



ESPE
ESCUELA POLITÉCNICA DEL EJERCITO
CAMINO A LA EXCELENCIA

“ESCUELA POLITÉCNICA DEL EJERCITO”

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

**TEMA: “PLAN ESTRATÉGICO DE
MARKETING PARA EL
POSICIONAMIENTO DE ALMACENES
MONTERO EN LA CIUDAD DE QUITO,
D.M.”**

AUTORA: Grace Lorena Velásquez Vargas.

DIRECTOR: Ing. Marco Pazos León MBA.

CODIRECTOR: Ing. Cesar Quinga Suárez MBA.

Sangolquí, marzo 2.007

ÍNDICE

AGRADECIMIENTO.....	I
DEDICATORIA.....	II
TABLAS.....	III
GRÁFICOS.....	IV
FIGURAS.....	V
ANEXOS.....	VI
ANTECEDENTES.....	1
CAPÍTULO 1	
1. LA EMPRESA	
1.1. BREVE RESEÑA HISTÓRICA.....	3
1.2. GIRO DEL NEGOCIO.....	4
1.3. DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO.....	7
1.3.1. POLITICAS.....	8
1.4. VALORES Y PRINCIPIOS ORGANIZACIONALES.....	9
1.5. MISIÓN.....	9
1.6. VISIÓN.....	9
1.7. OBJETIVOS ORGANIZACIONALES.....	10
1.8. PROCESO DE LA ORGANIZACIÓN (FLUJOGRAMA).....	10
CAPÍTULO 2	
2. ANÁLISIS SITUACIÓN	
2.1. ANÁLISIS DEL MACRO AMBIENTE.....	15

***“PLAN ESTRATÉGICO DE MARKETING PARA EL POSICIONAMIENTO DE
ALMACENES MONTERO EN LA CIUDAD DE QUITO, D.M.”***

2.1.1. Factores económicos nacionales.....	15
2.1.1.1. Inflación.....	16
2.1.1.2. Tasas de Interés.....	18
2.1.1.3. Producto Interno bruto.....	20
2.1.1.4. Resumen del escenario económico.....	22
2.1.2. Factores sociales y culturales.....	22
2.1.2.1. Migración.....	23
2.1.2.2. Tasas de Desempleo.....	24
2.1.2.3. Salario Mínimo Vital.....	26
2.1.2.4. Tributario.....	27
2.1.2.5. Resumen del escenario social y cultural.....	28
2.1.3. Factores Políticos y Legales.....	28
2.1.3.1. Corrupción.....	28
2.1.3.2. Situación Política.....	30
2.1.3.3. Resumen del escenario político y legal.....	34
2.1.4. Factores tecnológicos.....	34
2.1.4.1. Nivel de la industria.....	34
2.1.4.2. Adelantos y aplicaciones.....	37
2.1.4.3. Resumen del escenario tecnológico.....	38
2.1.5. Factores ecológicos.....	38
2.1.5.1. Resumen del escenario ecológico.....	40
2.1.6. Factores internacionales.....	40
2.1.6.1. Tratado de Libre Comercio.....	40
2.1.6.2. Resumen del escenario internacional.....	42
2.1.7. Matriz resumen del macro ambiente.....	43
2.1.8. Matriz de evaluación del macro ambiente.....	43
2.2. ANÁLISIS DEL MICRO AMBIENTE.....	45
2.2.1. Identificación de clientes.....	46
2.2.2. Competencia.....	47
2.2.2.1. Análisis de la competencia.....	48
2.2.3. Proveedores.....	50

**"PLAN ESTRATÉGICO DE MARKETING PARA EL POSICIONAMIENTO DE
ALMACENES MONTERO EN LA CIUDAD DE QUITO, D.M."**

2.2.3.1. Análisis de proveedores.....	50
2.2.3.2. Análisis 80/20.....	51
2.2.3.3. Políticas para proveedores.....	54
2.2.4. Sustitutos.....	57
2.2.5. Relaciones Interinstitucionales.....	57
2.2.6. Resumen del escenario del micro ambiente.....	58
2.3. ANÁLISIS INTERNO.....	60
2.3.1. Aspectos Organizacionales.....	60
2.3.1.1. Administrador.....	62
2.3.1.2. Área de Contabilidad.....	62
2.3.1.3. Área de Adquisiciones.....	63
2.3.1.4. Área de Bodega.....	64
2.3.1.5. Área de Ventas.....	64
2.3.1.6. Área de Sistemas.....	71
2.3.1.7. Área técnica y de reparación.....	71
2.3.2. Resumen del escenario interno.....	73
2.3.3. Matriz de evaluación de los factores internos (EFI).....	74
2.4. INFORME DE DIAGNOSTICO.....	76
2.4.1. Matriz FODA.....	77
2.4.2. Informe de diagnóstico.....	78
2.4.3. Identificación de áreas estratégicas ofensivas y defensivas.....	80
2.4.4. Identificación de áreas de mejoramiento estratégico.....	82
2.4.5. Matriz del perfil competitivo.....	84

CAPITULO 3

3. INVESTIGACIÓN DE MERCADOS

3.1. MARCO TEÓRICO.....	87
3.1.1. Segmentación.....	87
3.1.2. Importancia de la segmentación.....	87
3.1.3. Clases de segmentación.....	88

***“PLAN ESTRATÉGICO DE MARKETING PARA EL POSICIONAMIENTO DE
ALMACENES MONTERO EN LA CIUDAD DE QUITO, D.M.”***

3.1.3.1.1. Variables descriptivas.....	88
3.1.3.1.2. Variables psicográficas.....	89
3.1.4. Métodos para segmentación de mercados.....	91
3.2. DEFINICIÓN DEL PROBLEMA.....	92
3.2.1. Planteamiento del problema.....	92
3.2.2. Objetivo de la investigación.....	92
3.2.3. Tipo y tamaño de la muestra.....	93
3.2.3.1. Elementos muestrales.....	93
3.2.3.2. El universo.....	93
3.2.3.3. Técnicas de muestreo.....	95
3.2.3.4. Tamaño de la muestra.....	97
3.2.3.5. Aplicación de la muestra.....	97
3.2.4. Elección de instrumentos de la investigación.....	98
3.2.4.1. Tipo de investigación.....	98
3.2.5. Diseño del instrumento elegido.....	99
3.2.5.1. Encuesta piloto.....	99
3.2.5.2. Encuesta definitiva.....	100
3.2.5.3. Matriz de codificación.....	101
3.2.5.4. Entrevista a profundidad.....	102
3.3. PLAN DE TRABAJO DE CAMPO.....	104
3.4. PROCESAMIENTO DE DATOS.....	107
3.5. PRESENTACIÓN DE RESULTADOS GLOBALES DE INVESTIGACIÓN.....	108
3.5.1. Tabulación.....	108
3.5.2. Tablas de contingencia.....	130
3.6. DESCRIPCIÓN DE PERFILES DE SEGMENTO.....	134
3.7. ANÁLISIS DEL TAMAÑO Y ATRACTIVO ESTRUCTURAL DE LOS SEGMENTOS.....	134
3.8. ELECCIÓN DEL SEGMENTO.....	135
3.9. DEMANDA.....	137
3.10. OFERTA.....	139

**“PLAN ESTRATÉGICO DE MARKETING PARA EL POSICIONAMIENTO DE
ALMACENES MONTERO EN LA CIUDAD DE QUITO, D.M.”**

3.11. DEMANDA INSATISFECHA.....140

CAPÍTULO 4

4. OBJETIVOS Y ESTRATEGIAS

4.1. OBJETIVOS.....142

4.1.1. Concepto de objetivos.....142

4.1.2. Clasificación de los objetivos.....142

4.1.2.1.1. Clasificación de objetivos según el tiempo.....142

4.1.2.1.2. Clasificación de objetivos según la jerarquía....142

4.1.3. Característica de los objetivos.....143

4.1.4. Metodología para fijar objetivos.....144

4.1.5. Objetivos para la propuesta.....145

4.2. ESTRATEGIAS

4.2.1. Concepto de estrategias.....146

4.2.2. Importancia de la estrategias.....146

4.2.3. Características de la estrategia.....146

4.2.4. Cuadro de estrategias.....147

4.2.5. Perfil estratégico a adaptarse.....148

4.2.5.1. Estrategia de desarrollo.....148

4.2.5.2. Estrategia de crecimiento.....148

4.2.5.3. Estrategia competitiva.....149

4.2.5.4. Análisis de Incertidumbre.....150

4.2.5.5. Estrategia Corporativa.....150

4.3. PROPUESTA DEL MAPA ESTRATÉGICO EMPRESARIAL...150

4.3.1. Determinación de la participación de mercado.....152

4.3.2. Visión.....155

4.3.3. Misión.....156

4.3.4. Valores.....157

4.3.5. Principios.....158

CAPÍTULO 5

***“PLAN ESTRATÉGICO DE MARKETING PARA EL POSICIONAMIENTO DE
ALMACENES MONTERO EN LA CIUDAD DE QUITO, D.M.”***

5. COMPONENTES DE LA MEZCLA DE MERCADEO	
5.1. ELEMENTOS DEL MARKETING MIX.....	160
5.1.1. Sistema de mercadeo.....	161
5.1.2. Importancia del marketing mix para la empresa.....	162
5.1.3. Matriz de estrategias.....	163
5.2. PRODUCTO.....	164
5.2.1. Ciclo de vida del producto.....	165
5.2.2. Clasificación.....	168
5.2.3. Atributos del producto.....	170
5.2.4. Estrategias del producto.....	171
5.2.4.1. Estrategia de innovación.....	171
5.2.4.2. Estrategia de calidad.....	172
5.2.4.3. Estrategia de marca.....	173
5.2.4.4. Estrategia de etiqueta.....	174
5.2.5. Branding	175
5.2.5.1. Posicionamiento.....	175
5.2.5.2. Bases para el posicionamiento.....	175
5.2.5.3. Reposicionamiento.....	178
5.3. PRECIO.....	178
5.3.1. Métodos para la fijación de precios.....	179
5.3.1.1. Fijación de precios basado en el costo.....	179
5.3.1.2. Fijación de precios basado en el valor.....	179
5.3.1.3. Fijación de precios basado en la competencia.....	180
5.3.1.4. Políticas de precios.....	181
5.3.1.5. Precios de mercado.....	184
5.3.2. Estrategias para fijar precios.....	187
5.4. CANALES DE DISTRIBUCIÓN.....	188
5.4.1. Estructura de canales de distribución.....	188
5.4.1.1. Niveles del canal.....	188
5.5. PUNTOS DE VENTA.....	190
5.6. PROMOCIÓN Y PUBLICIDAD.....	194

***“PLAN ESTRATÉGICO DE MARKETING PARA EL POSICIONAMIENTO DE
ALMACENES MONTERO EN LA CIUDAD DE QUITO, D.M.”***

5.6.1. Plan de publicidad.....	194
5.6.2. Plan de promoción.....	196
5.7. MERCHANDISING.....	197
5.8. PERSONAL.....	200
5.9. MATRIZ DE EVALUACIÓN DE ESTRATEGIAS DE MARKETING MIX.....	202
5.10. MATRIZ DE ESTRATEGIAS DE MARKETING MIX.....	203

CAPÍTULO 6

6. PRESUPUESTO.....	205
6.1. FUNCIONES DE LOS PRESUPUESTOS.....	205
6.2. FINALIDAD DE LOS PRESUPUESTOS.....	205
6.3. MÉTODOS DE ELABORACIÓN DE PRESUPUESTOS.....	206
6.3.1. Porcentaje de ventas.....	206
6.3.2. Método de tareas.....	206
6.3.3. Método competitivo.....	206
6.4. PRESUPUESTO DEL PLAN DE MARKETING.....	207
6.4.1. Interpretación.....	208
6.5. FINANCIAMIENTO.....	209
6.5.1. Tabla de amortización de la deuda.....	209
6.6. INGRESOS.....	211
6.6.1. Tabla de ingresos.....	211
6.7. EGRESOS.....	212
6.7.1. Tabla de egresos.....	212
6.8. GASTOS.....	213
6.8.1. Tabla de gastos.....	214
6.9. ESTADO DE FUENTES Y USOS.....	214
6.9.1. Tabla del estado de fuentes y usos.....	215
6.10. PUNTO DE EQUILIBRIO.....	215
6.11. FLUJO DE FONDO.....	217
6.11.1. Cuadro de flujo de fondos (escenario normal).....	218

**“PLAN ESTRATÉGICO DE MARKETING PARA EL POSICIONAMIENTO DE
ALMACENES MONTERO EN LA CIUDAD DE QUITO, D.M.”**

6.11.2. Cuadro de flujo de fondos (escenario óptimo).....	218
6.11.3. Cuadro de flujo de fondos (escenario pesimista)...	219
6.12. ESTADO DE RESULTADOS.....	220
6.12.1. Cuadro de estado de resultados (escenario normal).....	220
6.12.2. Cuadro de estado de resultados (escenario óptimo).....	221
6.12.3. Cuadro de estado de resultados (escenario pésimo).....	221
6.13. EVALUACIÓN FINANCIERA.....	222
6.13.1. Razones de rentabilidad.....	222
6.14. ANÁLISIS DE SENSIBILIDAD.....	223
6.14.1. Tasa de descuento del plan de marketing (TMAR)..	223
6.14.2. Tasa interna de retorno (TIR).....	224
6.14.3. Valor actual neto (VAN).....	225
6.14.4. Periodo de recuperación (PRI).....	227
6.14.5. Razón costo beneficio.....	228
6.15. INFORME FINAL DE LOS BENEFICIOS DE LA PROPUESTA...230	

CAPÍTULO 7

7. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....	231
---	------------

BIBLIOGRAFÍA.....	232
--------------------------	------------

ANTECEDENTES ¹

El comercio es tan antiguo como la sociedad”... En las primeras fases de la humanidad, el hombre para satisfacer sus necesidades vitales debió agotar todos sus esfuerzos para alcanzar sus alimentos.

¹ RENDER, B. & HEIZER, Jay, Administración de Operaciones, Ed. Prentice Hall, México 1995

***“PLAN ESTRATÉGICO DE MARKETING PARA EL POSICIONAMIENTO DE
ALMACENES MONTERO EN LA CIUDAD DE QUITO, D.M.”***

Posteriormente, aparece el núcleo familiar y la organización social dio sus primeros pasos, las familias se unieron y cada vez formaban organizaciones más amplias, con sistemas de gobierno apropiados para la época.

El incremento del grupo humano y sus nuevas formas de vida social eran las razones para encontrar nuevas necesidades de satisfacción humana, como la alimentación, el vestido, la vivienda, etc.; era menester cambiar alimentos con otros y así apareció el intercambio de bienes.

Estos bienes, producto del intercambio o trueque, llegaron a satisfacer mejor las necesidades humanas tanto individuales como colectivas, razón por la que buscaban la forma de mejorar el sistema de trueque para obtener mejores productos y entregar sus excedentes.

Cuando la humanidad alcanzó una mejor organización social, crecieron las necesidades y la comercialización de los bienes encontró nuevos instrumentos perfeccionados para el intercambio. Los pueblos ampliaron sus mercados para los productos intermedios y finales; los Hebreos, Indios, Chinos, Fenicios, etc., pueblos que más se distinguieron en el comercio, perfeccionaron sus sistemas de transportes, los productores se preocupaban de mejorar la calidad de sus artículos y los consumidores de encontrar nuevos medios de adquirir productos indispensables para la subsistencia humana.

Como se dificultó el continuo intercambio de bienes o trueque, buscaron una medida común para realizar el comercio, así en la India apareció una especie de letra de cambio como papeles portadores de valor, en Cartago aparecieron unos pedazos de cuero que constituían signos monetarios de la época con representación de valores, en el pueblo Incásico eran granos de sal los que facilitaban el comercio. Cada pueblo se buscó un sistema monetario propio para medir con facilidad las transacciones comerciales.

