



UNIVERSIDAD
DE PIURA

REPOSITORIO INSTITUCIONAL
PIRHUA

PROPUESTA DE IMPLEMENTACIÓN DE NUEVAS UNIDADES DE NEGOCIO PARA UNA ESTACIÓN DE SERVICIO (GRIFO) DE LA PROVINCIA DE PAITA

Roberto Madrid-Calderón

Piura, septiembre de 2018

FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y EMPRESARIALES

Programa Académico de Administración de Empresas

Madrid, R. (2018). *Propuesta de implementación de nuevas unidades de negocio para una estación de servicio (grifo) de la Provincia de Paita* (Trabajo de Suficiencia Profesional para optar el título de Licenciado en Administración de Empresas). Universidad de Piura. Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales. Programa Académico de Administración de Empresas. Piura, Perú.



Esta obra está bajo una licencia

[Creative Commons Atribución-NoComercial-SinDerivar 4.0 Internacional](https://creativecommons.org/licenses/by-nc-nd/4.0/)

[Repositorio institucional PIRHUA – Universidad de Piura](https://repositorio.institucional.pirhua.edu.pe/)

UNIVERSIDAD DE PIURA
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y EMPRESARIALES



**Propuesta de implementación de nuevas unidades de negocio para una
estación de servicio (grifo) de la Provincia de Paita**

**Trabajo de Suficiencia Profesional para optar el Título de
Licenciado en Administración de Empresas**

Roberto David Madrid Calderón

Revisor: Mg. José Antonio Arámbulo Vega

Piura, setiembre 2018

Aprobación

El Trabajo Suficiencia Profesional titulado “**Propuesta de implementación de nuevas unidades de negocio para una estación de servicio (grifo) de la Provincia de Paíta**” presentado por el Bach. **Roberto David Madrid Calderón**, en cumplimiento a los requisitos para optar el Título de Licenciado en Administración de Empresas, fue aprobada por el revisor, **Mg. José Antonio Arámbulo Vega** y defendida el de de 2018 ante el Tribunal integrado por:

.....
Presidente

.....
Secretario

.....
Revisor

A mi padre, que me guía desde el cielo, mi madre, quien me motivo cada día de mi vida para superarme y salir adelante. A mis hermanos, quienes siempre me estuvieron apoyando y siendo un ejemplo para mí.

Prefacio

TSP – Trabajo de Suficiencia Profesional, es aquel curso de preparación, dictado por la Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales, el cual ayuda al Egresado de la Universidad de Piura a optar de manera oportuna por el título de Licenciado en Administración de Empresas, todo este curso ayuda a que la persona refresque y tome en cuenta las diferentes experiencias laborales que ha tenido para que estas sean vinculadas con los temas que aprendió en su etapa de estudiante universitario, y así poder fijarse que la propuesta de implementación de unidades de negocio puede traer consigo un crecimiento en el beneficio de la empresa.

Un agradecimiento a Dios, a las personas que me apoyaron desde el inicio hasta el final, por su apoyo moral y motivación. Así mismo un profundo agradecimiento a los Docentes de la Universidad de Piura y en especial a mi asesor Mg. José Antonio Arámbula Vega; por compartir y transmitir sus conocimientos para poder concluir mi carrera profesional.

Resumen

El presente Trabajo de Suficiencia Profesional, consiste en ofrecer la solución a un problema suscitado en la empresa donde se laboró o haber sido partícipe de está, el cual será el informe objeto de estudio. En este caso, fue escogida la experiencia de haber laborado en una estación de servicio y en la cual se vio una problemática de no tener un área para bebidas o un área de lubricación de vehículos, con lo cual se manifestó **la propuesta de Implementación de Unidades de Negocio para una Estación de Servicio.**

En el primer capítulo se pide hacer una breve descripción de la empresa, en este caso la estación de servicio; es decir: su historia, la actividad que viene realizando, su misión, su visión y el organigrama de la empresa. Luego, se brindará la descripción del puesto desempeñado (**Auxiliar Administrativo**) y sus funciones, además de los aprendizajes obtenidos en dicho puesto y, por consiguiente, cuales fueron o fue el producto o proceso objeto de informe: **la falta de unidades de negocio de venta de bebidas y lavado de vehículos**, y cómo fue que se llegó a la solución propuesta.

