



ESPE
UNIVERSIDAD DE LAS FUERZAS ARMADAS
INNOVACIÓN PARA LA EXCELENCIA

**DEPARTAMENTO DE CIENCIAS ECONÓMICAS,
ADMINISTRATIVAS Y DE COMERCIO**

CARRERA DE TECNOLOGÍA EN MARKETING Y PUBLICIDAD

**PROYECTO DE TITULACIÓN PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL
TÍTULO DE TECNÓLOGA EN MARKETING Y PUBLICIDAD**

**TEMA: PLAN ESTRATÉGICO DE MARKETING PARA LA
EMPRESA “MARKET SAXJ” DEDICADA A LA
COMERCIALIZACIÓN DE PRODUCTOS DE PRIMERA
NECESIDAD Y DELICATESSEN PARA EL AÑO 2014.**

AUTORA: SANDRA ELIZABETH BALDEÓN BÁEZ

DIRECTOR: ING. EDGAR MACHADO

CODIRECTORA: ING. SANDRA GALARZA

SANGOLQUÍ, JULIO 2015

i

**UNIVERSIDAD DE LAS FUERZAS ARMADAS ESPE
TECNOLOGÍA EN MARKETING Y PUBLICIDAD**

CERTIFICADO

ING. EDGAR MACHADO
ING. SANDRA GALARZA

CERTIFICAN

Que el trabajo titulado **PLAN ESTRATÉGICO DE MARKETING PARA LA EMPRESA "MARKET SAXJ" DEDICADA A LA COMERCIALIZACIÓN DE PRODUCTOS DE PRIMERA NECESIDAD Y DELICATESSEN PARA EL AÑO 2014**. Realizado por SANDRA ELIZABETH BALDEÓN BÁEZ, ha sido guiado y revisado periódicamente y cumple normas estatutarias establecidas por la ESPE, en el Reglamento de Estudiantes de la Universidad de Fuerzas Armadas-ESPE.

Debido a que ha concluido se recomienda su publicación.

El mencionado trabajo consta de un documento empastado y un disco compacto el cual contiene los archivos en formato portátil de Acrobat (pdf). Autorizan a SANDRA ELIZABETH BALDEÓN BÁEZ que se entregue este documento a la LIC. GIOMARA TROYA. MBA en su calidad de Directora de la Carrera.

Sangolquí julio de 2015



Ing. Edgar Machado
DIRECTOR



Ing. Sandra Galarza
CODIRECTORA

**UNIVERSIDAD DE LAS FUERZAS ARMADAS ESPE
TECNOLOGÍA EN MARKETING Y PUBLICIDAD**

DECLARACIÓN DE RESPONSABILIDAD

SANDRA ELIZABETH BALDEÓN BÁEZ

DECLARO QUE:

El proyecto de grado denominado **PLAN ESTRATÉGICO DE MARKETING PARA LA EMPRESA "MARKET SAXJ" DEDICADA A LA COMERCIALIZACIÓN DE PRODUCTOS DE PRIMERA NECESIDAD Y DELICATESSEN PARA EL AÑO 2014**, ha sido desarrollado con base a una investigación exhaustiva, respetando derechos intelectuales de terceros, conforme las citas que constan el pie de las páginas correspondiente, cuyas fuentes se incorporan en la bibliografía.

Consecuentemente este trabajo es mi autoría.

En virtud de esta declaración me responsabilizo del contenido, veracidad y alcance científico del proyecto de grado en mención.

Sangolquí julio de 2015



SANDRA ELIZABETH BALDEÓN BÁEZ

UNIVERSIDAD DE LAS FUERZAS ARMADAS ESPE**AUTORIZACIÓN**

Yo, SANDRA ELIZABETH BALDEÓN BÁEZ

Autorizo a la Universidad de las Fuerzas Armadas, la publicación, en la biblioteca virtual de la Institución del trabajo. **PLAN ESTRATÉGICO DE MARKETING PARA LA EMPRESA "MARKET SAXJ" DEDICADA A LA COMERCIALIZACIÓN DE PRODUCTOS DE PRIMERA NECESIDAD Y DELICATESSEN PARA EL AÑO 2014**, cuyo contenido, ideas y criterios son de exclusiva responsabilidad y autoría.

Sangolquí julio de 2015



SANDRA ELIZABETH BALDEÓN BÁEZ

DEDICATORIA

*Dedico mi trabajo a mi querido esposo, a mis abnegados
padres y a mi hermosa hermana.*

Sandy

AGRADECIMIENTO

Ante todo agradezco a Dios que siempre me abre las puertas hacia el crecimiento tanto humano como profesional.

Gracias por el apoyo que nunca he terminado de recibir de mis queridos y luchadores padres... la señora Alicia Báez y el señor Jorge Baldeón...son mi motor, son mi todo.

Gracias por la paciencia, el tiempo y la constancia... gracias a mi camarada, colega y esposo... Gracias amor.

Quiero también agradecer al Ing. Edgar Machado, a la Ing. Sandra Galarza y a la Lic. Giomara Troya, quienes han sido una guía fundamental para llegar a culminar este trabajo eficientemente.

Y en si gracias a todos quienes de alguna u otra forma fueron parte de estos años de esfuerzo, lucha, sacrificio, satisfacción, constancia.... Gracias totales!!!

Una vez más Vencimos!!!
Sandra Elizabeth Baldeón Báez

CONTENIDO

1. CAPITULO I.....	1
1.1. GENERALIDADES	1
1.1.1. ANTECEDENTES.....	1
1.2. LA EMPRESA	2
1.2.1. RESEÑA HISTORICA	2
1.3. ALCANCE DE ESTUDIO	3
2. CAPITULO II.....	5
2.1. ANALISIS SITUACIONAL	5
2.1.1. EL PROBLEMA	5
2.1.2. MARCO DE REFERENCIA	9
2.1.3. MACRO AMBIENTE	22
2.1.4. MICROAMBIENTE	40
2.1.5. AMBIENTE INTERNO	45
2.1.6. MATRICES	50
3. CAPITULO III.....	63
3.1. METODOLOGIA.....	63
3.1.1. TÉCNICA DE SELECCIÓN DE DATOS	63
3.1.2. UNIVERSO DE INVESTIGACIÓN	65

3.1.3. DESCRIPCIÓN DEL PROCESO METODOLÓGICO GENERAL	66
4. CAPITULO IV	76
4.1. PLAN OPERATIVO DEL PLAN ESTRATÉGICO DE MARKETING	76
4.1.1. MAPA ESTRATÉGICO	76
4.1.2. OBJETIVOS Y ESTRATEGIAS	78
4.1.3. ESTRATEGIAS.....	78
4.1.4. DEFINICIÓN DE LA MEZCLA DE MERCADOTÉCNIA.....	88
5. CAPITULO V	90
5.1. AUDITORIA DEL PLAN DE MERCADEO	90
5.1.1. EVALUACIÓN Y CONTROL DEL PLAN DE MARKETING	90
6. CAPITULO VI	94
6.1. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....	94
6.1.1. CONCLUSIONES.....	94
6.1.2. RECOMENDACIONES.....	95
7. BIBLIOGRAFÍA	97

TABLAS

Tabla 1. Indicadores Económicos Ecuador 2014.....	26
Tabla 2. Variación del PIB en los últimos cinco años.....	28
Tabla 3. Tasas de interés fijadas BCE	29
Tabla 4. Pobreza y Extrema Pobreza	34
Tabla 5. Gasto en actividades de ciencia, tecnología e innovación	36

CUADROS

Cuadro 1. Factores PEST	22
Cuadro 2. Proveedores Market SAXJ	422
Cuadro 3. Actores que intervienen en el comportamiento de consumo	42

FIGURAS

Figura 1. Análisis con el Diagrama de Ishikawa.....	9
Figura 2. Variación PIB Ecuador.....	27
Figura 3. Evolución de la inflación anual.....	29
Figura 4 Índice de Confianza del Consumidor y sus Componentes (Enero 2010-Diciembre 2014)	32
Figura 5. Ciclo del Bienestar	35
Figura 6. Evolución de la pobreza urbana.....	36
Figura 7. Gasto en investigación y desarrollo (I+D) como porcentaje del PIB 2011	37
Figura 8. Empresas innovadoras por actividad económica.....	38
Figura 9. Estructura Organizacional de Market SAXJ	47
Figura 10 Ubicación Geográfica Market SAXJ.....	51

RESUMEN EJECUTIVO

Las pequeñas y medianas empresas (Pymes) en el Ecuador tienen un rol fundamental como aporte al crecimiento de la economía del país. En la actualidad este tipo de empresas, mayoritariamente no realizan sus actividades comerciales basadas en gestión de procesos o calidad, así como no suelen contar con planes de marketing, planes de ventas o planes de negocios; herramientas fundamentales para contar con una organización que trabaja eficaz y eficientemente. Market SAXJ no ha sido la excepción. Esta empresa de manejo y economía de tipo familiar, en los últimos años ha venido perdiendo competitividad frente a las cadenas de retail. Por tanto la implementación de un plan de marketing tiene por objetivo plantear estrategias eficaces y eficientes para llegar a posicionarse nuevamente en su mercado objetivo; realizando un análisis profundo de las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas (FODA) que tiene la organización; así como el análisis de los productos o servicios que oferta, la plaza en la cual se desenvuelve, los precios que maneja y la promoción que actualmente realiza y desea potencializar para volver a ocupar los sitios que tuvo años atrás. La implementación de un Plan Estratégico de Marketing, su ejecución y posterior seguimiento para la empresa Market SAXJ, se muestra como una gran alternativa para recuperar clientes, posicionarse en el mercado objetivo, subir su nivel de competitividad y mantener la estabilidad empresarial que toda institución requiere. Este estudio busca refrescar la imagen organizacional para así lograr la meta de llegar eficaz y eficientemente a sus clientes objetivo.

PALABRAS CLAVES:

- PYME
- Competitividad organizacional
- Plan de marketing estratégico
- FODA
- Posicionamiento imagen corporativa

EXECUTIVE SUMMARY

Small and medium enterprises (SMEs) in Ecuador have a fundamental role as a contribution to the growth of the economy. Currently these businesses, mostly not conduct their business based on quality and process management, and often do not have marketing plans, sales plans or business plans; essential tools to have an organization that works effectively and efficiently. Market SAXJ has been no exception. This company management and family type economy in recent years has been losing competitiveness with retail chains. Therefore the implementation of a marketing plan seeks to raise effective and efficient strategies to reach position again in your target market; performing a thorough analysis of the strengths, weaknesses, opportunities and threats (SWOT the organization has as well as analysis of the products or services that offer, the place in which it operates, the prices and the promotion that currently have, and want to potentiate to reoccupy the seats that had years ago again. The implementation of a Strategic Marketing Plan, execution and follow-up for the company Market SAXJ is shown as a great alternative to regain customer in the target market, positioning, upload their competitiveness and maintain business stability that every company requires. This study seeks to refresh the organizational image to achieve the goal of effectively and efficiently reach their target customers.

KEYWORDS:

- SMEs
- Organizational Competitive
- Strategic marketing plan
- SWOT
- Corporate image positioning

1. CAPITULO I

1.1. GENERALIDADES

1.1.1. ANTECEDENTES

OBJETIVOS DEL PROYECTO

Objetivo General

Diseñar un plan estratégico de marketing para la empresa “MARKET SAXJ” dedicada a la comercialización de productos de primera necesidad y delicatesen, con horizonte de tiempo 2014 al 2017.

Objetivos Específicos

- Realizar un diagnóstico del entorno para definir los factores claves del éxito para el negocio.
- Investigar el mercado para definir las tendencias del mercado, estratificando y definiendo los gustos, preferencias y necesidades.
- Definir las estrategias del mix del marketing para posicionar los productos en el mercado y buscar la fidelización de los clientes.
- Construir un modelo de auditoría de gestión para el plan de marketing

1.2. LA EMPRESA

1.2.1. RESEÑA HISTORICA



SAXJ, es una microempresa que nace de la necesidad de brindar un servicio personalizado de calidad a sus clientes objetivo. Este negocio de tipo familiar creado inicialmente por su dueña actual y constituido en el año de 1996, se encuentra ubicado en la provincia de Pichincha, cantón Quito, parroquia El Batán, en el Centro Comercial El Inca, que queda dentro del conjunto habitacional "Condominios El Inca", ubicado en la calle de las Hiedras N42-48, entre Av. de los Granados y Joel Polanco. Este conjunto habitacional estructurado por 76 Bloques de 10 departamentos cada uno con un total de 760 departamentos, donde reside aproximadamente una población de 2000 habitantes, se encuentra ubicado en una de las áreas de mayor desarrollo de la Ciudad de Quito. En los últimos años el sector se ha transformado en una zona comercial por la presencia de nuevos conjuntos habitacionales, centros comerciales, universidades y empresas.

Market SAXJ desde hace 19 años se dedica a la comercialización de productos de primera necesidad y en los últimos 5 años ha incrementado la línea de productos de delicatessen.

En la actualidad la microempresa cuenta con un solo local queriendo expandirse hacia nuevos lugares que puedan demandar su servicio. Esta PYME es conocida en el sector por su servicio personalizado y la calidad de sus productos. Proyectándose constantemente hacia la mejora continua,

tanto de los productos que ofrece, así como el servicio que brinda a sus clientes.

GIRO DEL NEGOCIO

En la actualidad las PYMES (pequeñas y medianas empresas) se encuentran en un proceso de mejora continua e innovación para poder ir creando con calidad productos y/o servicios que satisfagan las necesidades de sus clientes objetivo.

MARKET SAXJ es una PYME de tipo familiar que no se encuentra lejana a la demanda de los clientes que en la actualidad son más exigentes. Esta empresa que en la actualidad está dedicada a la comercialización de productos de primera necesidad y de delicatesen, se encuentra en un proceso búsqueda de las estrategias de marketing y comercialización más efectivas, que le permitan mejorar sus ventas, captar mayor cantidad de clientes, y a su vez contar con ventajas competitivas que le permitan brindar servicios y productos de calidad que satisfagan con mayor eficiencia las necesidades de sus clientes objetivo y así posicionarse como líder en el segmento de mercado al cual se dirige.

En la actualidad la micro empresa es conocida en el sector por su servicio personalizado y la calidad de sus productos.

1.3. ALCANCE DE ESTUDIO

Tomando en consideración la cifra de habitantes del conjunto residencial, y analizando que la empresa busca llegar al menos al 60% de la población del conjunto habitacional, se plantea mediante esta investigación desarrollar las estrategias de mercadeo que mayor impacto generen sobre su mercado objetivo.

La planeación estratégica se ha convertido en la mejor manera de sacar adelante las metas y visión de las empresas. Esta debe enfocarse hacia las nuevas tendencias, buscando la mejor forma de realizar actividades que nos conlleven a alcanzar las metas y a conocer sobre las necesidades y expectativas de los clientes. Para ello es necesario realizar en primera instancia una investigación y análisis exhaustivo sobre los procesos y productos de la empresa para conocer con claridad las expectativas y necesidades de los clientes; así como la percepción que tienen estos de la empresa.

El desarrollo de un Plan Estratégico de Marketing busca identificar las alertas, necesidades y expectativas de los clientes, evaluando los procesos que impacten directamente en la satisfacción de los mismos para lograr mejoras en los procesos competitivos y lograr asegurar la fidelidad y aumento de clientes, aplicando las herramientas más idóneas que permitan satisfacer las necesidades del cliente, incrementar las ventas del negocio familiar y posicionar a la empresa en el mercado, captando más clientes y creando fidelidad en aquellos que ya conocen la calidad de los productos y servicios que comercializa MARKET SAXJ.

Este estudio busca ser una herramienta fundamental para la toma de decisiones en la empresa SAXJ respecto a las acciones más acertadas a tomar el momento de querer recuperar clientela, mejorar su imagen organizacional, lograr las ventas planeadas desde inicios de año y posicionarse como el micro mercado de mayor importancia dentro del conjunto habitacional El Inca. Nuestra razón de ser se basa en ofrecer servicios de calidad a nuestro objetivo primordial, **EL CLIENTE**, buscando siempre la **CALIDAD TOTAL**. En cuanto a la viabilidad del proyecto, los directivos de la empresa están consientes y dispuestos a invertir en los recursos económico financieros, humanos de tiempo y tecnológicos que sean necesarios para lograr llevar a cabo efectivamente la investigación.

2. CAPITULO II

2.1. ANALISIS SITUACIONAL

2.1.1. EL PROBLEMA

PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

Market SAXJ es una empresa que está perdiendo posicionamiento en su mercado objetivo debido a la alta y fuerte competencia que existe en la actualidad.

La empresa MARKET SAXJ es conocida en el sector por su servicio personalizado y la calidad de sus productos. Entonces ¿Cuáles son los problemas que la aquejan?

