trimestre de 2018.

- El gasto en consumo final se incrementó en un 1,9% en el cuarto trimestre de 2018, un punto menos que el trimestre anterior, donde se produce un descenso del crecimiento del gasto del consumo final de los hogares, de 2,8% a 2,7% para los mismos trimestres.
- Las matriculaciones de turismos aumentaron en un 9,3% entre los meses de julio a septiembre de 2018, respecto a los meses de abril a junio. De los meses de octubre a diciembre sufrieron una caída del 14,7%, frente al aumento de los meses anteriores.
- La tasa promedio de variación anual del IPC del cuarto trimestre de 2018 fue 1,8% y 2,5% en el tercer trimestre, debido fundamentalmente por el crecimiento de los precios de los grupos de Vivienda, agua, electricidad, gas y por el Transporte.

#### 3.1.1.2. Factores sociales

La sociedad es un factor que cambia de forma continua y en base a ello se han analizado varios aspectos que pueden repercutir en el sector de la distribución minorista de combustible.

En el informe “Movilidad al Trabajo” de 2016 coordinado por la Asociación Profesional de Técnicos en Movilidad Urbana Sostenible, se especifica que, en el censo de 2011, con una población ocupada mayor de 16 años en España de 17.514.550, un 90,1% realiza al menos un desplazamiento diariamente a su lugar de trabajo. En Castilla y León, en el año 2011 con una población ocupada mayor de 16 años de 956.085, el 10,4% realiza su trabajo en su domicilio, el 50,4% en su municipio de residencia, el 32,1% en otro municipio, el 6,9% en otra provincia y el 0,3 en otro país.

Por lo que, se puede concluir que casi un 90% de la población ocupada mayor de 16 años en Castilla y León realiza desplazamientos para llegar hasta su lugar de trabajo, habiendo aumentado el tiempo medio de viaje, que el 2001 estaba en 17 minutos y en 2011 paso a ser de 19,1 minutos.

Teniendo en cuenta que el tiempo de desplazamientos está aumentando, que la mayoría de personas viaja en vehículo privado y que el porcentaje de personas

que necesitan realizar viaje diariamente es alto, se estiman buenas prospecciones para el sector de la distribución minorista de combustible.

Otro aspecto a tener en cuenta en España, es el envejecimiento de la población. Según los datos del Padrón Continuo del Instituto Nacional de Estadística, el 1 de enero de 2019, un 19,06% de la población total son personas de 65 años o más, y se estima que la tendencia siga aumentando hasta el 25% del total de la población en 2050.

Las cifras del Padrón Municipal ofrecidas por el Ayuntamiento de Mojados<sup>2</sup>, muestran que un 23,94% de la población son personas de 65 años y más, confirmando así, que Castilla y León es una de las comunidades autónomas de España con mayor porcentaje de población de 65 y más años, superando el 21% del total.

Estas proyecciones son positivas para el sector debido a que un mayor porcentaje de población envejecida lleve a un retraso de la edad de jubilación y, por tanto, un mayor número de desplazamientos diariamente.

### 3.1.1.3. Factores tecnológicos

Las nuevas tecnologías forman un papel fundamental en modelos de negocio como una estación de autoservicio, ya que contribuyen a una mejor adaptación de las necesidades del cliente y del entorno.

Hay que tener en cuenta que no todos los clientes están acostumbrados al uso de tecnologías, lo que supone un punto importante a tratar. Según el informe anual “La sociedad en red”, en 2017 los hogares españoles presentaron un superior equipamiento tecnológico.

Pero la importancia también recae sobre el uso de dichos dispositivos. En el informe en red, se explica que el 70,7% de la población mayor de 15 años accede diariamente a internet, pero que existen diferencias entre el uso de los dispositivos según distintas variables.

Una de esas variables es la edad ya que, en la población más joven el acceso a internet es casi universal, el 98% entre los 16 y 24 años, mientras que las

---

<sup>2</sup> Datos padrón municipal de Mojados incluidos en el anexo.

personas de 65 a 74 años, el acceso es menor, con un 46,5%. Otra de las variables es la situación laboral, un 99,7% de los estudiantes se han conectado en alguna ocasión a internet mientras que los pensionistas se han conectado a internet en un 55%.

Partiendo de que el uso y la conectividad a internet es completamente diferente en las personas entre 65 y 74 años con el resto de población, hay que tener en cuenta que existe una parte de la población no esta relacionado con tecnologías, y por tanto, puede suponer perder un porcentaje de clientes durante las horas en las que no se encuentra personal de asistencia en la estación.

Por otra parte, en el mundo de las innovaciones tecnológicas también hay que destacar los nuevos sistemas de anticontaminación. Pudiendo así hablar de modelos de coches que pretenden reducir los niveles de contaminación, como los coches híbridos, micro híbridos, enchufables y eléctricos, cuya finalidad es reducir el uso de combustible, con el uso de otros motores para reducir las combustiones. Pero también existen otras formas de reducir la contaminación de los vehículos, con nuevos productos como el Adblue, la función Stop&star.

Esto podría ser muy perjudicial para la estación de servicio debido a la reducción de combustible, ya sea de diésel o gasolina de 95, por el auge de los motores mencionados anteriormente. Pero, por otra parte, y de forma positiva, la existencia de nuevos compuestos como el Adblue, supone que las estaciones de servicio tengan otros productos que incorporar a su cartera.

### 3.1.2. Entorno específico

Una vez identificado el entorno general, es necesario conocer el entorno específico en el que opera la empresa, ya que, a través de él se logrará identificar el atractivo del sector de la distribución minorista de combustible, además de conocer en profundidad la demanda, competencia y colaboradores del sector.

### 3.1.2.1. *Fuerzas competitivas de Porter*

#### 1. Posibilidad de entrada de nuevos competidores:

Desde 2001, se llevó a cabo una modificación del Reglamento General de Carreteras por parte del Consejo de Ministros, mediante el cual eliminaron la normativa de separación entre estaciones de servicio de 20 kilómetros.

Debido a ello, cualquier persona o empresa que disponga de los medios necesarios puede establecer otra estación de servicios cerca de Los Banes, quitando la exclusividad de la carretera nacional N-404. Dentro del ámbito empresarial provoca que exista mayor rivalidad entre las empresas.

#### 2. Productos sustitutivos

Se considera un producto sustitutivo aquel que cubre la misma necesidad para el cliente pero que no se encuentra dentro del mismo producto mercado. En el mercado del combustible para la automoción, se considera un producto sustitutivo a todas aquellas alternativas que existan en el mercado que deriven en una disminución del consumo de combustible, como pueden ser los coches eléctricos, además de todos los modelos que puedan salir al mercado en un futuro.

#### 3. Poder de negociación de proveedores y clientes

Por un lado, existe el poder de negociación de los proveedores, que en este sector juega un papel clave ya que, ofrecen a los distribuidores minoristas los precios de los combustibles, y por tanto, tienen la capacidad de ofrecer un producto más competitivo en el mercado. Existen pocos distribuidores en el mercado, con lo que tienen una importancia alta y suponen una amenaza de integración vertical alta.

Por otro lado, el poder de negociación de los clientes que, en este caso, no supone una gran importancia debido a que, el mercado cuenta con una gran cantidad de clientes, por lo que no tienen la capacidad de decisión sobre la empresa.

#### 4. Grado de rivalidad.

Según el informe anual de 2017 de la Asociación Española de Operadores de Productos Petrolíferos (AOP) expone que en España hay un total de 11.495 puntos de venta de combustibles. Desde 2011 el número de estaciones de servicio han crecido a un ritmo bajo e ininterrumpido de un 1%.

Con esta información podemos decir que es un sector disperso ya que, existen muchas empresas en él y el crecimiento del sector es bajo debido a que es un sector en madurez. Con esta información se puede admitir que la relación entre las empresas del sector es competitiva.

#### 3.1.2.2. *Análisis de la demanda*

Para poder identificar mejor la demanda, hay que tener en cuenta ciertas dimensiones del entorno para poder delimitar así el sector:

- Criterio de producto:
  - o Categoría de producto: Estación de servicio
  - o Forma de producto: Combustible para la automoción
  - o Tipo producto: Gasóleo A, Gasolina 95.
- Criterio geográfico:
  - o Nivel nacional
- Criterio temporal:
  - o Periodo anual, año 2017-2018

Se entiende como demanda global, la demanda que se produce dentro de un producto mercado. En este caso hablamos de la demanda de gasóleo A y gasolina de 95 consumida en España durante año 2018. En España la demanda de combustible sufrió un cambio drástico desde 2005 conocido como “dieselización”, en el que el consumo de destilados medios, entre los que se encuentra el gasóleo, creció de forma exponencial mientras que, con las gasolinas ocurrió lo contrario.

Según los datos de la Memoria de la Asociación Española de Operadores de Productos Petrolíferos (AOP) en España, la demanda de combustible para la automoción fue de 23.475.594 litros de gasóleo A en 2018 y 4.696.251 litros de gasolina de 95 para el mismo año.<sup>3</sup>

Desde 2007 el consumo de combustible cayó y actualmente se está intentado recuperar los niveles de consumo. Hay que tener en cuenta que en los últimos años se han dado a la luz nuevas las normativas europeas de anticontaminación, cada vez más exigentes. Existe la creencia de que los coches con motor tanto de gasolina como de gasóleo desaparecerán de las carreteras. Aunque es difícil prever exactamente los años que les quedan, la Agencia Internacional de Energía, sospecha que trascurren más de 50 años para que esto ocurra. A largo plazo, todas estas perspectivas son perjudiciales para Los Bones debido a que si los vehículos dejan de consumir combustible sería el cierre de la actividad.

### *3.1.2.3. Análisis y estrategia de segmentación del mercado*

Con el fin de determinar grupos más homogéneos de clientes, se pueden definir previamente ciertos criterios para segmentar el mercado.

Previamente, es importante detallar la localización de la estación de servicio. Los Bones se sitúa en la carretera de Medina del Campo (VA-404) en el km 26, a tan solo un kilómetro de la localidad de Mojados y a siete minutos de la localidad de Matapozuelos.

Al estar tan cerca de la localidad de Mojados se ve favorecida por el tráfico de la N-601, con un Índice Medio Diario de tráfico de 9.951<sup>4</sup> vehículos/día en 2017. Hay que destacar que, en la carretera donde se ubica la gasolinera, a tan solo un minuto hay un polígono industrial con varias fábricas, como por ejemplo Adient Seating Spain o Saint Jean Industries Valladolid SL, que favorece al tráfico por la misma.

Los criterios para llevar a cabo la segmentación del mercado:

---

<sup>3</sup> Análisis detallado del consumo de gasóleo A y gasolina de 95 del periodo 2007 a 2018 incluidos en el Anexo.

<sup>4</sup> Dato obtenido a través del Ministerio de Fomento

- Sociodemográficos:
  - o Hay que tener en cuenta que los individuos que utilizan los vehículos son hombres y mujeres entre 18 años (edad mínima requerida para poder disponer de carnet de conducir) y aproximadamente unos 65 años (según la DGT se desconfía de las personas al volante a partir de esa edad, aunque también admite que, no existe una edad límite para dejar de conducir, sino lo que limita es la salud).
  
- Geográficos:
  - o La dirección de la estación es: carretera Medina km 26. Se puede tomar como criterio geográfico la provincia de Valladolid.
  
- Socioeconómicos:
  - o Se vende combustible a precios bajos, por tanto, se tiene que tener en cuenta a los individuos que buscan un ahorro a la hora de realizar sus depósitos. Por ello, se ha decidido dividir a la población por el nivel de renta.
 

Según los datos recogidos por el Instituto Nacional de Estadística en la Encuesta de Población Activa (EPA), el salario medio mensual por trabajador se situó en 1.889€ en el 2017. Según los principales resultados de dicha encuesta, el 30% de la población asalariada recibió un sueldo menor a 1.230,9€, el 40% ganó entre 1.230,9€ y 2.136,3€ en 2017, el 30% ganó 2.136,3€ o más.

Para ofrecer una mejor segmentación se ha procedido a dividir el sueldo medio en tres niveles, nivel bajo a salarios medios menores a 1.250€, nivel medio a salarios entre 1.251€ y 2.150€ y nivel alto a salarios mayores a 2.151€.
  
- Comportamental:
  - o En función del tipo de consumidores, es decir, individuos, particulares y empresas. Cada uno realiza unos volúmenes de compras totalmente distintas, por lo que es importante distinguir entre los distintos comportamientos de compra de los clientes.

- Funcional o por ventajas buscadas:
  - o En función con la relación calidad-precio. Siguiendo la línea del criterio socioeconómico, los clientes buscan una reducción de los precios sin perder la calidad de los productos.
- Sociocultural:
  - o Factores tecnológicos, un criterio muy importante para una estación de autoservicio, ya que, los clientes deben estar familiarizados con la tecnología para poder suministrarse el combustible a cualquier hora del día. Como se indicó anteriormente, las personas de 65 o más años tienen menos conectividad y menos uso de aparatos tecnológicos, lo que supone que, tengan más problemas con la utilización de la maquinaria para realizar el pago automático.