El segundo capítulo guiara la fundamentación, a través de las diferentes teorías utilizadas para la solución. Se empieza a explicar de una manera detallada cuales fueron las teorías tomadas para entender la propuesta, entonces empezaremos por entender lo que significa en términos de administración: **El Entorno**, este según la bibliografía citada, da la idea que está formado por todos los factores externos que influyen sobre sus decisiones, resultados y además cuenta con dos niveles: **Externo e Interno**. En la segunda parte del capítulo dos, se muestra que procedimientos se utilizaron para el análisis del entorno. Para el Externo se empleó **el análisis PESTEL** el cual ayuda a identificar cuáles las dimensiones con mayor impacto sobre la actividad de la empresa, mientras que para el análisis del interno se usaron: **Las 5 Fuerzas de Porter y una matriz FODA.**

En el último capítulo, se hablará sobre cómo estas herramientas de análisis influyen sobre las decisiones estratégicas que debe tomar, en este caso el gerente/ dueño de la organización sobre la factibilidad de la propuesta de implementación de dichas unidades de negocio.

Índice general

Introducción	1
Capítulo 1 Aspectos generales	3
1.1. Descripción de la empresa	3
1.1.1. Actividad	3
1.1.2. Misión.....	3
1.1.3. Visión	3
1.1.4. Organigrama.....	4
1.2. Descripción general de experiencia profesional	4
1.2.1. Actividad profesional desempeñada.....	4
1.2.2. Propósito del puesto	5
1.2.3. Producto o proceso objeto del informe.....	5
1.2.4. Resultados concretos logrados	5
Capítulo 2 Fundamentación	7
2.1. Teoría y práctica en el desempeño profesional	7
2.1.1. Marco teórico	7
2.2. Descripción de las acciones, metodologías y procedimientos:	8
2.2.1. Análisis PESTEL.....	8
2.2.2. Análisis PORTER de las unidades de negocio.....	9
2.2.3. Matriz FODA	12

Capítulo 3 Aportes y desarrollo de experiencias	13
3.1. Aportes y desarrollo de experiencias	13
Conclusiones	15
Recomendaciones	17
Bibliografía	19
Anexos	21
Anexo 1. Comportamiento de la economía peruana en el segundo trimestre del año 2018	23
Anexo 2. Perú: Oferta y Demanda global trimestral.....	24
Anexo 3. Número de estaciones de servicio por Departamento o Región.....	25

Introducción

El trabajo de suficiencia profesional – Propuesta de implementación de unidades de negocio para una estación de servicio, consiste en la explicación de los siguientes puntos: **Capítulo 1** cuyo nombre es **Aspectos Generales**, en donde encontraremos, la descripción de la empresa, la actividad a la que se dedica, la misión, la visión y el organigrama, la descripción general de la experiencia profesional, las actividades desempeñadas en el puesto, el producto o proceso que es objeto del informe y los resultados concretos logrados.

En el **Capítulo 2** denominado **Fundamentación**, viene a ser cual fue la teoría y práctica que fue utilizada para la situación objeto de informe, además de la descripción de las acciones, metodologías y procedimientos utilizados para resolver dicha situación. Por último, el **Capítulo 3** el cual se basa en los **Aportes y Desarrollo de experiencias** que han ayudado a dar solución a la situación objeto de informe.

Capítulo 1

Aspectos generales

1.1. Descripción de la empresa

La estación de servicio viene funcionando desde 1996, perteneciente al rubro de hidrocarburos en la rama de servicio de venta de combustible, dealer de Primax. Lleva 22 años de actividad en este mercado, la clasificación según el tamaño de la empresa por SUNAT debe considerarse como un MYPE porque cuenta con un total de 11 empleados. En cuanto a los principales clientes estos son: La marina de guerra del Perú, Neptunia Company y las municipalidades de Paita y Colan.

1.1.1. Actividad

Organización piurana, perteneciente al sector de servicios, cuya actividad empresarial se define en el servicio de venta de combustible en las siguientes líneas: DIESEL B5 UV, GASOHOL 95 PLUS, GASOHOL 90 PLUS Y GASOHOL 84 PLUS.