Enunciado el principal problema de Market SAXJ, se analiza varios elementos que contribuyen a la desestabilidad comercial de la empresa, como son: inadecuado y deficiente servicio y seguimiento de los clientes existentes, déficit en cuanto a estrategias de marketing y comercialización que le permitan llegar con mayor impacto a los clientes, sumado a su principal problema como es la participación actual de una elevada y poco equilibrada competencia entre negocios pequeños, medianos y grandes empresas como SUPERMAXI, AKI y SANTAMARIA, las cuales le han restado estabilidad y han llevado a perder su posicionamiento ante sus principales clientes, así como a disminuir sus ventas.

Por estos motivos se plantea la importancia de levantar y aplicar un Plan Estratégico de Marketing donde se proponga innovarse tecnológicamente, buscar ventajas competitivas para aumentar sus ventas, suplir las necesidades de sus actuales y nuevos clientes y brindar una atención personalizada más eficaz y eficiente con productos y servicios de buena calidad a precios convenientes, así mismo se plantea el definir o re

direccionar su atención a clientes que busquen los productos y servicios de un negocio de las características de MARKET SAXJ.

De no contar con un plan de marketing estratégico, MARKET SAXJ estará destinada a ser una empresa más, sin destrezas que le permitan posicionarse en el mercado, sin estrategias para comercializar sus productos con mayor eficacia, disminuyendo sus ingresos, despidiendo personal; e incluso pudiendo llegar a estancarse al punto de cerrar sus puertas.

Por tanto esta investigación es de gran importancia e interés para todos los condóminos, la administración del conjunto y en especial para MARKET SAXJ.

IDENTIFICACIÓN DE LAS CAUSAS

- Existe una falta de procesos y procedimientos que permiten contar con una gestión administrativa y del área comercial más eficiente.
- Se percibe una miopía hacia las necesidades que busca satisfacer el cliente; se entrega lo que la empresa quiere dar, más no lo que necesariamente requiere el cliente.
- Falta de un departamento de marketing que desarrolle las estrategias de mercadeo efectivas para llegar al cliente objetivo.
- Las grandes empresas que cuentan con una estructura y magnitud organizacional más competitiva, cuyo giro de negocio corresponde a la comercialización de productos de primera necesidad y delicatesen, además de poder brindar precios competitivos a sus clientes en base al manejo de volúmenes superiores a los que maneja una PYME, en los últimos años han generado una competencia desleal de parte de las mismas, tanto hacia otras grandes empresas y prioritariamente hacia las PYMES, buscando desestabilizarlas. Ya que estas estrategias incluyen: el

brindar estacionalmente precios con grandes descuentos, que no pueden sustentar las empresas medianas y pequeñas, obligándolas a debilitarse e incluso en muchos casos a desaparecer del mercado.

- La sociedad actual busca lugares donde pueda encontrar todas las cosas que requiere y manejar un sistema creditico ante su consumo, a través de tarjetas de crédito, a diferencia del servicio que le ofrece en un micro mercado de tipo familiar donde los productos que oferta no abarcan todas las necesidades con las que cuenta el cliente, además de que el dinero con el que se realizan las transacciones comerciales es en efectivo. Esta es una desventaja competitiva que hace que las empresas grandes vayan ganando mercado y un mejor posicionamiento.
- Al contar con deficiencias en la gestión administrativa, comercial y de financiamiento, falta de productos acorde a las necesidades del cliente y competencia desleal, la fidelidad del usuario de Market SAXJ se ha visto mermada, por lo que es fácil que acceda a otras empresas que cuentan con planes de mercadeo que les permitan brindar bienes o servicios de forma más eficaz.

ANÁLISIS CON EL DIAGRAMA DE ISHIKAWA

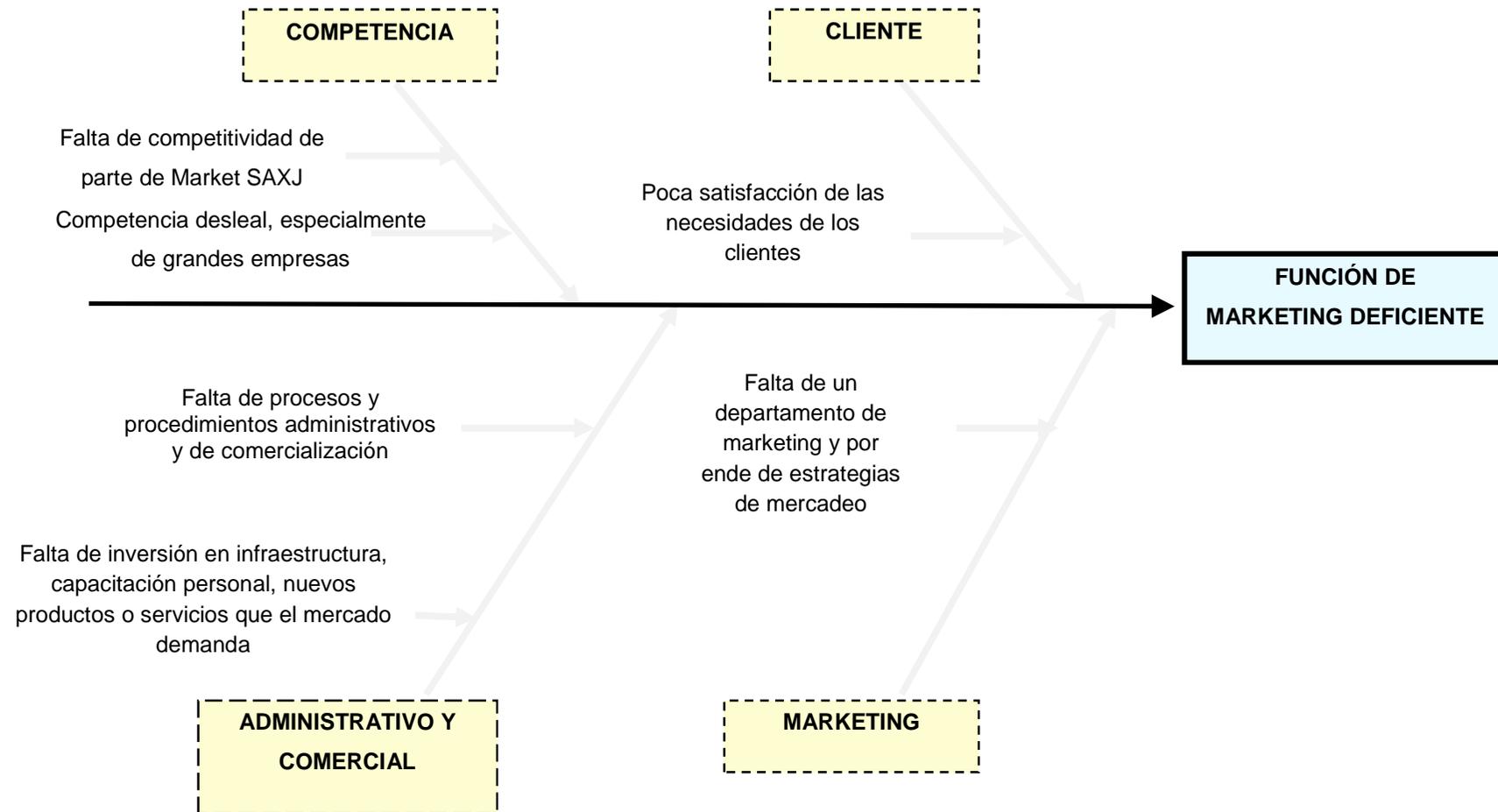


Figura 1. Análisis con el Diagrama de Ishikawa

2.1.2. MARCO DE REFERENCIA

MARCO TEÓRICO

Aquí se reúne la información documental, conceptos, teorías que se utilizan para formular y desarrollar el plan estratégico de marketing de la empresa MARKET SAXJ.

¿Qué es la estrategia?

Chandler (1962), afirma que “la estrategia es un modelo o plan que integra los principales objetivos, políticas y sucesión de acciones de una organización en un todo coherente. Una estrategia bien formulada ayuda a ordenar y asignar los recursos de una organización de una forma singular y variable basada en sus capacidades y carencias internas relativas en la anticipación a los cambios del entorno y en las eventuales maniobras de los adversarios inteligentes”.

“La estrategia empresarial, es una palabra, es una ventaja competitiva... el único propósito de la tecnificación estratégica es permitir que la empresa obtenga tan eficientemente como sea posible, una ventaja sostenible sobre sus competidores. La estrategia corporativa supone, así, un intento de alternar las fortalezas relativas de la compañía para distanciarse de sus competidores de la manera más eficiente”. Levy (2006).

En base a los conceptos de Chandler y Levy considero que la estrategia al ser planificada, coherente y sistemática, permite desarrollar procesos de cambio dentro de una organización, con el fin de crear ventajas competitivas, cambios de entorno, fomento de fortalezas y en fin acciones correlacionadas que aplicadas a la realidad de un empresa podrían hacer que la misma funcione con mayor efectividad y se poseione como una organización exitosa.

Servicio al cliente

“El servicio al cliente es el conjunto de estrategias que una compañía diseña para satisfacer mejor que sus competidores las necesidades y expectativas de sus clientes externos. De esta definición deducimos que el servicio de atención al cliente es indispensable para el desarrollo de una empresa”. Serna, (2010).

Como lo manifiesta Serna, la atención al cliente es indispensable para el desarrollo de una empresa, ya que como lo muestran varios estudios, un cliente insatisfecho, irrespetado o no tomado en cuenta, acarrea al menos 25 clientes que no accederán a nuestro bien o servicio; y por el contrario generara un efecto viral en cuanto a una información negativa de la empresa. He de ahí la importancia y sensibilidad de conocer, segmentar e interpretar las necesidades de nuestros clientes objetivo.

Por otra parte Figueroa, (2009) autor del libro ¿Quién se llevó a Mi Cliente? manifiesta que “En general las personas buscan y se quedan en donde se sienten bien, son aceptadas y les ponen atención, en otra palabras, se sienten felices, ya sea en una relación personal, de trabajo comercial. Por otro lado trataran de alejarse de cualquier situación que les provoque dolor, ya sea por falta de respeto y de atención o mal trato”

Por desgracia en la mayoría de casos, nosotros somos quienes alejamos a las personas con nuestras actitudes, mal comportamiento e indiferencia.

Estrategias para mejorar el servicio

“El objetivo de realizar una investigación de medición de la calidad, es la utilización de los resultados para iniciar en cascada de retroalimentación de datos, relevantes para cada unidad de la organización, con el fin de que en equipo de trabajo se analicen los principales resultados obtenidos, se desarrollen visiones compartidas de la situación y se formulen a crear una cultura de la calidad de servicio. Estas actuaciones contribuyen a crear una cultura de la calidad que facilita la de satisfacción de los clientes” Peiró, (1998).

Todas las estrategias que puedan ser utilizadas para mejorar la atención a nuestros clientes nunca serán suficientes, ya que permitirán a la empresas estar alertas y preparadas para cumplir con las necesidades planteadas por los clientes. Por otro lado, la materia de análisis de esta investigación se basa en el planteamiento de un plan estratégico de marketing para MARKET SAXJ, como una herramienta esencial para manejar un negocio más eficientemente con la proyección de posicionarse como líder en el mercado.

Plan de Marketing Estratégico

Los autores Lamb, Hair, & McDaniel, (2002), se refieren a la planeación de marketing como el diseño de actividades relacionadas con los objetivos y los cambios de todas las decisiones y estrategias de marketing, así como la línea de productos, canales de distribución, comunicaciones de comercialización y precios. Este documento ha sido la línea base de varios procesos de desarrollo de planes de marketing estratégicos; ya que se establece como un manual de referencia de las actividades de marketing a aplicarse en una organización. Bajo sus conceptos claros, definidos y aplicables este manual nos permite construir un plan de marketing estratégico basado en las bases del desarrollo

de las estrategias que deseamos aplicar a la realidad de nuestras empresas y nuestro entorno. Estas herramientas nos permiten plantear cuáles deberían ser las estrategias propicias y efectivas para que exista una gran brecha entre el desempeño actual de la empresa y el desempeño esperado posterior a un proceso de desarrollo del plan estratégico de marketing para MARKET SAXJ.

Se debe plantear que establecer el plan estratégico de marketing no es una tarea fácil o rápida, ya que su importancia radica en utilizar la herramienta como un instructivo efectivo para el logro de los objetivos de la empresa.

MARCO CONCEPTUAL

Son los términos más relevantes dentro de la investigación son los siguientes:

Actitud.

Es la forma de actuar de una persona, el comportamiento que emplea un individuo para hacer las cosas. En este sentido, se puede decir que es su forma de ser o el comportamiento de actuar, también puede considerarse como cierta forma de motivación social de carácter, por lo tanto secundario, frente a la motivación biológica. Arellano, (2002).

Amenazas.

Situaciones externas negativas, que podrían afectar al desarrollo de la organización, es preciso contar con estrategias para sostener su influencia en las empresas. Fred, (2003)

Atención al cliente.

Se designa con el concepto de Atención al Cliente a aquel servicio que prestan las empresas de servicios o que comercializan productos, entre otras, a sus clientes, en caso que estos necesiten manifestar reclamos, sugerencias, plantear inquietudes sobre el producto o servicio en cuestión. Levy, (2006)

Calidad.

Es una herramienta básica para una propiedad inherente de cualquier cosa que permite que la misma sea comparada con cualquier otra de su misma especie. Calidad se refiere al conjunto de propiedades inherentes a un objeto que le confieren capacidad para satisfacer necesidades implícitas y explícitas. Terpstra & Russow, (2000)

Calidad Total.

La Calidad Total es el estadio más evolucionado dentro de las sucesivas transformaciones que ha sufrido el término Calidad a lo largo del tiempo. En un primer momento se habla de Control de Calidad, primera etapa en la gestión de la Calidad que se basa en técnicas de inspección aplicadas a Producción. Posteriormente nace el Aseguramiento de la Calidad, fase que persigue garantizar un nivel continuo de la calidad del producto o servicio proporcionado. Finalmente se llega a lo que hoy en día se conoce como Calidad Total, un sistema de gestión empresarial íntimamente relacionado con el concepto de Mejora Continua y que incluye las dos fases anteriores. Los principios fundamentales de este sistema de gestión son los siguientes. Terpstra & Russow, (2000).

Ciente.

Aquella persona natural o jurídica que realiza una transacción comercial llamada compra. Kother & Amstrong, (2003)

Demanda.

Se define como la cantidad y calidad de bienes y servicios que pueden ser adquiridos en los diferentes precios del mercado por un consumidor demanda individual o por el conjunto de consumidores demanda total o de mercado en un momento determinado. Hoffma & Bateson, (2002)

Debilidades.

Son aquellos elementos negativos internos que constituyen una barrera o limitación para el buen desempeño de las organizaciones. Wells, Burnett, & Moriarty, (1996)

Efectividad.

La efectividad es una capacidad que las personas ponemos en práctica casi a diario, para realizar diferentes actividades en nuestra vida cotidiana. Por ejemplo, tengo una lección escrita de Historia, y para ello voy a realizar resúmenes de todas las unidades temáticas que se evaluarán en la lección, con el fin de esquematizar los conceptos, y realizar cuadros comparativos, síntesis, cuadros conceptuales, etc. Bernal, (2000)

Eficiencia.

Es la habilidad para conseguir cosas con la menor inversión posible de recursos. Se centra en el método, en el mejor sistema y el tiempo más corto para hacer bien lo que se hace. Se centra en cómo hacer las cosas. Bernal, (2000)

Eficacia.

Es la habilidad para alcanzar los objetivos que se establecen con a menor inversión posible, a la vez que el uso inteligente de recursos, se centra en los resultados. Bernal, (2000).

Estrategia.

Es el plan de acción amplio mediante el cual una organización intenta alcanzar sus objetivos. Arellano, (2002)

Estándares.

Que sirve como tipo, modelo, norma, patrón o referencia para la realización de mejoras en el ámbito que se desee aplicar. Chandler, (1962)

Estudio de Mercado.

Consiste en una iniciativa empresarial con el fin de hacerse una idea sobre la viabilidad comercial de una actividad económica. Hoffma & Bateson, (2002).

Excelencia.

Es el talento o cualidad de lo que es extraordinariamente bueno y también de lo que excede las normas ordinarias. Es también un objeto para el estándar de rendimiento. Lamb, Hair, & McDaniel, (2002)

Financiamiento.

Conjunto de recursos monetarios financieros que se destinarán para llevar a cabo una determinada actividad o proyecto económico. Fred, (2003)

FODA.