***“PLAN ESTRATÉGICO DE MARKETING PARA EL POSICIONAMIENTO DE
ALMACENES MONTERO EN LA CIUDAD DE QUITO, D.M.”***

Finalmente se perfeccionó el sistema monetario como medida de cambio y portador de valor y posteriormente el dinero se convirtió en acumulador de riqueza. El sistema bancario se hizo indispensable y el comercio comenzó a disponer de mejores elementos para su desarrollo.

En la actualidad el comercio es una actividad de la economía de los pueblos, destinada a relacionar a los sectores producción y consumo, que se realiza tanto en el ámbito nacional como internacional, la moneda de cada uno de los países se utiliza para medir las transacciones y en el campo internacional hay que correlacionar el valor de las diferentes monedas para facilitar la medida de compra y venta de bienes y servicios.

Consientes de los retos de la globalización, es necesario señalar que ALMACENES MONTERO con sus líneas de categoría profesional/industrial y de hogar, realiza esfuerzos pertinentes para generar posicionamiento en el mercado, además de efectuar constantes innovaciones en la empresa como tal, con el fin de brindar no solo productos de calidad sino también un servicio que refleje el afán de conseguir participación en el mercado.

Este trabajo esta dedicado a hacer un análisis de la industria de servicios y de las oportunidades que presenta el mercado para posicionar ALMACENES MONTERO con el objetivo de proponer estrategias de marketing dirigidas y acertadas.

CAPÍTULO 1

6. LA EMPRESA

6.1. BREVE RESEÑA HISTÓRICA

***“PLAN ESTRATÉGICO DE MARKETING PARA EL POSICIONAMIENTO DE
ALMACENES MONTERO EN LA CIUDAD DE QUITO, D.M.”***

ALMACENES MONTERO es un consorcio 100% Ecuatoriano que sensible a las necesidades de las personas, y consiente de la apertura del mercado a partir de 1.960 surge dentro del ámbito comercial, y comienza a desarrollarse como proveedor de productos de categoría profesional.

Es así que a partir de este año es fundado en la ciudad de Riobamba y cuyo precursor es el señor Alfredo Montero Cabezas, con un pequeño negocio de fabricación de ropa bajo el nombre de “Almacenes Chic”.

A finales de la década de los 60, el negocio toma un nuevo giro añadiendo en su venta línea blanca como es la de electrodomésticos, para cubrir las necesidades del desarrollo económico del Ecuador, e incursiona en las importaciones, con líneas para la costura y sastrería como son: máquinas de coser de fabricación japonesa, tijeras para corte de tela, de cabello de la marca Dovo fabricadas en Solingen, de la entonces República Federal Alemana.

En la década de los 70 abre su nuevo local en la ciudad de Quito, tomando como ubicación el centro histórico, corazón del comercio, entre las calles Sucre y Venezuela. Por disposiciones municipales se ve en la obligación de cambiar su razón social a la Casa del Peluquero, para finales de esta misma época se cierra el local de Riobamba.

En la década de los 80, implementa la importación de artículos dedicados a la belleza y peluquería, convirtiéndose en líder en la comercialización de productos profesionales. En 1984, se inaugura la primera sucursal, ubicada en el Sector de Santa Clara, y se cambia la razón social a lo que hoy se conoce como ALMACENES MONTERO.

A inicios de la década de los 90, se crea el departamento de importaciones, como una empresa independiente de los almacenes, con

**“PLAN ESTRATÉGICO DE MARKETING PARA EL POSICIONAMIENTO DE
ALMACENES MONTERO EN LA CIUDAD DE QUITO, D.M.”**

la finalidad de acelerar las importaciones e independizar las ventas al por mayor de las ventas al detal.

A finales de la década de los 90, se inaugura dos nuevas sucursales en la ciudad de Quito, una ubicada en el sur en los interiores del Centro Comercial El Recreo y una segunda ubicada en el norte en la Av. 6 de diciembre donde se manejan las importaciones.

Actualmente constituida como empresa “ALMACENES MONTERO”, está conformada por 4 almacenes, dirigida por los hijos del señor Montero; posteriormente se introduce cambios en el sistema de ventas, y se opta por el de autoservicio, apoyándose en dos cajeros tipo supermercado.

6.2. GIRO DEL NEGOCIO

ALMACENES MONTERO es un consorcio dedicado a la comercialización de productos profesionales y de hogar, conformado por cuatro almacenes propios e independientemente constituidos; están ubicados estratégicamente en la ciudad de Quito cubriendo todas sus zonas:

**TABLA No. 1
DATOS CONSORCIO ALMACENES MONTERO**

UBICACIÓN	RAZÓN SOCIAL	ADMINISTRADOR	DIRECCIÓN
A. Montero Norte (Santa Clara):	MIRIAM MONTERO SALTOS	Srta. Geovvana Acosta	Carrión 1459 y Ulloa
A. Montero Norte (Estádio Olímpico Atahualpa):	MERKMONTS COMERCIAL CIA. LTDA.	Srta. Patricia Montero	Seis de Diciembre y Gonzalo Serrano, esquina.
A. Montero Centro Histórico:	IMPOHOGAR CIA. LTDA.	Ing. José Muñoz	Sucre Oe4-33 y Venezuela

"PLAN ESTRATÉGICO DE MARKETING PARA EL POSICIONAMIENTO DE ALMACENES MONTERO EN LA CIUDAD DE QUITO, D.M."

A. Montero Sur C. C. el Recreo:	IVÁN ALFREDO MONTERO SALTOS	Srta. Verónica Miranda	Maldonado 136 y Carrión
--	-----------------------------	------------------------	-------------------------

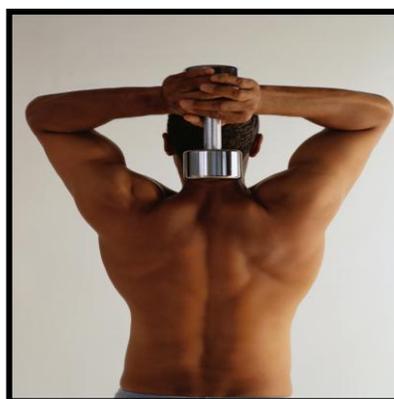
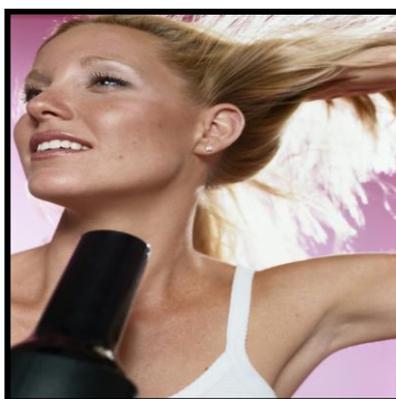
FUENTE: Base de datos ALMACENES MONTERO
REALIZADO POR: Grace Velásquez

Cada sucursal tiene dirección independiente y esta organizada por 5 áreas: Contabilidad, Adquisiciones, Bodega, Ventas y Sistemas conformadas por personal de confianza y con alto rendimiento.

La función actual es la comercialización de productos importados y nacionales tanto al por menor como al por mayor divididos en grupos según su categoría:

a. Línea de Belleza (ANEXO 1)

FIGURA No. 1
ILUSTRACIÓN LÍNEA DE BELLEZA



FUENTE: Base de datos ALMACENES MONTERO
REALIZADO POR: Grace Velásquez

b. Línea de Hogar (ANEXO 2)

FIGURA No. 2
ILUSTRACIÓN LÍNEA DE HOGAR



**"PLAN ESTRATÉGICO DE MARKETING PARA EL POSICIONAMIENTO DE
ALMACENES MONTERO EN LA CIUDAD DE QUITO, D.M."**

c. Línea Profesional (ANEXO 3)

**FIGURA No. 3
ILUSTRACIÓN LÍNEA PROFESIONAL**



FUENTE: Base de datos ALMACENES MONTERO
REALIZADO POR: Grace Velásquez

d. Línea de Repuestos y Accesorios (ANEXO 4)

Además ALMACENES MONTERO presta los servicios de:

- Venta de repuestos para artículos de belleza, electrodomésticos industriales y domésticos.
- Servicio técnico en mantenimiento, reparación y garantía.

**"PLAN ESTRATÉGICO DE MARKETING PARA EL POSICIONAMIENTO DE
ALMACENES MONTERO EN LA CIUDAD DE QUITO, D.M."**

- Servicio de afilamiento y calibración de tijeras.

FIGURA No. 4
ILUSTRACIÓN LÍNEA DE REPUESTOS Y ACCESORIOS



FUENTE: Base de datos ALMACENES MONTERO
REALIZADO POR: Grace Velásquez

6.3. DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO

El direccionamiento estratégico es una herramienta gerencial, que permite obtener una perspectiva común entre los miembros de la organización por medio de la unificación de criterios, para que de esta manera se aproveche las oportunidades futuras sobre una base de razonamiento y experiencia.²

ALMACENES MONTERO tiene un direccionamiento estratégico hace 5 años el cual no ha sido renovado a pesar que las circunstancias del mercado han cambiado y son las siguientes:

1.3.1. POLÍTICA

POLÍTICA DE DESPACHOS Y NOTAS DE ENTREGA: Las directrices generales establecidas para vendedores y clientes son:

² SALAZAR, Francis, Gestión Estratégica de Negocios

“PLAN ESTRATÉGICO DE MARKETING PARA EL POSICIONAMIENTO DE ALMACENES MONTERO EN LA CIUDAD DE QUITO, D.M.”

- El vendedor debe especificar a su cliente las condiciones y formas de despacho de la mercadería.
- Las notas de entrega se utilizan exclusivamente cuando se despacha mercadería que no se dispone al momento de la venta.

POLÍTICAS DE CRÉDITO Y COBRANZA: Las directrices generales establecidas para el manejo de la cartera de clientes que contraen deudas son:

- Para ingresar a la línea de crédito el líder del almacén debe llenar la información establecida en la solicitud.
- La información de la solicitud de crédito es sometida a verificación, para su aprobación o negación.
- Comunicación continua entre las partes.

POLÍTICAS DE VENTA: Las directrices generales establecidas para la venta de productos son:

- La exhibición de la mercadería debe regir de acuerdo a las disposiciones establecidas por la gerencia.
- Los vendedores deben tener total conocimiento de la mercadería que tienen bajo su custodia.

POLÍTICA DE DEVOLUCIONES Y RECLAMOS: Las directrices generales establecidas para manejo exclusivo del líder del almacén son:

- Solo se acepta cambios hasta 4 días hábiles posteriores a la compra, y sujeto a restricciones.
- El líder del almacén es la persona habilitada para canalizar las soluciones en devoluciones y reclamos.

Finalmente la política general y constante de ALMACENES MONTERO es:

“La búsqueda continua de excelentes productos y de las mejores marcas para satisfacción de nuestros clientes”

6.4. VALORES Y PRINCIPIOS ORGANIZACIONALES

Honestidad: Forma parte de las labores diarias, no se admiten mentiras ni engaños.

Responsabilidad: Asumir compromisos con seriedad y cumplirlos.

Lealtad: Legalidad, verdad y realidad en todas sus acciones.

Ética: Conjunto de normas morales que rigen la conducta humana. Ética profesional.

Cultura de servicio al cliente: Servir con cordialidad y ofrecer alternativas de solución.

Creación de valor: Aportar con iniciativas y mejoras para el trabajo.

Ser parte del equipo: Juntos alcanzamos mejores resultados.

6.5. MISIÓN

Facilitar con entusiasmo, diligencia y actitud proactiva las mejores soluciones para la microempresa y el hogar, respaldados por un talento humano calificado, comercialmente agresivo y por un servicio integral enfocado en la satisfacción del cliente.

6.6. VISIÓN

Ser una empresa líder en el mercado nacional para los próximos 3 años en la comercialización de equipos y herramientas para Centros de Belleza y negocios de preparación de alimentos, con el apoyo de recurso humano calificado, eficaz y eficiente. La satisfacción constante al cliente es nuestro lema fundamental.

“PLAN ESTRATÉGICO DE MARKETING PARA EL POSICIONAMIENTO DE ALMACENES MONTERO EN LA CIUDAD DE QUITO, D.M.”

6.7. OBJETIVOS ORGANIZACIONALES

- Superar las expectativas de nuestros clientes a través del recurso humano calificado, eficaz y eficiente, correctamente motivado y con entusiasmo.
- Ser los líderes en el mercado de equipos y herramientas para Centros de belleza y negocios de preparación de alimentos.
- Ser una alternativa importante y reconocida en el mercado de electrodomésticos en Quito.
- Consolidar nuestra presencia en el mercado nacional, apoyados en la experiencia, la tecnología y sistemas de información integrados.

Conservar la imagen de una empresa estable, sólida y rentable financieramente para orgullo de sus colaboradores y accionistas.

6.8. PROCESO DE LA ORGANIZACIÓN (FLUJOGRAMA)

El flujograma es un esquema para representar gráficamente procesos, se basan en la utilización de diversos símbolos universales para representar operaciones específicas. Se les llama diagramas de flujo porque los símbolos utilizados se conectan por medio de flechas para indicar la secuencia de operación.

*Tabla No. 2
SIMBOLOGÍA PARA ELABORAR FLUJOGRAMAS*

NOMBRE	SÍMBOLO	DEFINICIÓN
Círculo		OPERACIÓN: Significa una operación (una etapa o una subdivisión del proceso). Una operación se realiza cuando se crea, se altera, se aumenta o se sustrae algo
Flecha		TRANSPORTE: Corresponde a un transporte o tarea de llevar algo de un lugar a otro. Ocurre cuando un objeto, mensaje o documento es trasladado de un lugar a otro.
Cuadrado		INSPECCIÓN: Significa una inspección o control, ya sea de cantidad o de realidad. Es el acto de verificar o fiscalizar sin que se realicen operaciones.
Letra D		DEMORA: Representa una demora o retraso, ya sea por
		

**“PLAN ESTRATÉGICO DE MARKETING PARA EL POSICIONAMIENTO DE
ALMACENES MONTERO EN LA CIUDAD DE QUITO, D.M.”**

		congestionamiento, distancia o por espera de alguna provisión por parte de otra persona. Significa una espera o un desplazamiento por agenda o la llegada de alguna cosa de quien se dependa para proseguir el proceso.
El triángulo con el vértice hacia abajo o hacia arriba		ALMACENAMIENTO: Representa una interrupción casi definitiva o muy prolongada. Puede ser un almacenamiento (cuando se trata de materiales) o que algo se archiva (cuando se trata de documentos).

FUENTE: *www.monografias.com*
REALIZADO POR: *Grace Velásquez*

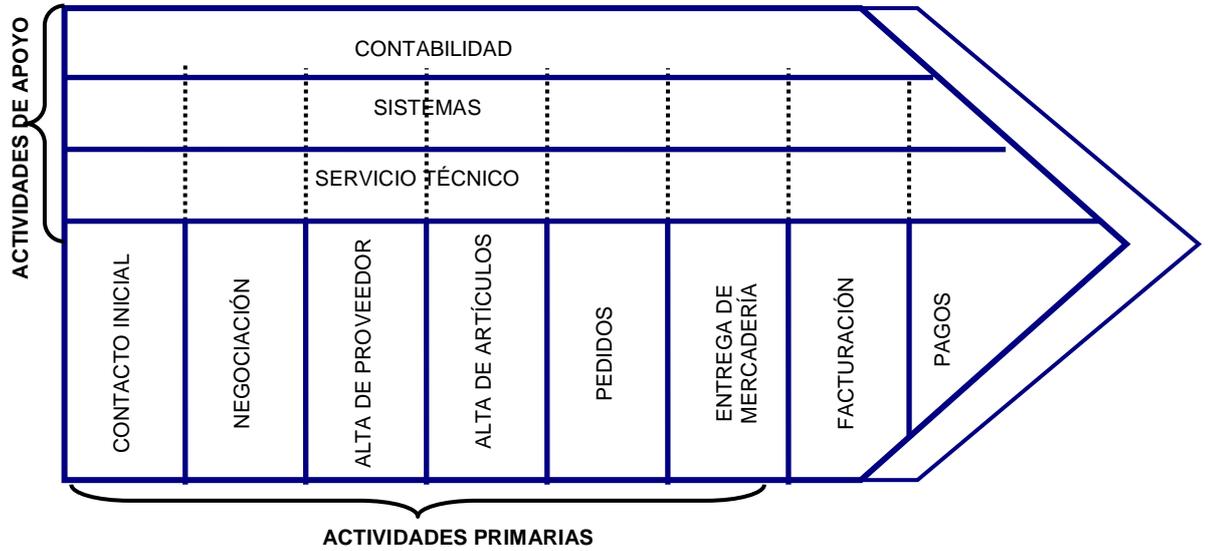
El Análisis de la cadena de valor es una herramienta gerencial para identificar fuentes de ventaja competitiva. El propósito de analizar la cadena de valor es identificar aquellas actividades de la empresa que pudieran aportarle una ventaja competitiva potencial. Poder aprovechar esas oportunidades dependerá de la capacidad de la empresa para desarrollar a lo largo de la cadena de valor y mejor que sus competidores, aquellas actividades competitivas cruciales.³

ALMACENES MONTERO cuenta con 8 actividades primarias que son aquellas que tienen que ver con el desarrollo del producto, y 3 actividades de apoyo que son de soporte para el cumplimiento de las actividades primarias. Todas las actividades tienen su importancia y secuencia; inicia desde que se adquisición de productos hasta el despacho al consumidor final y esta graficado a continuación:

³ www.gestiopolis.com

"PLAN ESTRATÉGICO DE MARKETING PARA EL POSICIONAMIENTO DE ALMACENES MONTERO EN LA CIUDAD DE QUITO, D.M."