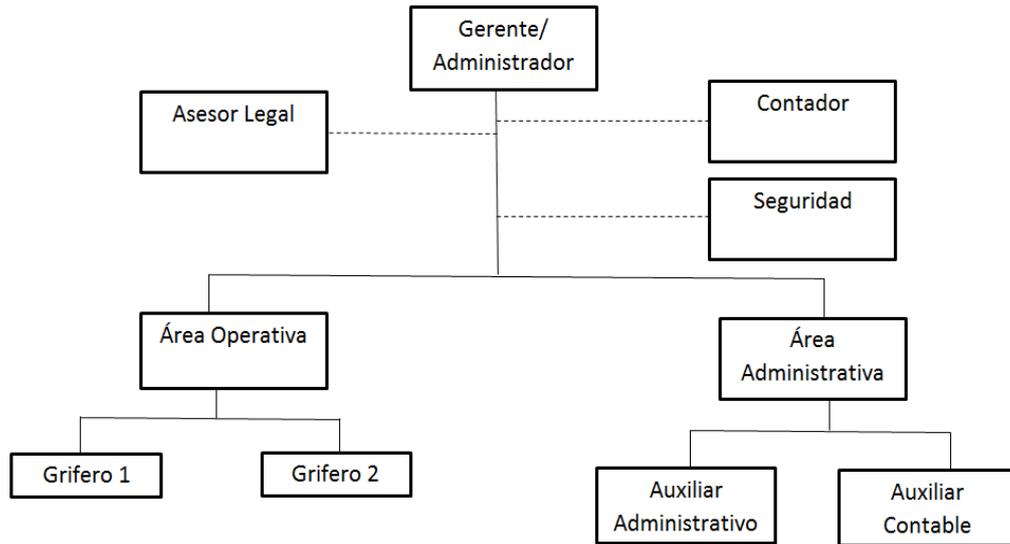
1.1.2. Misión

“Proveer calidad y excelencia para facilitar la vida de todos” (según, <http://www.primax.com.pe/nuestra-empresa/>, 21/08/2018).

1.1.3. Visión

“Ser líderes en Latinoamérica por la calidad de nuestros productos y la excelencia en nuestros servicios, enfocándonos en la creación de valor para todos” (según, <http://www.primax.com.pe/nuestra-empresa/>, 21/08/2018).

1.1.4. Organigrama



Fuente: Elaboración propia (2018).

1.2. Descripción general de experiencia profesional

En el puesto de Auxiliar Administrativo en la empresa en cuestión, dio una gran oportunidad de entendimiento y aprendizaje, en primer lugar, por el manejo de una empresa y el desarrollo de las distintas actividades involucradas en los procesos estratégicos para el funcionamiento de la misma.

1.2.1. Actividad profesional desempeñada

Durante el periodo de trabajo en la estación de servicio, en el área administrativa de la empresa en cuestión, en donde se desempeñó el cargo de Auxiliar Administrativo; en dicho cargo se desempeñaron las siguientes funciones generales y específicas:

- Funciones generales:
 - Mantener informada a gerencia sobre algún problema.
 - Rendir cuentas a gerencia sobre el avance del trabajo realizado.
 - Realizar transacciones bancarias y realizar la liquidación diaria.
 - Cuadrar las operaciones de los griferos una vez concluido su turno.
- Funciones específicas:
 - Organizar y controlar los sistemas de personal, contabilidad, tesorería y logística. Revisar si se dio el pago de todas las facturas de clientes a crédito.
 - Realizar transacciones bancarias. Cobrar y depositar cheques. Hacer la liquidación diaria de los trabajadores (colaboradores).

- Realizar órdenes de pedido de combustible vía web. Verificar la cantidad del pedido realizado. Pagar el transporte del combustible.
- Responder a consultas de los clientes y proporcionar información sobre los servicios de la empresa.

1.2.2. Propósito del puesto

Durante el periodo de trabajo se logró aprender desde lo más básico hasta lo más complejo. En los inicios, el entrenamiento fue en base al llenado de facturas, guías de remisión y boletas; conforme al paso del tiempo se comenzó a instruir en la realización de notas de pedido, órdenes de compra, transacciones bancarias (pago de impuestos). En la etapa de entendimiento sobre el giro del negocio, la formación, integro la realización liquidaciones diarias del combustible dependiendo del precio de mercado, órdenes de pedido vía web, además del manejo de inventarios mensuales mediante el uso del programa Microsoft Excel.

1.2.3. Producto o proceso objeto del informe

De acuerdo al análisis del negocio realizado sobre el entorno general y específico, el cual ha ayudado a tener en cuenta que las ausencias de las siguientes áreas pueden representar una oportunidad para mejorar la empresa:

- Falta de un área venta de bebidas (agua y gaseosas) para los clientes, los cuales desearían encontrar en el Serví centro.
- Falta de un área de servicio de lavado de vehículos, lo cual daría un buen ingreso a la empresa.

1.2.4. Resultados concretos logrados

Partiendo de lo anterior surgió la propuesta de implementación de nuevas unidades de negocio: Minimarket y una estación de lavado de unidades; para la cual se ha realizado el análisis de los negocios, con el objetivo de dar una mejor vista a la toma de decisiones al nivel corporativo.