El Análisis FODA, también conocido como Matriz o Análisis FODA, es una metodología de estudio de la situación de una empresa o un proyecto, analizando sus características internas y su situación externa en una matriz cuadrada. Proviene de las siglas en inglés SWOT. Wells, Burnett, & Moriarty, (1996)

Fortalezas.

Son todos los elementos positivos internos que posee una empresa y los cuales fortalecen su accionar. Wells, Burnett, & Moriarty, (1996)

Individuo.

Es cada uno de los elementos que forman la población o la muestra. Chandler, (1962)

Inversión.

Es el sentido económico, es una colocación de capital para obtener una ganancia futura. Bernal, (2000)

Marketing MIX.

Desde épocas pasadas, la mezcla de mercadotecnia, dentro de ella las 4 P's han sido utilizadas tanto por la gente como por las empresas porque son tomadas como una base para impactar en el mercado.

Las 4 P's son utilizadas dentro de la mercadotecnia como una herramienta para obtener un buen resultado con el lanzamiento de algún producto o servicio que se pretende dar al cliente. Serna, (2010)

Mercado.

Consiste en un grupo de clientes (personas u organizaciones) con una variedad de necesidades a satisfacer y dinero que quieren gastar, para conseguirlo y el deseo de obtenerlo a un determinado plazo. Peiró, (1998)

Mercadotecnia.

Mercadotecnia es el proceso social y administrativo en el que tanto las personas como los grupos de personas obtienen lo que necesitan o quieren, mediante la creación de productos y servicios, que tiene un valor intrínseco, y su intercambio con terceros. Tiene como finalidad la satisfacción del consumidor, está enfocada a descubrir lo que el consumidor quiere, aplicando inteligentemente la creatividad a las personas, sus deseos, temores y requerimientos, más que a los productos. Es un sistema global de actividades

de negocios proyectadas para planear, establecer un precio, promover o distribuir bienes y servicios que satisfacen deseos de clientes actuales y potenciales. Terpstra & Russow, (2000)

Misión.

Es la razón de ser de una organización, sea esta pública o privada. Serna, (2010)

Muestra.

Es un subconjunto, extraído de la población (mediante técnicas de muestreo), cuyo estudio sirve para inferir características de toda la población. Chase, (2005)

Oferta.

Ofrecimiento para hacer o cumplir una cosa. Acción de ofrecer un producto para su venta, especialmente cuando se ofrece a un precio más bajo de lo normal. Chase, (2005)

Objetivo.

Son resultados que a un plazo determinado se desena o necesitan lograr en la organización para consolidar si misión empresarial. Fred, (2003)

Oportunidades.

Factores positivos que se generan en el entorno de la empresa y que deben ser aprovechados. Wells, Burnett, & Moriarty, (1996)

Personalizada.

Adaptado o preparado a las necesidades o deseos de cada persona a la que se destina. Figueroa, (2009)

Plan Estratégico.

El plan estratégico es un documento formal en el que se intenta plasmar, por parte de los responsables de una compañía (directivos, gerentes, empresarios...) cual será la estrategia de la misma durante un período de tiempo, generalmente de 3 a 5 años. Fred, (2003).

Población.

Población es el conjunto de todos los elementos que son objeto del estudio estadístico. Chandler, (1962).

Posicionamiento.

Es un principio fundamental que muestra su esencia y filosofía, ya que lo que se hace con el producto no es el fin, sino el medio por el cual se accede y trabaja con la mente del consumidor, se posesiona un producto en la mente del consumidor. Terpstra & Russow, (2000).

Precio.

Es el pago o recompensa asignado a la obtención de un bien o servicio o, más en general, una mercancía cualquiera. Bernal, (2000)

Presupuesto.

Es un plan de acción dirigido a cumplir una meta prevista, expresada en valores y términos financieros que debe cumplirse en determinado tiempo y bajo ciertas condiciones previstas, este concepto se aplica a cada centro de responsabilidad de la organización. Bernal, (2000)

PYME

Conjunto de micro, pequeñas y medianas empresas que de acuerdo a su volumen de ventas, capital social, cantidad de trabajadores, y su nivel de producción o activos presentan características propias de este tipo de entidades económicas. Arellano, (2002)

Servicio al cliente.

Es el servicio que proporciona una empresa para relacionarse con sus clientes. Es el conjunto de actividades, interrelacionadas que ofrece un suministrador con el fin de que el cliente obtenga el producto en el momento y lugar adecuado y se asegure un uso correcto del mismo. Hoffma & Bateson, (2002).

Tienda de conveniencia.

Se le llaman tiendas de conveniencia a los establecimientos con menos de 500 m², con un horario comercial superior a las 18 horas, un periodo de apertura de 365 días del año. De ahí el nombre popular de 24 horas.

Tienen un amplio surtido de productos, centrado en bebidas, alimentación, productos de estanco, bazar, etc. A cambio de la amplitud de horarios y la

variedad de productos, sus precios suelen ser ligeramente superiores a los de los supermercados al uso. Hoffma & Bateson, (2002).

Ventaja Competitiva.

La ventaja competitiva se refiere a cualquier característica de la empresa que la diferencia de otras y la coloca en una posición relativa superior para competir. Por tanto, una empresa tiene una ventaja competitiva frente a otra cuando posee ciertas características que no tiene la otra o que ésta las tiene a niveles inferiores. Da igual por lo tanto que sea a nivel nacional o internacional. Figueroa, (2009).

Ventas.

La venta también es el contrato a través del cual se transfiere una cosa propia a dominio ajeno por el precio pactado. La venta puede ser algo potencial (un producto que está a la venta pero que aún no ha sido comprado) o una operación ya concretada (en este caso, implica necesariamente la compra. Bernal, (2000)

Visión.

Se refiere a lo que la empresa quiere crear, la imagen futura de la organización. La visión se realiza formulando una imagen ideal del proyecto y poniéndola por escrito, a fin de crear el sueño (compartido por todos los que tomen parte en la iniciativa) de lo que debe ser en el futuro la empresa. La visión es creada por la persona encargada de dirigir la empresa, y quien tiene que valorar e incluir en su análisis muchas de las aspiraciones de los agentes que componen la organización, tanto internos como externos. (Serna, 2010)

2.1.3. MACRO AMBIENTE

Los factores Macro ambientales son aquellos que influyen de manera importante en una organización y sobre los cuales la empresa no puede ejercer control. Estas fuerzas dinámicas son importantes ya que un cambio en las mismas puede afectar o beneficiar a una organización.

Al analizar el macro ambiente en el que opera una empresa, es importante identificar los factores que podrían afectarla en cuanto a la oferta, la demanda y los costos. El Análisis Político, Económico, Social y Tecnológico (**PEST**) permite examinar el impacto de estos factores en la empresa, y establecer la interrelación que existe entre ellos. Los resultados del análisis de estos elementos nos sirven para detectar las oportunidades o amenazas del entorno y así construir un plan estratégico de marketing efectivo para Market SAXJ.

Cuadro 1.

Factores PEST

<i>POLÍTICOLEGAL</i>	<i>ECONÓMICO</i>	<i>SOCIOCULTURAL</i>	<i>TECNOLÓGICO</i>
Regulaciones y protección ambientales	Desarrollo económico	Distribución de ingresos	Gasto en investigación del gobierno
Políticas de impuestos	Tipos de interés y políticas monetarias	Demografía, tasas de crecimiento de la población, distribución de edades	Enfoque de la industria en el esfuerzo tecnológico
Regulaciones comerciales internacionales y restricciones	Gasto del gobierno	Movilidad social / laboral	Nuevas invenciones y desarrollos
Ley de la aplicación del contrato Protección al consumidor	Política del desempleo	Cambios en los estilos de vida	Índice de transferencia de tecnología

CONTINÚA 

Leyes del empleo	Impuestos	Actitudes ante el trabajo/la carrera y el ocio Espíritu emprendedor	Ciclo vital y velocidad de obsolescencia tecnológica
Organización gubernamental / Actitud	Tipos de cambio	Educación	Uso y costos de la energía
Regulación de la competencia	Tasas de inflación	Moda, tendencias	(Cambios en) tecnología de la información
Estabilidad política	Etapa del ciclo de negocio	Sensación de salud y bienestar, sentimiento de seguridad	(Cambios en) Internet
Regulaciones de seguridad	Confianza de consumidor	Condiciones de vida	(Cambios en) tecnología móvil

Fuente: (Cohen, 2004)

FACTORES POLÍTICOS

Al considerar los factores políticos, es necesario evaluar el impacto de aquellos elementos que perjudican o ayudan al desarrollo de la empresa. Por tanto los necesarios a tomar en cuenta para Market SAXJ son:

Market SAXJ al ser una empresa constituida, se ve normada por la legislación tributaria y laboral; por lo que debe cumplir con todas las leyes estipuladas para poder realizar su trabajo con total normalidad y transparencia.

Otro elemento clave es la protección a la propiedad industrial e intelectual, ya que Market SAXJ en base a los cambios y mejoramiento que la empresa busca realizar a mediano plazo, tales como convertirse en una franquicia de tiendas por conveniencia, necesita protección en cuanto a marca y patentes.

Profundizando más en este factor macroeconómico, es importante saber que en la actualidad los principios y orientaciones marcadas en la Constitución del Ecuador se rigen por el **Plan Nacional del Buen Vivir 2009-2013** o Plan Nacional de Desarrollo. Este instrumento marca las políticas, programas y proyectos públicos; la programación y ejecución del presupuesto del Estado; y la inversión y la asignación de los recursos públicos.

Elementos como la seguridad jurídica y la política fiscal, han sido relevantes en los últimos años para las empresas privadas ecuatorianas; ya que en la actualidad se ha generado un panorama de inseguridad jurídica y una política fiscal agresiva, lo que ha generado un riesgo país que limita la capacidad de inversión privada.

Análisis

El Ecuador se encuentra en un proceso de cambio y desarrollo continuo, basado en los lineamientos dados desde el Plan Nacional del Buen Vivir, sin embargo pese al reconocimiento de la realización de varias obras de infraestructura e inversión en elementos estructurales, como lo es la educación, salud y vivienda; la realidad para la inversión en la empresa privada, es expectante e incierta; ya que factores como el déficit presupuestario, una política tributaria fortalecida, aplicando el máximo rigor en cuanto a la tributación y cobranza de impuestos, hacen que este factor sea una **AMENAZA ALTA** para la empresa.

Factores Legales

Market SAXJ ha sido constituida legalmente por su propietaria como "Persona Natural". Quien es la persona encargada de ejercer derechos y cumplir obligaciones de la empresa a título personal.

Esto implica que la propiedad, el control y la administración recae en una sola persona, quien asume la responsabilidad y garantiza con todo el patrimonio que posea (los bienes que estén a su nombre), las deudas u obligaciones legales, laborales, tributarias, financieras, entre otras, que pueda contraer la empresa.

En cuanto al panorama legal actual del país, los principales cambios que podrían afectar o beneficiar a MARKET SAXJ serían: cambio en el código de comercio, ley de transporte, le ambiental y cambios en el código de trabajo, etc.

Análisis

Market SAXJ al ser una empresa constituida, que debe cumplir con las normas establecidas y adaptarse a la realidad que rige este tipo de empresas; por tanto en base al panorama actual basado en varios cambios y propulsión de nuevas leyes que crean incertidumbre y temor comercial. La empresa encuentra a esta situación como una **AMENAZA BAJA**.

FACTORES ECONÓMICOS

Los factores económicos tienen incidencia en el desarrollo y crecimiento de toda sociedad. Estos elementos influyen de manera positiva o negativa sobre las empresas sean éstas pequeñas, medianas o grandes.

Los elementos a tomar en cuenta para tener una idea clara de la situación económica y el crecimiento de un país y de un sector específico como es el caso de este estudio son: Producto Interno Bruto (PIB), Inflación, Tasas de Interés y Desempleo, etc.

A continuación se analizan los indicadores económicos de mayor importancia relevancia para el giro del negocio que maneja la empresa Market SAXJ.

Tabla 1.
Indicadores Económicos Ecuador 2014

Moneda Oficial	Dólar Americano
Producto Interno Bruto (PIB)	90.020 millones de USD
Inflación Anual	3,67%
Tasa de Interés Pasiva	5,18%
Tasa de Interés Activa	8,19%
Tasa de desempleo urbano	4,54%
Precio Barril de Petróleo	60,17 USD

Fuente: Banco Central del Ecuador (Corte Diciembre 2014)

Producto Interno Bruto (PIB)

Según Tucker (2001), el PIB expresa el valor de mercado de todos los bienes y servicios finales producidos en una nación durante un periodo, normalmente de un año. El PIB en el Ecuador en los últimos años ha sido:

Tabla 2.
Variación del PIB en los últimos cinco años

Fecha	Valor
Diciembre 31 – 2014	90,020 millones de USD
Diciembre 31 – 2013	84,040 millones de USD
Diciembre 31 – 2012	76,770 millones de USD
Diciembre 31 – 2011	67,510 millones de USD
Diciembre 31 – 2010	62,520 millones de USD

Fuente: Banco Central del Ecuador (Corte Diciembre 2014)



Figura 2. Variación PIB Ecuador

Fuente: Banco Central del Ecuador (Corte Diciembre 2014)

Análisis.

Entre el año 2010 y 2014 se puede observar un crecimiento aproximado del 28% en cuanto al PIB, esto nos muestra que existe una mayor cantidad de producción por persona en el país, lo cual es positivo; ya que al generar más riqueza, se tiende a consumir más bienes y servicios, lo cual se considera una **OPORTUNIDAD ALTA** para Market SAXJ.

Inflación

La inflación medida por el índice de precios al consumo (IPC), representa la tasa de variación porcentual que experimenta este índice en un periodo de tiempo considerado. Este índice resulta más adecuado para conocer la evolución de los precios de bienes y servicios que usualmente adquieren los consumidores. Este indicador refleja el costo de la vida.

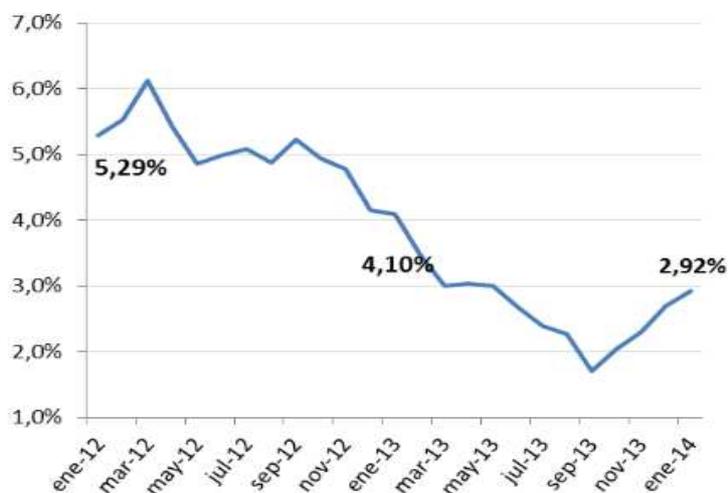


Figura 3. Evolución de la inflación anual

Fuente: Instituto Nacional de Estadística y Censos INEC (Corte Enero 2014)

Análisis.

La inflación para el 2014 se ubicó hasta enero en 2,82%, bajando considerablemente frente a años anteriores. Este es un factor positivo, ya que si los precios de los bienes y servicios se mantienen estables, los clientes podrían consumir más, lo cuales es una **OPORTUNIDAD ALTA** para la empresa.

Tasas de interés

El dinero, como cualquier mercancía, tiene un precio. Por tanto cuando se compra o se vende esta mercancía, el precio se refiere, más que al dinero en sí mismo, al derecho de usarlo en un período determinado. La tasa de interés es el precio que se paga al dueño del dinero por el derecho de usar este recurso.

El precio al cual se entrega el dinero está influenciado por varios factores. Uno de los más importantes es la inflación, puesto que este factor afecta el valor que tiene el dinero en el tiempo, ya que existen variaciones en la

capacidad de comprar que el dinero tiene hoy comparada con la que tendrá a futuro. El precio por el cual se captan recursos se llama tasa pasiva y el precio en el cual se colocan, tasa activa. La diferencia entre las dos tasas corresponde al costo del servicio de intermediación.

En el caso ecuatoriano, también hay que considerar los segmentos específicos a los que se direccionan los créditos, estos segmentos (consumo, microcrédito, comercial, vivienda y crédito educativo), por sus diferencias en las tecnologías crediticias aplicadas, tienen tasas de interés distintas. Desde el lado de las entidades prestamistas estos segmentos de atención también tienen implicaciones directas en el costo de fondeo que fijan los financiadores.

Tabla 3.