**GRÁFICO No.1
CADENA DE VALOR**



FUENTE: Base de datos Almacenes Montero
REALIZADO POR: Grace Velásquez

"PLAN ESTRATÉGICO DE MARKETING PARA EL POSICIONAMIENTO DE ALMACENES MONTERO EN LA CIUDAD DE QUITO, D.M.I."

**Tabla No. 3
FLUJOGRAMA NEGOCIACIÓN PROVEEDOR VS. GERENTE GENERAL**

NOMBRE DEL PROCESO: NEGOCIACIÓN PROVEEDOR vs. GERENTE GENERAL								
Entrada: Proveedor muestra mercancía, precio y promoción			Salida: Proveedor con negociación cerrada					
Responsable: Gerente General			Tiempo Total: 170 min.					
Frecuencia: 12 mensual			○	□	D	⇒	▽	Tiempo:
Nº	Actividad							
1	Proveedor muestra mercancía, precio y promoción				X			30
2	Gerente General cierra la negociación		X					10
3	Proveedor envía documentación de garantía, uso y especificaciones de productos				X			120
4	Jefe de compras recibe y archiva documentación		X					10
Total:								170

FUENTE: Base de datos Almacenes Montero
REALIZADO POR: Grace Velásquez

**Tabla No. 4
FLUJOGRAMA PEDIDOS**

NOMBRE DEL PROCESO: PEDIDOS								
Entrada: Pro - forma de compra			Salida: Orden de compra para Proveedores					
Responsable: Jefe de compras			Tiempo Total: 2190 min.					
Frecuencia: 120 mensuales			○	□	D	⇒	▽	Tiempo:
Nº	Actividad							
1	Proveedor envía pro - forma de compra estimada realiza en la negociación				X			10
2	Jefe de compra analiza el requerimiento de mercadería		X					15
3	Jefe de compra realiza la orden de compra	X						5
4	Proveedor envía la mercadería mas factura original	X		X	X	X		2160
Total:								2190

FUENTE: Base de datos Almacenes Montero
REALIZADO POR: Grace Velásquez

"PLAN ESTRATÉGICO DE MARKETING PARA EL POSICIONAMIENTO DE ALMACENES MONTERO EN LA CIUDAD DE QUITO, D.M.I."

**Tabla No. 5
FLUJOGRAMA ENTREGA DE MERCANCÍAS**

NOMBRE DEL PROCESO: ENTREGA DE MERCANCÍA								
Entrada: Recepción de mercancía y factura			Salida: Guía de remisión					
Responsable: Jefe de Bodega			Tiempo Total: 215 min.					
Frecuencia: 120 mensual			○	□	D	⇒	▽	Tiempo:
Nº	Actividad							
1	Proveedor envía mercancía mas factura original				X			120
2	Jefe de Bodega recibe mercancía mas factura origina					X		30
3	Jefe de Bodega controla el envío		X					10
4	Auxiliar de almacena la mercancía	X						20
5	Jefe de Bodega abastece almacenes	X						20
6	Jefe de bodega firma recepción y recibe guía de remisión		X					5
Total:								215

FUENTE: Base de datos Almacenes Montero
REALIZADO POR: Grace Velásquez

NOMBRE DEL PROCESO: PAGO PROVEEDORES								
Entrada: Factura			Salida: Cheque					
Responsable: Auxiliar Contable			Tiempo Total: 28 min.					
Frecuencia: 120 mensual								Tiempo:
Nº	Actividad							
1	Auxiliar Contable recepción de factura original por parte del jefe de Compras				X			5
2	Auxiliar Contable ingresa al sistema contable la factura	X						4
3	Auxiliar Contable realiza la retención según el caso: persona natural o jurídica	X						1
4	Auxiliar Contable imprime el egreso para el IVA	○	□	D	⇒	▽		5
5	Auxiliar Contable emite el cheque	X						2
6	Contador Genera firma el cheque	X						1
7	Auxiliar Contable entrega el cheque al proveedor				X			10

"PLAN ESTRATÉGICO DE MARKETING PARA EL POSICIONAMIENTO DE ALMACENES MONTERO EN LA CIUDAD DE QUITO, D.M."

Total:						28
---------------	--	--	--	--	--	-----------

Tabla No. 6
FLUJOGRAMA PAGO PROVEEDORES

FUENTE: Base de datos Almacenes Montero
REALIZADO POR: Grace Velásquez

CAPÍTULO 2

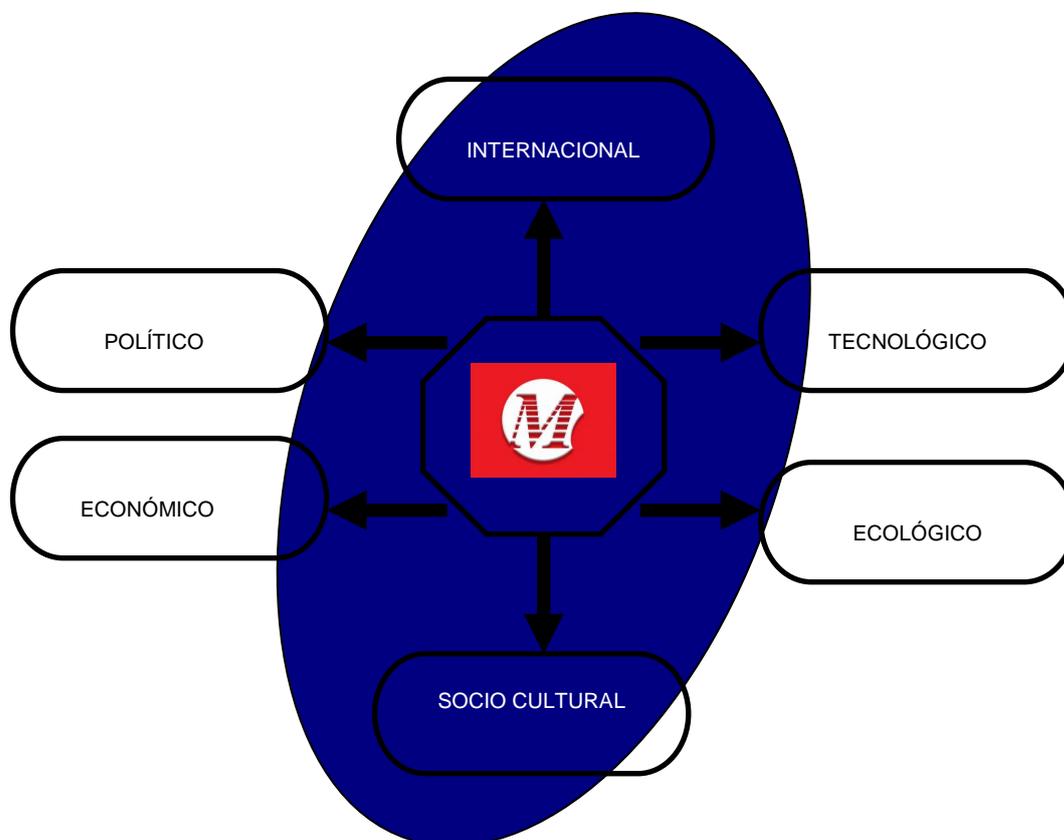
7. ANÁLISIS SITUACIONAL

El análisis situacional es un estudio que se realiza para conocer como se encuentra una empresa en un momento determinado, con referencia a las diferentes fuerzas que influyen en su funcionamiento, es decir examina el impacto de todos los factores tanto externos como internos que intervienen en el accionar de una empresa.

7.1. ANÁLISIS DEL MACRO AMBIENTE

Son las variables externas que no se pueden controlar y que pueden influir directamente en el negocio como los factores económicos, políticos, socioculturales, tecnológicos, demográficos y culturales.

GRÁFICO No. 2
ANÁLISIS DEL MACRO AMBIENTE - FACTORES



FUENTE: www.monografias.com
REALIZADO POR: Grace Velásquez

**“PLAN ESTRATÉGICO DE MARKETING PARA EL POSICIONAMIENTO DE
ALMACENES MONTERO EN LA CIUDAD DE QUITO, D.M.”**

7.1.1. FACTORES ECONÓMICOS NACIONALES

Son los factores que afectan al poder adquisitivo del consumidor y sus patrones de gastar y donde las naciones varían grandemente en sus niveles y distribución de ingresos.⁴

Los indicadores macro económicos más sobresalientes en este proyecto son: inflación, tasas de interés, tasas de desempleo, aranceles, balanza comercial, ingresos, salario, riesgo país y las migraciones.

2.1.1.1. INFLACIÓN

“Aumento persistente del nivel general de precios de los bienes y servicios de una economía con la consecuente pérdida del valor adquisitivo de la moneda. Esto significa que no se puede hablar de inflación si unos precios suben aislados de la tendencia general, mientras el resto baja o está estable”.⁵

TABLA No. 7
FACTORES ECONÓMICOS – INFLACIÓN ANUAL A DICIEMBRE

	FECHA	PORCENTAJE
1	2000	9.1%
2	2001	22.4%
3	2002	9.4%
4	2003	6.1%
5	2004	1.98%
6	2.005	4.36%
7	2.006	3.35%

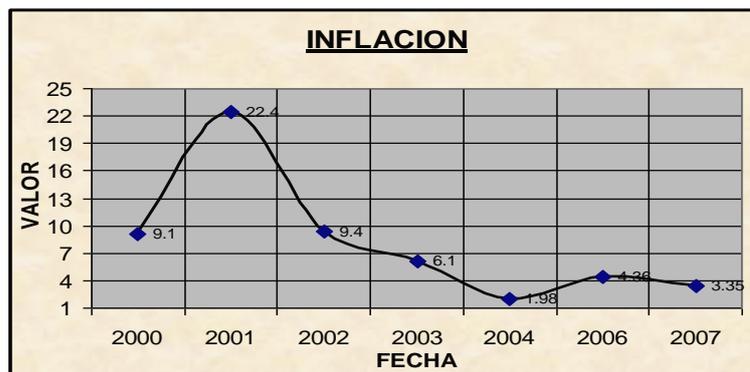
FUENTE: *www.bce.fin.ec – Boletín Oficial*
REALIZADO POR: *Grace Velásquez*

⁴ **KOTLER**, Philip, Fundamentos de Mercadotecnia, Prentice Hall, Cuarta Edición, México 1993.

⁵ www.ildis.org.ec

"PLAN ESTRATÉGICO DE MARKETING PARA EL POSICIONAMIENTO DE ALMACENES MONTERO EN LA CIUDAD DE QUITO, D.M.I."

GRÁFICO 3
FACTORES ECONÓMICOS - INFLACIÓN



FUENTE: www.bce.fin.ec
REALIZADO POR: Grace Velásquez

Efectos de la Inflación

En el año 2001 el Ecuador refleja el mayor porcentaje en la inflación con 22.4% seguido de años 2000 y 2002 con 9.1 y 9.4% respectivamente; en años posteriores ha seguido descendiendo debido a las medidas monetarias ya que el Ecuador adoptó el dólar. Se sustenta esta afirmación al momento de comparar la relación ingresos versus gastos de las familias Ecuatorianas dando como resultado una capacidad de compra constante. Hasta cerrar en el 2006 con una inflación del 3.35%, esto es debido al incremento de precios de materias primas que cada vez se tornan insostenibles, debido a que no existen políticas estatales definidas entre productor comercializador y consumidor.

Análisis

La constante alza de los precios de los bienes y servicios lo que realmente afecta a la economía ecuatoriana y en especial la clase media y baja, el gasto social tiende a ser menor en periodos de alta inflación, esto quiere decir que a menor gasto social mayor pobreza. La pobreza está ligada a que los salarios son totalmente bajos y los gastos son limitados, de esta manera la economía se estanca, quedándonos como alternativa la reactivación productiva más que el control de precios y una mejor repartición del gasto. Constituyendo para el CONSORCIO MONTERO una amenaza de impacto alto.

“PLAN ESTRATÉGICO DE MARKETING PARA EL POSICIONAMIENTO DE ALMACENES MONTERO EN LA CIUDAD DE QUITO, D.M.”

2.1.1.2. TASAS DE INTERÉS⁶

Tasas de interés: Precio que se paga por el uso del dinero ajeno, o rendimiento que se obtiene al prestar o hacer un depósito de dinero.

Tasa de interés activa: Precio que cobra una persona o institución crediticia por el dinero que presta.

Tasa de interés pasiva: Precio que se recibe por un depósito en los bancos.

**TABLA No. 8
FACTORES ECONÓMICOS – TASA DE INTERÉS**

TASAS DE INTERÉS REFERENCIALES				
	AÑOS	BÁSICAS	PASIVA	ACTIVA
1	Dic. 2.000	7.70	7.70	14.52
2	Dic. 2.001	5.05	5.05	15.10
3	Dic. 2.002	4.97	4.97	12.77
4	Dic. 2.003	2.75	5.51	11.19
5	Dic. 2.004	2.15	3.92	7.65
6	Dic. 2.005	2.99	4.30	8.99
7	Nov. 2.006	4.78	4.78	9.22
8	Dic. 2.006	5.14	5.14	8.75

*FUENTE: www.bce.fin.ec – Boletín Oficial
REALIZADO POR: Grace Velásquez*

**GRÁFICO NO. 4
FACTORES ECONÓMICOS – TASA DE INTERÉS PASIVA**



*FUENTE: www.bce.fin.ec
REALIZADO POR: Grace Velásquez*

⁶ www.sica.gov.ec

"PLAN ESTRATÉGICO DE MARKETING PARA EL POSICIONAMIENTO DE ALMACENES MONTERO EN LA CIUDAD DE QUITO, D.M."

GRÁFICO No .5
FACTORES ECONÓMICOS – TASA DE INTERÉS ACTIVA



FUENTE: www.bce.fin.ec
REALIZADO POR: Grace Velásquez

Efectos de la Tasa de Interés

La tasa de interés activa y pasiva ha disminuido considerablemente en los últimos años, y muestra una tendencia a estabilizarse, por ello se puede acceder a créditos.

La tasa de interés pasiva entre el último año se muestra estable esto es entre el 5.14%, para exigir mayor demanda de cuenta ahorristas

La tasa de interés activa en este último año se a mostrado estable, su rango de fluctuación a sido 5.14%, comportándose como aceptable para nuestra economía ya que nos permite realizar créditos con intereses estables, cabe señalar que esto garantiza a que la banca privada sea competitiva y eficiente, dándonos garantías a los prestamistas.