Capítulo 2

Fundamentación

2.1. Teoría y práctica en el desempeño profesional

2.1.1. Marco teórico

Para poder entender lo propuesto se necesitará de ciertos criterios que servirán de apoyo para la sustentación de la misma. En un análisis estratégico de la empresa lo primero que se debe entender es el entorno.

En opinión del investigador Grant (2006): El entorno así definido es algo extraordinariamente amplio, por lo que sería casi imposible de analizar desde un punto de vista operativo. De forma más concreta, el entorno de la empresa está formado por todos los factores externos que influyen sobre sus decisiones y resultados. (La Dirección Estratégica de la Empresa, Capítulo 4, pág. 141, Luis Ángel Guerras Martín y José Emilio Navas López, 2007, cuarta edición)

A lo largo del capítulo 4 del libro de dirección estratégica de la empresa muestra que el entorno cuenta con dos niveles. El primero, el entorno general que lo define como al medio externo que rodea a la empresa desde una perspectiva genérica, es decir todo lo que rodea a la empresa derivado del sistema socioeconómico en el que desarrolla su actividad y por otra parte el entorno específico hace referencia a la actividad económica al que la empresa pertenece.

Como herramienta para el análisis del entorno general se ha utilizado el análisis PESTEL, es decir, identificar que variables van a tener un impacto significativo en la actividad de la empresa y cuáles no.

Con relación a la herramienta para el análisis del entorno específico se ha utilizado: Las cinco fuerzas de PORTER, Según el capítulo 5 del libro La Dirección Estratégica de la Empresa es el grado de atractividad de una industria; y un análisis FODA, en este último se ha enfocado en las fortalezas y debilidades de la organización en estudio.

2.2. Descripción de las acciones, metodologías y procedimientos:

2.2.1. Análisis PESTEL

En primer lugar, se procedió a la realización del análisis externo en la cual se tomaron en cuenta las principales dimensiones (PESTEL) de interés para la propuesta realizada.

Político y Legal: se ha concluido que la posición competitiva del país es deficiente. Debido a los diferentes conflictos y la bifurcación de intereses nacionales entre los poderes del estado (ejecutivo y legislativo), así mismo el poder judicial se encuentra en crisis de imagen institucional a consecuencia de su inoperante accionar sobre escándalos que involucran a expresidentes con la empresa brasilera ODEBRECHT y otras empresas asociadas a la misma. Por lo cual se genera una incertidumbre y desconfianza por parte de los ciudadanos.

Este es un factor nefasto en el desarrollo transparente de la política y por ende del desarrollo del país, siendo esta una **desventaja**; y una de las grandes consecuencias de esta situación es que la inversión privada se ha venido deteriorando durante los últimos años, con lo cual afecta el crecimiento de las empresas.

Económico: en el análisis del potencial nacional, se registró un crecimiento de 5,4%, incidiendo en este resultado la evolución favorable de la demanda interna, dinamizada por el incremento del consumo y la inversión, en un contexto internacional de crecimiento de las economías de los principales socios comerciales. A su vez, cabe recalcar en la parte de servicios en donde se nota un cambio del 3.8% en el primer trimestre al 4.4% en el segundo trimestre del año. (Para la verificación de la información ver la parte de anexos: Anexo 1 y 2)

De esta manera podemos concluir que por las proyecciones de crecimiento de la economía peruana representan una **oportunidad**, dado que, sector donde se desenvuelve la empresa ha crecido en el segundo trimestre del año.

Social: A la ausencia de información sobre las cifras del PEA del sector de servicio. Según el diario Gestión, “se estima la existencia cercana de 4700 estaciones de servicio al nivel nacional” (<https://gestion.pe/economia/existen-4-700-estaciones-servicio-pais-226062>, 28/08/2018), en donde el departamento de Piura cuenta con una cantidad de 113 estaciones (se muestra en el anexo número 3), en las cuales se tiene un aproximado de 14 personas por estación las cuales se dividen entre el área de combustible, el área de venta de bebidas y el área de lavado de vehículos.

El perfil del trabajador suele ser un estudiante que mantiene el trabajo hasta culminar sus estudios técnicos o universitarios y que buscará nuevas oportunidades laborales en otros centros de trabajo, lo cual genera la **oportunidad** de tener un perfil para tomar en cuenta en los puestos de trabajo que será solicitados.