Tasas de interés fijadas BCE

Segmentos	Tasa Referencial (%)	Tasa Máxima (%)
	Tasa Activa Efectiva Referencial	Tasa Activa Efectiva Máxima
Productivo Corporativo	9,33	9,33
Productivo Empresarial	9,65	10,21
Productivo PYMES	11,26	11,83
Consumo	15,98	16,30
Vivienda	10,81	11,33
Microcrédito Acumulación Ampliada	22,24	25,50
Minorista Acumulación Simple	25,08	27,50
Microcrédito Minorista	28,53	30,50

Fuente: Banco Central del Ecuador (Corte Julio 2014)

Análisis

Las tasas de interés muestran la capacidad de endeudamiento que la empresa puede adquirir, tomando en cuenta que las tasas para PYMES es superior en 1,60 puntos a las tasa ofertadas para créditos empresariales. Esto se debe a la baja estabilidad que estas pequeñas y medianas empresas representan para la banca comercial. Esto significa para Market SAXJ una **AMENAZA ALTA.**

Tasa de desempleo

El Instituto Nacional de Estadística y Censos INEC (2014), mediante la Encuesta Nacional de Empleo, Desempleo y Subempleo muestra que la ocupación plena a nivel nacional alcanza el 44,57%, el subempleo el 51,20% y el desempleo 3,90%. El INEC señaló en un comunicado. “La encuesta revela que aproximadamente 8 de cada 10 empleos en el área urbana son generados por el sector privado, tendencia que se ha mantenido en los últimos años”.

Análisis

En base a los datos entregados por el INEC la tasa de desempleo es baja y como lo indica esta entidad 8 de cada 10 empleos en el área urbana son generados por el sector privado, lo cual es un panorama positivo para Market SAXJ; ya que las personas al contar con trabajo, cuentan con la capacidad de adquisición y endeudamiento en bienes y/o servicios. Por tanto este elemento para SAXJ es una **OPORTUNIDAD ALTA.**

Precio del Barril del petróleo

En el 2013 el barril de petróleo llegó entre 90 y 110 dólares; para posteriormente caer a 60,17 dólares, precio a octubre 2014.

Como consecuencia de la baja del precio del barril de petróleo a partir del segundo semestre del 2013 el país ya cayó en déficit de la Balanza Comercial, ya que las importaciones eran superiores a las exportaciones, que en su mayoría son netamente producto de la venta de petróleo al exterior.

Cualquier variación negativa del petróleo se verá reflejada directamente en un aumento del déficit presupuestario por un lado y por otro en un deterioro de la balanza comercial. Esto porque el 55% de las exportaciones totales del país son petroleras. Consecuencia de esta crisis el país verá limitada la inversión pública y para cubrir este déficit se acudirá a un mayor nivel de endeudamiento. Convirtiéndose esto en una **AMENAZA ALTA**.

Índice de Confianza al Consumidor (ICC)

El ICC es un coeficiente económico que mide el grado de certidumbre que los consumidores sienten en relación a su consumo, al estado económico del país y a la situación financiera de su hogar. Este coeficiente señala la seguridad que sienten las personas sobre la estabilidad presente y futura y de sus ingresos que determinan su consumo. Cuando el ICC es 0, refleja que el hogar tiene una percepción completamente negativa y si es 100 es perfectamente optimista.

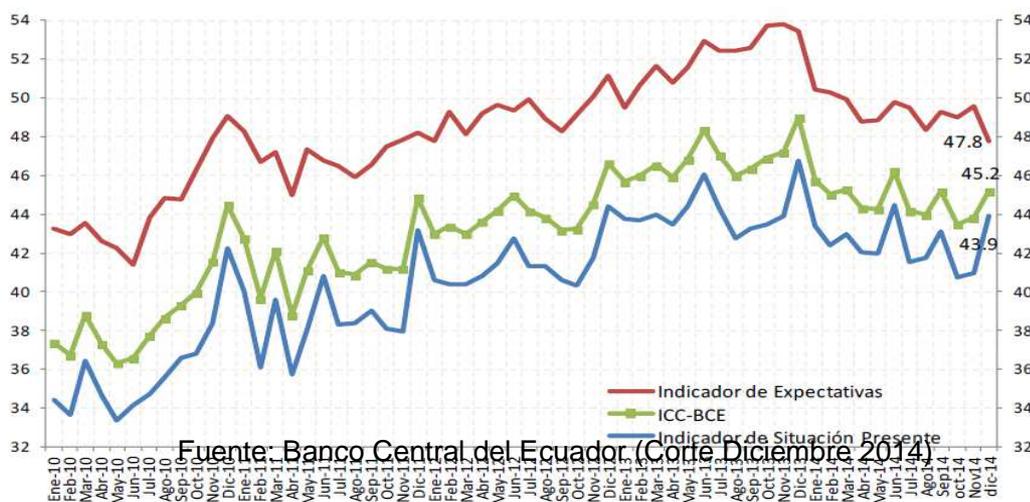


Figura 4.
Índice de Confianza del Consumidor y sus Componentes (Enero 2010-Diciembre 2014)

Análisis

El 45,2% de Índice de confianza del consumidor es un indicador que si bien no supera el 50%, es un porcentaje aceptable para evaluar el nivel de incertidumbre de compra por parte de los clientes. Contar con la confianza que el cliente, usuario o consumidor final deposita en la empresa, es una **OPORTUNIDAD BAJA**, ya que si entregamos bienes o servicios de calidad a buen precio, mantendremos la fidelidad por parte de nuestro cliente objetivo. En este caso catalogada como baja, porque el porcentaje que se maneja en la actualidad es inferior al 50%.

FACTORES SOCIALES

En el ámbito social, la entidad encargada de levantar la información sobre los indicadores que marcan el desenvolvimiento de la población en el Ecuador es el Instituto Nacional de Estadística y Censos.

Según el Instituto Nacional de Estadísticas y Censos INEC (2013), en el Ecuador para finales del año 2013, la población fue de **15.480.755** ecuatorianos. La tasa de crecimiento de la población ecuatoriana a aumentando cada vez a una velocidad menor. El 50,4% de habitantes del país son mujeres y el 49,6% hombres. El promedio de edad del país está en los 28 años y la cantidad de personas por hogar es de 3,8 personas. Las cifras señalan que los hogares se están reduciendo en tamaño.

Esta entidad a su vez, ha levantado la Encuesta Nacional de Ingresos y Gastos de Hogares Urbanos y la Encuesta de condiciones de vida. Documentos que nos permiten conocer los datos demográficos y sociales de mayor relevancia para el desarrollo de este estudio.

La Encuesta de Condiciones de Vida ECV (2013-2014), levantada por el INEC, mide el nivel de vida o bienestar de la población ecuatoriana desde varias dimensiones y los recursos que disponen los hogares para satisfacer sus necesidades.

Este documento nos permite obtener indicadores sobre los niveles de vida y el bienestar de la población, relacionando varios factores como educación, salud, pobreza e inequidad para la aplicación de política pública. La encuesta tomó información de 29.052 viviendas en las 24 provincias del país, en el área urbana y rural.

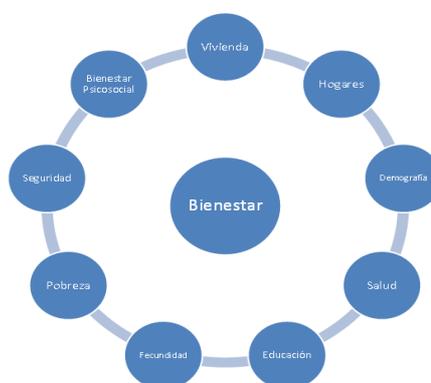


Figura 5. Ciclo del Bienestar

Pobreza y Extrema Pobreza

Se considera que una persona es pobre por ingresos, si percibe menos de USD 2, 63 diarios. Y si percibe menos de USD 1, 48 diarios está en la extrema pobreza. Los indicadores de pobreza y extrema pobreza urbana en el Ecuador, se muestran a continuación:

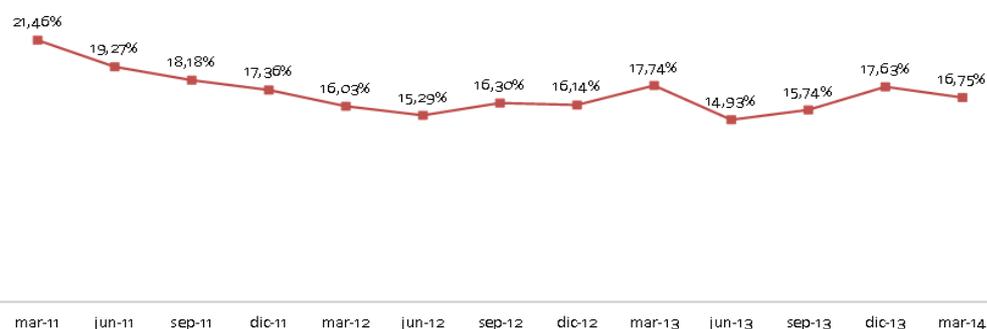


Figura 5. Evolución de la pobreza urbana

Fuente: Instituto Nacional de Estadísticas y Censos INEC (Corte Marzo 2014)

**Tabla 4.
Pobreza y Extrema Pobreza**

Área	Pobreza	Pobreza Extrema
Nacional	24,6%	8,2%
Urbana	16,8%	3,9%
Rural	40,9%	17,2%

Fuente: Instituto Nacional de Estadísticas y Censos INEC (Corte Marzo 2014)

Por otro lado es importante destacar el estrato económico de la población ecuatoriana. El INEC muestra que el 83,3% de la población de Quito, Guayaquil, Cuenca, Ambato y Machala se encuentra actualmente en el estrato socio económico medio.

Análisis

Los estudios para el año 2014 en cuanto a porcentaje de pobreza y extrema pobreza en el Ecuador ha disminuido en 0,89 puntos. Por otro lado se muestra que el estrato social que ocupa la mayor parte de la población ecuatoriana es el estrato socioeconómico medio. Del cual son principalmente parte los clientes de Market SAXJ. Este indicador nos muestra que nuestros clientes objetivo están dentro de la mayor cantidad de población a la que podemos asistir, por tanto nuestro espectro de servicio es positivo frente al panorama actual, pudiendo adicionalmente ampliarse. Esto significa para Market SAXJ Una **OPORTUNIDAD ALTA.**

FACTORES TECNOLÓGICOS

Con el fin de fomentar el desarrollo de las empresas, y que estas puedan generar estrategias para que mejoren su gestión, así como para contar con información clave para el desarrollo de políticas públicas, la Secretaría Nacional de Educación Superior, Ciencia, Tecnología e Innovación (SENESCYT), con el apoyo técnico del Instituto Nacional de Estadística y Censos (INEC), levantó en el Ecuador por primera vez la Encuesta Nacional de Actividades de Ciencia, Tecnología e Innovación (ACTI); la cual permite conocer los principales indicadores relacionados a la investigación científica, desarrollo tecnológico e innovación del país; así como el talento humano y los recursos destinados a estas actividades en el periodo 2009-2011.

Los sectores público y privado vienen desarrollando la ciencia y la tecnología a diferentes niveles. Esos campos son claves para promover otro tipo de economía basada en el conocimiento y en el valor agregado que provee el talento humano. Esa apuesta puede cambiarle la cara al Ecuador.

Según El diario el Comercio (2012), El contar en la actualidad con una fábrica que produce nanotecnología con robots de última generación, cheques que pueden ser depositados en el banco de manera virtual a través del teléfono celular, una industria de *software* que crece 22% al año, empresas públicas con sofisticados sistemas para guardar información, laboratorios que crean moras sin semilla o Yachay la universidad del conocimiento que tiene convenios con las gigantes Microsoft, Huawei o Twitter y Cisco, este último implementará el primer centro en el Ecuador de innovación para crear soluciones tecnológicas en redes y comunicaciones.

Sumado a estas iniciativas tecnológicas, la estrategia de cambio de la matriz productiva tiene como columna vertebral el conocimiento, la innovación, la ciencia y la tecnología.

Cabe mencionar que tradicionalmente esos ámbitos han recibido una baja e insuficiente inversión para su desarrollo. El gasto en Ecuador destinado a ciencia, tecnología e innovación llegó en 2011 a \$ 1210 millones, equivalentes al 1,58% del producto interno bruto (PIB).

Países como Estados Unidos, los países asiáticos y los europeos invierten entre el 2% y el 5% del PIB en ciencia, tecnología e innovación. En América Latina, a excepción de Brasil, la inversión es menor al 1%.

Tabla 5.

Gasto en actividades de ciencia, tecnología e innovación

Tipo de gasto	2011 (millones de dólares)	% del PIB
Investigación y desarrollo	269,47	0,35%

CONTINÚA 

Otras actividades de ciencia y tecnología	42,66	0,06%
Otras actividades de innovación	898,40	1,17%
Total	1210,53	1,58%
Rural	40,9%	17,2%

Fuente: INEC y SENESCYT (2009-2011)

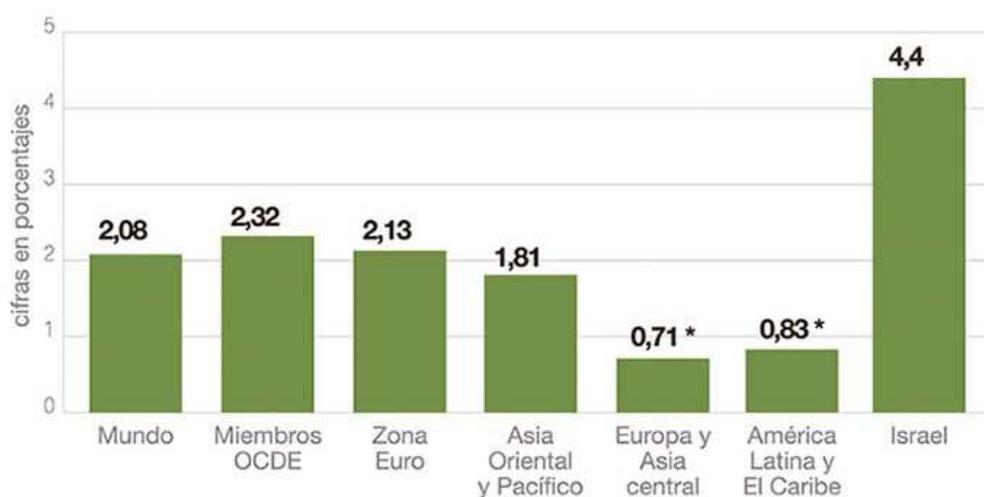


Figura 7. Gasto en investigación y desarrollo (I+D) como porcentaje del PIB 2011

Fuente: Banco Mundial (2010)

En la figura 10 es posible observar el porcentaje destinado por regiones a I+D. Israel, el país que más asigna en ese rubro, invirtió el 4,4% de su PIB en 2011.

Dentro del plan presentado a la Vicepresidencia, ente que coordina y lidera el cambio de la matriz productiva, el sector del *software*, que engloba unas 600 empresas, proyecta hasta el 2020 aumentar sus ventas de \$ 400 millones a \$ 1 500 millones, ampliar las plazas de trabajo de 8 000 a 24 mil e incrementar las exportaciones de \$ 30 a \$ 300 millones.

En el sector público, la Corporación Nacional de Telecomunicaciones (CNT) está dando pasos importantes en el mundo de las nuevas tecnologías de la información y la comunicación. Entre los nuevos servicios que se incorporarán a lo largo del año están los de comunicaciones unificadas, telefonía IP, telepresencia, video vigilancia, servicios de seguridad de datos. Pero quizá entre los más llamativos y de vanguardia está el servicio de *cloud computing* (o computación en la nube), que permite almacenar información (sin que importe la capacidad de almacenamiento) y ofrecer servicios a través de Internet.

Según la encuesta del INEC y Senescyt, en el sector de servicios se encuentra el mayor número de empresas consideradas innovadoras (27,7%), seguido por manufactura (20,31%). En el comercio (9,72%) y minas y canteras (1,15%) está el menor número de negocios innovadores.