Análisis

Las tasas de interés son una variable crítica en el desenvolvimiento de la empresa, ya que inciden en las facilidades de financiamiento, y en la rentabilidad que se puedan obtener por inversiones, es decir, en la liquidez de la empresa, ya que las tasas de interés tanto pasiva como activa tienden a ser estables para ALMACENES MONTERO representa una oportunidad de impacto alto.

**“PLAN ESTRATÉGICO DE MARKETING PARA EL POSICIONAMIENTO DE
ALMACENES MONTERO EN LA CIUDAD DE QUITO, D.M.”**

Las tasas de interés tanto pasivas como activas se constituyen en indicadores de la economía, las mismas que al no estar reguladas por las entidades competentes son una amenaza de impacto medio para las inversiones causando una inestabilidad.

2.1.1.3. PRODUCTO INTERNO BRUTO (PIB)

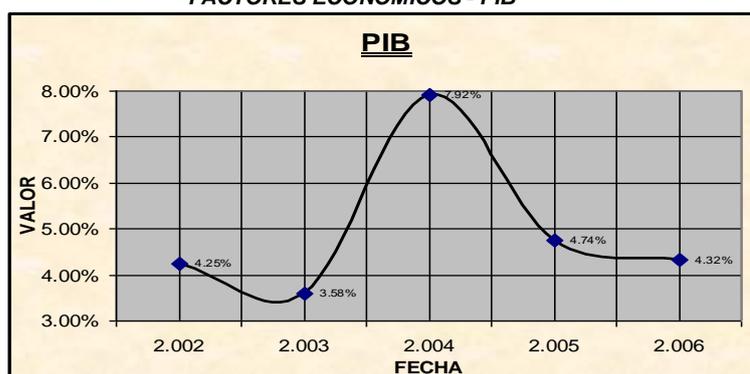
“El producto interno bruto (PIB) mide la producción corriente de bienes y servicios de la economía dentro del territorio nacional en un determinado tiempo o periodo que por lo común es un trimestre o un año”.⁷

TABLA No. 9
FACTORES ECONÓMICOS – PIB VALORES

	FECHA	VALOR
1	Año 2.006	4.25%
2	Año 2.005	3.58%
3	Año 2.004	7.92%
4	Año 2.003	4.74%
5	Año 2.002	4.32%

FUENTE: *www.bce.fin.ec – Boletín Oficial*
REALIZADO POR: *Grace Velásquez*

GRÁFICO No. 6
FACTORES ECONÓMICOS - PIB



FUENTE: *www.bce.fin.ec*
REALIZADO POR: *Grace Velásquez*

⁷ www.sica.gov.ec

“PLAN ESTRATÉGICO DE MARKETING PARA EL POSICIONAMIENTO DE ALMACENES MONTERO EN LA CIUDAD DE QUITO, D.M.”

Efectos del Producto Interno Bruto

El Producto Interno Bruto (PIB) es el valor de los bienes y servicios de uso final generados por los agentes económicos durante un período, el PIB ha mantenido incremento sostenido a partir de la adopción del sistema de dolarización, esto ha generado flujos de capital, retorno de la confianza, una reactivación del crédito bancario y un repunte efectivo del crecimiento en algunos sectores importantes y estratégicos del país como la industria de la construcción, el sector eléctrico, sector manufacturero y el comercio.

En el año 2.004 el PIB alcanzo valores del 7.92% debido al auge del petróleo tras la construcción del nuevo oleoducto (OCP), en los últimos años el PIB a mantenido valores estables llegando al año 2.006 con el 4.32%; esto indica que a sido favorable pero lamentablemente los recursos generados no han sido aprovechados debidamente.

Análisis

En consecuencia el PIB constituye una oportunidad de alto impacto para el CONSORCIO MONTERO ya que el aumento del PIB es un escenario favorable para las empresas ecuatorianas, debido a que tendrán mayor rentabilidad e inversión de empresas extranjeras. Las empresas ecuatorianas se beneficiarán ya que con este aumento se da la estabilidad fiscal y avanza el sector productivo.

“PLAN ESTRATÉGICO DE MARKETING PARA EL POSICIONAMIENTO DE ALMACENES MONTERO EN LA CIUDAD DE QUITO, D.M.I.”

2.1.1.4. RESUMEN DEL ESCENARIO ECONÓMICO

**TABLA No. 10
FACTORES ECONÓMICOS – RESUMEN ESCENARIO**

FACTOR	ANÁLISIS EXTERNO		IMPACTO		
	Oportunidad	Amenaza	Alto	Medio	Bajo
INFLACIÓN: La constante alza de los precios disminuye el poder adquisitivo de los ecuatorianos.		x	x		
TASA DE INTERÉS: Acceso a financiamiento y mayo rentabilidad que se puede obtener por inversiones.	x		x		
TASA DE INTERÉS: Las tasas de interés tanto pasivas como activas al no estar reguladas por entidades competentes representan inestabilidad e incredulidad para adquirir deudas.		x		x	
PIB: Permitirá una mayor circulación de dinero por ende aumento en el sector productivo y un estabilidad fiscal	x		x		

*FUENTE: Análisis Macroeconómico
REALIZADO POR: Grace Velásquez*

2.1.2. FACTORES SOCIALES Y CULTURALES

Las fuerzas sociales, abarca las características demográficas de la población y sus valores. Las fuerzas culturales determinadas por las transformaciones de una cultura en general.⁸

2.1.2.1. MIGRACIÓN

“Acción y efecto de pasar de un país a otro para residir en él”.⁹

**TABLA No. 11
FACTORES SOCIALES Y CULTURALES - MIGRACIÓN**

FECHA	MIGRACIÓN
Año 2.001	1415
Año 2.002	1432
Año 2.003	1627
Año 2.004	1832
Año 2.005	2318
Año 2.006	2933

*FUENTE: Dirección de Migración
REALIZADO POR: Grace Velásquez*

⁸ KERIN, BERKOWITZ, HARTLEY, RUDELIUS, Marketing, séptima edición, Ed. Mc Graw Hill 2004

⁹ GRUPO EDITORIAL OCEANO. Diccionario Enciclopédico Océano Uno. Edición 1991. Ed. Océano S.A. Barcelona España.

"PLAN ESTRATÉGICO DE MARKETING PARA EL POSICIONAMIENTO DE ALMACENES MONTERO EN LA CIUDAD DE QUITO, D.M.I."

GRAFICA No. 7
FACTORES SOCIALES Y CULTURALES - MIGRACIÓN



FUENTE: Dirección de Migración
REALIZADO POR: Grace Velásquez

Efectos de la Migración

Las migraciones en nuestro país han ido incrementando paulatinamente en año tras año en promedio del 5% , esto es consecuencia de la pobreza, inestabilidad política y jurídica, así como también la falta de fuentes de trabajo y remuneraciones totalmente bajas dificultando la sobrevivencia y obligándonos a tomar otros rumbos en busca de un futuro mejor. Actualmente las remesas de los emigrantes equivalen a lo que el Ecuador recibe por todas sus exportaciones no tradicionales (banano, café, cacao, etc.), supera la inversión extranjera y a los prestamos de organismos multilaterales.

Análisis

La migración para ALMACENES MONTERO es considerada como una oportunidad de impacto medio ya que al enviar remesas al país explota la liquidez de los clientes lo cual aumenta las ventas al mismo tiempo que incrementa los ingresos para posteriormente en su retorno se cree micro empresas.

También es una amenaza de impacto alto y que las empresas se quedan sin recurso humano teniendo que buscarlo en nuestros vecinos colombianos y peruanos, so solo hay desestabilidad a nivel de empresa

“PLAN ESTRATÉGICO DE MARKETING PARA EL POSICIONAMIENTO DE ALMACENES MONTERO EN LA CIUDAD DE QUITO, D.M.”

sino también a nivel familiar dándonos como resultado hogares disfuncionales.

2.1.2.2. TASAS DE EMPLEO

“El desempleo es parte proporcional de la población económicamente activa (PEA) que se encuentra involuntariamente inactiva.”¹⁰

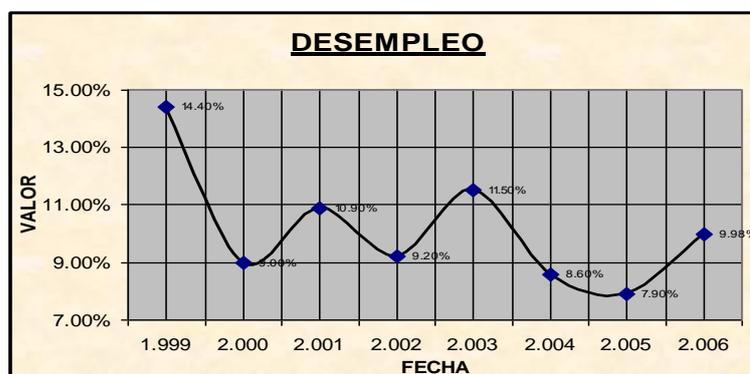
TABLA No. 12
FACTORES SOCIALES Y CULTURALES – EVOLUCIÓN DEL DESEMPELO EN EL ECUADOR (1990 – 2006)

	1999	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006
Desocupación Total	14,40%	9,00%	10,90%	9,20%	11,50%	8,60%	7,90%	9,98%

FUENTE: www.inec.gov.ec

REALIZADO POR: Grace Velásquez

GRAFICA No. 8
FACTORES SOCIALES Y CULTURALES – EVOLUCIÓN DEL DESEMPELO EN EL ECUADOR (1999 – 2006)



FUENTE: www.inec.gov.ec

REALIZADO POR: Grace Velásquez

Efectos del Desempleo

El desempleo siempre ha sido una de las causas que a todos los gobiernos de turno les a preocupado, pero que en realidad les a costado mucho poder ubicar a miles de personas que todos los días apuestan a conseguir un empleo digno, así como también se suma a esto la falta de inversión de la empresa privada.

¹⁰ www.sica.gov.ec

“PLAN ESTRATÉGICO DE MARKETING PARA EL POSICIONAMIENTO DE ALMACENES MONTERO EN LA CIUDAD DE QUITO, D.M.”

Como podemos apreciar en el año 1999, la tasa de desempleo subió considerablemente esto se dio por la inestabilidad gubernamental que en ese entonces amenazó a la economía, mientras que en los últimos años tal es así que en el 2005 el desempleo bajo al 7.90%, y para el año 2006 se ha logrado bajar al 9.98%.

Análisis

El desempleo afecta directamente a la economía de nuestro país, esto es que como empresa comercializadora de líneas profesionales y de hogar, el poder adquisitivo disminuiría en tanto que las familias se verían obligadas a reducir su gasto y a priorizar sus necesidades para la subsistencia del hogar; siendo una amenaza de impacto alto.

2.1.2.3. SALARIO MÍNIMO VITAL¹¹

Política Salarial: Es un presupuesto fijado mediante normas que tiene el estado para el pago de su personal en general.

Remuneración: que percibe una persona por los servicios que presta a través de un contrato de trabajo, como consecuencia de su aporte como uno de los factores de producción.

Salario mínimo vital: Cantidad mínima que por ley debe pagar un empleador.

Salario real: Capacidad de compra que tiene un salario, esto es teniendo en consideración la evolución de los precios.

Los índices de sueldos y salarios se los calcula en base de la sumatoria de todos aquellos valores que el trabajador recibe regularmente todos los

¹¹ www.sica.gov.ec

"PLAN ESTRATÉGICO DE MARKETING PARA EL POSICIONAMIENTO DE ALMACENES MONTERO EN LA CIUDAD DE QUITO, D.M.I."

meses del año, es decir, se excluyen los pagos que corresponden a un período mayor al mes (por ejemplo décimo tercero, décimo cuarto sueldos, bono navideño, etc.).

TABLA No. 13
FACTORES SOCIALES Y CULTURALES –SALARIO UNIFICADO

AÑO	VALORES
2001	85,65
2002	101,88
2003	121,61
2004	135,6
2005	150
2006	160

FUENTE: www.inec.fin.ec

REALIZADO POR: Grace Velásquez

GRÁFICO No. 9
FACTORES SOCIALES Y CULTURALES – SALARIO UNIFICADO



FUENTE: www.inec.fin.ec

REALIZADO POR: Grace Velásquez

Efectos del Salarios Mínimo Vital

Los ingresos de los trabajadores se desagregan entre la remuneración Sectorial Unificada, o salario mínimo, equivalente a 160 dólares; y, el décimo tercer y décimo cuarto sueldo. En enero, los empleados se negaron a aceptar incremento alguno, los trabajadores solicitaron 50 dólares de alza en una negociación, el alza aprobada fue de 30 dólares, pero en vista de que estaba impugnado el representante de los empleados, esta decisión fue desconocida y el alza quedaría en 10

“PLAN ESTRATÉGICO DE MARKETING PARA EL POSICIONAMIENTO DE ALMACENES MONTERO EN LA CIUDAD DE QUITO, D.M.”

dólares siendo 160 dólares para el 2006; decisión que ha sido cuestionada por los sindicatos y los empresarios.

“La falta de comprensión salarial ha hecho que la actividad económica en su conjunto se contraiga, se origine una reducción del personal, del tiempo de trabajo extra y bajas comisiones”.¹²

Análisis

Para ALMACENES MONTERO el salario mínimo vital representa una amenaza de impacto alto ya que la falta de políticas salariales hace que las personas limiten sus gastos y que no logren satisfacer sus necesidades por que los precios de los productos son altos y el sueldo es bajo y no pueden adquirir bienes y acceder a servicios debido a que las personas no tiene liquidez.

2.1.2.4. TRIBUTARIO

Aranceles: “Un arancel es un impuesto aplicado sobre bienes importados y/o exportados. Un arancel de ingresos es establecido con la intención de recaudar dinero para el gobierno. Un arancel proteccionista, generalmente aplicado a bienes importados, tiene como objetivo el alza de precios artificial de importaciones para proteger la industria nacional de la competencia internacional”.¹³

Análisis

Los aranceles aplicados a los diferentes productos de líneas profesionales y de hogar, es considerado como una variable que no afecta a la empresa ya que todos los proveedores de las diferentes líneas de productos cumplen con los requisitos enmarcados en las políticas internas de la

¹² www.inec.gov.ec

¹³ www.sica.gov.ec

“PLAN ESTRATÉGICO DE MARKETING PARA EL POSICIONAMIENTO DE ALMACENES MONTERO EN LA CIUDAD DE QUITO, D.M.”

empresa, cabe señalar que estos aranceles no perjudican al cliente ni tampoco encarecen el producto, siendo precios accesibles y competitivos.

2.1.2.5. RESUMEN DEL ESCENARIO SOCIAL Y CULTURAL

TABLA No. 14
FACTORES SOCIALES Y CULTURALES – RESUMEN ESCENARIO

FACTOR	ANÁLISIS EXTERNO		IMPACTO		
	Oportunidad	Amenaza	Alto	Medio	Bajo
MIGRACIÓN: Incremento de remesas por lo tanto mayores ingresos con proyecciones a microempresas.	x			x	
Fuga de recurso humano que es cambiado por colombianos y peruanos.		x	x		
DESEMPLEO: Falta de ingresos por ende del gasto familiar por lo que priorizan sus necesidades.		x	x		
SALARIO MÍNIMO VITAL: Las personas no pueden adquirir bienes y acceder a servicios debido a que las personas no tiene liquidez.		x	x		
TRIBUTARIO: Todos los proveedores deben calificar cumpliendo las obligaciones exigidas de ley.	x				x

FUENTE: Base de datos ALMACENES MONTERO
REALIZADO POR: Grace Velásquez

2.1.3. FACTORES POLÍTICOS Y LEGALES

“En toda organización, las decisiones están sometidas a restricciones, dirección e influencia de fuerzas externas. La regulación consiste en leyes estatales y federales que son una parte decisiva dentro de las empresas”.¹⁴

2.1.3.1 CORRUPCIÓN

Ecuador, paraíso terrenal por su riqueza, su gente, su tradición, desde hace décadas y por sobre todo con la aparición del petróleo las mafias políticas y los intereses de quienes se creen dueños del país han sembrado el caos social y político, cambiando la mentalidad de nuestros

¹⁴ KERIN, BERKOWITZ, HARTLEY, RUDELIUS, Marketing, séptima edición, Ed. Mc Graw Hill 2004

“PLAN ESTRATÉGICO DE MARKETING PARA EL POSICIONAMIENTO DE ALMACENES MONTERO EN LA CIUDAD DE QUITO, D.M.”

gobernantes que hoy en día el cáncer enraizado llamado <corrupción>, puede más que el profesionalismo y valores adquiridos, ubicándonos entre los países mas corruptos según TRANSPARENCIA INTERNACIONAL, organismo autorizado a nivel mundial para avalizar y puntualizar a cada país luego de analizar su comportamiento social, político y económico, en su último informe realizado en el 2006, publica que el Ecuador se ubica en el puesto 138, con similar puntuación a Venezuela [2,3/10]. Superando con mínima diferencia a Haití [1.8].