Tecnológico: la tecnología aplicada al sector ha tenido una evolución constante, puesto que en el sector de servicios se cuenta con procedimientos sofisticados que permiten mejorar la logística entre algunas tenemos: de pedidos, aprovisionamiento y la manipulación eficiente. También, brinda diversas

herramientas informáticas (tales como sistemas de información transaccionales, estratégicos y base de datos) apoyan la gestión del negocio.

Esto genera una **ventaja competitiva** porque en la actualidad existe un fácil acceso y aprendizaje por parte de los trabajadores de las estaciones de servicio, a su vez, ayuda a tener un control de manera integral sobre las diferentes unidades de negocio.

Ecológico: Perú es uno de los 10 países con mayor biodiversidad en el mundo. Con lo cual, las circunstancias colocan al país en una situación de vulnerabilidad, debido a la sensibilidad de los ecosistemas peruanos. Es de importancia considerar que las fuerzas ecológicas y ambientales son relevantes para el crecimiento de la economía, ya que involucran el consumo energético, el consumo de agua y la explotación de recursos, que afectarán de forma directa el crecimiento futuro durante los próximos años.

Entonces, se concluye que es una **ventaja** porque hoy en día todas las organizaciones necesitan cumplir con las diferentes normas medio ambientales o de seguridad y más en el sector en el que se desempeña la organización.

2.2.2. Análisis PORTER de las unidades de negocio

En segundo lugar, se dio lugar a un análisis de las 5 fuerzas de PORTER para las unidades de negocio que se proponen, los cuales serán presentados a continuación:

El Grado de atractividad del negocio no es tan llamativo, pero pese a esto, los minimarkets como criterio tienen un alcance de 500m por lo cual la competencia de la unidad de negocio sería el minimarket de la otra estación de servicio puesto que se encuentran en la misma acera, además las bodegas suelen luchar contra la caída de la demanda, entonces siempre se verán recibiendo a sus clientes sea cual fuese el entorno, dado que es su principal fuente de ingresos.

Análisis PORTER del segmento de Minimarkets

Entrada de nuevos competidores- Alto

- Las barreras de entrada para la implementación de un mini market o bodega es baja, puesto que, la inversión a realizar no es tan alta.
- Con facilidad de tener un efecto replicable (Know how del negocio).

Poder de negociación de los proveedores - medio

- La negociación con los proveedores es muy importante para esta unidad porque estos le brindan los productos para la venta, los cuales deben ser a un costo adecuado.
- Productos poco diferenciados.

Poder de negociación de los consumidores - Alto

- Al vender productos de primera necesidad los clientes suelen buscar el menor precio o que el precio este acorde al mercado.
- Para la unidad de negocio el consumidor es su principal fuente de ingreso.

Amenaza de Productos Sustitutos - Alto

- Mercado de Paíta, es un lugar donde te permite negociar con el precio de los productos.

Competencia - Media

- Alta competencia entre empresas que ofrecen diversas soluciones.
- Sensibilidad al precio.

Análisis PORTER del segmento de lavado de vehículos

Entrada de nuevos competidores - Bajo

- Barrera de capital: inversión inicial es moderada, por lo cual esta barrera de entrada es de grado medio.
- Barrera Tecnológica: necesidad de equipos específicos, concluimos que el grado de amenaza es débil.
- Barrera de entrada - grado de amenaza es baja.
 - Permisos de funcionamiento
 - Infraestructura adecuada
 - Certificación de inspección ambiental

Poder de Negociación de los Proveedores - Medio

- Como inversión inicial se considera la maquinaria que se utilizará para ofrecer dicho servicio y lo que se tendrá que adquirir constantemente son los implementos de limpieza como ceras, ambientales, lubricantes, etc. que hoy son ofrecido por diferentes empresas tanto nacionales como internacionales.

Poder de Negociación de los Clientes - Alto

- Debido a la gran oferta de servicio de lavado de autos, que en la actualidad se encuentran bien posicionados en el mercado ofreciendo variedad de precios y servicios.

Amenaza de Productos Sustitutos - Alta

- Los productos sustitutos considerados son la competencia informal, los servicios en estacionamientos privados o centros comerciales que prestan un servicio similar y con un relativo bajo costo.

Competencia - Media

- En el entorno que se va a desarrollar el servicio tiene un grado de competitividad media, porque la ubicación de los mismos no es tan cercana y los consumidores se sienten atraídos al servicio que esté más cerca o al que brinde un mejor servicio.

El grado de atractividad del negocio es moderado por lo cual se muestra una oportunidad más viable en su implantación del negocio, para que así ayude a incrementar el beneficio de la organización.