Para conocer en profundidad a los consumidores, en este trabajo, se ha optado por dividir a los consumidores de la siguiente forma:

- Segmento 1: individuos y particulares, que dispongan de vehículos con combustible tradicional (gasóleo A o gasolina) que busquen calidad en los productos a bajos precios, que tengan un nivel salarial bajo o medio y estén relacionados con las nuevas tecnologías.
- Segmento 2: individuos y particulares, que dispongan de vehículos con combustible tradicional (gasóleo A o gasolina) que busquen calidad en los productos a bajos precios, que tengan un nivel salarial bajo o medio y no relacionados con las nuevas tecnologías.
- Segmento 3: empresas que dispongan de vehículos con combustible tradicional (gasóleo A o gasolina) que busquen calidad en los productos a bajos precios, que tengan un nivel salarial bajo o medio y estén relacionados con las nuevas tecnologías.
- Segmento 4: empresas que dispongan de vehículos con combustible tradicional (gasóleo A o gasolina) que busquen calidad en los productos a bajos precios, que tengan un nivel salarial bajo o medio y no relacionados con las nuevas tecnologías.

Por tanto, nos encontramos ante cuatro segmentos, pero podemos definir al público objetivo como aquellos individuos, particulares y empresas, que dispongan de vehículos con combustible tradicional, que buscan calidad en el producto a bajos precios, tengan un nivel salarial bajo o medio y estén relacionados con las nuevas tecnologías. De esta forma, segmentamos el mercado prestando atención al segmento 1 y 3, que corresponde con el público objetivo de la estación de servicio.

#### *3.1.2.4. Análisis de la competencia*

Tanto para los hogares como para el bienestar de las empresas, el sector de la distribución minorista de carburantes es importante dentro del panorama actual, ya que, es la principal forma de suministro de carburante de dichos agentes.

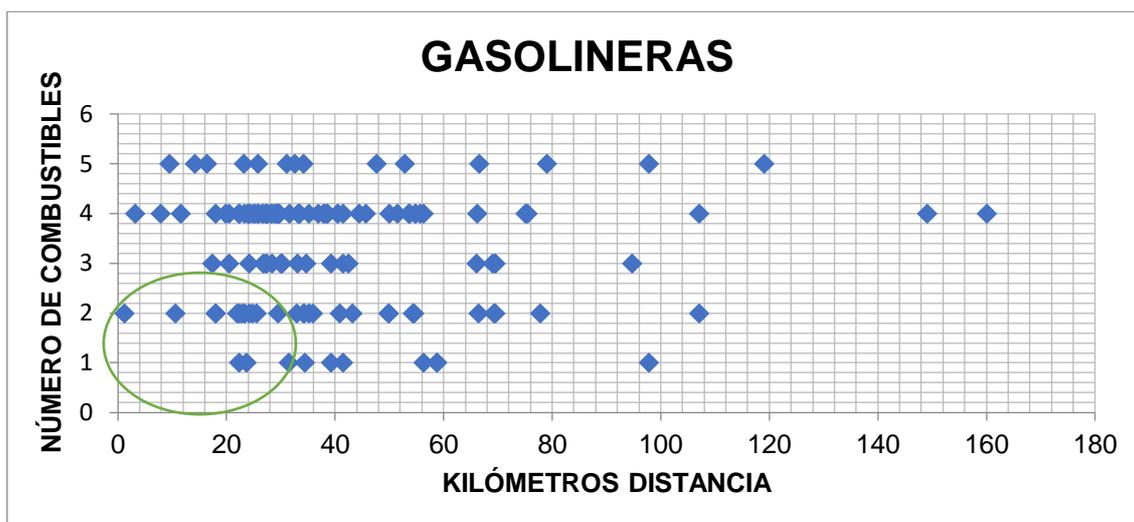
Según los datos ofrecidos por la Clasificación Nacional de Actividades Económicas, el sector de la distribución minorista de combustible se encuentra dentro del grupo G, Comercio al por mayor y al por menor; reparación de vehículos de motor y motocicletas. Dentro de este, en un grupo secundario G473, Comercio al por menor de combustible para la automoción en establecimientos especializados, siendo este la única categoría existente y cuyo código corresponde a G4730.

Como ya se ha citado anteriormente, la Estación de Servicio Los Bones esta situado en la provincia de Valladolid, en la localidad de Mojados.

Del total de estaciones de servicio en España, en la provincia de Valladolid existen 144 estaciones de servicio. Para determinar cual es la competencia directa de Los Bones se han tomado dos criterios con los que se ha elaborado un mapa estratégico a través del que, se pueden diferenciar grupos de competidores. Uno de los criterios es la distancia entre Los Bones con el resto de estaciones, y el otro, los tipos de combustibles que existen en las estaciones.

En el caso de Los Bones, las estaciones con las que compite serán aquellas que se encuentren a una distancia de 35 kilómetros y solo dispongan de dos tipos de combustibles, los tradicionales, es decir, gasóleo A y sin plomo 95. Con dichos criterios se va a proceder a realizar un mapa estratégico para conocer en profundidad a sus competidores.

Gráfico 3.1 Gasolineras provincia Valladolid



Fuente: Elaboración propia Datos: [www.dieseloqasolina.com](http://www.dieseloqasolina.com)

Siguiendo esos criterios y según el área seleccionada en el mapa estratégico, el grupo de competidores esta formado por 19<sup>5</sup> estaciones de servicio. De ellas, el competidor más directo es Maxpetrol, tanto la estación de Mojados como la estación de Aldeamayor de San Martín. Ambas ubicaciones son cercanas a Los Bones y siempre con precios similares. Maxpetrol en Mojados se encuentra próxima a una entrada a la N-601 y dentro de la localidad de Mojados, con lo que su ubicación es estratégica y uno sus puntos fuertes. Al igual que Los Bones, disponen de personal que atienden la estación durante el día y se encuentra operativa las 24 horas del día, 365 días al año. Uno de los puntos desfavorables es el boca a boca ya que, la calidad del producto que ofrecen no es la esperada por el consumidor. En el caso de Los Bones la calidad es una de las principales preocupaciones a tener en cuenta y, por tanto, un valor añadido para el consumidor final.

#### 3.1.2.5. Otros colaboradores

No solo se trata de tener claros cuales son los competidores de la empresa y los clientes, sino que también es importante conocer el resto de relaciones de la

<sup>5</sup> Tabla detallada de competidores la estación de servicio Los Bones incluida en el Anexo.

empresa. En el caso de Los Bones mantiene relación con proveedores, empleados y Administración Pública.

- Clientes:

Como se ha comentado en apartados anteriores se ha dividido a los clientes en tres grupos, clientes individuales, personas jurídicas y empresas. A su vez, los grupos de clientes se dividieron en segmentos en el que se puede definir el público objetivo como individuos, particulares y empresas, que dispongan de vehículos con combustible tradicional, buscan calidad en el producto a bajos precios, tengan un nivel salarial bajo o medio y que estén relacionados con las nuevas tecnologías.

Son un grupo que tienen un poder de negociación bajo, pero para la empresa tiene gran importancia ya que, una de las claves para que una empresa tenga éxito se debe a las buenas relaciones y a la importancia de estos grupos.

- Proveedores:

La distribución de carburantes para la automoción a través de estaciones de servicio es la última fase del proceso para llegar al consumidor final. En el caso de Los Bones se trata de una estación de servicio independiente, es decir que, para realizar los pedidos de combustibles, deben negociar con los distribuidores mayoristas del mercado. Durante el periodo en el que la estación ofrece sus servicios los pedidos se han realizado en exclusiva a Repsol y Cepsa.

En este caso, los proveedores son un jugador clave para Los Bones, ya que tienen poder al ser los que imponen el precio de compra y existe interés por mantener las relaciones a largo plazo.

- Empleados

Los Bones es una pequeña empresa, hasta el momento familiar. En la actualidad, se precisa del servicio de dos trabajadores que además de ofrecer asistencia al consumidor también realizan tareas como gestión de tanques, envío semanal de precios, facturación, limpieza, etc. El resto de tareas de mayor envergadura como compras de combustibles lo realiza uno de los propietarios como director gerente de la estación.

El nivel de interés con los empleados es alto, pero el poder bajo por lo que es necesario mantenerles informados de todos los aspectos referentes a la empresa.

- Administración Pública

Desde la publicación de la orden ministerial del BOE 30/08/2000 sobre la comunicación de precios de las estaciones de servicio, existe una relación estrecha con la Administración Pública. En dicha publicación se estipula tanto el envío semanal de precios como cualquier cambio de precios que se den en las estaciones de servicio.

Los precios aparecen reflejados en un geoportal de gasolineras controlado actualmente por el ministerio de Energía, Turismo y Agenda Digital en el que se recogen todos los precios de más de 9.000 puntos de suministro de vehículos terrestres de la península, Baleares, Islas Canarias, Ceuta y Melilla.

Las estaciones de servicio anualmente tienen la obligación de enviar información al geoportal sobre los litros descargados en la estación, litros vendidos de combustible y los litros vendidos con algún tipo de descuento.

En este caso, este grupo el nivel de interés para la empresa es alto, pero el poder bajo por lo que, es necesario mantener una relación fluida e informarles de todos los aspectos de la empresa.

## **3.2. Análisis situación interna**

### **3.2.1. Objetivos actuales de la empresa**

La estación de servicio Los Bones, como se ha comentado anteriormente, es una pequeña empresa familiar que comenzó con su servicio hace poco más de un año.

Durante este tiempo no ha tenido unos objetivos definidos, su propósito se ha basado en obtener los beneficios suficientes para poder hacer frente a las deudas contraídas por la construcción de la estación de servicio y realizar las compras de combustible necesarias.

### 3.2.2. Estrategias actuales de marketing

#### 3.2.2.1. *Posicionamiento*

Siguiendo el esquema de valor, respecto a los beneficios y al precio, la estrategia que sigue Los Bones es del “mismo beneficio por menos precio”. Es decir, ofrecen un producto de calidad, consiguiendo alcanzar los beneficios y expectativas del consumidor, pero con un precio inferior. Por tanto, sigue una estrategia de posicionamiento de lo mismo por menos.

Las fuentes de ventaja competitiva que lleva a la empresa a generar valor y sea percibida de esta manera son:

- Precios bajos, ya que, la estación de servicio esta dentro de las denominadas “low cost”, ofreciendo al mercado unos precios más competitivos. Para que se dé esta situación, los gastos de la estación deben ser menores respecto a los gastos de una gasolinera convencional.
- Calidad del combustible es una de las preocupaciones principales de la empresa. Ofrecer un producto de alta calidad en el mercado repercute de forma positiva en las ventas, cumple con las expectativas del cliente y son beneficiosos para los motores.
- Buen servicio en todo el proceso de venta, ya sea por parte del trabajo y atención de los empleados, por la resolución de problemas, asistencia mediante el teléfono de emergencia de la estación de servicio, seguridad, limpieza en las instalaciones, etc.

#### 3.2.2.2. *Decisiones de marketing mix*

- Producto:

La estación de servicio Los Bones ofrece dos tipos de combustible en la estación. Es importante ofrecer siempre un combustible de calidad, que además, esté dotado de aditivos que favorezcan el rendimiento de los motores, de forma que los productos que suministran son:

- Gasóleo A o gasóleo habitual, tanto para vehículos ligeros, coches, y vehículos pesados, camiones y furgonetas.
- Gasolina 95 o sin plomo 95 para vehículos ligeros, motos o coches y otros usos como garrafas autorizadas.

También ofrece otros productos como:

- Adblue. Nuevo compuesto que usan los vehículos de motor diésel con la finalidad de reducir los productos contaminantes de la combustión del motor.
- Aire. Sistema de presión de aire compuesto por una manguera y un manómetro para comprobar el estado de las ruedas, conectados directamente al compresor.
- Agua. Manguera a disposición del cliente, cepillo y cubo con jabón para poder limpiar la luna de los vehículos.
- Aseo completo a disposición del cliente.

Además de ofrecer productos, existen servicios a disposición del cliente como sistema de pago integrado en los surtidores, apertura 24 horas todos los días, asistencia por parte de los trabajadores, teléfono de emergencia, sistema de vigilancia 24 horas, alarma, etc.

Con ello se pretende adaptarse a las necesidades del cliente y obtener así ventajas respecto a los competidores. De esta forma se ha llevado a cabo el esquema de noción de producto servicio:

- Beneficio básico: suministro de combustible
- Producto genérico: facilidad y comodidad en el proceso de compra del combustible por parte del cliente, además de un producto de calidad.
- Producto esperado: limpieza en la estación de servicio, vigilancia y atención que favorece la intención de los clientes.
- Producto aumentado: incorporación de nuevos productos para dar oferta a posibles nuevos clientes.

- Precio

El precio es un punto muy importante a tratar y, como se ha comentado en anteriores ocasiones, uno de las fuentes de ventaja competitiva. Los precios de una gasolinera “low-cost” son menores al resto y dicha diferencia reside en una reducción de los costes, ya sea en la gestión, en los pagos, atención, posibilidad de apertura 24 horas sin necesidad de asistencia, etc., pudiendo ofrecer así, precios más competitivos.

El objetivo de la política de precios de Los BONES reside en objetivos centrados en el posicionamiento y en la competencia. La fijación de precios en Los BONES se basa en el beneficio y en la competencia. Es decir, para fijar los precios de venta al público, por una parte hay que tener en cuenta el precio ofrecido por los distribuidores mayoristas y así, establecer un margen de beneficios mínimo entre 10 y 15 céntimos por litro, y por otra parte, prestar atención a los precios de las gasolineras más cercanas e intentar mejorar los precios del mercado.