La escala que utiliza (TI) es de 0-10, siendo los países que califican por debajo de 5 puntos los mas corruptos, y por encima los menos corruptos; por ende los más opcionados para la inversión nacional y extranjera. La calificación se realiza a 163 países con informes del Banco Mundial, del Foro Económico Mundial y de organizaciones independientes.

TABLA No. 15
FACTORES POLÍTICOS Y LEGALES – TRANSPARENCIA INTERNACIONAL Y LA CORRUPCIÓN EN EL MUNDO

ÍNDICE DE PERCEPCIÓN DE CORRUPCIÓN 2.006	
PAÍS	VALOR
Finlandia	9.60%
Chile	7.30%
España	6.80%
Colombia	3.90%
Cuba	3.50%
Perú	3.30%
Argentina	2.90%
Bolivia	2.70%
Ecuador	2.30%
Venezuela	2.30%
Haití	1.80%
Finlandia	9.60%
Chile	7.30%

FUENTE: *www.transparencia.org.es*
REALIZADO POR: *Grace Velásquez*

“PLAN ESTRATÉGICO DE MARKETING PARA EL POSICIONAMIENTO DE ALMACENES MONTERO EN LA CIUDAD DE QUITO, D.M.”

GRÁFICO No. 10
FACTORES POLÍTICOS Y LEGALES – CORRUPCIÓN



FUENTE: www.transparencia.org.es
REALIZADO POR: Grace Velásquez

Análisis

Para almacenes Montero la corrupción es un factor que limita a la inversión y desarrollo de su potencial económico y social, siendo esta una amenaza de impacto alto.

2.1.3.2. SITUACIÓN POLÍTICA¹⁵

En el país existen tres poderes independientes, que se describen a continuación:

Poder Ejecutivo: Esta representado por el Eco. Rafael Correa, en calidad de Presidente Constitucional de la República del Ecuador y el Ing. Lenín Moreno Garcés, como Vicepresidente Constitucional.

El país debe conseguir una reestructuración de la economía en términos de aumento o mejora de nuestra competitividad para poder tener una mejor balanza comercial.

La situación política del país es inestable debido a acciones y decisiones desacertadas por parte del gobierno lo que ocasiona que cada día pierda

¹⁵ www.eluniverso.com

***“PLAN ESTRATÉGICO DE MARKETING PARA EL POSICIONAMIENTO DE
ALMACENES MONTERO EN LA CIUDAD DE QUITO, D.M.”***

credibilidad, esto hace que los consumidores limiten sus gastos por temor a futuras crisis.

El plan de gobierno que llevará a cabo el presidente de la República esta destinado a contribuir especialmente con la clase baja y media y a combatir la pobreza que fue el pilar fundamental de su campaña, el mismo plan está diseñado de la siguiente manera:

Político: El binomio Rafael Correa y Lenin Moreno propone una Asamblea Constituyente con plenos poderes que reestructuraría los organismos de control, transformaría el sistema electoral y garantizaría la vigencia de la descentralización y las autonomías.

Social: Ofrece educación gratuita y de calidad en todos los niveles, para lo cual hará una reforma educativa integral, que incluya la erradicación del analfabetismo. Impulsará, según su plan de gobierno, el aseguramiento universal de salud. Asegura que combatirá la discriminación.

Ético: Plantea reformas al Código Penal para endurecer las penas para la malversación de fondos públicos y la creación de un sistema de adquisiciones públicas.

Internacional: Plantea la integración económica, política y social entre países amigos. Señala que no renovará el acuerdo con EE.UU. para el uso de la base de Manta (Manabí).

Económico: La reactivación productiva, la generación de empleo, la reingeniería del sistema financiero público y privado, la redistribución de la tierra y la aplicación de una política energética soberana. A esto se sumarían acciones como la desintermediación financiera, el fomento a las

***“PLAN ESTRATÉGICO DE MARKETING PARA EL POSICIONAMIENTO DE
ALMACENES MONTERO EN LA CIUDAD DE QUITO, D.M.”***

pequeñas y medianas empresas, el impulso del turismo alternativo y la ejecución de un plan de vivienda nacional.

Acerca de la política fiscal, reconoce que el tema va más allá del incremento de las recaudaciones y del mejoramiento en el gasto. Tampoco hay precisiones sobre qué haría con los subsidios al gas y la electricidad. Sobre el TLC EE.UU., Alianza País ratifica su desacuerdo.

Poder Legislativo: El poder legislativo presidido por el Dr. Bolívar Cevallos, es quien vela por la democracia y el respeto a la integridad de los poderes constituidos los mismos que nos encaminan al progreso de los pueblos y al engrandecimiento de nuestra patria.

El legislativo tiene la potestad de emitir leyes y reformas que vayan en beneficio de precautelar los intereses de nuestra república y por sobretodo las riquezas de nuestros pueblos y la integridad de nuestra sociedad, es decir las condiciones socioculturales así como la realidad política y civil actual en el momento de la revisión de la ley, involucrando directamente al recurso humano, social y económico.

En el Ecuador, nuestros legisladores al aprobar leyes buscan consensos de acuerdo a intereses políticos y económicos particulares y más no en beneficio de los mandantes que los eligió; deben emitir leyes y apoyar al gobierno pero en nuestro medio no sucede eso, ya que las altas autoridades y burócratas que legislan y gobiernan el país, no actúan en función del mismo.

Poder Judicial: La Corte Suprema de Justicia presidida por el Dr. Jaime Velasco Dávila, es la máxima autoridad de la República que vela por el

“PLAN ESTRATÉGICO DE MARKETING PARA EL POSICIONAMIENTO DE ALMACENES MONTERO EN LA CIUDAD DE QUITO, D.M.”

cumplimiento, integridad, soberanía y patrimonio Nacional e imparte justicia sobre los intereses desprotegidos, y ha aquellos que intenten alterar y violar su jurisdicción.

Dicho organismo amparado en la constitución, garantiza la democracia permitiendo a éste, el control constitucional independientemente del resto de funciones del Estado.

En nuestro país lamentablemente la justicia se encuentra en manos de la partidocracia, que es la que domina y se debe a las mafias políticas ya establecidas que compran la justicia, y nuestros magistrados venden su conciencia dándonos como resultado un poder débil y una justicia politizada, la cual genera inseguridad jurídica para quienes invierten en nuestro país.

Análisis

En los últimos 25 años de democracia, nuestro país a sufrido cambios de Forma más no de fondo, esto se debe a que los poderes del estado han sido irrespetados por quienes tienen el poder y manejan al interés propio de su conveniencia descuidando y olvidándose del pueblo que exige la transformación total por medio de la revolución social.

Como cadena importadora para ALMACENES MONTERO, el factor político y legal representa una amenaza de impacto alto, debido a la inestabilidad política, social y económica; afecta directamente al sector financiero y comercial, y por ende disminuye la demanda de productos profesionales de mayor consumo debido a que la canasta familiar se reduce.

“PLAN ESTRATÉGICO DE MARKETING PARA EL POSICIONAMIENTO DE ALMACENES MONTERO EN LA CIUDAD DE QUITO, D.M.”

2.1.3.3. RESUMEN DEL ESCENARIO POLÍTICO Y LEGAL

TABLA No. 16
FACTORES POLÍTICOS Y LEGALES – RESUMEN ESCENARIO

FACTOR	ANÁLISIS EXTERNO		IMPACTO		
	Oportunidad	Amenaza	Alto	Medio	Bajo
CORRUPCIÓN: Limita a la inversión y desarrollo de su potencial económico y social.		x	x		
SITUACIÓN POLÍTICA: Caos, inestabilidad política, social y económica, afectando directamente al sector financiero y comercial.		x	x		

FUENTE: Base de datos ALMACENES MONTERO
REALIZADO POR: Grace Velásquez

2.1.4. FACTORES TECNOLÓGICOS

“La sociedad actual esta en un periodo de cambios tecnológicos impresionantes. La tecnología, que es una fuerza ambiental de importancia, consiste en los inventos o innovaciones existentes”.¹⁶

2.1.4.1. NIVEL DE LA INDUSTRIA

“El Ecuador no dispone de un sistema de Ciencia y Tecnología que influya en la competitividad del sector empresarial. El presupuesto estatal para ciencia y tecnología en los últimos años ha oscilado entre 0.2% y 0% del PIB, el gasto ecuatoriano es uno de los más bajos de América Latina”.¹⁷

Varios son los factores que impiden el desarrollo de un plan eficiente de ciencia y tecnología en el Ecuador:

Incapacidad para definir una política de Estado: El desarrollo de la Ciencia y Tecnología no puede divorciarse de campos como la educación

¹⁶ KERIN, BERKOWITZ, HARTLEY, RUDELIUS, Marketing, séptima edición, Ed. Mc Graw Hill 2004

¹⁷ www.micijp.gov.ec

“PLAN ESTRATÉGICO DE MARKETING PARA EL POSICIONAMIENTO DE ALMACENES MONTERO EN LA CIUDAD DE QUITO, D.M.”

y el mercado de trabajo. El gobierno ecuatoriano no se ha empeñado en diseñar políticas que favorezcan el desarrollo tecnológico del país.

La Ciencia y Tecnología no es prioridad: Los diferentes gobiernos no han planteado en sus agendas políticas el desarrollo de la ciencia y tecnología como una prioridad. En las instituciones académicas se paga poco a los profesores. Para complementar sus ingresos, ellos se ven obligados a dictar numerosas clases, a veces en diferentes establecimientos, lo que restringe el tiempo disponible para la investigación. Además, en el ámbito empresarial ecuatoriano, no se tiene la capacidad para contratar a científicos.

La inestabilidad política: Los frecuentes cambios de gobiernos traen consigo cambios de agendas y de dirigentes que no permiten la continuidad del esfuerzo científico. La investigación científica necesita continuidad y masa crítica para poder tener impacto. Los gobiernos buscan resultados inmediatos, lo que es incompatible con la investigación científica.

El sector privado ecuatoriano no paga por el conocimiento científico: Todavía existe escepticismo en el sector privado sobre lo que la ciencia puede ofrecer, de ahí la falta de credibilidad en la universidad. La empresa ecuatoriana es, por lo general, adversa a la innovación y al cambio. El control de costos por un lado y la búsqueda de mayores ganancias por otro, son priorizadas a la aplicación del conocimiento científico para mejorar la productividad industrial.

Fuga de cerebros: El efecto del brain drain es un gran obstáculo para el desarrollo tecnológico del país. El trabajador capacitado tiende a salir del Ecuador por falta de oportunidades y bajas remuneraciones en las universidades y centros de estudios.

**“PLAN ESTRATÉGICO DE MARKETING PARA EL POSICIONAMIENTO DE
ALMACENES MONTERO EN LA CIUDAD DE QUITO, D.M.I.”**

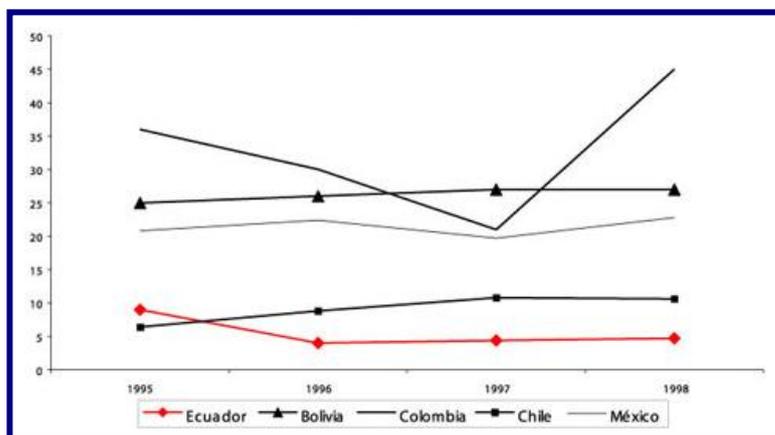
El gasto en ID (investigación y desarrollo) realizado exclusivamente por el sector privado, a fin de eliminar gastos que posiblemente no estén ligados con la actividad productiva. Aquí, el panorama es desalentador. Mientras las empresas en Colombia gastaron \$124 millones en I+D en 1995, en Ecuador apenas gastaron \$4.6 millones. Además, la participación de las empresas ecuatorianas en el gasto total de I+D ha sido históricamente una de las más bajas de Latinoamérica. En 1998, por ejemplo, apenas aportaron con el 4.7% del gasto total en I+D. En países como Colombia o Bolivia, la participación alcanzó el 45% y el 27%, respectivamente:

TABLA No. 17
FACTORES TECNOLÓGICOS - GASTOS EN INVESTIGACIÓN Y DESARROLLO DE LAS EMPRESAS (Dólares per cápita)

GASTOS EN INVESTIGACIÓN Y DESARROLLO DE LAS EMPRESAS (Dólares per. cápita)		
PAÍSES	1.995	2.000
Argentina	N.D.	8.7
Uruguay	5.4	5.9
México	2.0	5.4
Costa Rica	N.D.	2.7
Chile	1.8	2.5
Colombia	2.1	0.9
Bolivia	0.8	0.8
Ecuador	0.1	0.1

FUENTE: Red Iberoamericana de Indicadores de Ciencia y Tecnología
REALIZADO POR: Grace Velásquez

GRÁFICO No. 12
FACTORES TECNOLÓGICOS PARTICIPACIÓN DE LAS EMPRESAS EN EL TOTAL DE INVESTIGACIÓN Y DESARROLLO



FUENTE: Red Iberoamericana de Indicadores de Ciencia y Tecnología
REALIZADO POR: Grace Velásquez

"PLAN ESTRATÉGICO DE MARKETING PARA EL POSICIONAMIENTO DE ALMACENES MONTERO EN LA CIUDAD DE QUITO, D.M."

Con las cifras anteriores, no debe ser sorpresa que, en términos de gasto per. cápita por las empresas ecuatorianas en I+D, el país se halla muy por debajo de los demás países latinoamericanos seleccionados.

Análisis

La ciencia y la tecnología son factores irrelevantes e indispensables para la superación de los pueblos y naciones, pero en nuestro país el poco interés y apoyo gubernamental ha logrado la fuga de muchos cerebros los mismos que se han visto obligados a prestar sus servicios en países donde les brinden oportunidades dejando al Ecuador incompetente frente a las adversidades produciendo reacciones tardías en el adelanto tecnológico. Para ALMACENES MONTERO constituye una amenaza de impacto alto debido a que dependemos de países desarrollados.

2.1.4.2. ADELANTOS Y APLICACIONES

La última tecnología que disponen los países desarrollados y que sería lo ideal para que las compañías se desarrollen y expandan sus procesos es Wireless (Wireless Local Area Network) o tecnología WLAN corresponde con un sistema de comunicación de datos flexible utilizado como alternativa a las redes locales cableadas. Este tipo de redes se diferencia de las convencionales principalmente en la capa física y en la capa de enlace de datos. Se está extendiendo poco a poco. Además, de esto existen proyectos en escuelas e incluso en ciudades las cuales ayudan a que esta tecnología salga adelante. Aparte de poder utilizarse como una red móvil, ya que la unión a un cable físico supone una gran restricción, una de sus grandes ventajas es su instalación como red fija ya que ofrece muchos beneficios comparada con la red de cableado actual.