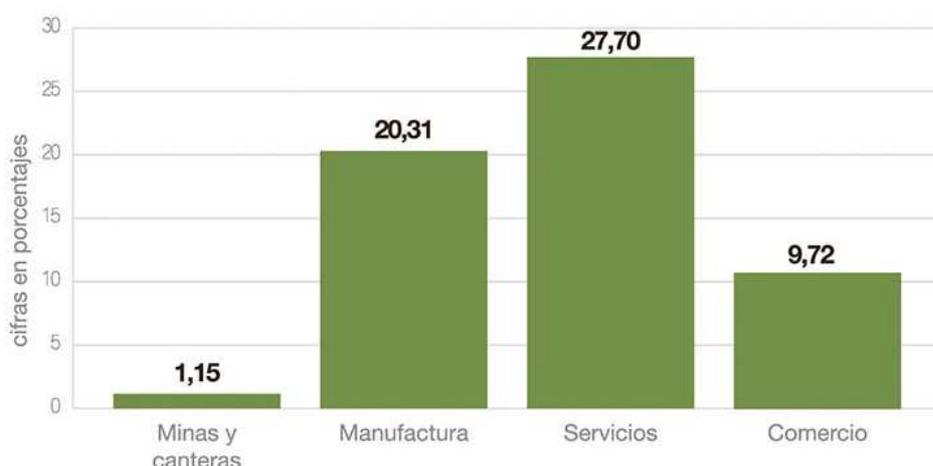


Figura 8. Empresas innovadoras por actividad económica

Fuente: INEC y SENESCYT (2009-2011)

Este negocio permitirá aumentar entre 30% y 55% el componente nacional de productos tecnológicos que antes tenían entre el 2% y 10%. Por ejemplo, si antes el componente local en teléfonos celulares era de 2%, ahora podrá pasar

a un 40%, lo cual generara “un gran impacto en la economía” al reducir importaciones y desarrollar nuevas industrias.

Por lo pronto, Ecuador va escalando posiciones. Según el Índice Global de Innovación, el país subió 15 lugares en el ranking entre 2012 y 2013. Pasó del puesto 98 al 83. En Latinoamérica el líder es Costa Rica y en el mundo, la lista la encabezan Suiza, Suecia y Reino Unido.

Para el año 2011 el Ministerio de Telecomunicaciones reporta 4 435 180 ciberusuarios (36,7% de la población). Los usos más frecuentes: comunicación (32,6%), información (31,1%), educación (29,1%), trabajo (3,4%).

La innovación y el desarrollo de la ciencia y la tecnología juegan un papel fundamental y eso lo saben el Gobierno y la empresa privada. De ahí la apuesta por incrementar no solo los recursos destinados a impulsar esos temas, sino crear todo un sistema que se preocupe por el talento humano, la igualdad social, la educación, el acceso a nuevas tecnologías y el desarrollo de nuevos emprendimientos.

Análisis

En la actualidad el Ecuador cuenta con generaciones cada vez más demandantes de servicios y productos innovadores, la tecnología ha inundado el mundo y Ecuador no es la excepción. La aplicación de tecnología en todos los aspectos del desarrollo de un país y sus empresas es fundamental. Basado en el desarrollo tecnológico que está teniendo el país, Market SAXJ encuentra a este factor como una **OPORTUNIDAD ALTA**.

2.1.4. MICROAMBIENTE

Estos factores afectan de forma directa y particular a la empresa. Normalmente no es posible controlarlos, pero se puede influir en los mismos.

PROVEEDORES

Un proveedor puede ser una persona o empresa que abastece con productos o servicios a otras empresas. Estos productos se transformarán para venderlos posteriormente o directamente ser comprados para su venta.

Entre los proveedores que mayor cantidad de productos entregan a Market SAXJ están:

Cuadro 2.

Proveedores Market SAXJ

PROVEEDOR	LINEA DE PRODUCTOS
Industrias Alex, La Fabril	Aceites, Grasas y Productos de Limpieza
Coca Cola Sprint Company, Tesalia, Pilsener	Bebidas
Pronaca, Juris, Don Diego	Cárnicos
La Huerta	Frutas, Vegetales
Alpina, Parmalat, Tonisa	Lácteos
Nestlé, Unilever, Kraft	Multiproductos
Moderna Alimentos	Harinas, Almidones
Comercial de la Cruz	Multiproductos y Productos de limpieza
Camari	Multiproductos Orgánicos



Análisis

Los proveedores son un pilar fundamental para Market SAXJ, quienes son considerados por la empresa como aliados estratégicos. Nuestra empresa trabaja con una red de proveedores de productos para mercadería en percha, bienes y servicios. La empresa está en constante búsqueda de nuevos proveedores, que ofrezcan variedad de productos y servicios, con la calidad que exige la empresa. Así mismo la empresa busca apoyar a proveedores y empresarios locales con el fin de fomentar el desarrollo de la producción nacional. El contar con una red de proveedores de excelencia es para Market SAXJ una **OPORTUNIDAD ALTA**.

CLIENTES

Según Arellano (2002), existe una diferencia importante entre la denominación “consumidor” y la denominación “cliente”. El consumidor es “aquel individuo que usa o dispone finalmente del producto o servicio en cuestión”, mientras que se considera cliente a “aquel que compra o consigue el producto”.

Cuadro 3.**Actores que intervienen en el comportamiento de consumo**

Agente	Seguro de vida	Café	Detergente	Torno
Consumidor	Todos los miembros de la familia	Todos los miembros de la familia	Ama de casa	Obrero tornero
Cliente	Jefe de familia	Ama de casa	Empleada del hogar	Gerente de compras
Influenciador	Familiar cercano con experiencia en seguro	Jefe de familia	Empleada del hogar	Gerente de producción
Decisor	Jefe de familia	Ama de casa	Ama de casa	Gerente General

Fuente: Arellano (2002)

Para Market SAXJ sus clientes son su razón de ser, por tanto desarrollar estrategias que permitan satisfacer sus necesidades es esencial para la empresa.

En base al cuadro Nro. 3, es necesario realizar un análisis exhaustivo de todos los actores que participan en el proceso de venta, ya que todos son de vital importancia para la adquisición de bienes y servicios.

Análisis

Existe una fidelización de los clientes más antiguos de Market SAXJ; sin embargo nuestro mercado objetivo se ha ido ampliando hacia generaciones con nuevas perspectivas de compra, con mayor y mejor demanda de bienes y servicios. Considerando que el objetivo de Market SAXJ además de los clientes tradicionales, como son los condóminos del conjunto habitacional, se encuentra un nicho de mercado conformado por los estudiantes y profesorado de la UDLA y oficinistas de varias empresas y fabricas cercanas. Esto significa para Market SAXJ una **OPORTUNIDAD ALTA**.

COMPETENCIA

Como lo menciona Ferrell (2003) los clientes tienen opciones y preferencias en cuanto a los bienes y servicios que adquieren o desean adquirir. Por tanto la ser competitivos y ofrecer lo que los clientes demandan es esencial para liderar el mercado.

Para el caso de Market SAXJ su principal tipo de competidor es el competidor de producto; es decir aquellos que rivalizan la misma clase de productos, pero con productos distintos en cuanto a características, beneficios y precios.

Entre los principales competidores de Market SAXJ están:

- A un radio de 1 km: 12 PYMES.
- A un radio de 2 km: 8 PYMES, 1 Supermercado Aki.
- A un radio de 3 a 5 km: Aproximadamente 10 PYMES, 1 Supermercado Santa María, y 1 Supermaxi.

Los principales competidores que se toman en cuenta en este estudio son aquellos ubicados en un radio de acción de 1 a 2 km. En las PYMES están involucradas micro, pequeñas y medianas empresas de tipo familiar y corporativo con representación como persona natural y jurídica.



SUPERMAXI
el placer de comprar



Análisis

Market SAXJ cuenta con competidores que se han ido renovando en los últimos años sean estos PYMES o grandes corporaciones; por tanto contar con una competencia que continua expandiéndose e innovándose es para Market SAXJ una **AMENAZA ALTA** para lo cual Market SAXJ debe prepararse y enfrentar con eficientes estrategias.

PRECIO

Según Jack Welch (General Electric) “La década del valor está con nosotros. Si usted no puede vender un producto de alta calidad al menor precio a nivel mundial, quedará fuera del juego”.

El precio probablemente es entre los cuatro factores del marketing mix, el elemento más crítico sobre el que tomar decisiones, por ser el más complejo de manejar, a la vez que es el factor que más directamente influye sobre los resultados y rentabilidad que serán obtenidos de la comercialización de cada una de las líneas de producción.

Análisis

Para el caso de Market SAXJ que es una empresa que vende productos que los adquiere a los productores o proveedores, para posteriormente comercializarlos, el manejar precios diferenciados suele ser una tarea compleja, ya que los precios son similares o iguales a los del resto del mercado a excepción de grandes cadenas quienes cuentan con menores precios en cuanto al volumen que manejan. Por tanto la estrategia de precios para este caso puntual no aplicaría, más se podría plantear precios creativos o una oferta

efectiva de servicios. Este elemento donde no puede ser del todo competitivo para Market SAXJ significa una **AMENAZA ALTA**.

2.1.5. AMBIENTE INTERNO

Estos factores afectan de forma directa a la empresa. Y permitirá detectar las fortalezas y debilidades de Market SAXJ. Los factores a tomar en cuenta son: Administrativo, Financiero, Talento Humano y Comercial.

CAPACIDAD ADMINISTRATIVA

Todas las actividades y operaciones confluyen en esta área. Al ubicar a la empresa Market SAXJ en un mapa de procesos esta área se encuentra dentro de las de apoyo, por tanto su gestión debe permitir que la empresa se maneja correctamente en términos, administrativos, financieros, contables y económicos.

Las principales funciones que en esta área se desempeñan son: el manejo del talento humano, la adquisición de suministros, compra de insumos y productos para la venta, planificación y evaluación de ventas y el control de inventarios.

Análisis

Una trayectoria de más de 15 años, con experticia en el manejo de clientes de consumo masivo y un personal profesional del área administrativa de Market SAXJ, que han llevado correctamente la planificación que se realiza para la adquisición de suministros, como para la previsión de ventas. Permite que la empresa tenga una idea clara de hacia dónde quiere llegar, sin embargo no tiene claridad en los mecanismos para llegar a su objetivo final, por lo cual ha

logrado mantener a la empresa en una operación constante, más no ha creado una diferenciación o despunte del negocio frente a sus competidores. La capacidad administrativa actualmente para Market SAXJ es una **FORTALEZA BAJA**.

CAPACIDAD FINANCIERA

La empresa Market SAXJ presenta un nivel de solvencia y capacidad de pago efectivos, acorde a la estructura de su balance de resultados y balance general.

Los propietarios de Market SAXJ están dispuestos a adquirir un crédito, que le permita costear las inversiones que se plantea en el plan de marketing propuesto en este estudio. Para lo cual su capacidad financiera actual es estable y le podría permitir acceder a un préstamo. La empresa está dispuesta a realizar una innovación que le permita ser más competitiva, acceder a mejores márgenes de rentabilidad y convertirse en un negocio referente para su mercado objetivo. Este factor en una **FORTALEZA ALTA** para la empresa.

CAPACIDAD DE TALENTO HUMANO

El área de recursos humanos en todo tipo de empresa es fundamental, ya que más allá de la maquinaria, equipos e infraestructura. El talento humano es quien construye y la célula madre de una organización.

Para el caso de Market SAXJ, la estructura organizacional está conformada de la siguiente forma:

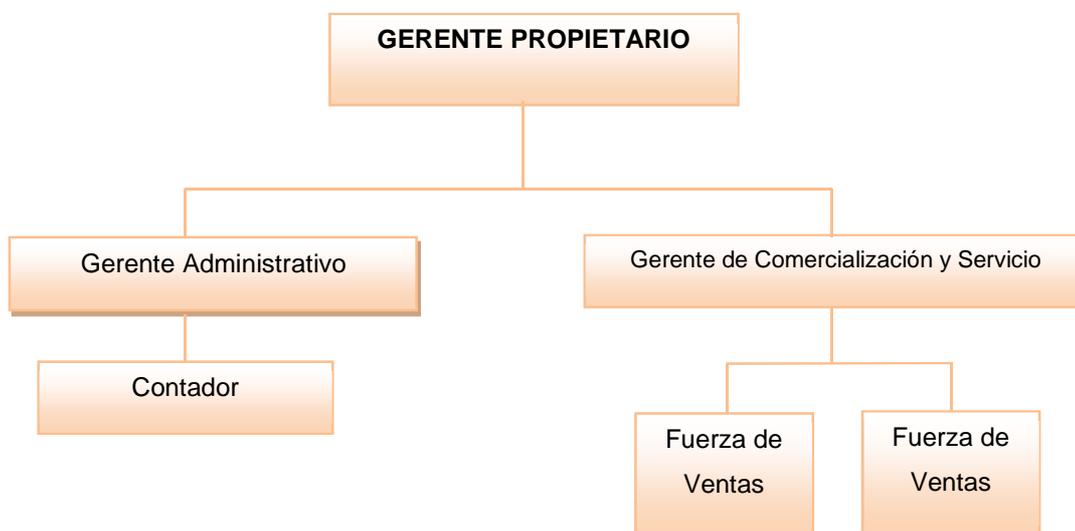


Figura 9. Estructura Organizacional de Market SAXJ

Análisis

La falta de un cambio generacional, pese al correcto desarrollo financiero y comercial de la empresa durante los años de su gestión, hace que muchas ideas no sean innovadoras y por ende no se adapten a las necesidades actuales del cliente. Una falta de procesos de capacitación e innovación de conocimiento hacen de este factor una **DEBILIDAD ALTA** para Market SAXJ.

CAPACIDAD DE COMERCIALIZACIÓN Y SERVICIO

El área de comercialización y servicio es quizá en este punto, aquella en la que se debe depositar todas las miradas, ya que de su correcto funcionamiento depende la efectividad del plan de marketing planteado.

Las actividades que se llevan a cabo en esta área son:

- Proyección de ventas,
- Comunicación, marketing y publicidad direccionada al cliente final,
- Facturación y cobranza a clientes,
- Entrega de bienes y servicios a clientes,
- Servicio postventa (Atención de sugerencias, quejas y solicitud de servicios),
- Elaboración de informes mensuales de ventas.

Análisis

Se cuenta con personal capacitado en esta área; sin embargo se considera que existe una falta de administración por procesos o gestión de la calidad en el servicio que se brinda. De igual forma las estrategias a aplicar en términos de marketing y publicidad se realizan acorde a las ideas y sugerencias de todo el personal, más no se establece un estudio de mercado o un plan de marketing realizado en base a las necesidades que demanda el cliente. Así mismo la falta de sistemas de comercialización y comunicación como una página web o la presencia de la PYME en las redes sociales, actualmente muy importantes para las empresas, ubican a este factor como una **DEBILIDAD ALTA** para Market SAXJ

Ubicación geográfica

La localización geográfica de la empresa puede llegar a ser determinante para el éxito o fracaso de un negocio. Esta ubicación incide directamente sobre la llegada de mayor cantidad de clientes; así como el condicionamiento de la función logística y aprovisionamiento de los productos para la venta, lo cual dependiendo de la ubicación podría ayudar o perjudicar a los costos de la empresa.

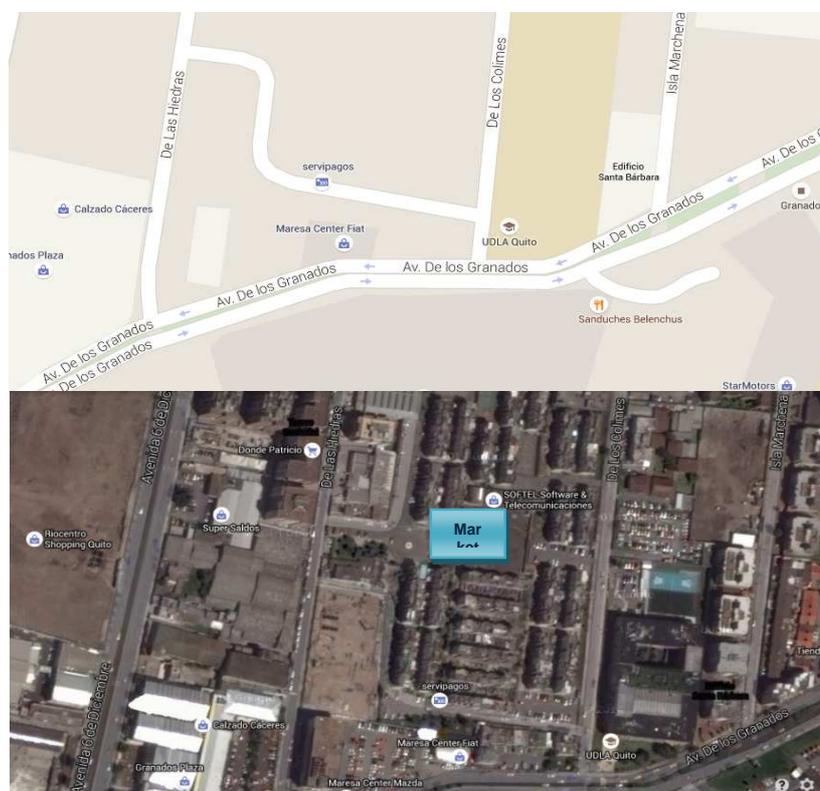


Figura 10. Ubicación Geográfica Market SAXJ

Análisis

La ubicación privilegiada para la empresa, de infraestructura propia, en una zona de alto desarrollo habitacional y comercial. Además de estar ubicada dentro del Centro Comercial Condominios el Inca, cuenta con la cercanía de los Conjuntos Residenciales: Isla Marchena, Portal de Aragón I y II, Torres San Isidro, etc. Adicionalmente el mercado objetivo ha incrementado a estudiantes y profesorado de la Universidad de las Américas (UDLA) y personal de oficina de empresas tales como: Fabrica San Vicente, Servipagos, Maresa, Mazda, Software y Telecomunicaciones (SOFTEL), etc. En base a lo expuesto la ubicación de Market SAXJ es una **FORTALEZA ALTA** dentro de su capacidad de comercialización y servicio.