2.2.3. Matriz FODA

Para culminar, se procedió a realizar un Matriz FODA de las unidades de negocio para obtener un mejor conocimiento sobre las decisiones a tomar de estas.

	Fortalezas	Oportunidades	Debilidades	Amenazas
<p>Unidades de Negocio : Minimarket y Lavado de Vehículos.</p>	<p>Buena Localización. Aportación de Capital por parte de los dueños. Proprietarios del local y terreno. Se cuenta con las edificaciones para el aprovechamiento de la implementación de las unidades. Cuenta con asesoría jurídica y financiera. Espiritu Emprendedor por parte de los dueños.</p>	<p>La empresa por los años en el mercado se puede considerar en una etapa de madurez lo cual siempre la considerar la diversificación. Los servicios brindados suelen ser permanentes. Requieren de poca formación. No existe barreras de salida. La sinergia que pueden generar la implementación de estas unidades.</p>	<p>Dificultad para el acceso a préstamos bancarios. Nuevos en los Negocios Planteados. Poco conocimiento sobre Administración de negocios por parte de los Dueños.</p>	<p>El grado de rivalidad es medio, porque el mercado es concentrado, esto quiere decir que en ambas unidades de negocio se buscara obtener la mayor participación de mercado posible. Contamos con un alto poder de negociación de los proveedores porque buscamos que estos entreguen el producto al costo adecuado. La existencia de Productos Sustitutos y la entrada de nuevos competidores potenciales es alta.</p>

Capítulo 3

Aportes y desarrollo de experiencias

3.1. Aportes y desarrollo de experiencias

Entendiendo la base teórica expuesta anteriormente, el principal aporte que brinda el análisis del entorno es la de tener una mejor perspectiva. En primer lugar; el análisis externo, sobre cómo se encuentra la situación al nivel nacional y ver si está, afecta o no a la viabilidad de la solución que estamos brindando, en segundo lugar, en cuanto al análisis del entorno interno, ayuda a ver los factores que debemos tener en cuenta para que esta solución, no se vea perjudicada por algún agente propio del giro de los negocios propuestos.

Dicho aporte como bien se sabe, es un prólogo a la formulación y toma de decisiones estratégicas; se habla de toma de decisiones al nivel corporativo, porque quien suele tomar esta clase de decisiones suele ser el gerente general o dueño de la organización, además de que lo propuesto también le servirá para el planteamiento de las actividades en las que desea participar y cuál es la combinación más adecuada.

El aporte que brinda el análisis FODA, es el de tener muy en cuenta que puntos a favor y en contra que se tienen para la implementación de las nuevas unidades de negocio.

A manera de recordar, se debe tener en cuenta que cuando se cursaban las prácticas Pre Profesionales, se conversó en parte sobre la propuesta, en ese caso era sobre la unidad de negocio del Minimarket, pero que se vio de una manera muy simple, porque solo fue algo comentado y compartido entre el gerente y algunos administrativos y en ese entonces la idea era muy buena, pero no tenía mucha sustentación.

Si bien, tiempo después me volví a incorporar en un periodo de trabajo como tal y no visto desde el punto de vista de practicante, las personas comenzaron a tomar más en cuenta las opiniones, puesto que contaba con una fundamentación sólida, la cual permitía que los demás trabajadores también apoyen la propuesta de implementación, con esto los trabajadores también mostraban entusiasmo y motivación, por aprender sobre la posibilidad de la apertura de nuevas unidades de negocio, porque dicha propuesta podría traer mayores ingresos para la organización.

Ahora si bien, al culminar el contrato de trabajo, no obtuve respuesta alguna a la propuesta, puesto que, en el momento en que la presente la empresa quizás no contaba con el respaldo financiero para realizar, aunque sea una implementación de las unidades propuestas. Sentí que en cualquier momento mi propuesta puede ser tomada en cuenta y quizás empezar con la formulación de la estrategia, en caso de que vuelva a trabajar para la estación de servicio.