“PLAN ESTRATÉGICO DE MARKETING PARA EL POSICIONAMIENTO DE ALMACENES MONTERO EN LA CIUDAD DE QUITO, D.M.”

Es el objetivo final de la tecnología que las compañías continúen desarrollando e invirtiendo para mejorar los procesos de las empresas, lo cual se refleja en tener mayores utilidades y disminución de costos.

Análisis

En síntesis, el pobre desempeño del Ecuador en términos de esfuerzo tecnológico contribuye a explicar en gran medida el bajo desempeño competitivo del sector industrial ecuatoriano. Este diagnóstico revela la urgente necesidad de realizar un análisis profundo de los factores que obstaculizan el esfuerzo tecnológico en el Ecuador, en particular, el realizado por las empresas.

Es necesario que se diseñen e implementen políticas gubernamentales a fin de promover el esfuerzo tecnológico, en vista de las fallas que presenta el mercado de generación y difusión del conocimiento aplicado a procesos productivos.

Para ALMACENES MONTERO la tecnología constituye una oportunidad de impacto alto especialmente la que se refiere al área de las telecomunicaciones y sistemas integrados de datos mediante la Web, lo cual ha permitido un mejor control y manejo óptimo de los procesos de la empresa así como un mejor tratamiento con los contactos con el extranjero y proveedores.

2.1.4.3. RESUMEN DEL ESCENARIO TECNOLÓGICO

TABLA No. 18
FACTORES TECNOLÓGICOS – RESUMEN ESCENARIO

FACTOR	ANÁLISIS EXTERNO		IMPACTO		
	Oportunidad	Amenaza	Alto	Medio	Bajo
NIVEL DE LA INDUSTRIA: Fuga de cerebros debido a la falta de apoyo gubernamental.		X	x		
ADELANTOS Y APLICACIONES: Mejor control y manejo óptimo de los procesos de la empresa	X		x		

FUENTE: Base de datos ALMACENES MONTERO
REALIZADO POR: Grace Velásquez

2.1.5. FACTORES ECOLÓGICOS

De acuerdo a últimas estadísticas (1995-1996) de las principales ciudades del país, la capital Quito cuenta con 2000 industrias, genera 900 toneladas diarias de residuos sólidos incluidos desechos peligrosos, tiene un parque automotor de 230.000 vehículos 96% a gasolina y 4% a diesel.

La capital económica, Guayaquil cuenta con 3500 industrias, genera 1650 toneladas diarias de residuos sólidos y tiene un parque automotor de 200.000 vehículos.

A nivel Nacional (OLADE) la tasa de crecimiento en el país es de 2.1, existe un parque automotor de 490.000 vehículos 74% a gasolina y 36% a diesel, el consumo de energía per cápita es de 3.78 Bel/habitantes.

Una de las acciones básicas de prevención de la contaminación es la producción limpia, la misma que promueve el uso de tecnologías limpias en sectores productivos y de servicios. La política es el estimular la producción y el consumo de productos ambientalmente amigables, mejorando su competitividad, así como el minimizar los desperdicios y los desechos en procesos de producción.

Análisis

Para ALMACENES MONTERO constituye una amenaza de impacto bajo ya existe resistencia hacia algunos productos de composición química, inflamable, alérgica y de rayos ultra violeta por ejemplo tintes, oxigenas, microondas, etc. Por ello es necesario dar una buena información sobre el uso y manipulación de los productos mediante impulsadoras y vendedores capacitados.

**“PLAN ESTRATÉGICO DE MARKETING PARA EL POSICIONAMIENTO DE
ALMACENES MONTERO EN LA CIUDAD DE QUITO, D.M.”**

2.1.5.1. RESUMEN DEL ESCENARIO ECOLÓGICO

TABLA No. 19
FACTORES ECOLÓGICOS – RESUMEN ESCENARIO

FACTOR	ANÁLISIS EXTERNO		IMPACTO		
	Oportunidad	Amenaza	Alto	Medio	Bajo
ECOLÓGICO: Resistencia hacia productos de composición química, inflamable, alérgica debido a falta de información.		x			x

FUENTE: Base de datos ALMACENES MONTERO
REALIZADO POR: Grace Velásquez

2.1.6. FACTORES INTERNACIONALES

2.1.6.1. TRATADO DE LIBRE COMERCIO

Definición: Un tratado de libre comercio bilateral es un acuerdo comercial preferencial entre dos naciones, en el cual se acuerda la concesión de preferencias arancelarias mutuas y reducción de barreras no arancelarias al comercio entre ambas naciones; por ejemplo, la reducción o eliminación de aranceles a la importación de bienes y servicios provenientes del país socio. Estas preferencias son acordadas a través de procesos de negociación en los cuales se llegan a acuerdos considerados mutuamente beneficios.

El TLC propugna la existencia de “condiciones de justa competencia” entre las naciones participantes y ofrece no sólo proteger sino también velar por el cumplimiento de los derechos de propiedad intelectual.

Como inició en el Ecuador:

En el Ecuador se inició la intención de formar parte de un Tratado de Libre Comercio con Estados Unidos durante la presidencia de Lucio Gutiérrez a inicios de octubre de 2003.

“PLAN ESTRATÉGICO DE MARKETING PARA EL POSICIONAMIENTO DE ALMACENES MONTERO EN LA CIUDAD DE QUITO, D.M.”

Se inicia con un comunicado del presidente estadounidense George W. Bush el 18 de noviembre de 2003 notificando la intención iniciar negociaciones de un Tratado de Libre Comercio con los 4 países miembros del Acuerdo de Preferencias Arancelarias Andinas (Ecuador, Bolivia, Colombia y Perú). Este comunicado incluye los objetivos específicos que el gobierno estadounidense desea alcanzar en la negociación de un TLC con los 4 países andinos.

El 29 de diciembre de 2003, el gobierno ecuatoriano aceleró el proceso para llegar a un Tratado de Libre Comercio (TLC) con EE.UU., con la designación por parte del Jefe de Estado, del Economista Mauricio Yépez, Presidente del Directorio del Banco Central del Ecuador, como negociador principal de este tratado. El equipo principal de negociación, que estará conformado por miembros tanto del sector público como del sector privado.

Efecto de la variable en las empresas:

Los Tratados de Libre Comercio son importantes pues se constituyen en un medio eficaz para garantizar el acceso de nuestros productos a los mercados externos, de una forma más fácil y sin barreras. Además, permiten que aumente la comercialización de productos nacionales, se genere más empleo, se modernice el aparato productivo, mejore el bienestar de la población y se promueva la creación de nuevas empresas por parte de inversionistas nacionales y extranjeros. Pero además el comercio sirve para abaratar los precios que paga el consumidor por los productos que no se producen en el país.

Análisis

El actual presidente de la República del Ecuador ha negado la participación al TLC debido a la fragilidad del país en cuanto a factores políticos, legales y económicos los cuales no permiten una competencia

“PLAN ESTRATÉGICO DE MARKETING PARA EL POSICIONAMIENTO DE ALMACENES MONTERO EN LA CIUDAD DE QUITO, D.M.”

equitativa, dando lugar a otro tipo de tratados con países de un mismo nivel que conforman el área andina. A nivel empresarial constituye una amenaza de impacto medio ya que se esta negando la oportunidad de modernizar los sistemas de producción, mejorar su calidad y eficiencia.

2.1.6.2. RESUMEN DEL ESCENARIO INTERNACIONAL

TABLA No. 20
FACTORES INTERNACIONALES – RESUMEN ESCENARIO

FACTOR	ANÁLISIS EXTERNO		IMPACTO		
	Oportunidad	Amenaza	Alto	Medio	Bajo
TLC: Impedimento de parte del gobierno de participar por ende cierre de fronteras y oportunidad de modernización.		x		x	

FUENTE: Base de datos ALMACENES MONTERO
REALIZADO POR: Grace Velásquez

2.1.7. MATRIZ RESUMEN DEL MACRO AMBIENTE

TABLA No. 21
MATRIZ RESUMEN DEL MACRO AMBIENTE

MATRIZ RESUMEN DEL MACRO AMBIENTE			
ORD.	DESCRIPCIÓN	EFECTO	NIVEL DE IMPACTO
1	INFLACIÓN: La constante alza de los precios disminuye el poder adquisitivo de los ecuatorianos.	Amenaza	Alto
2	TASA DE INTERÉS: Acceso a financiamiento y mayo rentabilidad que se puede obtener por inversiones.	Oportunidad	Alto
3	TASA DE INTERÉS: Las tasas de interés tanto pasivas como activas al no estar reguladas por entidades competentes representan inestabilidad e incredulidad para adquirir deudas.	Amenaza	Medio
4	PIB: Permitirá una mayor circulación de dinero por ende aumento en el sector productivo y un estabilidad fiscal	Oportunidad	Alto
5	MIGRACIÓN: Incremento de remesas por lo tanto mayores ingresos con proyecciones a microempresas.	Oportunidad	Medio
6	MIGRACIÓN: Fuga de recurso humano que es cambiado por colombianos y peruanos.	Amenaza	Alto
7	DESEMPLEO: Falta de ingresos por ende del gasto familiar por lo que priorizan sus necesidades.	Amenaza	Alto
8	SALARIO MÍNIMO VITAL: Las personas no pueden adquirir bienes y acceder a servicios debido a que las personas no tiene liquidez.	Amenaza	Alto
9	TRIBUTARIO: Todos los proveedores deben calificar cumpliendo las obligaciones exigidas de ley.	Oportunidad	Bajo
10	CORRUPCIÓN: Limita a la inversión y desarrollo de su potencial económico y social.	Amenaza	Alto
11	SITUACIÓN POLÍTICA: Caos, inestabilidad política, social y económica, afectando directamente al sector financiero y comercial.	Amenaza	Alto
12	NIVEL DE LA INDUSTRIA: Fuga de cerebros debido a la	Amenaza	Alto

“PLAN ESTRATÉGICO DE MARKETING PARA EL POSICIONAMIENTO DE ALMACENES MONTERO EN LA CIUDAD DE QUITO, D.M.I.”

	falta de apoyo gubernamental.		
13	ADELANTOS Y APLICACIONES: Mejor control y manejo optimo de los procesos de la empresa	Oportunidad	Alto
14	ECOLÓGICO: Resistencia hacia productos de composición química, inflamable, alérgica debido a falta de información.	Amenaza	Baja
15	TLC: Impedimento de parte del gobierno de participar por ende cierre de fronteras y oportunidad de modernización.	Amenaza	Medio

FUENTE: Base de datos ALMACENES MONTERO
REALIZADO POR: Grace Velásquez

2.1.8. MATRIZ DE EVALUACIÓN DEL DE LOS FACTORES EXTERNOS (EFE)

VALORES	
Asignación de Peso	Se refiere a la Industria
0.0 = No importante	
1.0 = Absolutamente importante	
Asignación de Calificación	Se refiere a la Empresa
1 = Debilidad Mayor	
2 = Debilidad Menor	
3 = Fuerza Menor	
4 = Fuerza Mayor	
Total Ponderado	
1 = Mínimo	
4 = Máximo	
2.5 = Promedio	
Muy por debajo de 2.5	Estrategias en la empresa no están capitalizando las oportunidades ni evitando las amenazas externas.
Muy por arriba de 2.5	Excelente respuesta a Oportunidades y Amenazas existentes en la industria.

TABLA No. 22
MATRIZ DE EVALUACIÓN DE LOS FACTORES EXTERNOS

MATRIZ DE EVALUACIÓN DE LOS FACTORES EXTERNOS (EFE)			
FACTORES CRÍTICOS PARA EL ÉXITO	PESO	CALF	TOTAL PND
OPORTUNIDAD			
TASA DE INTERÉS: Acceso a financiamiento y mayor rentabilidad que se puede obtener por inversiones.	0.08	4	0.32
PIB: Permitirá una mayor circulación de dinero por ende aumento en el sector productivo y un estabilidad fiscal	0.08	3	0.24
MIGRACIÓN: Incremento de remesas por lo tanto mayores ingresos con proyecciones a microempresas.	0.05	2	0.10
TRIBUTARIO: Todos los proveedores deben calificar cumpliendo las obligaciones exigidas de ley.	0.03	1	0.03
ADELANTOS Y APLICACIONES: Mejor control y manejo optimo de los procesos de la empresa	0.08	3	0.24
AMENAZAS			
INFLACIÓN: La constante alza de los precios disminuye el poder adquisitivo de los ecuatorianos.	0.08	4	0.32
TASA DE INTERÉS: Las tasas de interés tanto pasivas como activas al no estar reguladas por entidades competentes representan inestabilidad e incredulidad para adquirir deudas.	0.04	3	0.12
MIGRACIÓN: Fuga de recurso humano que es cambiado por colombianos y peruanos.	0.08	2	0.16
DESEMPLEO: Falta de ingresos por ende del gasto familiar por lo	0.08	4	0.32

“PLAN ESTRATÉGICO DE MARKETING PARA EL POSICIONAMIENTO DE ALMACENES MONTERO EN LA CIUDAD DE QUITO, D.M.”

que priorizan sus necesidades.			
SALARIO MÍNIMO VITAL: Las personas no pueden adquirir bienes y acceder a servicios debido a que las personas no tiene liquidez.	0.08	4	0.32
CORRUPCIÓN: Limita a la inversión y desarrollo de su potencial económico y social.	0.08	2	0.16
SITUACIÓN POLÍTICA: Caos, inestabilidad política, social y económica, afectando directamente al sector financiero y comercial.	0.08	3	0.24
NIVEL DE LA INDUSTRIA: Fuga de cerebros debido a la falta de apoyo gubernamental.	0.08	2	0.16
ECOLÓGICO: Resistencia hacia productos de composición química, inflamable, alérgica debido a falta de información.	0.03	2	0.06
TLC: Impedimento de parte del gobierno de participar por ende cierre de fronteras y oportunidad de modernización.	0.05	2	0.10
TOTAL	1.00		2.89

FUENTE: Base de datos ALMACENES MONTERO
REALIZADO POR: Grace Velásquez

GRÁFICO No. 13
MATRIZ DE EVALUACIÓN DE LOS FACTORES EXTERNOS (EFE)



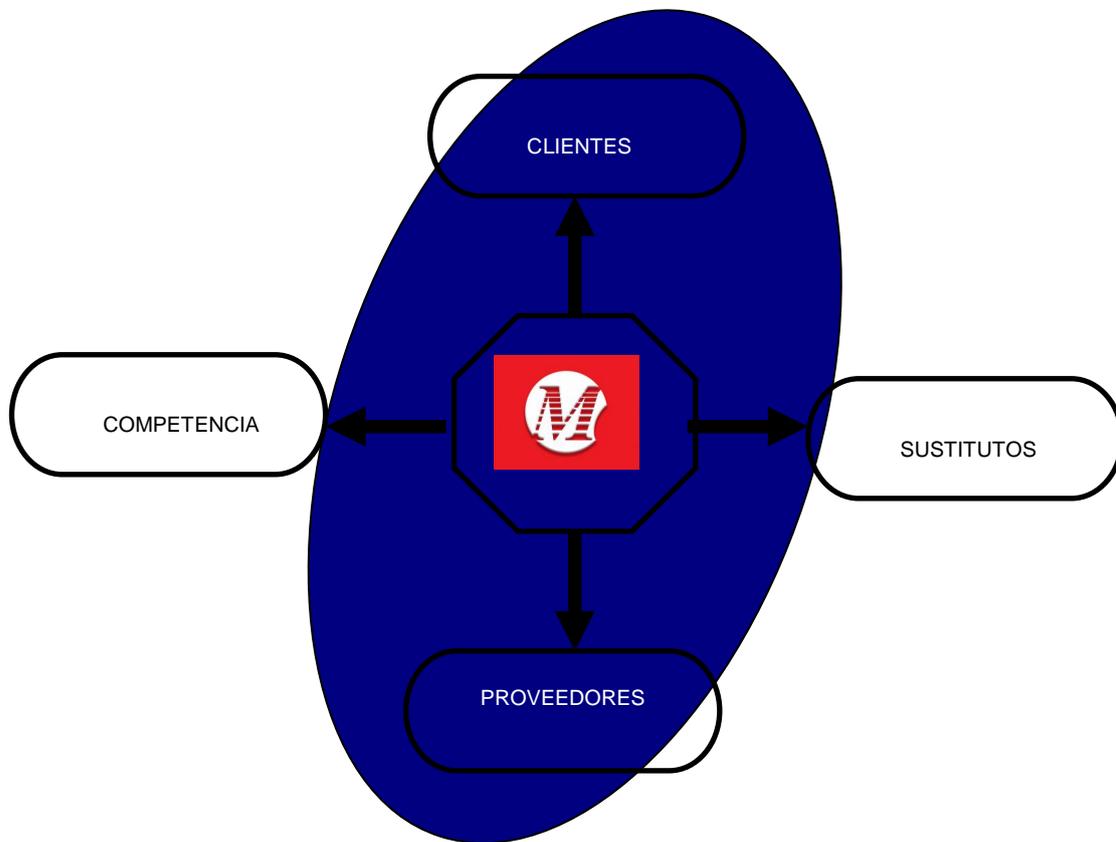
FUENTE: Base de datos ALMACENES MONTERO
REALIZADO POR: Grace Velásquez

**"PLAN ESTRATÉGICO DE MARKETING PARA EL POSICIONAMIENTO DE
ALMACENES MONTERO EN LA CIUDAD DE QUITO, D.M."**

2.2. ANÁLISIS DEL MICRO AMBIENTE

Son las variables que afectan al sector productivo donde se desenvuelve la empresa exclusivamente, como los clientes y sus características, proveedores, la competencia y los productos o servicios sustitutos en los cuales la empresa puede influir y colocarse en mejor posición.