2.1.6. MATRICES

IDENTIFICACIÓN DE OPORTUNIDADES

OPORTUNIDADES	
1	Crecimiento aproximado del 28% en cuanto al PIB
2	Disminución de la Inflación en los últimos años
3	Mayor cantidad de personas empleadas, tienen mayor posibilidad de adquisición y endeudamiento en bienes y/o servicios
4	Los consumidores confían en las empresas en un 45%
5	Nuestro mercado objetivo, el cual está en la clase media, abarca el 84% de la población total
6	Alta demanda de productos y servicios más innovadores para todas las generaciones
7	Red de proveedores de excelencia con nuevos y mejores productos y servicios
8	Nuevos clientes de la universidad, como de las empresas e industrias cercanas

IDENTIFICACIÓN DE AMENAZAS

AMENAZAS	
1	Seguridad jurídica y política tributaria rigurosa
2	Cambios y propulsión de nuevas leyes crean incertidumbre y temor para el mercado comercial
3	Tasas de interés de la banca privada para PYMES son mayores que las otorgadas a los créditos empresariales e industriales
4	La baja en el precio del barril del petróleo hace que suban los precios de varios productos, en especial los importados.
5	Existe alta cantidad de competencia

IDENTIFICACIÓN DE FORTALEZAS

FORTALEZAS

- 1 Trayectoria de más de 15 años, con personal profesional que conoce del mercado de consumo masivo
 - 2 Capacidad financiera le permite acceder a un préstamo para aplicar las estrategias planteadas en este estudio
 - 3 Ubicación geográfica estratégica y privilegiada
 - 4 Posee infraestructura propia
 - 5 Propietarios dispuestos a la inversión para la innovación y el cambio de la empresa
 - 6 Clientes más antiguos y nuevas generaciones son fieles a los productos y servicios que ofrece la empresa
-

IDENTIFICACIÓN DE DEBILIDADES

DEBILIDADES

- 1 Falta de capacitación y renovación generacional
 - 2 Falta de estrategias de comercialización y mercadeo efectivas
 - 3 Carece de administración por procesos y gestión de la calidad
 - 4 Los clientes no se identifican con la marca Market SAXJ
 - 5 La PYME carece de tecnología en sistemas de comercialización y comunicación (ausencia en página web y redes sociales)
-

MATRIZ FODA: HOJA DE TRABAJO

FORTALEZAS	OPORTUNIDADES
Trayectoria de más de 15 años, con personal profesional que conoce del mercado de consumo masivo	Crecimiento aproximado del 28% en cuanto al PIB
Capacidad financiera le permite acceder a un préstamo para aplicar las estrategias planteadas en este estudio	Disminución de la Inflación en los últimos años
Ubicación geográfica estratégica y privilegiada	Mayor cantidad de personas empleadas, tienen mayor posibilidad de adquisición y endeudamiento en bienes y/o servicios
Posee infraestructura propia	Los consumidores confían en las empresas en un 45%
Propietarios dispuestos a la inversión para la innovación y el cambio de la empresa	Nuestro mercado objetivo, el cual está en la clase media, abarca el 84% de la población total
Clientes más antiguos y nuevas generaciones son fieles a los productos y servicios que ofrece la empresa	Alta demanda de productos y servicios más innovadores para todas las generaciones
	Red de proveedores de excelencia con nuevos y mejores productos y servicios
	Nuevos clientes de la universidad, como de las empresas e industrias cercanas
DEBILIDADES	AMENAZAS
Falta de capacitación y renovación generacional	Seguridad jurídica y política tributaria rigurosa
Falta de estrategias de comercialización y mercadeo efectivas	Cambios y propulsión de nuevas leyes crean incertidumbre y temor para el mercado comercial
Carece de administración por procesos y gestión de la calidad	Tasas de interés de la banca privada para PYMES son mayores que las otorgadas a los créditos empresariales e industriales
Los clientes no se identifican con la marca Market SAXJ	La baja en el precio del barril del petróleo hace que suban los precios de varios productos, en especial los importados.
La PYME carece de tecnología en sistemas de comercialización y comunicación (ausencia en página web y redes sociales)	Existe alta cantidad de competencia
	Precios fijados en el mercado sin posibilidad de acceder a descuentos sustanciales

MATRIZ DE FORTALEZAS

FORTALEZA		IMPACTO	
		ALTO	BAJO
1	Trayectoria de más de 15 años, con personal profesional que conoce del mercado de consumo masivo		X
2	Capacidad financiera le permite acceder a un préstamo para aplicar las estrategias planteadas en este estudio	X	
3	Ubicación geográfica estratégica y privilegiada	X	
4	Posee infraestructura propia	X	
5	Propietarios dispuestos a la inversión para la innovación y el cambio de la empresa	X	
6	Clientes más antiguos y nuevas generaciones son fieles a los productos y servicios que ofrece la empresa		X

MATRIZ DE OPORTUNIDADES

OPORTUNIDAD		IMPACTO	
		ALTO	BAJO
1	Crecimiento aproximado del 28% en cuanto al PIB	X	
2	Disminución de la Inflación en los últimos años	X	
3	Mayor cantidad de personas empleadas, tienen mayor posibilidad de adquisición y endeudamiento en bienes y/o servicios	X	
4	Los consumidores confían en las empresas en un 45%		X
5	Nuestro mercado objetivo, el cual está en la clase media, abarca el 84% de la población total	X	
6	Alta demanda de productos y servicios más innovadores para todas las generaciones	X	
7	Red de proveedores de excelencia con nuevos y mejores productos y servicios	X	
8	Nuevos clientes de la universidad, como de las empresas e industrias cercanas	X	

MATRIZ DE DEBILIDADES

DEBILIDAD		IMPACTO	
		ALTO	BAJO
1	Falta de capacitación y renovación generacional	X	
2	Falta de estrategias de comercializaron y mercadeo efectivas	X	
3	Carece de administración por procesos y gestión de la calidad	X	
4	Los clientes no se identifican con la marca Market SAXJ		X
5	La PYME carece de tecnología en sistemas de comercialización y comunicación (ausencia en página web y redes sociales)	X	

MATRIZ DE AMENAZAS

AMENAZAS		IMPACTO	
		ALTO	BAJO
1	Seguridad jurídica y política tributaria rigurosa	X	
2	Cambios y propulsión de nuevas leyes crean incertidumbre y temor para el mercado comercial		X
3	Tasas de interés de la banca privada para PYMES son mayores que las otorgadas a los créditos empresariales e industriales	X	
4	La baja en el precio del barril del petróleo hace que suban los precios de varios productos, en especial los importados.	X	
5	Existe alta cantidad de competencia	X	
6	Precios fijados en el mercado sin posibilidad de acceder a descuentos sustanciales		X

MATRIZ GENERAL ELECTRIC

Para la realización de estas matrices se pone en conocimiento las siguientes tablas de valores:

IMPACTO DE 1 A 5

- | | |
|----------|---|
| 1 | Si representa un IMPACTO PEQUEÑO |
| 3 | Si representa un IMPACTO MEDIO |
| 5 | Si representa un IMPACTO GRANDE |

CALIFICACIÓN DE 1 A 4

- | | |
|----------|---|
| 1 | Si representa un AMENAZA MAYOR |
| 3 | Si representa un AMENAZA MENOR |
| 4 | Si representa un OPORTUNIDAD MAYOR |
| 5 | Si representa un OPORTUNIDAD MENOR |

IMPACTO DE 1 A 5

- | | |
|----------|---|
| 1 | Si representa un IMPACTO PEQUEÑO |
| 3 | Si representa un IMPACTO MEDIO |
| 5 | Si representa un IMPACTO GRANDE |

CALIFICACIÓN DE 1 A 4

- | | |
|----------|---|
| 1 | Si representa un DEBILIDAD MAYOR |
| 3 | Si representa un DEBILIDAD MENOR |
| 4 | Si representa un FORTALEZA MAYOR |
| 5 | Si representa un FORTALEZA MENOR |
-

MATRIZ DE EVALUACIÓN DE FACTORES EXTERNOS

	OPORTUNIDADES	IMPACTO	% REL	CALIF	RESULTADO PONDERADO
1	Crecimiento aproximado del 28% en cuanto al PIB	5	0,09	4	0,34
2	Disminución de la Inflación en los últimos años	5	0,09	4	0,34
3	Mayor cantidad de personas empleadas, tienen mayor posibilidad de adquisición y endeudamiento en bienes y/o servicios	5	0,09	4	0,34
4	Los consumidores confían en las empresas en un 45%	1	0,02	5	0,09
5	Nuestro mercado objetivo, el cual está en la clase media, abarca el 84% de la población total	5	0,09	4	0,34
6	Alta demanda de productos y servicios más innovadores para todas las generaciones	5	0,09	4	0,34
7	Red de proveedores de excelencia con nuevos y mejores productos y servicios	5	0,09	4	0,34
8	Nuevos clientes de la universidad, como de las empresas e industrias cercanas	5	0,09	4	0,34
	AMENAZAS	IMPACTO	% REL	CALIF	RESULTADO PONDERADO
1	Seguridad jurídica y política tributaria rigurosa	5	0,09	1	0,09
2	Cambios y propulsión de nuevas leyes crean incertidumbre y temor para el mercado comercial	1	0,02	3	0,05
3	Tasas de interés de la banca privada para PYMES son mayores que las otorgadas a los créditos empresariales e industriales	5	0,09	1	0,09
4	La baja en el precio del barril del petróleo hace que suban los precios de varios productos, en especial los importados.	5	0,09	1	0,09
5	Existe alta cantidad de competencia	5	0,09	1	0,09
6	Precios fijados en el mercado sin posibilidad de acceder a descuentos sustanciales	1	0,02	3	0,05
TOTAL EVALUACIÓN AMBIENTE EXTERNO		58	1,00		2,95

Análisis

Para este caso, se observa que el resultado total ponderado de 2.95, indica que la empresa se encuentra por encima del promedio en cuanto al atractivo general (2,5), por ende está bien; sin embargo es necesario continuar aplicando estrategias que le permitan alcanzar un mejor posicionamiento en el mercado.

MATRIZ DE EVALUACIÓN DE FACTORES INTERNOS

FORTALEZAS		IMPACTO	% REL	CALIF	RESULTADO PONDERADO
1	Trayectoria de más de 15 años, con personal profesional que conoce del mercado de consumo masivo	1	0,02	5	0,12
2	Capacidad financiera le permite acceder a un préstamo para aplicar las estrategias planteadas en este estudio	5	0,12	4	0,47
3	Ubicación geográfica estratégica y privilegiada	5	0,12	4	0,47
4	Posee infraestructura propia	5	0,12	4	0,47
5	Propietarios dispuesto a la inversión para la innovación y el cambio de la empresa	5	0,12	4	0,47
6	Clientes más antiguos y nuevas generaciones son fieles a los productos y servicios que ofrece la empresa	1	0,02	5	0,12
DEBILIDADES		IMPACTO	% REL	CA LIF	RESULTADO PONDERADO
1	Falta de capacitación y renovación generacional	5	0,12	1	0,12
2	Falta de estrategias de comercializaron y mercadeo efectivas	5	0,12	1	0,12
3	Carece de administración por procesos y gestión de la calidad	5	0,12	1	0,12
4	Los clientes no se identifican con la marca Market SAXJ	1	0,02	3	0,07
5	La PYME carece de tecnología en sistemas de comercialización y comunicación (ausencia en página web y redes sociales)	5	0,12	1	0,12
TOTAL EVALUACIÓN AMBIENTE INTERNO		43	1		2,63

Análisis

Para este caso, se observa que el resultado total ponderado de 2.63, lo que indica que la organización está a penas por encima del promedio en su posición estratégica interna general (2,5); por lo tanto es necesario fortalecer las debilidades y potencializar las fortalezas que actualmente posee.

MATRIZ DE ESTRATEGIAS

		FORTALEZAS	DEBILIDADES
		INTERNAS	<p>1. Trayectoria de más de 15 años, con personal profesional que conoce del mercado de consumo masivo</p> <p>2. Capacidad financiera le permite acceder a un préstamo para aplicar las estrategias planteadas en este estudio</p> <p>3. Ubicación geográfica estratégica y privilegiada</p> <p>4. Posee infraestructura propia</p> <p>5. Propietarios dispuesto a la inversión para la innovación y el cambio de la empresa</p> <p>6. Clientes más antiguos y nuevas generaciones son fieles a los productos y servicios que ofrece la empresa</p>
EXTRENAS			
OPORTUNIDADES	ESTRATEGIAS FO (OFENSIVA)	ESTRATEGIAS DO (REORIENTACIÓN)	
1. Crecimiento aproximado del 28% en cuanto al PIB	<p>F104. Utilizar la trayectoria de la empresa como una ventaja competitiva incrementara la confianza del consumidor hacia la adquisición de los bienes y servicios que ofrece.</p> <p>F206. Invertir en infraestructura, mobiliario y adquisición de nuevos e innovadores productos y servicios.</p> <p>F308. Aprovechar la ubicación estratégica que posee la empresa para acceder a nuevos nichos de mercado como las fábricas, empresas y universidad.</p> <p>F605. Premiar la fidelidad de nuestros clientes objetivo.</p>	<p>D103. Contratar personal para el área de comercialización y marketing y capacitar al resto del personal de la empresa.</p> <p>D206. Realizar un estudio de mercado sobre los productos y servicios que demandan los clientes.</p> <p>D306. Implementar un flujo de proceso, aplicarlo y darle seguimiento en cuanto a la atención al cliente, reduciendo tiempos de atención y ofreciendo un servicio de calidad.</p> <p>D4F5. Refrescar la marca, cambiando el nombre (SAXJ Delicatessen), el logotipo y el slogan, dirigido a un mercado que busque productos y servicios diferenciados y exclusivos.</p> <p>D4F7. Crear alianzas estratégicas con proveedores para promover publicidad POP para fortalecer la marca.</p> <p>D508. Crear la página web y acceder a las redes sociales destinado a nuevos nichos de mercado como las empresas, industrias y estudiantes de la universidad</p>	
2. Disminución de la Inflación en los últimos años			
3. Mayor cantidad de personas empleadas, tienen mayor posibilidad de adquisición y endeudamiento en bienes y/o servicios			
4. Los consumidores confían en las empresas en un 45%			
5. Nuestro mercado objetivo, el cual está en la clase media, abarca el 84% de la población total			
6. Alta demanda de productos y servicios más innovadores para todas las generaciones			
7. Red de proveedores de excelencia con nuevos y mejores productos y servicios			
8. Nuevos clientes de la universidad, como de las empresas e industrias cercanas			

AMENAZAS	ESTRATEGIAS FA (DEFENSIVA)	STRATEGIAS DA (SUPERVIVENCIA)
1. Seguridad jurídica y política tributaria rigurosa	F1A1. El conocimiento económico-financiero de la empresa le permitirá manejar correctamente su estado tributario y cumplir con las normas reglamentarias.	F2A5. Desarrollar campañas de fidelización de los clientes.
2. Cambios y propulsión de nuevas leyes crean incertidumbre y temor para el mercado comercial	F2A3. Buscar acceso a préstamos otorgados por la CNF al crédito para servicios.	F4A5. Desarrollar bolsas de tela con la marca de SAXJ Delicatessen
3. Tasas de interés de la banca privada para PYMES son mayores que las otorgadas a los créditos empresariales e industriales	F4A5. Infraestructura propia le permite realizar cambios que la mayoría de competencia, especialmente PYMES no puede realizar por ser locales rentados.	F3A5. Fortalecer la estrategia de atención al cliente, mediante el trato personalizado, pero rápido para evitar que decida por los productos o servicio de la competencia.
4. La baja en el precio del barril del petróleo hace que suban los precios de varios productos, en especial los importados.	F5.A4. Impulso de nuevos e innovadores productos de fabricación nacional.	F5A4. A través de la venta virtual de bienes y servicios, puede acceder a productos promocionales.
5. Existe alta cantidad de competencia	F6A6. Fidelizar aún más a clientes que prefieren a la empresa por los servicios que presta, más que por el precio de sus productos.	
6. Precios fijados en el mercado sin posibilidad de acceder a descuentos sustanciales		

MATRIZ INTERNA-EXTERNA

	Fuerte (4,00 – 3,00)	Promedio (2,99 – 2,00)	Débil (1,99 – 1,00)	
Alto (4,00 – 3,00)	I Crecza y Desarróllese	I Crecza y Desarróllese	III Persista o Resista	
Mediano (2,99 – 2,00)	IV Crecza y Desarróllese	V Persista o Resista	VI Coseche o Elimine	2,95
Mediano (1,99 – 1,00)	VII Persista o Resista	VIII Coseche o Elimine	IX Coseche o Elimine	
		2,63		

Resultados ponderados de la Matriz de Evaluación Interna

La matriz Interna-Externa se divide por zonas. En el caso del análisis de las matrices de evaluación de los factores internos y externos Market SAXJ obtuvo una puntuación de **(2,63:2,95)** respectivamente. Encontrándose según este análisis en la zona V **“Persista o Resista”** ante lo cual se recomienda aplicar las siguientes estrategias:

4 Estrategias del Marketing

- Competitivas: Se brinda algo adicional
- Crecimiento y Desarrollo: Potencializar la calidad de su servicio
- Distinción o de Diferenciación: Se puede diferenciar en cuanto al servicio. Distintiva por su imagen organizacional.
- Posicionamiento: De imagen organizacional

Estrategia para conservar y mantener: En este tipo de cuadrante donde se ubica la empresa Market SAXJ después del análisis de la matriz interna-externa, busca entre sus objetivos la:

Táctica: Penetración en el mercado, refrescamiento de imagen organizacional: Esta estrategia tiene por objetivo, aumentar la participación del mercado que corresponde a los productos o servicios actuales; a través de mayor esfuerzo en la comercialización. Al aplicar esta estrategia se pretende:

- Capacitar a los vendedores
- Elevar el gasto en marketing y publicidad
- Ofrecer mayor cantidad de promociones o establecer precios creativos

Desarrollo de productos:

Esta estrategia tiene por objetivo, maximizar las ventas por medio de la modificación o mejoría de los productos y/o servicios. Para cumplir con esta estrategia se requiere un gasto mayor en investigación y desarrollo de nuevos bienes o servicios.