Así pues, la estrategia de precios que se sigue en relación a la calidad es de lo mismo por menos, es decir, una estrategia de buen valor.

Durante el 2018, la diferencia de precios entre estaciones de servicio fue notable. El precio medio de venta en Valladolid<sup>6</sup> para el conjunto de estaciones de servicio, fue de 1,203€/litro para el gasóleo A y de 1,213€/litro para la gasolina de 95. Mientras que, en Los BONES<sup>7</sup>, el precio medio de venta de 2018 fue de 1,119€ para el gasóleo y el precio para la gasolina 95 fue de 1,179€.

- Promoción

Durante el tiempo que lleva la estación de servicio operativa, la comunicación de marketing no ha sido una de las principales preocupaciones, lo que ha llevado a que aún exista parte de la población que está poco informada sobre la estación de servicio. El objetivo de la comunicación de marketing es ofrecer información sobre los productos y servicios que ofrece la empresa a sus diferentes públicos.

---

<sup>6</sup> Para ofrecer una mejor comparativa, el Anexo incluye una tabla de precios medios en Valladolid para el periodo 2015 a 2018.

<sup>7</sup> Datos de los precios del año 2018 en Los BONES incluidos en el Anexo.

La estrategia que ha llevado Los BONES está centrada en llegar al cliente, se trata de una estrategia “pull o de aspiración”. Las herramientas de marketing mix que se han llevado hasta ahora han sido:

- Promoción: durante la navidad de 2017 se llevo a cabo una acción en la que se obsequiaba con un ambientador para aquellos clientes que consumían más de 50€ de combustible.
- Venta personal: con todos los clientes pero, en el caso de empresas y personas jurídicas disponen de una comunicación más fluida y negociación personalizada de descuentos entre 3 y 6 céntimos por litro.
- Relaciones públicas: es uno de los patrocinadores del evento de Carnaval en el municipio de Mojados, apareciendo en los carteles difundidos por redes sociales y por distintos puntos del pueblo. También mediante una acción publicity en el periódico El Norte de Castilla en un artículo el día 2 de abril de 2019 como una de las gasolineras con menor precio en el gasóleo A de la provincia de Valladolid.
- Marketing directo mediante las redes sociales a través de sus perfiles de Facebook e Instagram, gestionadas por los trabajadores. La publicación de imágenes y contenido en ellos es escasa por lo que la difusión es mínima.

- Distribución

El canal de distribución de los BONES es directo, es decir, el consumidor recibe directamente el producto sin necesidad de ningún intermediario. Durante parte del día, existe el servicio de asistencia, favoreciendo así que todo el mundo, esté o no relacionado con la tecnología del pago automático, pueda realizar el suministro de combustible.

### 3.2.3. Recursos y capacidades

- Recursos financieros:

Para ofrecer una visión de la empresa se ha elaborado un balance y cuenta de resultados para el ejercicio de 2018. Los BONES forma parte de un conjunto de

actividades que realiza Núñez Villarreal S.L, por lo que alguno de los datos son estimaciones de la actividad de la estación de servicio.

En el balance de la actividad a 31 de diciembre de 2018, se puede observar que el activo corriente es mayor que el pasivo no corriente, lo que se traduce en que la empresa dispone de liquidez a corto plazo. Además muestra un gran volumen de fondos propios, como consecuencia de desarrollar otra clase de actividades. La estación de servicio, se ha financiado con una entidad bancaria en un plazo de diez años de la que aun quedan pendiente de pago 75.500€.

Tabla 3.1: Balance actividad a 31 de diciembre de 2018

ACTIVO		PASIVO	
Inmovilizado material	295.000	Fondos propios	335.400
Existencias	28.098,17	Fondos ajenos l/p	75.500
Clientes	54.203,34	Deudas c/p	9.500
Tesorería	75.725	Proveedores	32.627
Total Activo	453.027	Total Pasivo	453.027

*Fuente: Elaboración propia Datos: proporcionados por Los Bones*

Además, se ha elaborado la cuenta de resultados a 31 de diciembre de 2018, en la que se observan unos beneficios de 71.003,99€, indicando buenas perspectivas del desarrollo de la actividad. Con lo que, resulta coherente poder marcar nuevos objetivos de la empresa encaminados a seguir aumentando los beneficios.

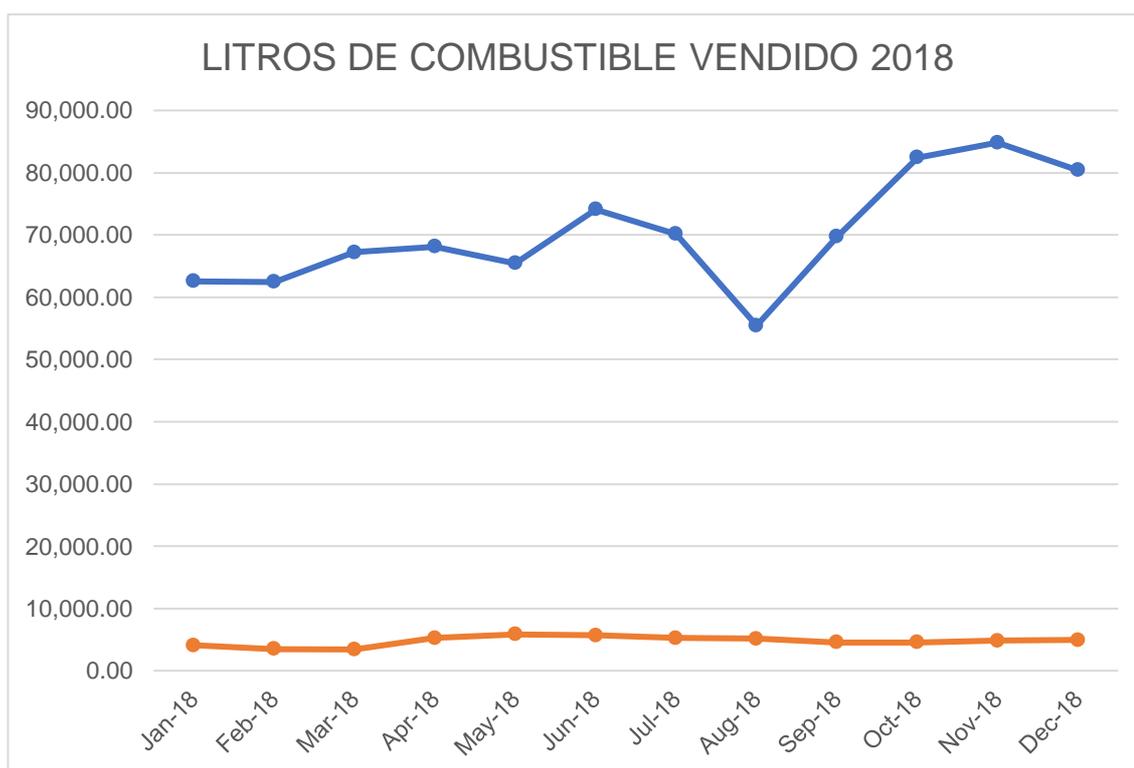
Tabla 3.4: Cuenta de resultados a 31 de diciembre de 2018

GASTOS		INGRESOS	
Compras	880.722,71	Ventas	1.013.683,36
Primas de Seguros	1.320,00		
Servicios Bancarios	960,00		
Suministros	6.000,00		
Remuneración de Personal	12.600,00		
Intereses	1.200,00		
Servicio Mantenimiento	3.960,00		
Amortización	9.504,00		
Total Gastos	916.266,71	Total ingresos	1.013.683,36
Beneficios Antes de Impuestos e Intereses			97.416,65
Beneficios Después de Impuestos e Interesas			71.003,988

*Fuente: Elaboración propia Datos: proporcionados por Los Bones*

Las ventas durante el ejercicio de 2018 fueron de 1.013.683,36€. Al no tener otros años con los que comparar, se ha elaborado un gráfico de barras para observar la variación de las ventas durante todo el año. De esta manera se puede comprobar que a lo largo de 2018 las ventas de gasóleo A han ido aumentando, suponiendo buenas perspectivas para 2019, mientras que el consumo de gasolina de 95 se ha mantenido más o menos estable durante todo el año.

Gráfico 4: Litros de combustible consumidos en Los Bones durante 2018<sup>8</sup>



Fuente: Elaboración propia

- Recursos físicos:

El espacio en el que está construida la Gasolinera Los Bones es un terrero de gran extensión, en el que actualmente hay construida una nave industrial. Con la finalidad de aprovechar las instalaciones existentes, la oficina de la estación de servicio está incorporada en el interior de la nave. De forma que se instaló una trasera a la nave y mediante su apertura, la oficina queda expuesta al público. El resto de instalaciones, como los surtidores, torre central y baños están situados en el exterior de la nave<sup>9</sup>.

La estación de servicio está equipada con:

- Dos dispensadores Quantum 510 modelo de la empresa Tokeim. Compuesto cada uno de ellos por cuatro mangueras. Uno de los dispensadores también cuenta con el terminal de pago integrado, en el

<sup>8</sup> Datos de los litros consumidos en Los Bones durante 2018 incluidos en el Anexo

<sup>9</sup> Para una mejor comprensión de la propiedad en el Anexo está incluido un plano de la construcción de la estación de servicio.

que se combina una pantalla táctil, el registro encriptado del PIN y la interface del usuario. El diseño de estos equipos aporta seguridad en las transacciones.

- Un terminal de Pago Crypto central, formado por un lector de tarjeta magnética, chip lector de billetes, bolsa para recolección de billetes, impresora térmica y caja fuerte.
- Tres tanques subterráneos, para gasóleo A, gasolina y Adblue. Sondas cableadas en cada uno de ellos para medir el nivel de combustible en ellos, entrada de agua, etc.
- Cámaras de vigilancia
- Oficina central completamente equipada.
- Recursos informáticos: Programa Konecta y Proframa Fuel Pos
- Otros recursos: Alarma, detector de fugas.

#### 4. DAFO

AMENAZAS	OPORTUNIDADES
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Inestabilidad política y económica en el panorama español actual.</li> <li>- Reducción del consumo de gasolina</li> <li>- Medidas anticontaminación estrictas, que llevan a auge de nuevos sistemas de movilidad para los vehículos.</li> <li>- Proyección a largo plazo sobre la desaparición de vehículos de gasóleo A y gasolina de 95.</li> <li>- Menor uso de tecnologías en la población de 65 años y más.</li> <li>- Posibilidad de entrada de nuevos competidores en el sector de la distribución minorista de combustibles.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Aumento de los desplazamientos diarios en vehículo privado.</li> <li>- Aumento del tiempo medio de viaje por persona.</li> <li>- Aumento de la edad de jubilación que supone un mayor número de desplazamientos diarios.</li> <li>- Aumento de innovaciones tecnológicas que favorece la gestión de los negocios.</li> <li>- Mayor uso y equipamiento tecnológico en las familias.</li> <li>- Nuevos productos a instalar en las estaciones de servicio.</li> </ul>
DEBILIDADES	FORTALEZAS
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Objetivos poco definidos</li> <li>- Competidores directos a escasa distancia de la estación de servicio.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Productos de calidad que favorece a una mayor autonomía de los vehículos y un buen estado de los motores.</li> <li>- Precios bajos</li> <li>- Relación estrecha con proveedores.</li> <li>- Programas de gestión reconocidos en el sector.</li> <li>- Sistema de vigilancia y comunicación 24 horas.</li> </ul>

Una vez obtenida una visión del entorno en el que opera la empresa y sus características internas, es necesario fijar objetivos, tanto a nivel empresarial como a nivel de marketing, enfocados a aumentar el tráfico de ventas y la notoriedad de Los Bones.

## 5. DEFINICIÓN DE LOS OBJETIVOS DE LA EMPRESA

La visión de Los Bones es llegar a ser una estación de servicio destacada de la zona por ofrecer suministro a los vehículos con excelente relación calidad-precio y continuar con mejoras continuas en la estación para facilitar el suministro de combustible, teniendo en cuenta las nuevas necesidades de los clientes. Por lo que es necesario la formulación de objetivos tanto generales como específicos de marketing para llegar a la posición deseada.

### 5.1. Objetivos generales de la empresa

Con los resultados obtenidos durante el año 2018, resulta necesario marcar unos objetivos encaminados al crecimiento de la estación. En la siguiente tabla se muestran los datos correspondientes a los litros vendidos de combustible, tanto de gasóleo A como de gasolina de 95, durante el ejercicio de 2018.

Tabla 5.1. Consumo de Gasóleo A y Gasolina de 95 en Gasolinera Los Bones año 2018.

	Litros	Valor neto	Total euros
Gasóleo A	842.990,39	779.682,11	943.424,16
Sin plomo 95	56.943,79	57.212,16	69.228,75
	902.787,03	837.745,89	1.013.683,36

*Fuente: Elaboración propia con datos aportados por Los Bones.*

Los objetivos marcados serán para un plazo de tres años, en el que el objetivo principal es crecer a través de un aumento de las ventas.

Para el gasóleo A, un aumento de litros vendidos de un 45% y para la gasolina de 95 un 30% del total de litros vendidos, siendo dichos porcentajes repartidos a partes iguales entre los tres años.<sup>10</sup>

## **5.2. Objetivos de marketing de la empresa**

Una vez planteados el objetivo general de la empresa para los próximos años, es importante marcar unos objetivos de marketing que sean realistas y fáciles de medir a corto plazo. En este caso, los objetivos están relacionados con el comportamiento del cliente.