GRÁFICO No. 14
ANÁLISIS DEL MICRO AMBIENTE - FACTORES



FUENTE: www.monografias.com
REALIZADO POR: Grace Velásquez

2.2.1. IDENTIFICACIÓN DE CLIENTES

Un **Cliente** es la Organización o persona que recibe un **producto**.
Un **Producto** es el Resultado de un **proceso**.

Y un **Proceso** es el Conjunto de actividades mutuamente relacionadas o que interactúan, las cuales transforman entradas en salidas.

“De la unión de los tres conceptos anteriores resultaría acertado plantear que toda organización o persona que acuda a otra con vistas a recibir el resultado del proceso que se genere en esta puede ser considerado un cliente. O dicho de otra forma toda persona u organización que llegue a otra con necesidades por satisfacer y esta última mediante la realización de un conjunto de actividades transforme las insatisfacciones presentadas por la primera en satisfacciones podrá ser denominada cliente.”¹⁸

Los clientes que actualmente tienen ALMACENES MONTERO son:

Personas Naturales: Son todas aquellas personas quienes realizan su actividad económica de forma independiente o dependiente especialmente de micro -empresas.

Estos clientes realizan compras al por mayor y al detal en productos profesionales y de hogar representan el 75% de las ventas.

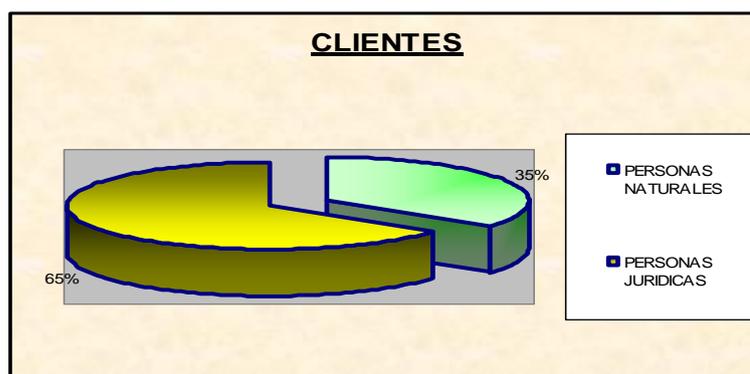
Personas Jurídicas: Son todas aquellas empresas quienes realizan transacciones comerciales y están inscritas en la Superintendencia de Compañías; pueden ser propietarios o representantes legales de empresas y micro – empresas especialmente en el área de la belleza, cosmetología, peluquería sastrería, corte y confección así como de restaurares y bares:

¹⁸ Manual de procedimiento “ALMACENES MONTERO”

"PLAN ESTRATÉGICO DE MARKETING PARA EL POSICIONAMIENTO DE ALMACENES MONTERO EN LA CIUDAD DE QUITO, D.M.I."

Estos clientes representan el 35% de las ventas y realizan compras al por mayor ya sea para cubrir necesidades dentro del desenvolvimiento de sus actividades económicas o para volver a vender como mayoristas o minoristas convirtiéndose a la vez en intermediarios.

GRÁFICO No. 15
CLIENTES



FUENTE: Base de datos ALMACENES MONTERO
REALIZADO POR: Grace Velásquez

Análisis

El mayor porcentaje de clientes representa las personas naturales lo que quiere decir que son personas que tienen pequeños negocios y que compran sus herramientas de trabajo no muy frecuentemente, las ventas recaen en una línea específica que es la de belleza quedando las demás rezagadas posiblemente por la falta de comunicación. Debilidad de impacto bajo debido a que no estamos atrayendo a personas jurídicas las cuales tienen mayor liquidez.

2.2.2. COMPETENCIA

Se conoce como competencia al conjunto de empresas que ofrecen productos iguales (o similares) a los de nuestra empresa o producen bienes "sustituyes"(que sustituyen en el consumo a nuestros productos).¹⁹

¹⁹ LAMBIN, JJE. Ed. Mc Graw-Hill, Marketing Estratégico I

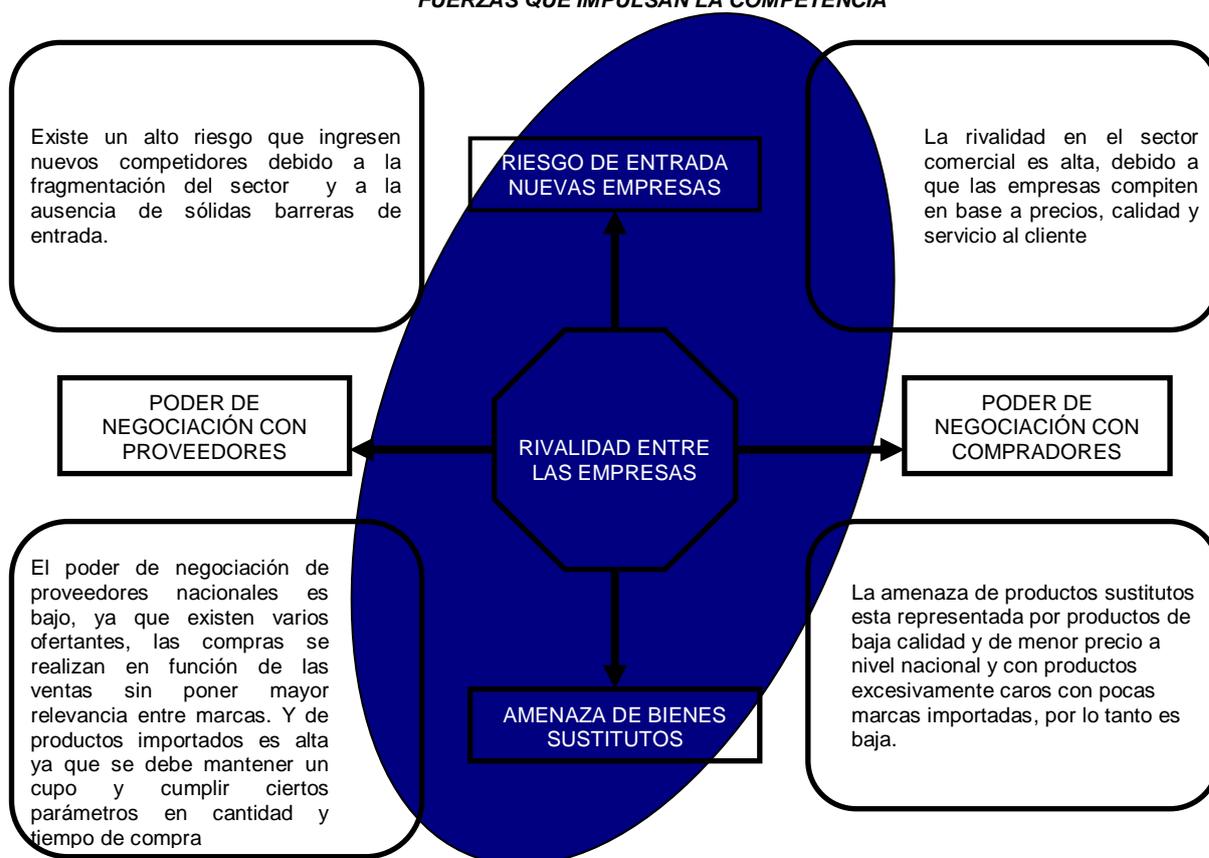
"PLAN ESTRATÉGICO DE MARKETING PARA EL POSICIONAMIENTO DE ALMACENES MONTERO EN LA CIUDAD DE QUITO, D.M.I."

2.2.2.1. ANÁLISIS DE LA COMPETENCIA ²⁰

La estructura de una industria contribuye decisivamente a determinar las reglas competitivas del juego y también las estrategias a las que puede tener acceso la empresa. Las fuerzas externas de la industria son importantes sobre todo en un sentido relativo dado que suelen afectar a las empresas del sector comercial e industrial, las distintas capacidades de ellas son las que determinan el éxito o el fracaso.

La intensidad de la competencia, depende de las cinco fuerzas competitivas que se muestran a continuación. Además su fuerza combinada determina la rentabilidad del sector industrial.

GRÁFICO No. 16
FUERZAS QUE IMPULSAN LA COMPETENCIA



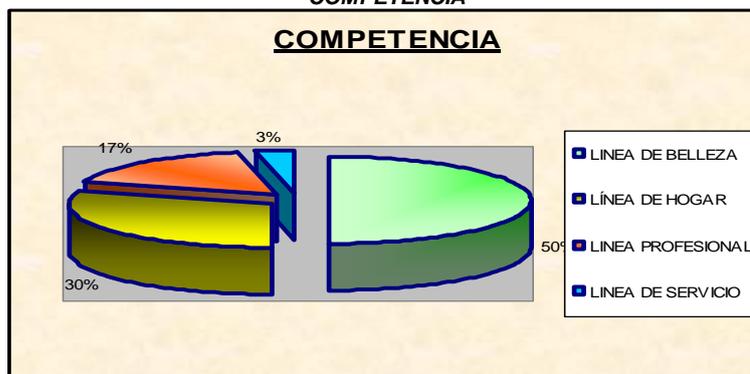
FUENTE: ESTRATEGIA Competitiva. Michael Porter
REALIZADO POR: Grace Velásquez

²⁰ PORTER Michael, ESTRATEGIA Competitiva

“PLAN ESTRATÉGICO DE MARKETING PARA EL POSICIONAMIENTO DE ALMACENES MONTERO EN LA CIUDAD DE QUITO, D.M.”

ALMACENES MONTERO, tiene identificados competidores en cada línea de productos ya que no existe un competidor quien oferte su misma cartera de productos. Cada línea tienen una ponderación de acuerdo al porcentaje de ingresos que representa por lo que se pone mayor importancia y apoyo para diferenciarse de la competencia:

**GRÁFICO No.17
COMPETENCIA**



FUENTE: Base de datos ALMACENES MONTERO
REALIZADO POR: Grace Velásquez

Línea de Belleza: Es la línea pionera, tiene más de 30 años en el mercado, representa la línea estrella ya que es la más comercializada con un 50%. Su principal competidor es Bessie Chau ya que importa mercadería exclusiva para cosmetología y está segmentada a estéticas y centros de belleza que atiende a personas de estratos altos.

**TABLA No. 24
COMPETENCIA LÍNEA DE BELLEZA**

COMPETENCIA	PRODUCTOS
Bessie Chau	Cosmetología
Mendieta	Peluquería, Química Aplicada
Santos	Peluquería
Academia princesa de Gales	Cosmetología
Academia Sudafricana	Cosmetología
KAO	Equipos de gimnasia
Maratón Sport	Equipos de gimnasia

FUENTE: Base de datos ALMACENES MONTERO
REALIZADO POR: Grace Velásquez

“PLAN ESTRATÉGICO DE MARKETING PARA EL POSICIONAMIENTO DE ALMACENES MONTERO EN LA CIUDAD DE QUITO, D.M.”

Línea de Hogar: Representa un 30% de la comercialización, es la que presenta más competencia pues existen muchos almacenes que se dedican exclusivamente a estas líneas y que por su volumen de compra pueden ofrecer mejores beneficios a los clientes, convirtiéndose en competencia fuerte.

**TABLA No. 25
COMPETENCIA LÍNEA DE HOGAR**

COMPETENCIA	PRODUCTOS
Almacenes Japón	Línea blanca
Créditos Económicos	
Comandato	
Orve Hogar	
Jaher	

FUENTE: Base de datos ALMACENES MONTERO
REALIZADO POR: Grace Velásquez

Línea Profesional: Representa un 17% de la comercialización. El principal competidor en esta línea es Termalimex ya que importa productos profesionales exclusivos.

**TABLA No. 26
COMPETENCIA LÍNEA PROFESIONAL**

COMPETENCIA	PRODUCTOS
Termalimex	Menaje importado líneas exclusivas
NOVA	Panadería
Ecuahornos	Panadería
Almacenes Jiménez	Menaje
Equipment	Restaurantes / Panadería
Tecniequpos	Hotelería

FUENTE: Base de datos ALMACENES MONTERO
REALIZADO POR: Grace Velásquez

Línea de Servicios: Representa un 3% de la comercialización ya que es de apoyo a las demás líneas.

La competencia son todas aquellas casas quienes dan servicio técnico o garantía en sus productos: ejemplo servicio técnico de Oster.

“PLAN ESTRATÉGICO DE MARKETING PARA EL POSICIONAMIENTO DE ALMACENES MONTERO EN LA CIUDAD DE QUITO, D.M.”

Análisis

ALMACENES MONTERO no tiene competencia directa, o un competidor fuerte quien oferte toda su cartera de productos, su competencia es por líneas dentro de los cuales se ubica como líder en la mayoría de los casos.

2.2.3. PROVEEDORES²¹

Estos son firmas y personas que proporcionan los recursos que la compañía y sus competidores necesitan para producir bienes y servicios.

Los desarrollos en el ambiente del proveedor pueden tener un impacto sustancial. Sobre las operaciones de mercadotecnia de la compañía. Los gerentes de mercadotecnia necesitan vigilar las tendencias de precio en sus consumos clave. La escasez, huelgas, y otros sucesos pueden interferir con el cumplimiento de las entregas a los clientes y pueden dar lugar a pérdida de ventas a corto plazo y lesionar la confianza del cliente a largo plazo. Muchas compañías prefieren comprar de múltiples fuentes para evitar una gran dependencia de un solo proveedor, que pudiera elevar precios arbitrariamente o limitar el abastecimiento.

2.2.3.1. ANÁLISIS DE PROVEEDORES

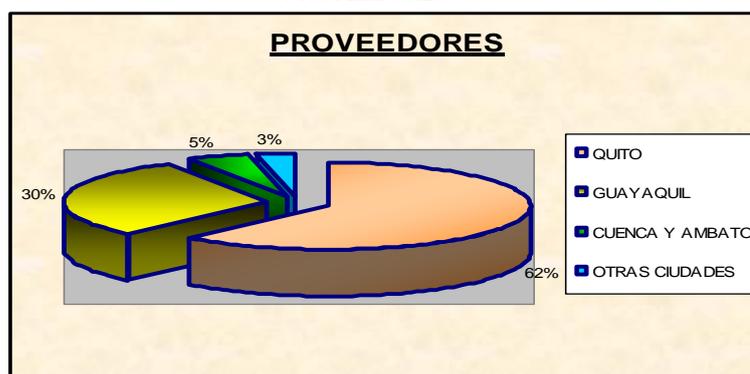
ALMACENES MONTERO posee productos importados muchos de los cuales llevan su marca, los mismos que se abastecen entre almacenes, así como un gran número de proveedores para los productos que comercializa, pero su selección depende de la línea del producto que se adquiera.