Conclusiones

- La conclusión que podemos tomar por parte del análisis PESTEL que, a pesar de no pasar por un buen momento en lo político y legal, en el ámbito económico el sector de servicios se ha visto un incremento, en el ámbito tecnológico cada vez es más fácil acceder a ella e igual que su rápido aprendizaje, en el sentido social nos ayuda a perfilar de alguna manera las personas que suelen buscar este tipo de trabajos y por último en el ecológico debemos maximizar el uso correcto del agua y cumplimiento con las normas ambientales que rigen en el país. Por lo tanto, hay un buen indicio del porque implementar las unidades de negocio.
- La finalidad de utilizar las cinco fuerzas de PORTER y el análisis FODA para el análisis específico de la empresa, es para ver el grado de atractividad de los negocios propuestos, con el primer PORTER realizado, si bien no hay mucha atractividad por la unidad de negocio de minimarket, cabe destacar, el criterio del alcance de las bodegas o minimarkets da un buen punto a favor para tener en cuenta la implementación. En el segundo PORTER elaborado, muy a pesar de tener una rivalidad y alta aparición de sustitutos, aun es viable su implementación porque las Fortalezas en la matriz FODA nos permite decir que la inversión será mínima puesto que cuenta con la infraestructura necesaria.
- Como conclusión general, de escoger solo la implementación de una de las unidades de negocio, se tendrá que evaluar con cuál de ellas se genera una mayor sinergia para así maximizar la generación valor.

Recomendaciones

En caso de que el gerente tome la decisión de aceptar la propuesta de implementación de las unidades o de la implementación de alguna de estas deberá tener en cuenta lo siguiente:

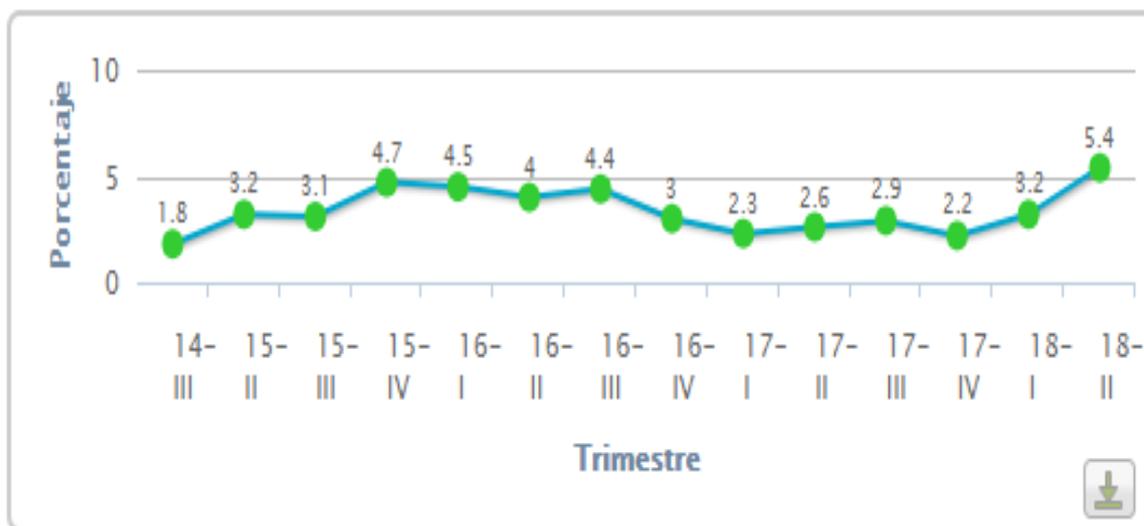
- Tener en cuenta el efecto sinérgico, es decir la integración y complementariedad de las unidades de negocio.
- Si bien la decisión es del tipo corporativo, se debe tener en cuenta que toda unidad de negocio también debe tener una estrategia competitiva, es decir, se intenta determinar cómo desarrollar lo mejor posible las actividades correspondientes a cada unidad de negocio y como estas actividades también generen la integración acertada de las diferentes áreas funcionales dentro de cada actividad. Es decir, se debe desarrollar un proyecto por cada unidad de negocio con las diferentes estrategias funcionales que necesita cada uno para generar beneficio a la organización.

Bibliografía

- <http://www.primax.com.pe/nuestra-empresa/>
- <https://www.inei.gob.pe/>
- <https://gestion.pe/economia/existen-4-700-estaciones-servicio-pais-226062>
- OSINERGMIN, Base de datos sobre estaciones de servicio al nivel nacional 2017.
- La Dirección Estratégica de la Empresa Teoría y Aplicaciones (Cuarta Edición), Luis Ángel Guerras Martín y José Emilio Navas López, 2007.

Anexos

Anexo 1. Comportamiento de la economía peruana en el segundo trimestre del año 2018



Fuente: <https://www.inei.gob.pe/> (28/08/2018).