Los Bones, al llevar poco tiempo en el mercado y por comentarios realizados por ciertos clientes, se sabe que aún existe población cercana que no tiene constancia de la existencia de la estación o no saben si esta abierta al público. Con esta información se considera necesario que uno de los objetivos sea aumentar la notoriedad de la estación de servicio. Se entiende por notoriedad la capacidad de los individuos de identificar algo como existente y como perteneciente a una categoría de producto, por lo que es un capital intangible importante para la organización. La notoriedad se puede medir de tres formas, espontánea, asistida y cualificada. En este caso se centrará en la notoriedad asistida, ya que además de buscar que se conozca la estación, es importante que se mencione y sea reconocida.

Junto con la notoriedad, el otro de los objetivos en el que se va a centrar es la captación de clientes y fidelidad. Este objetivo pretende mantenerse a lo largo del tiempo, ya que requiere de gran esfuerzo y dedicación que los clientes potenciales lleguen a ser clientes finales. A través de las acciones propuestas se pretenderá despertar la atención y el interés por parte de los clientes y que se conviertan en consumidores finales.

---

<sup>10</sup> Tabla objetivos de crecimiento de litros vendidos para los próximos tres años incluidos en el Anexo

## **6. ESTRATEGIAS DE MARKETING**

Una vez definidos los objetivos, el siguiente paso es la definición y elección de las estrategias, tanto generales como de marketing, necesarias para llegar a la posición deseada.

### **6.1. Estrategia general**

Los BONES sigue una estrategia genérica de bajo coste. Para conseguir precios de venta al público más competitivos, es necesario una reducción de costes de diversas formas como, la automatización de la forma de pago, posibilidad de apertura 24 horas 365 días al año, reducción de gastos, dos opciones de combustible, etc. De esta forma consiguen obtener una mayor rentabilidad y unos precios más competitivos en el mercado.

Es decir, la organización busca obtener beneficios que consigan rentabilizar la inversión, pero ofreciendo un producto de calidad que cumpla con las necesidades y expectativas del cliente.

### **6.2. Estrategia de crecimiento**

La aspiración de la empresa es crecer, por que una de las decisiones estratégicas a tener en cuenta es el crecimiento, siguiendo la metodología de Ansoff. Los objetivos de la empresa están encaminados a aumentar la notoriedad y por tanto, la demanda de producto, para ello es necesario realizar una serie de inversiones.

En concreto, dentro de las estrategias de crecimiento estamos hablando de una estrategia de penetración mediante una expansión de la demanda y una expansión de la participación en el mercado, pretendiendo así generar una mayor frecuencia de uso, nuevos usuarios y por tanto, ganar cuota de mercado. Por tanto, la decisión de la organización es realizar pequeñas inversiones con las que se consiga llegar al máximo mercado posible en el que opera.

## 7. PLAN DE ACCIÓN

Para llegar a cumplir los objetivos, a lo largo de este apartado se van a desarrollar diferentes acciones durante los meses de julio, agosto y septiembre para lograr la situación deseada. Antes ello, hay que tener en cuenta que las acciones serán principalmente en los municipios cercanos a Los Bones, ya que son las personas que habitualmente transitan por la carretera donde está situada y por tanto, la población con más interés para la empresa.

### 7.1. Plan de acción para el objetivo de notoriedad

Cuanta más notoriedad, más gente sabrá de la existencia o conozca a una marca, mayor probabilidad de que los clientes relacionen sus necesidades con el servicio o producto que ofrece una empresa. En este sentido, como se ha comentado anteriormente, es importante dar a conocer a Los Bones entre los municipios en la que se ubica.

Las acciones que se van a realizar para llevar a cabo este objetivo se resumen en la siguiente tabla para su posterior desarrollo:

Tabla 7.1: Plan acción para el objetivo de notoriedad

DECISIONES	ACCIONES	RESPONSABLE	PLAZO
Señalizar la estación de servicio	<ul style="list-style-type: none"><li>- Petición de trámite</li><li>- Pago de la instalación</li></ul>	Julio Núñez	Julio 2019
Publicaciones en redes sociales: Instagram	<ul style="list-style-type: none"><li>- Búsqueda de contenido</li><li>- Elaborar contenido (fotos/videos)</li><li>- Compartir</li></ul>	Marta Núñez	Julio, agosto y septiembre 2019

Publicaciones en redes sociales: Facebook	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Búsqueda de contenido</li> <li>- Elaborar contenido (fotos/videos)</li> <li>- Compartir</li> </ul>	Marta Núñez	Julio, agosto y septiembre 2019
Flyers	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Elaborar diseño</li> <li>- Contacto con la empresa</li> <li>- Impresión</li> <li>- Reparto</li> </ul>	Marta Núñez	Julio y agosto 2019
Colaboraciones en actividades con los municipios cercanos	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Contacto con ayuntamientos</li> <li>- Diseño de anuncio colaborador</li> </ul>	Julio Núñez y Marta Núñez	Julio y septiembre 2019

*Fuente: Elaboración propia*

- Señalizar la estación de servicio

Una de las primeras acciones propuestas es que los individuos que circulen por la carretera conozcan la existencia de una estación de servicio por dicha vía.

La Ley 37/2015, de 29 de septiembre de Carreteras establece en la sección 1º del Capítulo III, en su artículo 37 una prohibición de realizar acciones publicitarias fuera de los tramos urbanos, pero dicha prohibición no acoge a los carteles informativos debidamente autorizados.

De esta forma se propone la instalación de dos señales de tráfico informativas, cuya utilidad recae en informar de un servicio que pueda ser de utilidad para los usuarios de la vía mediante las cuales se indiquen la existencia de un lugar de aprovisionamiento de combustible y estación de servicios para los automóviles.

Según el Ministerio de Fomento, en el área específica de carreteras y concretamente de señalización de estas, en la norma 8.1-IC sobre señalización

vertical, hace referencia a que, en carreteras convencionales, se señalizarán solo aquellas estaciones de servicio que se encuentren adyacentes y con acceso directo desde la carretera. La preseñalización se hará con una señal S-105<sup>11</sup> a 500 metros de la salida.

La instalación de las señales se realizará en la N-404, a 500 metros de la estación de forma que el conductor se asegure de que existe una estación de servicio y así poder reducir la velocidad para el acceso a ella. Una de las señales estará ubicada en dirección a Matapozuelos y la otra en dirección a Mojados.

- Publicaciones en redes sociales

Una parte indispensable en la comunicación empresarial en las últimas décadas son las redes sociales. Actualmente en el sector de la distribución minorista de combustible en España existe una alta competencia entre las estaciones de servicio, y es por ello que ofrecer al consumidor una imagen de confianza ayudará a para conseguir una relación estable con los clientes.

Además, con el uso de las redes sociales se pretende conseguir que un mayor número de personas conozcan la estación, sus características, que sirva de primera imagen de la empresa, informar al cliente, etc. Es importante tener un perfil activo, de esta manera se conseguirá una comunicación más fluida con los clientes, satisfacer mejor sus necesidades, ofrecer ayuda, facilitar el suministro de combustible, etc.

Actualmente, Los Bones dispone de dos perfiles en redes sociales abiertos, una en Instagram y otra en Facebook, con un uso escaso de ambos. El objetivo con las publicaciones en redes sociales es obtener un mayor número seguidores y de interacciones con las publicaciones, de forma que se consiga mejorar la comunicación con el consumidor final, llegar a un mayor número de clientes potenciales y generar mayores ventas.

Se propone, por tanto, realizar publicaciones cada semana durante tres meses y mantener una publicación cada una o dos semanas después de realizar el

---

<sup>11</sup> Figura 1 señal informativa S-105 estación de servicio y figura 2 mapa ubicación de las mismas incluidas en el anexo.

calendario de acciones. Pero antes de realizar las publicaciones es necesario llevar a cabo ciertas cuestiones:

1. En Facebook e Instagram, la primera acción es una renovación del perfil, ya que, es una primera imagen de la estación de servicio. Con lo que el primer paso es cambiar la imagen de perfil para que coincida en ambos.
2. Para mejorar la información que se obtiene de estas redes sociales, se procederá a la configuración de la cuenta de Instagram con la página de Facebook para tener acceso al alcance de las publicaciones, ya que así será un perfil de empresa.
3. Es importante que todas las publicaciones que se realicen en ambas cuentas sigan la misma tendencia, en cuanto a color y tipo de imágenes<sup>12</sup>. De igual forma, todas las imágenes en las que sea necesario incorporar texto, se usará la fuente Century Gothic ya sea normal, negrita o cursiva. Sea cual sea la imagen, llevará incorporado el logo<sup>13</sup> de la empresa en aquella parte que se crea oportuna con la finalidad de que se muestre que la imagen está creada únicamente para los perfiles de la empresa.
4. Las fotos se realizarán con el smartphone que dispone la estación para recibir llamadas, ya que captura imágenes de gran calidad. Las fotos se trabajarán mediante el programa Canva, aplicación gratuita mediante la que se pueden realizar imágenes para los diferentes tipos de plataforma.
5. Tipo publicaciones<sup>14</sup>:
  - a. Para Facebook, las publicaciones serán más informativas, compartiendo enlaces de interés como artículos en prensa donde aparezca la empresa, datos sobre el ahorro en estaciones de servicio low cost, etc. Pero aprovechando las publicaciones que se harán para Instagram, se subirán también a la página de Facebook y así, ofrecer contenido y refrescar la mente de los clientes.
  - b. Para Instagram, las publicaciones se basarán en el ahorro, recomendaciones a tener en cuenta con la circulación de los

---

<sup>12</sup> Figura paleta de colores para realizar las publicaciones incluidos en el Anexo

<sup>13</sup> Figura logo Los Banes incluido en el Anexo

<sup>14</sup> Imágenes sobre publicaciones en redes sociales incluidas en el anexo

vehículos, funcionamiento de las pantallas y forma de cobro, etc. Como también se publicarán en facebook ambos públicos estarán informados sobre el funcionamiento de la estación.

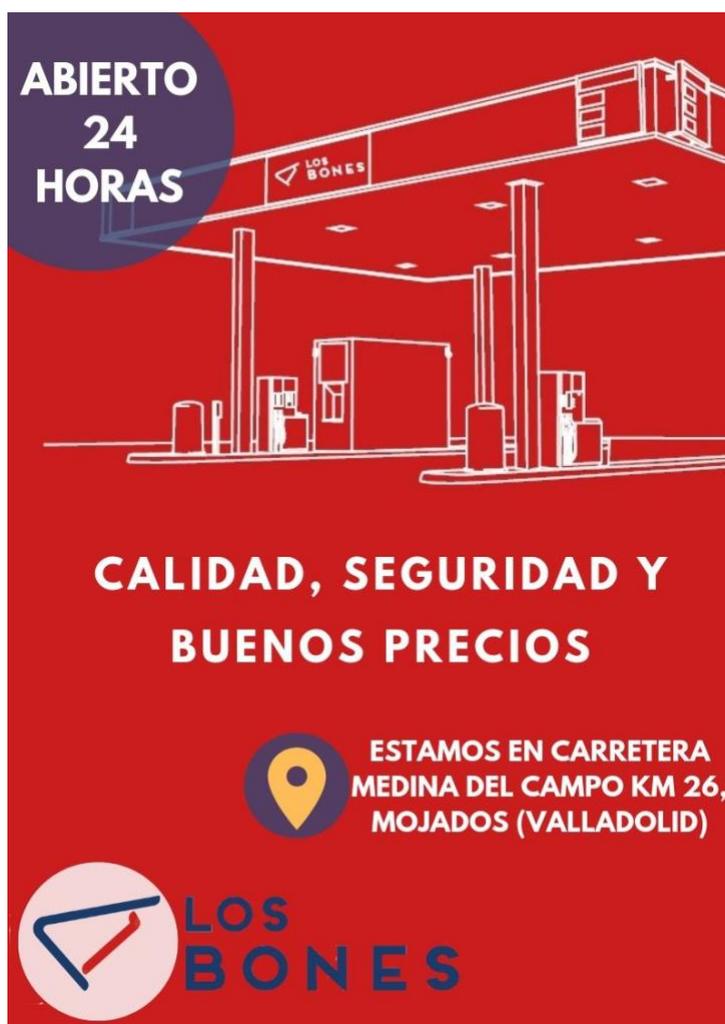
En la plataforma de instagram, existe la opción de subir una foto o video a las historias, que desaparece en 24 horas y que tiene un gran índice de visualizaciones. Haciendo uso de esta opción se subirá una imagen todos los lunes, día en el que se envían los precios al ministerio, o cada vez que exista un cambio de precio, como opción informativa para el cliente, facilitando que conozca los precios de venta de la empresa.

- Flyers:

El reparto de flyers es una herramienta de comunicación efectiva ya que llega directamente al cliente, y en ese instante decide si la información le interesa o no. Una de las ventajas de este tipo de acciones es que es muy económico, además de ser una herramienta versátil que consigue adaptarse a las necesidades de cada empresa. Para Los Bones, el objetivo está en la notoriedad, por lo que se ha optado por un diseño con color con el que se consiga captar la atención del cliente.