3. CAPITULO III

3.1. METODOLOGÍA

Malhotra (2004) indica que “la investigación de mercados permite identificar, acompañar, analizar, difundir y aprovechar la información, con el objetivo de tomar mejores decisiones, relacionadas con la identificación y solución de problemas y oportunidades desde el punto de vista del mercadeo”.

Citando a Méndez (2001), que a su vez cita a Cervo se considera que “El método científico se puede definir como un procedimiento riguroso formulado de una manera lógica para lograr la adquisición, organización o sistematización y expresión o exposición de los conocimientos, tanto en su aspecto teórico como en su fase experimental”.

3.1.1. TÉCNICA DE SELECCIÓN DE DATOS

TIPOS DE ESTUDIOS

En base a que principalmente en la empresa Market SAXJ se realizará un control interno de todos los procesos que lleva a cabo actualmente la empresa para conocer si cumplirá con los objetivos planteados por esta investigación, es necesario realizar la aplicación de los siguientes tipos de estudios: descriptivo, correlacionales y explicativo.

En primera instancia se aplicará el estudio descriptivo, ya que permite medir conceptos, recolectar información e interpretarla, que en conjunto con la experiencia de la empresa generará la línea de partida de la investigación, para ir conociendo la realidad del MARKET SAXJ. Con este estudio se busca describir la situación del negocio tanto actual como histórico.

Por otro lado los estudios correlacionales que también serán aplicados para este estudio, se plantean con el fin de cuestionar si la investigación entregará los resultados esperados.

Finalmente la investigación tendrá varios elementos que plantean los estudios explicativos; ya que en su desarrollo buscará las causas o razones que provocan ciertos fenómenos que ocurren con nuestro cliente y su entorno. Esto será muy importante para explicar el comportamiento del consumidor y de esta manera analizar las estrategias de mejora para la atención al cliente, y ofrecerle los bienes y servicios que requiere.

Los métodos a emplear en esta investigación son:

Método inductivo-deductivo

Este método basado en la lógica y relacionando con el estudio de hechos particulares, permitirá describir a la empresa, plantear la estructura de la misma y las estrategias que se debe aplicar en el plan estratégico de marketing.

El analítico-sintético

Se empleará este método, ya que se relacionará hechos aparentemente aislados y se formulará una teoría para cada elemento. Es un método que analiza la situación de la empresa para posteriormente proceder a la síntesis de ideas, conceptos, estrategias, términos; es decir su estudio es holístico lo cual es positivo para analizar los elementos internos y externos que afectan a Market SAXJ.

El análisis hipotético deductivo

Este análisis que parte de una aseveración en calidad de hipótesis, permite analizar la aseveración de que al aplicar el plan estratégico de marketing en la empresa Market SAXJ, podría generar mayores ventas, posicionar la empresa en el mercado objetivo y crear fidelidad de los clientes. Este análisis es parte fundamental de este estudio.

3.1.2. UNIVERSO DE INVESTIGACIÓN

La muestra que Market SAXJ calcula es:

n= tamaño de la muestra

Z= margen de confiabilidad o número de unidades de desviación estándar (1,96) según tabla de distribución.

S= desviación estándar (0, 5)

E= diferencia máxima o error entre la medida poblacional y la media de muestra 6%

N= tamaño de la población. Para este caso serán 2000 personas.

$$n = \frac{S^2}{\frac{E^2}{Z^2} + \frac{S^2}{N}}$$

$$n = \frac{(0,5)^2}{\frac{(0,06)^2}{(1,96)^2} + \frac{(0,5)^2}{2000}}$$

$$n = \frac{0,25}{0,0009371 + 0,000125}$$

$$n = \frac{0,25}{0,00106211}$$

$$n = 235,380619$$

n = 235 persona a encuestar

MUESTRA: 235 personas a encuestar

Esta encuesta de tipo cuali-cuantitativa se aplica a la población objetivo de esta investigación, que son los condóminos del conjunto residencial CONDOMINIOS EL INCA, que al menos han acudido a Market SAXJ entre el mes de Febrero y Abril del 2014.

3.1.3. DESCRIPCIÓN DEL PROCESO METODOLÓGICO GENERAL

PROCEDIMIENTO E INSTRUMENTOS

La recolección de la información la realizará una persona y contaremos con el apoyo y colaboración en cuanto a la entrega de información por parte de los gerentes propietarios, administrativos y de comercialización y servicios de Market SAXJ.

La técnica de recolección de información, será a través de encuestas a los clientes y entrevistas a los empleados de Market SAXJ y personal administrativo de los Condominios el Inca

Para este estudio se plantea la recolección de información a través de:

Fuentes primarias

- Aquellas que no proporcionan directamente la información en relación con el objeto de investigación, a través del contacto directo con los hechos:

La información para el planteamiento del plan estratégico de marketing para la empresa Market SAXJ vendrá de:

- Clientes
- Gerente administrativo y financiero de la empresa
- Proveedores
- Administración del Conjunto Residencial “CONDOMINIOS EL INCA”.
- Documentación de la empresa (historial)

Las herramientas para el levantamiento de esta información son: encuestas, y entrevistas.

Fuentes secundaria

- Libros
- Papers
- Revistas
- Internet

TÉCNICAS PARA EL ANÁLISIS DE LA INFORMACIÓN

La obtención de datos fidedignos del negocio permite conocer la realidad del mismo; definir el problema existente y al final de la investigación, las posibles soluciones a aplicarse.

Para el análisis de la información se tomara en cuenta las 7 fases del proceso de análisis:

Fase 1.- Selección de un programa estadístico en computadora: Se trabaja con el programa computacional Excel.

Fase 2.- Ejecución del programa: Elaboración de tablas y gráficas de Excel.

Fase 3.- Explorar los datos: En base a la encuesta planteada se realiza un análisis por cada pregunta.

Fase 4.- Evaluar la confiabilidad y validez logradas por el instrumento de medición: Se observara la congruencia de la información proporcionada

Fase 5.- Analizar mediante pruebas estadísticas las hipótesis planteadas: Se busca determinar si la hipótesis “Con la implementación del plan estratégico de marketing en la empresa Market SAXJ, se logrará incrementar las ventas, posicionamiento en el mercado y fidelidad por parte de sus clientes”; es congruente con los datos obtenidos de la muestra.

Fase 6.- Realizar análisis adicionales: En base al desarrollo de la investigación podría ser necesario realizar análisis extras o pruebas para confirmar la tendencia, o datos que nos causan incertidumbre.

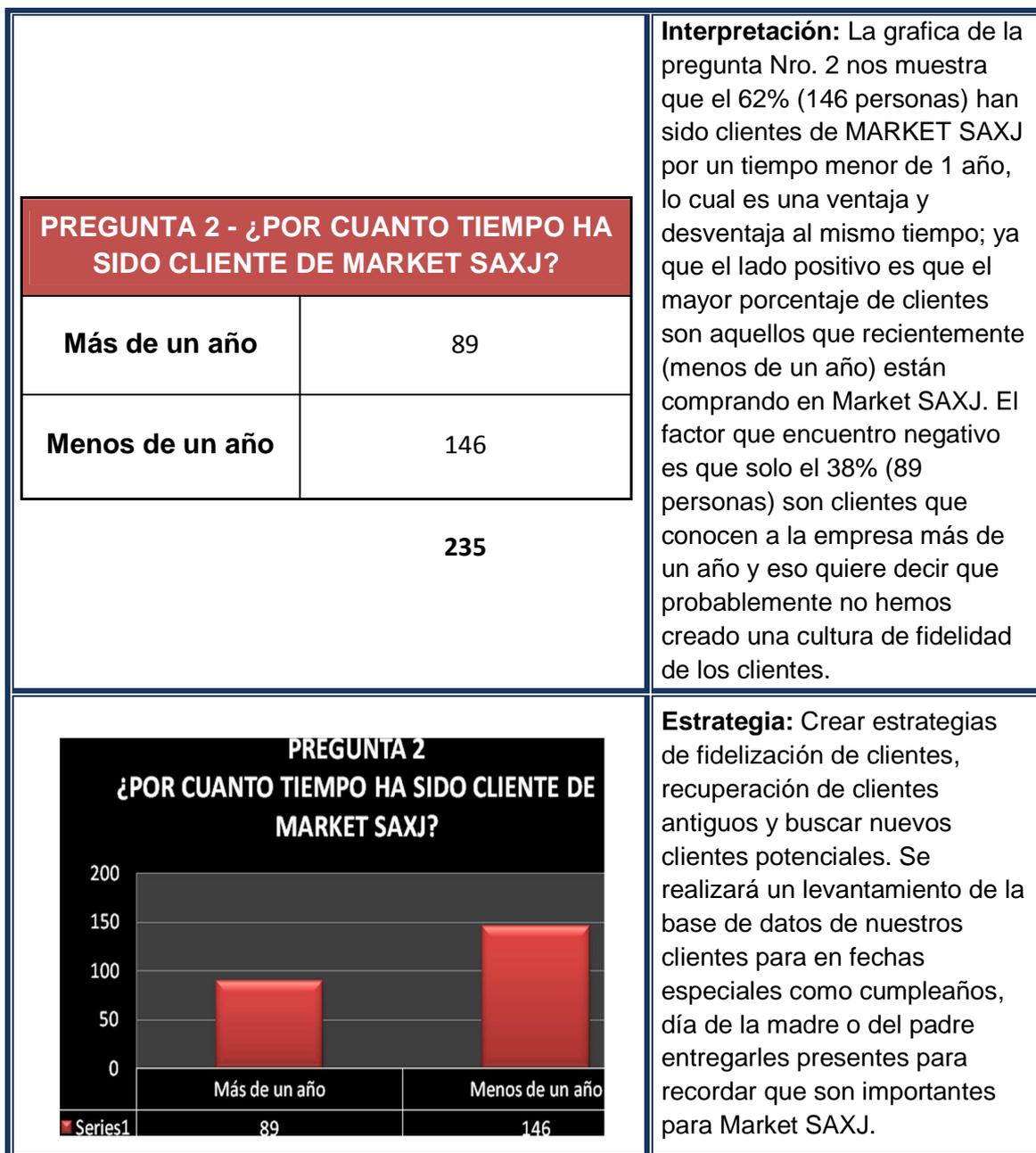
Fase 7.- Preparar los resultados para presentarlos: Una vez recolectada la información se procederá a revisarla, organizarla y priorizar la información más valiosa para este estudio.

ANÁLISIS DE RESULTADOS

PREGUNTA 1



PREGUNTA 2



PREGUNTA 3



PREGUNTA 4

PREGUNTA 4 - ¿LA ATENCIÓN QUE RECIBE ES RÁPIDA?	
SI	155
NO	80

235

Interpretación: La grafica de la pregunta Nro. 4 Nos muestra que el 66% (155 personas) consideran que la atención en MARKET SAXJ es rápida, y el 34% (80 personas) consideran que no lo es; por lo tanto este dato si debe ser estudiado a mayor profundidad y sobre todo se deben aplicar la estrategias que sean necesarias para acortar los tiempos de atención; ya que esta es una debilidad que puede hacer que los clientes desistan de comprar en MARKET SAXJ y acudan a la competencia que les ofrece un servicio más rápido.



Estrategia: Realizar un diagrama de flujo que indique el camino a seguir en la atención al cliente donde se establezcan tiempos máximos de atención; se cumpla con los mismos y se de seguimiento a su aplicación y resultados. De esta forma se estandariza el proceso de atención al cliente. También es importante capacitar a la fuerza de ventas y adquirir sistemas informáticos más ágiles el proceso de facturación.

PREGUNTA 5

PREGUNTA 5 - ¿CREE USTED QUE MARKET SAXJ BRINDA BUEN SERVICIO?

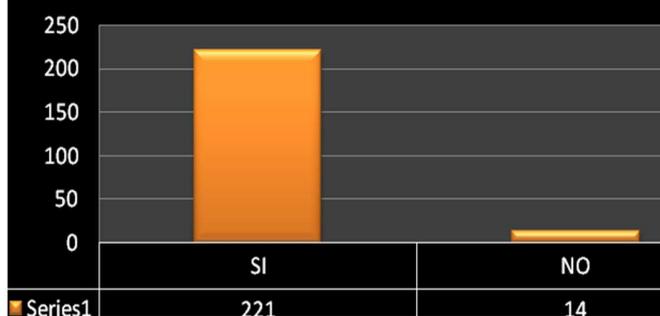
SI	221
NO	14

235

Interpretación: La grafica de la pregunta Nro. 5 nos muestra que el 94% (221 personas) consideran que MARKET SAXJ brinda un buen servicio, y solo el 6% (14 personas) consideran que la empresa no brinda un buen servicio. Esta información es alentadora para la empresa y le obliga a continuar mejorando su servicio y ofrecer productos innovadores.

Cabe mencionar que esta es una pregunta control, ya que la pregunta Nro. 3 es de similares características con esta pregunta.

**PREGUNTA 5
¿CREE USTED QUE MARKET SAXJ BRINDA BUEN SERVICIO?**



Estrategia: Crear un buzón de sugerencias. Levantar encuestas semestrales a clientes. Levantar una base de datos con la información relevante de cliente para el día del cumpleaños, hacerles llegar una tarjeta electrónica y un cupón de descuento en esta fecha especial.

PREGUNTA 6

PREGUNTA 6 - CALIFIQUE LA CALIDAD GENERAL DE LOS PRODUCTOS QUE OFRECE MARKET SAXJ

Pésima	4
Mala	7
Buena	46
Muy Buena	94
Excelente	84

235

Interpretación: La grafica de la pregunta Nro. 6 nos muestra que el 40% (94 personas) califican la calidad general de los productos que ofrece Market SAXJ como muy buenos, el 36% (84 personas) consideran que sus productos son excelentes, el 20% (46 personas) creen que el servicio es bueno y el 3 y 2 % (7 y 4 personas) consideran que los productos son malos o pésimos respectivamente.

Este análisis nos muestra que la mayor cantidad de clientes consideran que nuestros productos son aceptables y están en los rangos de la calidad.



Estrategia: Crear un buzón de quejas y sugerencias. Y dar seguimiento a aquellos casos donde el cliente se ha sentido desconforme con la calidad de los productos o los servicios. Y ofrecerle un producto a manera de detalle de disculpa de la empresa hacia el cliente.