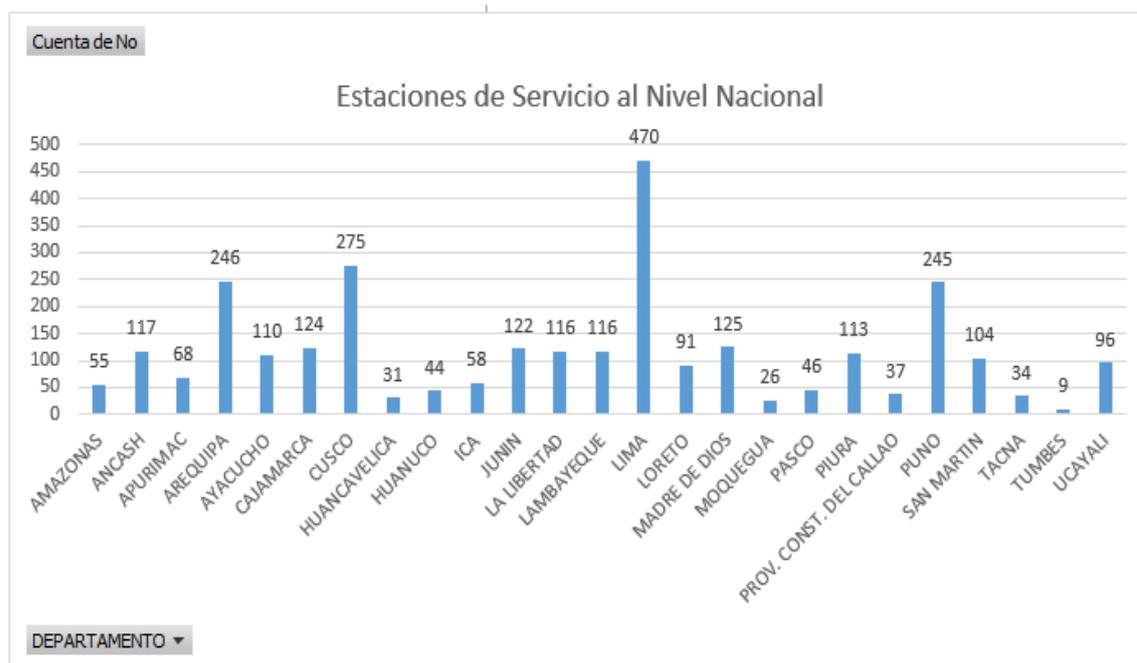
Anexo 2. Perú: Oferta y Demanda global trimestral

Cuadro N° 1								
PERÚ: OFERTA Y DEMANDA GLOBAL TRIMESTRAL								
(Variación porcentual del índice de volumen físico respecto al mismo período del año anterior)								
Año Base 2007=100								
Oferta y Demanda Global	2017/2016				2018/2017			
	I Trim.	II Trim.	I sem.	4 últimos Trim. 1/	I Trim.	II Trim.	I sem.	4 últimos Trim. 1/
Producto Bruto Interno	2,3	2,6	2,5	3,1	3,1	5,4	4,3	3,4
Extractivas	3,4	3,2	3,3	5,8	1,9	3,8	2,9	2,9
Transformación	0,0	2,3	1,2	0,3	1,7	9,8	5,8	2,8
Servicios	2,5	2,5	2,5	3,1	3,8	4,4	4,1	3,6
Importaciones	2,9	7,1	5,0	4,4	8,0	6,8	7,4	7,4
Oferta y Demanda Global	2,5	3,5	3,0	3,4	4,1	5,7	4,9	4,3
Demanda Interna	-0,1	1,0	0,4	0,7	3,5	5,1	4,4	4,3
Consumo Final Privado	2,2	2,5	2,4	2,9	3,0	5,0	4,0	3,4
Consumo de Gobierno	-3,3	2,0	-0,6	-0,4	7,0	3,3	5,1	7,2
Formación Bruta de Capital	-4,5	-3,5	-4,0	-4,1	3,1	6,5	4,8	5,2
Formación Bruta de Capital Fijo	-4,2	-2,1	-3,1	-4,2	5,6	6,9	6,3	5,7
Público	-16,9	-5,0	-10,5	-10,1	3,2	8,6	6,3	5,4
Privado	-0,3	-1,0	-0,6	-2,3	6,3	6,2	6,3	5,8
Exportaciones	13,9	14,1	14,0	14,2	6,3	7,8	7,1	4,2

Nota: La estimación al II trimestre de 2018 ha sido elaborada con información disponible al 10-08-2018.

Fuente: <https://www.inei.gob.pe/> (28/08/2018).

Anexo 3. Número de estaciones de servicio por Departamento o Región.



Fuente: OSINERGMIN, Base de datos sobre estaciones de servicio al nivel nacional 2017.