El diseño de los flyers se realizó con la aplicación Canva y la impresión de estos se realizará vía online con la empresa "360 imprimir". Los flyers se repartirán por los domicilios de los pueblos de Mojados y de Matapozuelos, mediante la técnica de buzoneo con la que se consigue llegar hasta el público objetivo de forma eficiente. Para ello se realizarán 8.000 copias, ya que además se pretende dejar por comercios de ambos municipios.

Ilustración 7.1: Diseño flyer



*Fuente: Elaboración propia*

- Colaboraciones en actividades con los municipios cercanos:

A lo largo del año los municipios cercanos a la estación de servicio realizan diversas actividades que se presentan como un modo de dar a conocer a la estación de servicio. El objetivo es generar valor para la empresa, que el público conozca su existencia y que a su vez los clientes valoran la participación de la empresa con las actividades de dichos municipios.

Hasta la actualidad, Los Bones ya ha realizado colaboraciones con una actividad en el municipio de Mojados. La propuesta actual se basa en realizar a lo largo del año varias colaboraciones con el municipio de Mojados, y colaborar de la misma forma con el municipio de Matapozuelos. En concreto, en este plan de

marketing se propone la colaboración con las fiestas patronales de Matapozuelos y de Mojados, mediante la presencia en el programa de actividades. Para Matapozuelos las fiestas patronales están previstas para los días 13,14, 18, 19, 20 y 21 de julio, mientras que para Mojados las fiestas patronales están previstas para 28 y 29 de septiembre y 4, 5, 6 y 7 de octubre.

## 7.2. Plan de acción para el objetivo de captación y fidelización de clientes

Una vez realizadas todas las acciones de notoriedad, es necesario llevar a cabo ciertas acciones relacionadas con la captación de clientes para comenzar a aumentar el volumen de litros vendidos y conseguir así los objetivos de ventas. Las acciones para la captación de clientes se recogen en el siguiente cuadro:

Tabla 7.2: Plan acción objetivo de captación y fidelización de clientes

DECISIONES	ACCIONES	RESPONSABLE	PLAZO
Venta personal	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Creación dossier informativo clientes</li> <li>- Incorporación de las nuevas recomendaciones</li> <li>- Contacto con todos los clientes</li> </ul>	Julio Núñez y Marta Núñez	Julio y agosto 2019
Tarjetas de presentación	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Adaptación diseño</li> <li>- Contacto con la empresa</li> <li>- Reparto entre los clientes</li> </ul>	Julio Núñez y Marta Núñez	Julio 2019

*Fuente: Elaboración propia*

- Venta personal

Una de las formas de comunicación y relación fluida con el cliente es mediante la venta personal. Los clientes con los que se relacionan en la estación de

servicio son individuos, personas jurídicas y empresas, a los que hay que adaptarse para cumplir sus exigencias.

Durante el tiempo que la estación lleva ofreciendo sus servicios, se han registrado 140 clientes, para poder realizar las facturas mensuales. Al mes solo unos 40 clientes se les realiza la factura, por lo que hay un gran porcentaje de clientes perdidos.

El objetivo de la captación y fidelización, es recuperar parte de esos clientes, con lo que, la acción propuesta es el contacto directo ellos, mediante una llamada telefónica en la que se mantenga una conversación en la que se pregunten cuales son las causas de no acudir a Los Bones de forma continua. Con ello se pretende mejorar y recuperar al menos parte de esos clientes, invitándoles a pasar de nuevo por la estación de servicio.

Tanto para los clientes perdidos como para nuevos clientes, hay que ofrecer una venta personal, negociando con cada uno de ellos, adaptándonos así a las necesidades de cada uno. Para ello, se va a elaborar un dossier informativo mediante el cual se puedan establecer las diferentes formas de pago de las que disponen, las facilidades de envío de las facturas, resolución de problemas, contacto, etc. El objetivo es aclarar dudas, que esté bien informado de los servicios, la calidad de los productos que están consumiendo y ofrecer una imagen profesional.

Tanto para los clientes individuales, como para las personas jurídicas y empresas, se recomienda que el personal de la estación de servicios que establezca una relación con cada uno de los clientes, sea amable, resuelva problemas con profesionalidad, explique con claridad los pasos para realizar las transacciones, que se muestre disponible para cualquier duda, etc. Son varias técnicas que favorecen las relaciones con los clientes y por tanto, que sean más duraderas.

- Tarjetas de presentación

Otra herramienta de captación de clientes son las tarjetas de presentación de la empresa, ya que sirve como una invitación para que los clientes potenciales se interesen a conocerla. Las tarjetas de presentación son el primer contacto con

los posibles clientes, lo que supone que su diseño tiene que ser llamativo, pero con la que se pueda leer correctamente la información de contacto de la estación de servicios.

El uso de las tarjetas de presentación recae sobre los posibles clientes que, una vez hayan mantenido contacto con algún propietario o trabajador de la empresa, tengan a su disposición la información de acceso para posibles negociaciones<sup>15</sup>.

## **8. EJECUCIÓN Y CONTROL**

Las acciones<sup>16</sup> propuestas están programadas para julio, agosto y septiembre de 2019, meses en los que el tráfico por las carreteras es bastante fluido.

Según los objetivos de marketing, para cumplir con el objetivo de notoriedad, la primera acción a realizar son los trámites para el permiso de señalización de la estación de servicio, ya que no se conoce con exactitud el tiempo que llevará el proceso para de admisión de dichos trámites, es de importancia que sea una de las primeras acciones a realizar. El presupuesto no es fijo, ya que, el coste de las señales de tráfico esta entre 45 y 75 euros, de forma que queriendo incorporar dos señales de tráfico el coste será como máximo de 150 euros.

La búsqueda y la publicación de contenido tanto para Instagram como para Facebook se realizará todas las semanas. Para ofrecer un contenido de calidad, actualizado e interesante, todas las semanas se buscará contenido válido para subir a ambas plataformas. El presupuesto de esta acción no supone ningún gasto extra, ya que, la creación del contenido y el manejo de las redes sociales lo llevará a cabo uno de los empleados.

Otra de las acciones para aumentar la notoriedad, son los flyer y las tarjetas de presentación, que durante la tercera y cuarta semana de julio se procederá a retocar el diseño y ponerse en contacto con la empresa “360 imprimir” para llevar a cabo la impresión de ambos formatos. La impresión de flyer será de 8.000 copias con un precio de 35€ y de las tarjetas de presentación será 500 copias a un precio de 9€. El reparto de flyers se llevará a cabo durante la primera y

---

<sup>15</sup> Imagen diseño tarjetas de presentación incluidas en el Anexo.

<sup>16</sup> Organigrama programación de las acciones incluido en el Anexo

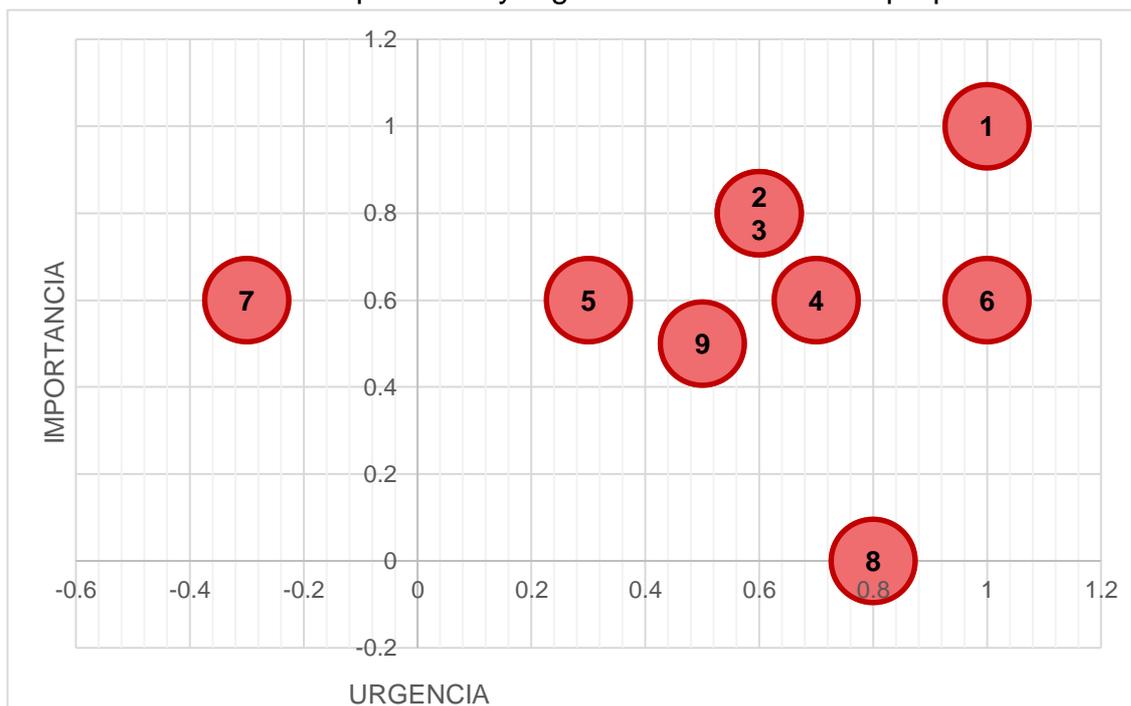
segunda semana de agosto. El tiempo de reparto es elevado debido a que no se dispone de un gran presupuesto, lo realizarán amigos y familiares de los dueños de la estación de servicio por lo que, se estima un plazo aproximando de dos semanas.

Para aumentar el número de colaboraciones con los municipios cercanos, la acción propuesta es la participación en las fiestas patronales de Matapozuelos y de Mojados. La primera semana de julio es necesario el contacto con el Ayuntamiento de Matapozuelos para ofrecer la colaboración. El contacto con el Ayuntamiento de Mojados será para la última semana de agosto. Actualmente se desconoce su presupuesto exacto, pero se ha marcado un presupuesto de 250€ para ambos programas. Debido a la imprecisión del gasto en esta acción, se ha establecido la posibilidad de aumentar el presupuesto final por posibles cambios en las tarifas de ambos ayuntamientos.

El dossier informativo se elaborará durante la segunda semana de julio con las indicaciones necesarias para informar correctamente al cliente. Y el contacto con estos, se llevará a cabo en la segunda y tercera semana de agosto. Contando con que, parte de ellos puedan estar de vacaciones, se programará también la segunda semana de septiembre, para contactar de nuevo con los que no haya sido posible anteriormente. La venta directa no supone ningún coste monetario, ya que, el contacto con los clientes lo realizarán los trabajadores de la empresa, así como la elaboración del dossier informativo.

De esta forma, se ha elaborado un gráfico de importancia y urgencia para priorizar la asignación de recursos para cada una de ellas, siguiendo la numeración del calendario de acciones:

Gráfico 8.1: Gráfico importancia y urgencia de las acciones propuestas



Fuente: Elaboración propia

Los BONES es una empresa pequeña y familiar en la que se ha decidido optar por acciones y medidas que requieran de poco presupuesto, por las que se obtengan grandes resultados. El presupuesto total para las acciones será de 414€<sup>17</sup>. Este presupuesto se ha realizado con el mínimo gasto y que, ante posibles circunstancias el presupuesto podrá aumentar a un máximo de 500€.

### 8.1. Control e indicadores del plan de marketing

La medición de los resultados es una parte importante en un plan de marketing, ya que, es la forma de comprobar el éxito de este. Para ello, se utilizarán diferentes herramientas o KPI's específicos para comprobar el avance de las acciones.

En primer lugar, el objetivo en notoriedad tiene la finalidad de que un mayor porcentaje de personas conozcan a la estación de servicios, además de ser

<sup>17</sup> Tabla resumen presupuesto plan de marketing incluido en el Anexo

reconocida por la zona. Según las acciones propuestas, para medir los resultados se usarán las siguientes:

- Número de cliente diarios que asisten a la estación de servicio. Actualmente, el promedio esta entre 30 y 40 clientes, con los que se venden a diario entre 2.000 y 2.500 litros de combustible. El objetivo es que el número de clientes aumente entre 50 y 65 clientes diarios, aumentando de esa forma el número de litros diarios vendidos entre 2800 y 2900 litros.
- Aumento de seguidores e interacción en redes sociales.
  - o Para Facebook, el número actual de seguidores de la página es de 185, y el objetivo es llegar a 450 seguidores a final de septiembre. De igual forma con la interacción con las publicaciones, se marca el objetivo de lograr que se doble.
  - o En Instagram, el número actual de seguidores es de 93 y el objetivo a conseguir es que a final de septiembre el número de seguidores este entre 250 y 300, así como la interacción en las publicaciones obtengan más de 50 likes.

En segundo lugar, la captación de clientes se basa en informar y crear una relación con los clientes potenciales. Y la fidelización en retener a aquellos clientes ya existentes en la empresa. Para comprobar sus resultados se han se usarán las siguientes herramientas:

- Nuevos clientes y recuperación de clientes perdidos. A través de la facturación se puede comprobar el número de clientes nuevos y el número de clientes que han vuelto a consumir combustible en Los Bones. Por lo que, el objetivo es que a final de septiembre haya entre 5 y 10 clientes nuevos y alrededor de 10 clientes recuperados.
- Para comprobar la satisfacción de los clientes, al tener contacto directo con ellos cada vez que realicen sus depósitos, se propone que cuando finalice el periodo de acciones se elabore un pequeño cuestionario mediante el que se pueda comprobar si las prestaciones de la estación de servicio son las que necesita, si esta satisfecho con los servicios y los problemas que hayan podido tener se han resuelto con facilidad.