4. CAPITULO IV

4.1. PLAN OPERATIVO DEL PLAN ESTRATÉGICO DE MARKETING

4.1.1. MAPA ESTRATÉGICO

MISIÓN

“La misión de MARKET SAXJ es brindar productos de primera necesidad con los mejores estándares de calidad, permitiendo que nuestra razón de ser, los clientes se sientan satisfechos con precios justos y atención personalizada”

VISIÓN

MARKET SAXJ busca para el 2020 incrementar sus ventas en un 50%, posicionándose como el micro mercado con mayor trascendencia y reconocimiento del sector.

PRINCIPIOS

Market SAXJ tiene por principios fundamentales, la gestión empresarial transparente y honesta. En una constante búsqueda de la calidad total, el servicio, la limpieza y los elementos agregadores de valor; ya que mediante la entrega de productos de calidad, un servicio amable y respetuoso, un lugar limpio y seguro y un precio justo, se logrará alcanzar el 100% de la satisfacción de sus clientes.

VALORES

- Compromiso
- Excelente servicio
- Respeto
- Responsabilidad
- Honestidad
- Trabajo en equipo
- Transparencia
- Credibilidad
- Responsabilidad Social

POLÍTICAS**Políticas de Calidad**

- Market SAXJ está comprometido en ofrecer los mejores productos de primera necesidad y delicatesen a nuestros clientes.
- Mantener un compromiso de “Excelencia en las relaciones con los clientes”, fundamentada en la práctica de los principios de seguridad, responsabilidad, integridad, respeto y amabilidad.

Políticas ambientales

- Preservar los recursos naturales tangibles e intangibles para garantizar la sustentabilidad de los recursos que requiere la empresa para entregar productos y servicios de altísima calidad.

- Tener el compromiso y capacitación de todo el personal de Market SAXJ en materia ambiental para servir a nuestros clientes responsablemente.

4.1.2. OBJETIVOS Y ESTRATEGIAS

OBJETIVOS

- Alcanzar los mayores niveles de competitividad para posicionarse como el micro mercado líder ante sus clientes objetivo.
- Ofrecer productos y servicios con los más altos estándares de calidad para satisfacer los requerimientos de sus clientes.
- Incrementar las ventas de Market SAXJ, para obtener una utilidad que le permita continuar creciendo, a su vez poder acceder a nuevos nichos de mercado.
- Propiciar un ambiente seguro, sano y respetuoso para todos quienes forman parte de Market SAXJ.
- Recuperar los clientes antiguos y conquistar nuevos clientes, mejorando la estrategia diseñada para la identificación de clientes potenciales, y así conseguir usuarios comprometidos.

4.1.3. ESTRATEGIAS

El departamento de marketing será el encargado de crear, cumplir y hacer cumplir con las estrategias más idóneas acorde a la realidad de la empresa.

ESTRATEGIAS DE PRODUCTO Y/O SERVICIO

- **Estrategia de penetración en el mercado:** Esta estrategia se cumplirá en base a las siguientes acciones:
 - Lanzamiento trimestral de nuevos productos (con la colaboración de los proveedores). Stand de flores.
 - Servicios adicionales:
 - Alianzas estratégicas con banco para contar con cajeros automáticos,
 - Empresas proveedores de equipos para comida exprés (Hot Dogs, Hamburguesas, Tacos),
 - Pago de servicios básicos,
 - Recargas para celular,
 - Stand de flores y detalles
 - Productos alimenticios innovadores (ensaladas gourmet, distintos tipos de salsas, productos para personas intolerantes a la lactosa o al gluten, productos orgánicos)
 - Un servicio basado en la calidad requiere un posicionamiento de la marca, mediante el posicionamiento de la imagen institucional, por tanto todo el personal de SAXJ Delicatessen debe contar con gorra y camiseta con el logo institucional

Alianzas Estratégicas



Productos alimenticios innovadores



Imagen Institucional



ESTRATEGIAS DE PRECIO

- Se implantara una política de precios creativos. Es decir se fijará horas específicas donde al comprar un producto recibe un descuento o el descuento en un segundo producto. Por lo general se aplicará a productos de menor rotación.
- Descuentos a final de mes a compras que superen los \$300 (Una sola persona o familia).
- El día del cumpleaños, la persona que conste en la base de datos de Market SAXJ, tiene un descuento del 10% en las compras totales de ese día.



ESTRATEGIAS DE PLAZA

- Innovación de la infraestructura y reubicación total. Adquisición de nuevas equipos y estantería. Colocación de video vigilancia para seguridad de la empresa y los clientes y adquisición de un sistema informático para atención y facturación rápida.
- Reestructuración de procesos hacia la conformación de una tienda de conveniencia
- Servicio a domicilio de 10H00 a 22H00
- Atención hasta de 07H00 a 00H00. 360 días del año.

Convertirla en tienda de conveniencia



ESTRATEGIAS DE PROMOCIÓN

- Refrescar y posicionar la marca
- Campaña publicitaria a través de redes sociales e internet
- Campaña de fidelización de clientes. Sistema de acumulación de puntos. Al llegar a 500 puntos, recibe una bolsa de tela para las compras.
- Por el día de la madre los ramos de flores y los chocolates reciben un 10% de descuento
- Por el día del padre los licores reciben un 5% de descuento
- Nueva reubicación de productos con promoción
- Reparto de flyers
- Ubicación de productos promocionales en caja
- Promociones mensuales acorde al producto del mes
- Campañas de publicidad y mercadeo efectivas para la empresa y el logro de sus objetivos.

Refrescar y posicionar la imagen organizacional



Utilización de redes sociales



Sistema de acumulación de puntos



ESTRATEGIAS DE PERSONAL

- Programa de incentivo y seguridad laboral
- Capacitación a todo el personal, en la rama que le corresponda
- El empleado del mes. Análisis basado en parámetros de cumplimiento de metas, puntualidad, rapidez en atención, orden y limpieza en su turno.

Capacitación personal



Empleado del mes

Comisión por porcentaje de ventas



4.1.4. DEFINICIÓN DE LA MEZCLA DE MERCADOTÉCNIA

Este análisis de estrategia de aspectos internos, desarrollado por las organizaciones permite analizar 4 variables básicas de su actividad: **Producto, Precio, Plaza, Promoción.**

PRODUCTO Y/O SERVICIO

Productos de primera necesidad de consumo masivo y de delicatessen con los más altos estándares de calidad, a los mejores precios, acompañado de un servicio personalizado de excelencia.

PRECIO

Acorde al mercado mayorista, para captar y crear fidelidad con los clientes

PLAZA

MARKET SAXJ se desarrolla en el Centro Comercial el Inca, que se ubica dentro del conjunto habitacional Condominios el Inca, situado en la Provincia de Pichincha, Cantón Quito, Parroquia El Batán, Calle de las Hiedras N42-48 entre Av. de los Granados y Joel Polanco.

PROMOCIÓN

MARKET SAXJ lanzará varias estrategias comunicacionales y de promoción descritas anteriormente, con el fin de captar la atención del cliente, incrementar las ventas, posicionarse en el mercado y crear fidelidad por parte de su cliente objetivo.

- Posicionamiento de la marca SAXJ Delicatessen,
- Flyres,
- Emailing,
- Descuentos,
- El producto del mes,
- Atención a necesidades particulares del cliente (canastas personalizadas, servicio al cliente),
- Y demás estrategias desarrolladas desde el área de marketing que permitan posicionar a la empresa en su mercado objetivo.

5. CAPITULO V

5.1. AUDITORIA DEL PLAN DE MERCADEO

5.1.1. EVALUACIÓN Y CONTROL DEL PLAN DE MARKETING

A través de la implementación de las estrategias de marketing, se busca adquirir resultados en beneficio de la empresa, para lo cual es necesario evidenciar dichos resultados como datos numéricos que prueben la eficiencia de las estrategias a aplicar.

La medición de los resultados obtenidos se realizará de la siguiente manera.

EFICIENCIA DE LA FUERZA DE VENTAS

La eficiencia de la fuerza de ventas se mide al conocer el impacto que tiene la publicidad en el cliente de Market SAXJ

Eficiencia de la Publicidad. Este parámetro mide la relación que existe entre el nivel de ventas y la inversión en campañas publicitarias.

El presupuesto de marketing previsto para publicidad en la empresa Market SAXJ para el año 2014 fue de 2.730 dólares, valor que se busca vaya incrementando acorde al % de PIB, más un 5% de incremento de las ventas anuales. Se busca que con esta inversión; además con la inversión de \$15.000 realizada, la empresa haya podido modificar la infraestructura, adquirir mobiliario e invertir en capital de trabajo; la empresa pretende aumentar su utilidad en ventas anuales, siendo una medida positiva para cumplir los objetivos establecidos en el plan de marketing estratégico.

INDICADORES DE GESTIÓN DE SERVICIO

Nivel de Servicio. Se refiere a la relación que existe entre quienes adquieren un bien y/o servicio que ofrece la empresa y los clientes que necesitan un bien y/o servicio que ofrece la empresa.

Se estima que los niveles de servicio para el año 2015 para Market SAXJ serán equivalentes al 100%; ya que la empresa cuenta con una programación adecuada y un stock de inventarios listos para satisfacer de manera eficiente y con calidad la demanda que tienen los clientes.

INDICADORES DE GESTIÓN COMERCIAL

Participación del Mercado. Este elemento nos permite evaluar en términos monetarios cual es el nivel de participación de la empresa en el mercado.

VTP = Ventas Totales Propias Por Servicio

VTM = Ventas Totales Del Mercado

$$\frac{VTP}{VTM} \times 100 = \%$$

$$X = \frac{13.995,60}{250.000,00}$$

$$X = 5,6\%$$

Para este análisis se segmentó el mercado de manera territorial. Tomando en cuenta la participación de Market SAXJ en el Distrito Metropolitano de Quito, Dirección Distrital Quito Centro, Parroquias El Batán, Jipijapa y Chaupicruz. La aplicación del plan de marketing en Market SAXJ se visualizó con una participación en el mercado de un 5,6% para el año 2014, con lo fortaleció su

presencia en el mercado y continuar trabajando hacia el camino de la mejora continua y el servicio de excelencia.

RAZONES DE RENDIMIENTO

Este análisis pretende mostrar las habilidades de la administración de la empresa, con el fin de obtener utilidades para Market SAXJ y sus propietarios.

Crecimiento de Ventas. Se refiere a la diferencia entre las ventas generadas entre dos periodos distintos, pero consecutivos.

$$\text{Crecimiento de Ventas} = \frac{\text{Ventas periodo actual}}{\text{Ventas periodo anterior}}$$

$$\text{Crecimiento de Ventas} = \frac{\$ 13.995,60}{\$ 12.840,00}$$

$$\text{Crecimiento de Ventas} = 1,09\%$$

El porcentaje de incremento en ventas para Market SAXJ del año 2013 al año 2014 fue de 1,09%, tomando en cuenta la inversión realizada en el año 2014 de \$15.000,00, con el fin de contribuir al desarrollo de la empresa y la efectiva aplicación del plan de marketing estratégico. La empresa busca comprobar a través de estos indicadores, que el aplicar las herramientas adecuadas en el plan de marketing, le significa incrementos en las ventas de sus bienes y/o servicios.

Crecimiento de Utilidades. Se refiere a la diferencia entre las utilidades generadas entre dos periodos distintos, pero consecutivos.

$$\text{Crecimiento de Utilidades} = \frac{\text{Utilidad periodo actual}}{\text{Utilidad periodo anterior}}$$

$$\text{Crecimiento de Ventas} = \frac{\$ 8.353,96}{\$ 7.423,68}$$

$$\text{Crecimiento de Ventas} = 1,13\%$$

El porcentaje de incremento en utilidades netas para Market SAXJ entre el año 2013 y 2014 fue de 1,13%, lo que al igual que el incremento en el margen de ventas es de suma importancia para la empresa, ya que estos indicadores muestran la eficiencia de la aplicación del plan de marketing y en si la gestión global de la PYME para alcanzar sus objetivos organizacionales.

Flujo de caja. Establecer un flujo de caja es otra herramienta dentro de la auditoría de marketing. Este estado financiero permite determinar las entradas y salidas de efectivo en un periodo de tiempo determinado, que para el caso de Market SAXJ fue del año 2013 al 2017. Levantar esta información sirvió para que la empresa tenga una idea clara de que cantidad de dinero que requería en este periodo de tiempo. Este análisis le permitió a Market SAXJ conocer cuando fue el mejor momento para invertir o endeudarse en post del desarrollo del negocio.

6. CAPITULO VI

6.1. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

6.1.1. CONCLUSIONES

- Aplicar los conocimientos en la práctica, ayudan a reforzar lo aprendió en las aulas. La aplicación de este plan estratégico de marketing da una visión más clara de cómo trabaja una empresa de tipo familiar. Las PYMES (pequeñas y medianas empresa) tienen una forma de trabajar sus estrategias (ventas, mercadeo, distribución, etc.), diferente a las grandes empresas que suelen contar con departamentos de marketing y su aplicación es de tipo institucional.
- Las estrategias de mercadeo son las que dan la pauta para tratar de obtener resultados favorables en el proceso de aplicación de un plan estratégico de marketing.
- A los clientes les gusta ser tomados en cuenta y son colaboradores en el estudio aplicado por parte de la empresa. Ellos consideran que permitirles opinar, mejorará el servicio y los productos que reciben de la empresa en la que confían.
- El planteamiento del plan estratégico de marketing para la empresa Market SAXJ cumple con las expectativas y objetivos planteados por parte de los propietarios de la empresa, ya que les muestra un panorama global y más amplio de hacia dónde puede llegar a posicionarse esta micro empresa.
- El uso de sistemas tecnológicos y comunicacionales son importantes en el manejo empresarial

- La realización de una auditoria de marketing le permitirá a Market SAXJ verificar cuali-cuantitativamente los resultados de la aplicación del plan de marketing.
- Se requiere de una fuerte inversión para poder llegar a cumplir con todas las estrategias planteadas desde el plan de marketing.

6.1.2. RECOMENDACIONES

- Ampliar los conocimientos sobre marketing y sus estrategias direccionadas al tipo, magnitud o estado de una empresa, permitirán manejar herramientas y estrategias idóneas para cada realidad organizacional.
- Se recomienda establecer indicadores para dar seguimiento a la aplicación del plan de marketing y revisarlo cada 6 meses para demostrar su efectividad.
- Se recomienda poner al tanto de los clientes y agradecer su participación en el estudio que debido a su participación y colaboración Market SAXJ podrá entrar en un proceso de mejora en beneficio de sus clientes. Así mismo se recomienda que a medida que se promocionen o lancen nuevos productos o servicios, se ponga en conocimiento inmediato de sus clientes.
- Se recomienda plantear procesos de gestión de la calidad, mejora continua, buenas prácticas empresariales para que la empresa trabaje de forma integral en conjunto con el plan de marketing levantado. Esto con el fin de mejorar los estándares de calidad de la empresa.

- Evaluar semestralmente la variabilidad que tienen los factores macro, micro e internos de mayor relevancia para la empresa.
- Actualizarse al menos una vez por año en sistemas comunicacionales y tecnológicos para alcanzar los objetivos de la empresa.
- Realizar el ejercicio de auditoria de marketing al menos una vez por año
- Es necesario plantear un presupuesto del plan de marketing para tener una idea clara de cuanto puede llegar a costar todo el proyecto.

7. BIBLIOGRAFÍA

- Arellano, R. (2002). *Comportamiento del consumidor. Enfoque América Latina*. México.
- Bernal, C. (2000). *Metodología de la investigación para la administración y economía*. Bogota: McGraw Hill.
- Chandler, A. D. (1962). *Strategy and Structure*. Unites States.
- Chase. (2005). *ADMINISTRACION DE LA PRODUCCION Y OPERACIONES*. mexico: impreso en méxico.
- Figuroa, E. (2009). *Quién se llevó a mi cliente?* Unites States: Hispanic Business Consultants.
- Fred, D. (2003). *Administración Estratégica*. México: McGraw.
- Hoffma, D., & Bateson, J. (2002). *Fundamentos de Marketing de servicios*. México: Thomson Editores.
- Kother, P., & Amstrong, G. (2003). *Fundamentos de Marketing*. Unites States: Pearson Education.
- Lamb, Hair, & McDaniel. (2002). *Marketing*. México: Thompson.
- Levy, A. (2006). *Mayonesa: Del marketing a la estrategia competitiva*. Buenos Aires: Ediciones Granica S.A.
- Peiró, J. (1998). *Retos del Turismo en Valencia: Calidad de servicios, satisfacción de clientes y formación*. Valencia.

Serna, H. (2010). *Gerencia Estratégica*. Bogota: 3R Editores.

Terpstra, V., & Russow, L. (2000). *Introducción a la mercadotecnia internacional*. México: International Thomson Editores S.A.

Wells, W., Burnett, J., & Moriarty, S. (1996). *Publicidad, principios y prácticas*. México: Prentice Hall Hispanoamérica S.A.