- El cuestionario, se elaborara mediante los cuestionarios de Google y los trabajadores a través del móvil de la estación de servicio, prestarán el terminal al cliente para durante el tiempo que dure la venta de combustible pueda contestar a las preguntas.

## 8.2. Análisis de la rentabilidad de la inversión

Para la valoración de un plan de marketing es necesario conocer la rentabilidad de la inversión realizada. Para ello se ha elaborado una simulación de la explotación de la estación de servicio con los resultados esperados tras llevar a cabo las acciones propuestas.

Durante el 2018, la estación de servicio ha vendido 902.787,03 litros de combustible, de los cuales 842.990,39 litros son de gasóleo A y 56.943,79 litros de gasolina de 95. El objetivo del plan de marketing es el crecimiento de la empresa a través de las ventas en un periodo de tres años, que para el 2019 el crecimiento esperado esta en un 15% para el gasóleo A, mientras que, para la gasolina de 95 en un 10%. En la siguiente tabla, se muestran los litros de combustible vendidos en 2018, los litros esperados para 2019.

Tabla 8.1: Litros vendidos 2018 y litros esperados 2019

	Gasóleo A	Sin plomo 95	
Litros vendidos 2018	842.990,39	56.943,79	902.787,03
Litros diarios 2018	2.309,56	156,01	2.465,57
Litros esperados 2019	969.438,95	62.638,17	1.032.077,12
Litros diarios esperados 2019	2.656,00	171,61	2.827,61

Fuente: Elaboración propia Datos: aportados por Los Bones

Aplicando estos datos a la cuenta de resultados, a 31 de diciembre de 2019 el resultado serían unos beneficios 81.179,59€.

Tabla 8.2: Cuenta de resultados a 31 de diciembre de 2019

GASTOS		INGRESOS	
Compras	1.001.488,89	Ventas	1.148.582,32
Primas de Seguros	1.320,00		
Servicios Bancarios	960,00		
Suministros	6.000,00		
Remuneración de Personal	12.600,00		
Intereses	1.200,00		
Servicio Mantenimiento	3.960,00		
Amortización	9.504,00		
Total Gastos	1.037.032,89	Total ingresos	1.148.582,32
Beneficios Antes de Impuestos e Intereses			111.549,43
Beneficios Después de Impuestos e Intereses			81.179,59

Fuente: Elaboración propia Datos: proporcionados por Los Bones

Comparando la cifra de beneficios después de impuestos e intereses de 2018 y 2019, el margen de beneficios es 10.175,01€. Para comprobar el resultado de la inversión, se ha elaborado un ratio de retorno de la inversión con el que comprobamos cuánto se ha ganaría por cada euro invertido. El resultado de dicho ratio desvela que la inversión realizada genera 23,58€ de beneficio por cada euro invertido

$$ROI = \frac{(\text{Beneficio} - \text{Inversión})}{\text{Inversión}} = \frac{(10.175 - 414)}{414} = 23,58\%$$

## 9. RESUMEN EJECUTIVO

Como toda empresa, el objetivo de Los Bones es crecer y llegar a ser una gasolinera reconocida en la zona por su buena relación entre la calidad y el precio. Para lograr este objetivo se ha elaborado un plan de marketing mediante el cual hay que destacar diversos aspectos:

- Los Bones es una estación de autoservicio dentro del grupo denominado como “Low-Cost” y de libre abanderamiento, por lo que puede realizar compras a cualquier distribuidor mayorista sin necesidad de un contrato a largo plazo.
- En el análisis de la situación externa de la empresa, el entorno político y económico muestra que España sigue una tendencia inestable desde 2018. En relación con los factores sociales y tecnológicos, por una parte, nos encontramos con una población española envejecida, y por otra, ante una situación tecnológica muy desarrollada que da lugar a diferencias significativas entre el uso y conectividad de las tecnologías con la edad de la población. Como referente a las tecnologías podemos hablar también de nuevos avances que llevan a la reducción del consumo de combustibles para vehículos.
- La demanda de combustible ha cambiado su tendencia desde 2010, consumiéndose ahora en mayor medida gasóleo A que gasolina de 95. Desde 2007 el consumo ha ido disminuyendo notablemente para ambos combustibles, mostrando durante 2018 cierta recuperación. Durante los últimos años los gobiernos han ido incorporando nuevas normativas de anticontaminación que repercute en gran medida al sector de la distribución minorista de combustible.
- La competencia en el mercado de distribución minorista de combustible es alta. Actualmente esta compuesto por 11.495 estaciones de servicio en España, de las cuales 144 se encuentran en Valladolid. El competidor directo de los Bones es Maxpetrol, principalmente por su cercanía.
- Para poder llegar a cumplir el objetivo de crecimiento a través de las ventas, se han desarrollado otros objetivos específicos de marketing

relacionados con el comportamiento del cliente, en especial a la notoriedad, la captación y fidelización de clientes.

- El plan de acción se ha elaborado para la consecución de dichos objetivos prestando atención a las necesidades de la empresa. El presupuesto está ajustado para poder lograr con el mínimo desembolso económico los mayores resultados posibles, aprovechando todos los recursos y capacidades de los que dispone.
- El resultado esperado de la inversión realizada es un aumento de las ventas de un 15% para gasóleo A y de un 10% para gasolina de 95. El retorno de la inversión (ROI) es de 23,58€ por cada euro invertido.

Como conclusión, con la elaboración de este plan de marketing y siguiendo las estrategias oportunas, se consigue reforzar la imagen de la empresa, además de conseguir un aumento de las ventas obteniendo unos beneficios respecto al año anterior de 10.175,01€.

## 10. BIBLIOGRAFÍA

- Cartel o señal informativa Estación de Servicio.  
<http://www.senalar.com.ar/index.php?action=carro/showProduct&itmId=11&rbrld=181>
- “CNAE de Comercio y Reparación” – Todas las categorías del CNAE de Comercio y Reparación. Mayo 2014.  
<http://www.cnae.eu/CNAE/CNAEComercioyReparacion.html>
- ¿Cuánto tiempo le queda a los coches de gasolina?. Julio 2018. El confidencial digital.  
[https://www.elconfidencialdigital.com/articulo/te\\_lo\\_aclaro/tiempo-queda-coches-gasolina/20180713115620113883.html](https://www.elconfidencialdigital.com/articulo/te_lo_aclaro/tiempo-queda-coches-gasolina/20180713115620113883.html)
- Coyuntura económica Castilla y León primer trimestre 2019.  
<https://estadistica.jcyl.es/web/jcyl/Estadistica/es/Plantilla100/1284155539409/ / />
- Decil de salarios del empleo principal. Encuesta de Población Activa (EPA). Año 2017. Instituto Nacional de Estadística. PDF  
[https://www.ine.es/prensa/epa\\_2017\\_d.pdf](https://www.ine.es/prensa/epa_2017_d.pdf)
- El precio de la gasolina en España cambia según la provincia. Julio 2017. GasSport.  
<http://gasport.es/precio-gasolina-provincia/>
- El número de estaciones de servicio alcanza récord por la pujanza de los pequeños operadores. Junio 2016. Europapress  
<http://www.europapress.es/economia/energia-00341/noticia-numero-estaciones-servicio-alcanza-record-pujananza-pequenos-operadores-20170620130503.html>
- El mercado español de la distribución de gasolina y gasóleo a través del canal de estaciones de servicio. Comisión Nacional de Energía. Octubre 2012.  
[https://www.cnmc.es/sites/default/files/1547584\\_2.pdf](https://www.cnmc.es/sites/default/files/1547584_2.pdf)
- España prohibirá la matriculación de coches de diésel, gasolina e híbridos a partir del 2040. Noviembre 2018. El Periodico. Manuel Vilaseró  
<https://www.elperiodico.com/es/medio-ambiente/20181113/espana-prohibira-matriculacion-coches-diesel-gasolina-hibridos-desde-2040-7143700>
- Estudio sobre el mercado mayorista de carburantes de automoción en España. Junio 2015. Comisión Nacional de los Mercados y la Competencia.  
[https://www.cnmc.es/sites/default/files/1114748\\_7.pdf](https://www.cnmc.es/sites/default/files/1114748_7.pdf)

- Evolución precios del Gasóleo. Confederación Española de Transporte de Mercancías. Abril 2019. Confederación Española de Transporte de Mercancías.  
<http://www.cetm.es/principal/carburantes/gasoleos/datos.asp>
- Envió precios, Geoportal de Gasolineras. Ministerio para la transición ecológica.  
<https://geoportalgasolineras.es/#/Inicio>
- Estudio sobre el mercado mayorista de carburantes de automoción en España. Comisión Junio 2015. Nacional de los mercados y la competencia. PDF.  
[https://www.cnmc.es/sites/default/files/1114748\\_7.pdf](https://www.cnmc.es/sites/default/files/1114748_7.pdf)
- Índice Medio Diario de tráfico N-601. Ministerio de fomento.  
[https://www.fomento.es/recursos\\_mfom/comodin/recursos/mapprovin\\_2017.pdf](https://www.fomento.es/recursos_mfom/comodin/recursos/mapprovin_2017.pdf)
- Informes envejecimiento en red. Un perfil de las personas mayores en España, 2017. Indicadores estadísticos básicos. PDF.  
<http://envejecimiento.csic.es/documentos/documentos/enred-indicadoresbasicos17.pdf>
- Informe mensual de supervisión de la distribución de carburantes en estaciones de servicio. Enero 2019. Comisión Nacional de los mercados y la competencia. PDF.  
[https://www.cnmc.es/sites/default/files/2349985\\_24.pdf](https://www.cnmc.es/sites/default/files/2349985_24.pdf)
- La publicidad en la Ley de Carreteras. 2017. Iberley.es  
<https://www.iberley.es/temas/publicidad-ley-carreteras-62034>
- “Limitaciones para conductores mayores: ¿Hay edad para dejar de conducir?”. Marzo 2017. 20 minutos.es.  
<https://www.20minutos.es/noticia/2993696/0/limitaciones-conductores-mayores/>
- “Llenar el depósito en el surtidor más barato de Valladolid permite ahorrar casi diez euros”. Febrero 2019. El Norte de Castilla web.  
<https://www.elnortedecastilla.es/valladolid/llenar-deposito-surtidor-20190207205216-nt.html>
- Memoria 2018, Asociación Española de Operadores Petrolíferos (AOP). 2018. PDF  
[https://www.aop.es/wp-content/uploads/2019/05/aop\\_memoria\\_2018.pdf](https://www.aop.es/wp-content/uploads/2019/05/aop_memoria_2018.pdf)
- Movilidad trabajo. CONAMA 2016. Congreso Nacional de Medio Ambiente.  
[http://www.conama.org/conama/download/files/conama2016//GTs%202016/5\\_preliminar.pdf](http://www.conama.org/conama/download/files/conama2016//GTs%202016/5_preliminar.pdf)

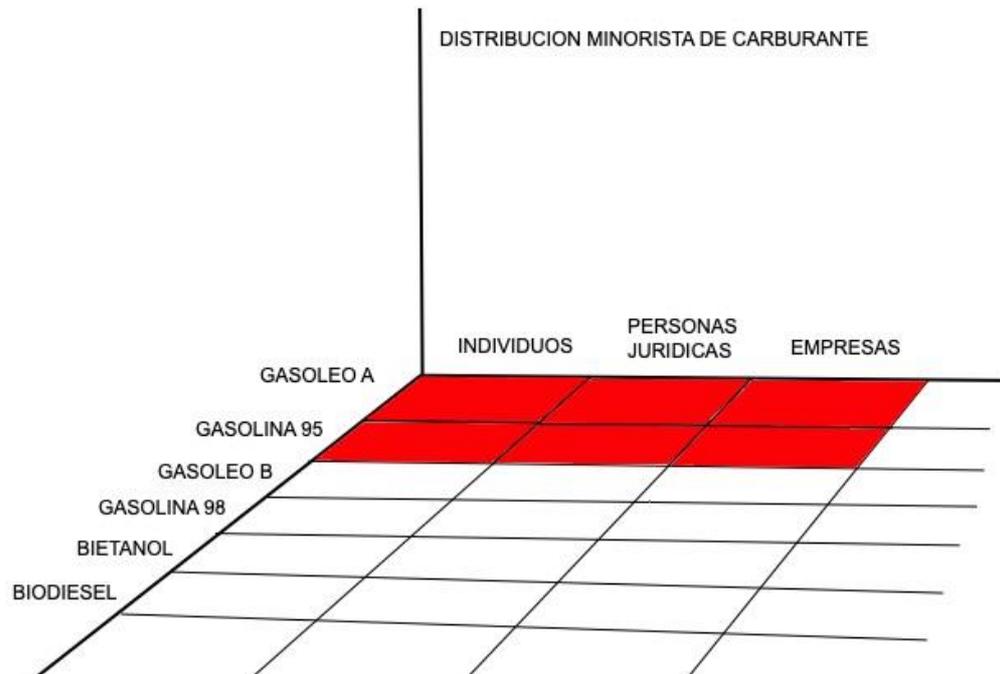
- Normas y señales reguladoras de la circulación. Edición 2016. Dirección General de Trafico, Ministerio del Interior.  
<http://www.dgt.es/Galerias/seguridad-vial/formacion-vial/cursos-para-profesores-y-directores-de-autoescuelas/XIX-curso-de-profesores/Normas-y-senales.pdf>
- Precios de carburantes y combustibles. Datos de diciembre de 2018. Ministerio para la Transición ecológica.  
<https://energia.gob.es/petroleo/Informes/InformesMensuales/DatosBibliotecaConsumer/2018/diciembre-2018.pdf>
- Precios de carburantes y combustibles. Comparación 2018-2017. Ministerio para la Transición ecológica.  
<https://energia.gob.es/petroleo/Informes/InformesMensuales/DatosBibliotecaConsumer/2018/enero2018.pdf>
- Sainz de Vicuña Ancín, J.M., (2016): El plan de marketing en la PYME. ESIC Editorial, Madrid.
- Transformación de la sociedad española desde 1970: cambios y permanencias en la institución familiar. Gloria Cabrejas de las Heras. Universidad de Madrid. PDF  
<Http://biblioteca2.uclm.es/biblioteca/ceclm/websceclm/transici%C3%b3n/PDF/03-10.%20Texto.pdf>
- Valladolid, entre las diez provincias con los carburantes más caros del país. Abril 2019. El Norte de Castilla web.  
<https://www.elnortedecastilla.es/valladolid/valladolid-pasa-novena-20190402073007-nt.html>

## 11.ANEXOS

- Anexo A: Mercado de referencia y mercado relevante ..... 56
- Anexo B: Datos padrón municipal de Mojados ..... 57
- Anexo C: Análisis detallado del consumo de combustible en España... 58
- Anexo D: Segmentación de los competidores Los Bones ..... 60
- Anexo E. Precio medio gasóleo A y gasolina de 95 en Valladolid. .... 61
- Anexo F: Datos precios Los Bones 2018 ..... 62
- Anexo G: Litros de combustible consumidos en Los Bones durante 2018  
..... 64
- Anexo H: Plano estación de servicio ..... 65
- Anexo I: Tabla objetivos aumento ventas próximos tres años ..... 66
- Anexo J: Señal informativa estación de servicio y ubicación ..... 67
- Anexo K: Colores para creación de contenido redes sociales ..... 68
- Anexo L: Logo Los Bones ..... 69
- Anexo M: Imágenes ejemplo publicaciones para Instagram ..... 70
- Anexo N: Diseño colaboración actividades municipios..... 72
- Anexo Ñ: Calendario acciones propuestas plan de marketing Los Bones  
..... 73
- Anexo O: Resumen del presupuesto del plan de marketing Los Bones 74

## Anexo A: Mercado de referencia y mercado relevante

Gráfico 2.1. Mercado de referencia y Mercado relevante (parte coloreada)



*Fuente: Elaboración propia*

## Anexo B: Datos padrón municipal de Mojados

Tabla B.1: Datos padrón municipal de Mojados

POBLACIÓN	
Total hombres	1699 (54,42%)
Total mujeres	1542 (47,58%)
Total habitantes	3241
Edad media varones	42
Edad media mujeres	43
Edad media total	42,5

Fuente: Elaboración propia Datos: Ayuntamiento de Mojados

Tabla B.2: Datos por edades padrón municipal de Mojados

Edades	Varones	Mujeres	Total	% Varones	% Mujeres
0 - 9	145	131	276	52,54	47,46
10 - 19	171	148	319	53,61	46,39
20 - 29	178	159	337	52,82	47,18
30 - 39	242	197	439	55,13	44,87
40 - 49	322	278	600	53,67	46,33
50 - 59	256	249	505	50,69	49,31
60 - 69	217	185	402	53,98	46,02
70 - 79	109	105	214	50,93	49,07
80 - 89	52	64	116	44,83	55,17
90 - 99	7	24	31	22,58	77,42
100 - 109	0	2	2	0,00	100,00
110 - 119	0	0	0	0,00	0,00
120	0	0	0	0,00	0,00
	1699	1542	3241	52,49	47,58

Fuente: Elaboración propia Datos: Ayuntamiento de Mojados

## Anexo C: Análisis detallado del consumo de combustible en España

En el siguiente cuadro se muestra el volumen de litros consumidos en España de carburante para la automoción desde 2007 hasta 2018, durante los cuales se ve como la tendencia de ambos combustibles ha cambiado drásticamente.

Tabla C.1: Consumo (unidades: toneladas) de Gasóleo A y Gasolina de 95 en España 2007-2018.

AÑO	GASÓLEO A	GASOLINA
2007	25.826.919	5.848.339
2008	24.851.362	5.577.944
2009	23.576.752	5.362.514
2010	23.292.185	5.101.258
2011	22.421.529	4.844.122
2012	21.083.563	4.557.126
2013	20.499.783	4.336.283
2014	20.908.340	4.297.246
2015	21.761.385	4.307.082
2016	22.497.731	4.379.001
2017	23.051.366	4.465.918
2018	23.475.594	4.696.251

*Fuente: Datos estadística de consumo de productos petrolíferos CORES (Corporación de Reservas Estratégicas de Productos Petrolíferos). Gráfico: elaboración propia*

Siguiendo los datos de la tabla, el consumo de gasóleo A, gasóleo habitual para vehículos de automoción de alta calidad, ha ido disminuyendo hasta 2014, siendo 2013 el año que menos litros se consumieron. A partir de ahí, ha tenido cierta recuperación ascendiendo su demanda a 23.475.594 litros de gasóleo A en el año 2018.

Por otro lado, el consumo de Gasolina de 95 o sin plomo 95, desde 2007, con un consumo de 5.848.339 litros, ha sufrido una caída considerable de su consumo que, aún en 2018, está intentando superar, con un consumo de 4.696.251 litros. Desde 2007 el número de coches con motor de gasolina, tanto fabricados como vendidos, se ha visto reducido considerablemente por lo que el nivel de consumo de gasolina no llegara a los niveles de 2007.

## Anexo D: Segmentación de los competidores Los BONES

Tabla D.1. Competidores Gasolinera Los BONES

KM DISTANCIA	LOCALIDAD	DIRECCIÓN	NOMBRE ESTACIÓN
	MOJADOS	CARRETERA VA 404 KM. 26	LOS BONES (NUÑEZ VILLARREAL SL)
1	MOJADOS	CALLE MIGUEL PELILLO, 30	MAXPETROL
11	ALDEAMAYOR DE SAN MARTIN	CALLE CALVARIO, 18	MAXPETROL
22	TUDELA DE DUERO	VILLABAÑEZ km 2,5	COOPERATIVA JARAMIEL
22	ISCAR	CARRETERA ISCAR-CUELLAR KM. 17,3	REPOSTAR
22	PUENTE DUERO-ESPARRAGAL	CARRETERA CL-610 KM. 12,400	GALP
22	PUENTE DUERO-ESPARRAGAL	CARRETERA CL-610 KM. 12,400	GALP
23	VALLADOLID	AVENIDA ZAMORA, 51	GASEXPRESS
23	VALLADOLID	CALLE PLATA, 74	LOW COST SAN CRISTOBAL
24	VALLADOLID	CALLE COBALTO, 55	DEL OLMO HERMANOS
24	VALLADOLID	CALLE ARCA7, S/N	GASEXPRESS
25	VALLADOLID	CALLE CROMO, 50	TENCAR
26	VALLADOLID	CALLE TURQUESA, 71	LA ESTRELLA DE QATAR
29	FLECHA, LA	CARRETERA SALAMANCA KM. 25	BLANCA
31	TORDESILLAS	CARRETERA VA-VP-9106 KM. 37,400	COADUERO
33	TORDESILLAS	CALLE GASPAS DE TORDESILLAS, 2	EOIL
34	ATAQUINES	CARRETERA FUENTE EL SOL KM. S/N	SAN AGUSTIN
34	ZARATÁN	AVENIDA GIJÓN, 37	GASEXPRESS
34	VALLADOLID	AVENIDA DEL EURO EDIFICIO CENTROLID, 7	CENTROLID
35	SANTOVENIA DE PISUERGA	CAÑADA LA AGUILERA, S/N	AVIA U.S. LA AGUILERA

Fuente: Elaboración propia Datos: [www.dieseloqasolina.com](http://www.dieseloqasolina.com)

## **Anexo E. Precio medio gasóleo A y gasolina de 95 en Valladolid.**

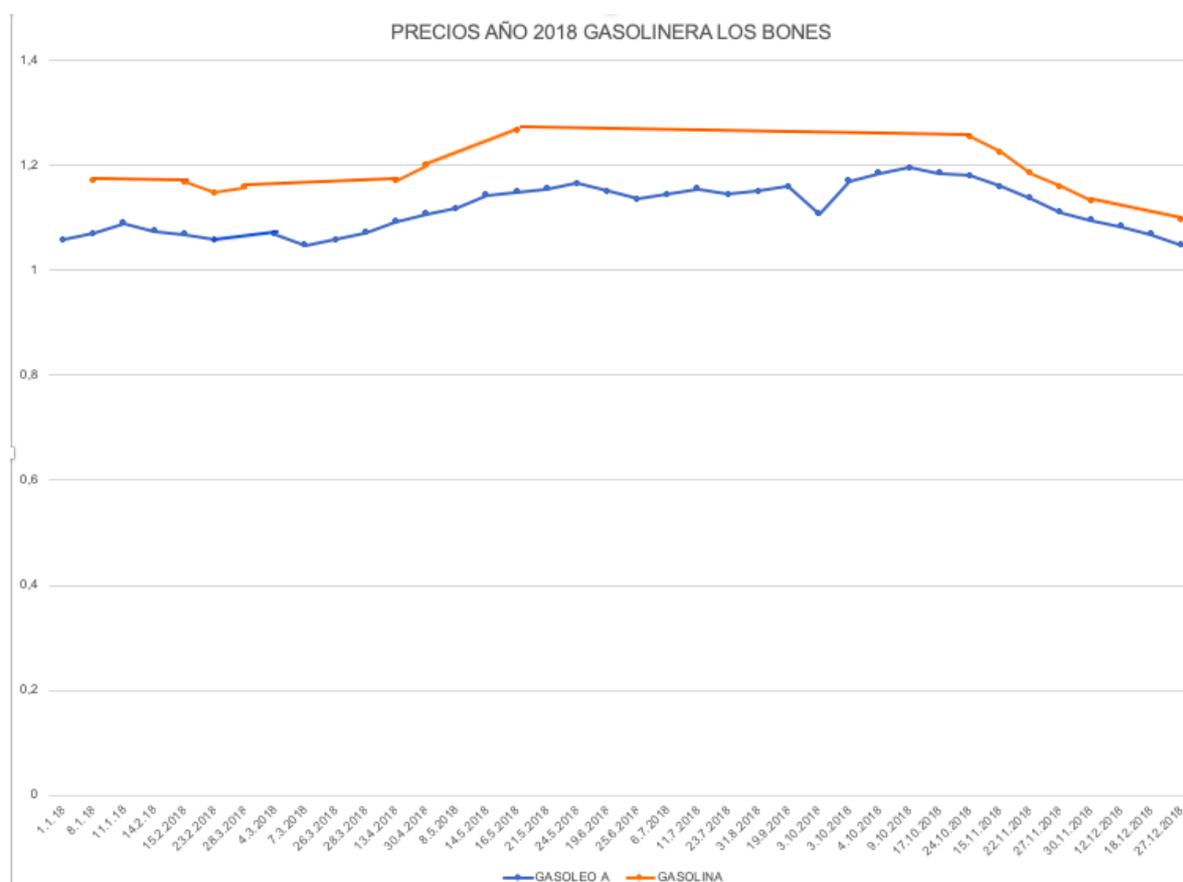
Tabla E.1: Precio medio gasóleo A y gasolina 95 en Valladolid

	2015	2016	2017	2018
PRECIO GASÓLEO A	1,114€	1,015€	1,101€	1,203€
PRECIO GASOLINA 95	1,253€	1,186€	1,119€	1,213€

*Fuente: Elaboración propia*

## Anexo F: Datos precios Los Bones 2018

Gráfico F.1: Evolución precios año 2018 en Gasolinera Los Bones



Fuente: Elaboración propia a partir de los datos aportados por Los Bones

Tabla F.1: precios registrados en Los Bones durante 2018

FECHA	GASÓLEO	GASOLINA 95	16/7/18	1,155	1,265
1/1/18	1,058	1,145	23/7/18	1,144	1,265
8/1/18	1,07	1,17	30/7/18	1,144	1,265
12/1/18	1,089	1,17	6/8/18	1,144	1,265
15/1/18	1,069	1,17	13/8/18	1,144	1,265
22/1/18	1,089	1,17	20/8/18	1,144	1,265
29/1/18	1,089	1,17	27/8/18	1,144	1,265
5/2/18	1,089	1,17	31/8/18	1,15	1,265
12/2/18	1,089	1,17	3/9/18	1,15	1,265
14/2/18	1,075	1,17	10/9/18	1,15	1,265
15/2/18	1,069	1,169	11/9/18	1,15	1,265
19/2/18	1,075	1,169	17/9/18	1,15	1,265

23/2/18	1,058	1,148	19/9/18	1,16	1,265
4/3/18	1,069	1,148	24/9/18	1,16	1,265
5/3/18	1,069	1,148	1/10/18	1,16	1,265
7/3/18	1,048	1,148	3/10/18	1,17	1,265
12/3/18	1,048	1,148	4/10/18	1,185	1,265
19/3/18	1,048	1,148	8/10/18	1,185	1,265
26/3/18	1,058	1,148	9/10/18	1,195	1,265
28/3/18	1,072	1,158	15/10/18	1,195	1,265
2/4/18	1,072	1,158	17/10/18	1,185	1,265
9/4/18	1,072	1,158	22/10/18	1,185	1,265
13/4/18	1,092	1,17	24/10/18	1,18	1,255
16/4/18	1,092	1,17	29/10/18	1,18	1,255
23/4/18	1,092	1,17	5/11/18	1,18	1,255
30/4/18	1,107	1,2	6/11/18	1,18	1,255
7/5/18	1,107	1,2	12/11/18	1,18	1,255
8/5/18	1,117	1,2	15/11/18	1,159	1,225
14/5/18	1,143	1,2	19/11/18	1,159	1,255
16/5/18	1,149	1,265	22/11/18	1,137	1,185
21/5/18	1,155	1,265	26/11/18	1,137	1,185
24/5/18	1,165	1,265	27/11/18	1,11	1,16
28/5/18	1,165	1,265	27/11/18	1,137	1,185
4/6/18	1,165	1,265	30/11/18	1,096	1,133
11/6/18	1,165	1,265	3/12/18	1,096	1,133
18/6/18	1,165	1,265	10/12/18	1,096	1,133
19/6/18	1,15	1,265	12/12/18	1,083	1,133
25/6/18	1,135	1,265	17/12/18	1,083	1,133
2/7/18	1,135	1,265	18/12/18	1,068	1,133
6/7/18	1,145	1,265	26/12/18	1,068	1,133
9/7/18	1,145	1,265	27/12/18	1,047	1,096
11/7/18	1,155	1,265	Precio medio	1,12618987	1,215493671

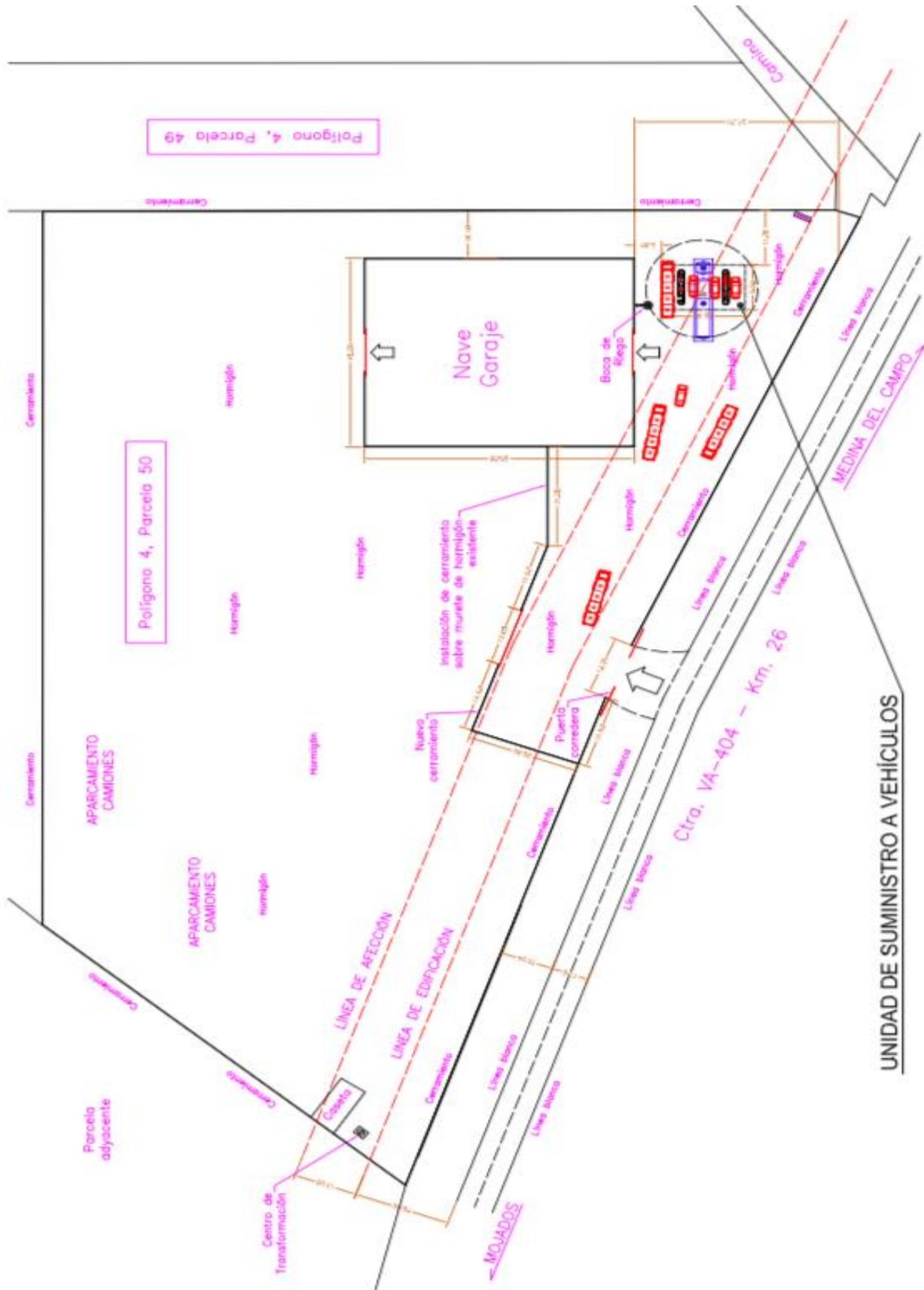
## Anexo G: Litros de combustible consumidos en Los BONES durante 2018

Tabla G.1: Litros de combustible consumidos en Los BONES durante 2018

MES	LITROS GASÓLEO	LITROS GASOLINA 95
ene-18	62.581,84	4.089,84
feb-18	62.468,44	3.464,92
mar-18	67.224,61	3.419,42
abr-18	68.127,37	5.235,61
may-18	65.480,37	5.825,72
jun-18	74.093,52	5.669,72
jul-18	70.176,69	5.271,32
ago-18	55.446,67	5.168,66
sept-18	69.736,46	4.536,88
oct-18	82.430,29	4.542,53
nov-18	84.836,76	4.805,86
dic-18	80.387,37	4.913,45

*Fuente: Elaboración propia Datos: aportados por Los BONES*

## Anexo H: Plano estación de servicio



UNIDAD DE SUMINISTRO A VEHÍCULOS

## Anexo I: Tabla objetivos aumento ventas próximos tres años

Tabla I.1: Tabla objetivos aumento ventas próximos tres años

	Gasóleo A	Sin plomo 95	
Litros vendidos 2018	842.990,39	56.943,79	902.787,03
litros diarios 2018	2.309,56	156,01	2.465,57
litros esperados 2019	969.438,95	62.638,17	1.032.077,12
litros diarios esperados 2019	2.656,00	171,61	2.827,61
litros esperados 2020	1.114.854,79	68.901,99	1.183.756,78
litros diarios esperados 2020	3.054,40	188,77	3.243,17
litros esperados 2021	1.282.083,01	75.792,18	1.357.875,19
litros diarios esperados 2021	3.512,56	207,65	3.720,21

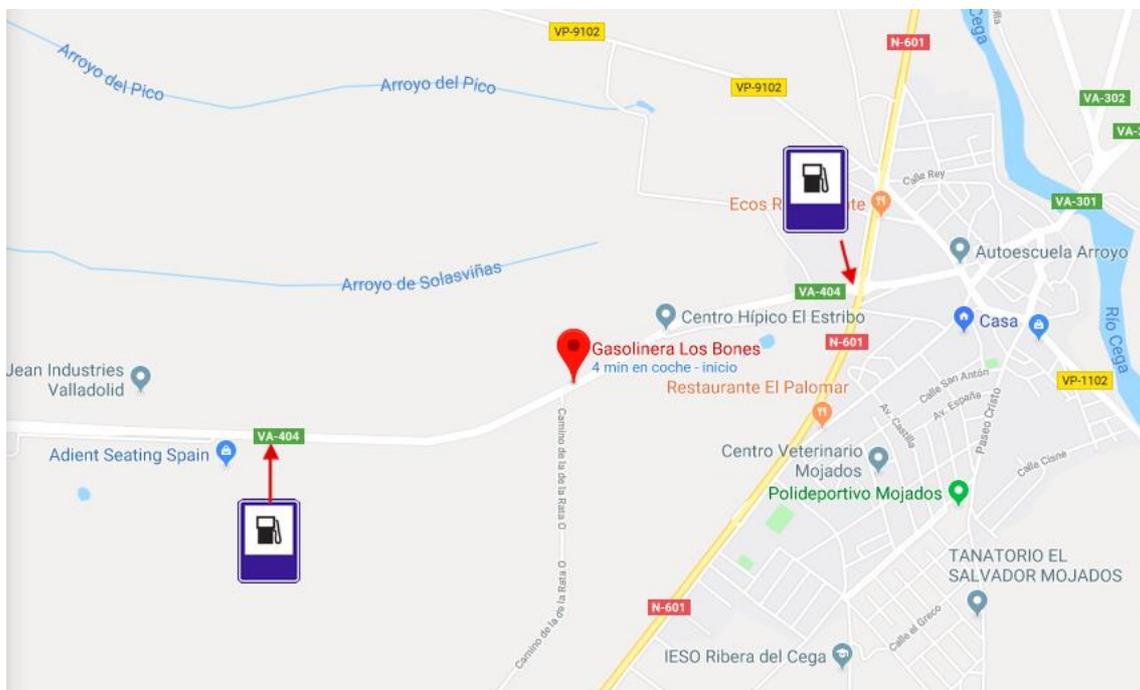
*Fuente: Elaboración propia Datos: aportados por Los Bones*

## Anexo J: Señal informativa estación de servicio y ubicación

Figura J.1: Señal informática S-105 estaciones de servicio.



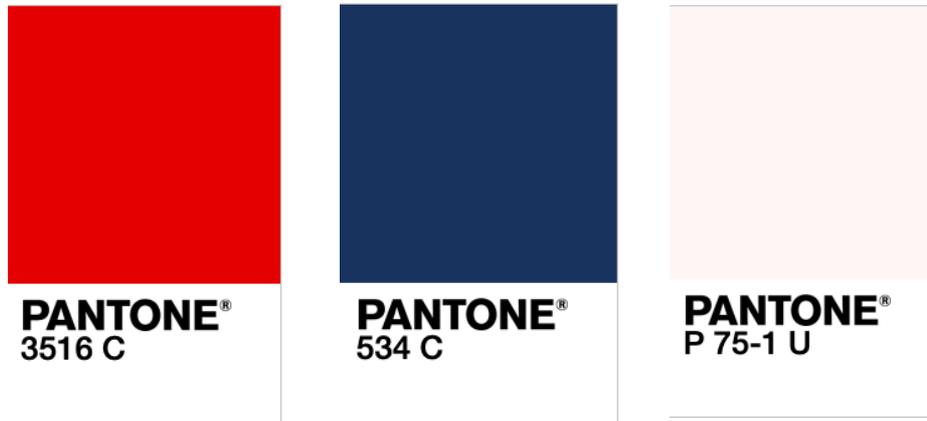
Figura J.2: Mapa incorporación señales informativas estación de servicio



Fuente: Google Maps, Elaboración propia

## Anexo K: Colores para creación de contenido redes sociales

Figura K.1: Propuesta colores publicaciones redes sociales



## Anexo L: Logo Los Bones

Figura L.1: Logo Los Bones



## Anexo M: Imágenes ejemplo publicaciones para Instagram

Figura M.1: Ejemplo perfil de Instagram con las publicaciones propuestas



Fuente: Elaboración propia



CARRETERA MEDINA KM 26, MOJADOS  **LOS BONES**

 **LOS BONES**



## Anexo N: Diseño colaboración actividades municipios

Figura N.1: Ejemplo diseño de colaboración con actividades de los municipios



*Fuente: Elaboración propia*

## Anexo Ñ: Calendario acciones propuestas plan de marketing Los Bones

Tabla Ñ.1: Organigrama de acciones para la consecución de los objetivos marcados.

ACCIONES PORPUESTAS	JULIO					AGOSTO				SEPTIEMBRE			
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	11	12	13	14
1. Petición del permiso para la instalación de las señales informativas													
2. Búsqueda y creación de contenido para Facebook e Instagram													
3. Publicación de contenido en Facebook e Instagram													
4. Contacto con la empresa para la creación de Flyer y tarjetas de presentación													
5. Impresión y reparto de flyer													
6. Contacto con el ayuntamiento de Matapozuelos													
7. Contacto con el ayuntamiento de Mojados													
8. Creación dossier informativo													
9. Contacto con clientes perdidos													

## Anexo O: Resumen del presupuesto del plan de marketing Los Bones

Tabla O.1: Resumen del presupuesto

ACCIÓN	PRESUPUESTO
Señalización de la estación de servicio	150€
Publicaciones en redes sociales	0€
Flyer	35€
Reparto de Flyer	0€
Colaboración fiestas patronales	250€
Venta personal	0€
Tarjeta de presentación	9€
<b>PRESUPUESTO FINAL</b>	<b>414€</b>

*Fuente: Elaboración propia*