²¹ **SANTILLÁN** Vera Enrique Curso Ceneval, Comercio internacional y finanzas internacionales Universidad.

"PLAN ESTRATÉGICO DE MARKETING PARA EL POSICIONAMIENTO DE ALMACENES MONTERO EN LA CIUDAD DE QUITO, D.M."

Los proveedores en su mayoría están ubicados en la ciudad de Quito, y un menor número se los encuentra en Guayaquil, Cuenca y Ambato, como se puede observar:

**GRÁFICO No. 18
PROVEEDORES**



FUENTE: Base de datos ALMACENES MONTERO
REALIZADO POR: Grace Velásquez

2.2.3.2. ANÁLISIS PARETO 80/20

Los proveedores a los cuales ALMACENES MONTERO confía son seleccionados legalmente de acuerdo a políticas internas establecidas dentro de la empresa.

Para analizar los proveedores están clasificados en orden del porcentaje de ventas que representan para ALMACENES MONTERO; siendo el 80% los proveedores más representativos ya que tienen mayor rotación debido a productos elite, y el 20% restante los proveedores denominados como complementarios de la venta. Señalando que los proveedores son medidos en función de la demanda mas no dependiendo de la cartera de productos que éste tenga.

"PLAN ESTRATÉGICO DE MARKETING PARA EL POSICIONAMIENTO DE ALMACENES MONTERO EN LA CIUDAD DE QUITO, D.M.I."

**TABLA No. 27
ANÁLISIS PARETO 80 / 20**

PROVEEDOR	80 / 20
MONTERO SALTOS VÍCTOR HUGO	80%
MONTERO SALTOS IVÁN ALFREDO	
QUICSA S.A.	
EL MILLÓN COMPAÑÍA LIMITADA	
MONTERO SALTOS MIRIAM	
MERKMONTS COMERCIAL CIA. LTDA.	
NUDEC S.A	
LABORATORIOS LANSEY S.A.	
CORPMUNAB CIA. LTDA. * MABEL *	
LABORATORIOS RENE CHARDON	
TRAMONTINA S/A CUTELARIA	
MERCANTIL GARZOZI & GARBU S.A.	
PORTILLA CÁRDENAS DIANA	
COSMÉTICOS ECOS S.A.	
NARANJO FREIRE ALBA ROCIO "ALNA"	
MARTÍNEZ CANTILLO ASDRÚBAL	
HENKEL ECUATORIANA S.A.	
ECUACONSUMER ELECTRONICS	
EFRAÍN ARELLANO CASTILLO	
GRANDEX S.A.	
IMPOHOGAR CIA. Ltda.	
CASA MOELLER MARTÍNEZ	
THYM'S ECUADOR CIA. LTDA.	
LAS FRAGANCIAS CIA. LTDA.	
PATRICIA CALDERÓN	
HUGO EFRAÍN ARELLANO GUERRÓN	
UBILLUS GARCIA SARA FLORINDALVA	
TRAMONTINA FARROUPILHA S/A IND. MET	
COMERCIAL CASARES CIA. Ltda.	
DIPROCOBE SOCIEDAD CIVIL Y COMERCIAL	
DIDECO S.C.C. DISTRIBUIDORA DE COSMÉTICOS	
MERCANTIL DISMAYOR S.A.	
EDUARDO DOUSDEBES REPRESENT.DOUS IMPORT-EXPORT S.A	
SANSUR IMPORTACIONES Y COMPAÑÍA	
IMPORTADORA RIVALTON S.A.	
NADUSS S.A	
ISC SOCIEDAD CIVIL Y COMERCIAL	
IMPORTACIONES ABRAMOWICZ RICAUTE S.A.	
JAVIER ENRIQUE GUIJARRO RENDÓN	20%
ESTHELA DUDAMIA RAMÍREZ GARCÉS	
TEXTIL SAN PEDRO S.A.	
ROMÁN LAZO YOLANDA BEATRIZ	
DECOINTERNACIONAL S.A	
FAREZ HERMIDA ROSA DEL AUXILIO	
SARMIENTO ARICHAVALA ROSA PETITA	
ALMACENES ESTUARDO SÁNCHEZ	
DISTRIBUIDORA FERCHED CIA. LTDA.	
DYBIMAGEN S.A.	
SOTELO ZÚÑIGA LORENA ELIZABETH	
DISTRIBUIDORA JUAN DE LA CRUZ S.C.C.	
INDUSTRIAS OZZ S.A.	
LABORATORIOS GIL CIA. LTDA.	
IMPORTADORA HA LTON S.A.	
ALMACENES BOYACÁ S.A.	
CORREA PACHECO GLADIS MAGDALENA	
NARVÁEZ NARVÁEZ LUÍS ALBERTO	
GUEVARA VITERI OMAR ROLANDO	
PRO.VEL.DER. CIA. LTDA.	
COSMÉTICOS PROIMPORT S.C.C.	
AUTOADHESIVOS MESA S.C.C.	
ERAZO BARROS CLARA LUCÍA	
RAÚL ENRIQUE LEÓN LÓPEZ	

"PLAN ESTRATÉGICO DE MARKETING PARA EL POSICIONAMIENTO DE ALMACENES MONTERO EN LA CIUDAD DE QUITO, D.M.I."

PREFLEX DEL ECUADOR S.A.
IMPORTADORA SAN VICENTE
ROBERT DUBERLI ESCOBAR MELENDEZ *HOME PLAST*
FERRETERÍA SANSUR Y COMPAÑÍA
HURTADO SUÁREZ OTONIEL
INTEGRA DISTRIBUCIONES CIA. LTDA.
EDUARDO ALARCÓN NOBOA
ÁLVAREZ SAA CARLOS ALBERTO
IMPORTADORA MESÍAS CIA. LTDA.
IMAR, IMPORTACIONES AMERICANAS CIA. LTDA.
VÁSQUEZ SÁNCHEZ MIRIAM EULALIA *DIST.MEVS*
ZÚNIGA HURTADO MARLENE SONIA
JUAN PABLO CÁCERES GARCÍA
IMPORTADORA HALTON CIA. LTDA.
MANGUITA COLLAGUAZO WILIAN ROLANDO
DOLORES S.A.
L.HENRIQUES & CIA.S.A.
ALEXANDRA E. PÉREZ REYES *IMPORTVENT'S*
T.Y.T. EXPORT IMPORT CIA. LTDA.
INDUSTRIAS MUSHEE S.A.
PONCE YÉPEZ CIA. DE COMERCIO S.A.
TABLISSEMENTS L.TELLIER
DONOSO & GUZMÁN CIA. LTDA.
LOSS - MART ANDREA C. LTDA.
IMEXDI S.A.
LUÍS FERNANDO HERRERA RAMÍREZ
SKODA AUTO
EL PALACIO DE LAS PILAS S.A. PALPILAS
PASAMANERÍA
CACIE
TENEMAZA VERA MARCOS ANDRÉS

FUENTE: Base de datos ALMACENES MONTERO
REALIZADO POR: Grace Velásquez

Se resalta la importancia de mantener la venta entre almacenes con la finalidad de mantener un stock para dar un servicio eficaz y oportuno a la vez de evitar posibles inconvenientes con proveedores (por tiempo de entrega, distancia, no cumplir la cuota de compra, venta imprevista, etc.).

Otro punto importante son las importaciones que se llevan una gran parte de las ventas, realizada por medio de: el Sr. Montero Saltos Víctor Hugo y el Ing. Montero Saltos Iván Alfredo en diferentes marcas:

- | | |
|----------|------------|
| Ceriotti | Eti |
| DN.Y | Oster |
| Wahl | Michellini |
| Camry | Sumyield |

***“PLAN ESTRATÉGICO DE MARKETING PARA EL POSICIONAMIENTO DE
ALMACENES MONTERO EN LA CIUDAD DE QUITO, D.M.”***

Ch.Hair	Kretzer
Mundial	Ruilin
Norelco	Kitchen Aid
Montero	
Entre otros.	

Todo proveedor deberá cumplir con el siguiente ciclo inicial básico desde su incorporación al grupo de Almacenes Montero hasta el momento de recibir su pago.

2.2.3.3. POLÍTICAS PARA PROVEEDORES

PRE - SELECCIÓN

- Contacto Inicial:

Para obtener una cita con el Comprador, envíe un correo electrónico a la dirección: compraslocales@almacenmontero.com Cuando tenga la cita con el comprador, entregará lo siguiente:

- 1._ Muestra de la mercancía si sus dimensiones lo permiten, ilustraciones o fotos del producto, folletos o video grabación y la información del artículo que incluya sus especificaciones.
- 2._ Cotización de sus productos.

Con esta información el Comprador evaluará la posibilidad de su incorporación al Grupo y le contestará vía mail o telefónicamente dentro de los siguientes quince días hábiles.

***“PLAN ESTRATÉGICO DE MARKETING PARA EL POSICIONAMIENTO DE
ALMACENES MONTERO EN LA CIUDAD DE QUITO, D.M.”***

- Recomendaciones Importantes:

Nuestro Grupo tiene como política ofrecer al cliente Precios Bajos Todos los Días por lo que es necesario que sus cotizaciones presenten el menor costo posible.

Todos los artículos deben contar con su código de barras correspondiente, mismo que tiene que estar registrado ante la ECOP-EAN ECUADOR, excepto en aquellos que no manejen dicho código; los productos de importación deben respetar el código de barras del país de origen. Para cualquier información o consulta sobre el código de barras debe comunicarse a: (02)250-7580 / 254-9865.

- Cierre de Negociación:

Una vez concluida y aceptada la negociación con el Comprador será necesaria cierta DOCUMENTACIÓN que garanticen las condiciones establecidas entre ambas partes, la cual deberá ser entregada al Comprador.

Para la incorporación de los artículos en nuestros catálogos será necesario proporcionar al Comprador una fotografía digitalizada (en disco) del o los artículos a integrar, etiqueta del código de barras y las especificaciones de cada artículo respecto a peso, volumen, número de piezas por empaque y tarima, etc.

- Documentación:

Es indispensable que proporcione a su Comprador la siguiente documentación:

Convenios:

- Carta Convenio Con Proveedores
- Bases Para La Integración Al Catálogo De Proveedores

***“PLAN ESTRATÉGICO DE MARKETING PARA EL POSICIONAMIENTO DE
ALMACENES MONTERO EN LA CIUDAD DE QUITO, D.M.”***

- Fotocopia legible de una de sus Facturas, que cumpla con todos los requisitos que exige el SRI.
- Para Personas Jurídicas, fotocopia del Acta de Constitución vigente o Estatutos Sociales vigentes de su empresa y fotocopia del Poder Notarial que ampare a las personas autorizadas para celebrar actos de administración, las cuales firmarán los Convenios.
- Fotocopia de la Cédula de Identidad de las personas que firmen los diferentes Convenios o pasaporte vigente.
- Fotocopia del RUC.

Considere que cualquier documento omitido o elaborado en forma incorrecta, será rechazado y por lo tanto retrasará este proceso en detrimento de nuestros clientes, de su empresa y de Almacenes Montero.

- Reposición de Mercancía de Proveedores:

La reposición se realiza exclusivamente de la mercancía que se ha vendido.

La cantidad a reponer es en función del promedio de los 3 últimos meses menos el stock a la fecha de pedido.

La fecha de reposición será en función del tiempo que se demora el proveedor en despachar el pedido.

Productos nuevos de proveedores actuales se deberán pedir visto bueno al Gerente de Compras con cantidades iniciales sugeridas.

Análisis

ALMACENES MONTERO debido a su trayectoria y la experiencia en el mercado a permitido tener el poder de negociación la misma que tiene una gran variedad de proveedores y distribuidos, que avaliza su credibilidad y aceptación en el medio, de modo que sus compras no estén concentradas en uno solo.

2.2.4. SUSTITUTOS

Dentro del sector industrial al que pertenece ALMACENES MONTERO existe un gran número de oferentes, tanto mayoristas como minoristas, con diferentes niveles de calidad de los productos, que ofrecen y es lo que marca la diferencia dentro de esta industria al igual que el servicio y lugar en el que esté ubicado.

Las empresas que se presentan como sustitutos son aquellas quienes producen y comercializan productos artesanales y manuales en las mismas líneas que cubren la misma necesidad.

La mayoría de los minoristas que comercializan este mismo tipo de productos son vendedores informales y sus niveles de utilidades se fijan para satisfacer sus necesidades básicas además evaden impuestos y perjudican el mercado dedicado a comercializar nuestra línea de productos.

Análisis

Debido a que los minoristas informales ofrecen el mismo tipo de productos, claro que de menor calidad pero a su vez precios reducidos resulta un peligro para el nivel de ventas de la empresa.

2.2.5. RELACIONES INTERINSTITUCIONALES

Las empresas de hoy en día tienen una estructura de negocio altamente competitivo por su participación en el mercado, es por eso que el proceso de importaciones es uno de los ejes principales de las mismas, siendo ALMACENES MONTERO una empresa importadora requiere mantener relaciones con:

**“PLAN ESTRATÉGICO DE MARKETING PARA EL POSICIONAMIENTO DE
ALMACENES MONTERO EN LA CIUDAD DE QUITO, D.M.”**

SERVICIO DE RENTAS INTERNAS: Quien genera el Registro Único de Contribuyente RUC., por medio del cual se realizan las declaraciones de Impuesto al Valor Agregado IVA. Ya sean mensuales o semestrales las declaraciones.

CORPORACIÓN ADUANERA NACIONAL: Que la Corporación Aduanera Ecuatoriana, es una persona jurídica de derecho público, de duración indefinida, patrimonio del Estado, al que se le atribuye en virtud de la Ley , las competencias técnico-administrativas necesarias, para llevar adelante la planificación y ejecución de la política aduanera del país y para ejercer, en forma reglada, las facultades tributarias de determinación, resolución y sanción en materia aduanera, de conformidad con lo establecido en la Ley Orgánica de Aduanas y su Reglamento General de aplicación.

Análisis

ALMACENES MONTERO tiene años de permanencia en el mercado por lo que todas sus actividades están regidas a instituciones del estado y mantiene todo trámite según la ley.

2.2.6. RESUMEN DEL ESCENARIO MICRO AMBIENTE

**TABLA No. 28
MATRIZ RESUMEN DEL MICRO AMBIENTE**

FACTOR	ANÁLISIS INTERNO		IMPACTO		
	Fortaleza	Debilidad	Alto	Medio	Bajo
CLIENTES: La mayoría de clientes son personas naturales de baja liquidez.		x			x
COMPETENCIA: No existe competencia directa, solo por líneas	x		x		
PROVEEDORES: Variedad de proveedores, empresa tiene el poder de negociación.	x		x		
SUSTITUTOS: Productos sustitutos de menor precio y calidad.		x		x	
RELACIONES INTERINSTITUCIONALES: ALMACENES MONTERO tiene todos los papeles en regla.	x				x

FUENTE: Base de datos ALMACENES MONTERO
REALIZADO POR: Grace Velásquez

2.2. ANÁLISIS INTERNO

“Estructura organizacional que conecta las distintas áreas o departamentos de una organización.”²²

2.3.1. ASPECTOS ORGANIZACIONALES

“El Organigrama es un modelo abstracto y sistemático, que permite obtener una idea uniforme acerca de un organización.”²³

En el análisis interno, incluye aquellas variables sobre las cuales la empresa puede influir en su decisión y pueden ser modificadas.

ALMACENES MONTERO tiene organización independiente en cada sucursal, el Organigrama tiene doble finalidad: desempeña un papel informativo el que permite que los integrantes de la organización y de las personas vinculadas a ella conozcan a nivel global, sus características generales.

También sirve de instrumento para análisis estructural al poner de relieve con la eficacia propia de las representaciones gráficas, ALMACENES MONTERO tiene una organización vertical bien definida entre departamentos, sin embargo mantiene buenas relaciones entre estos y una comunicación fluida.

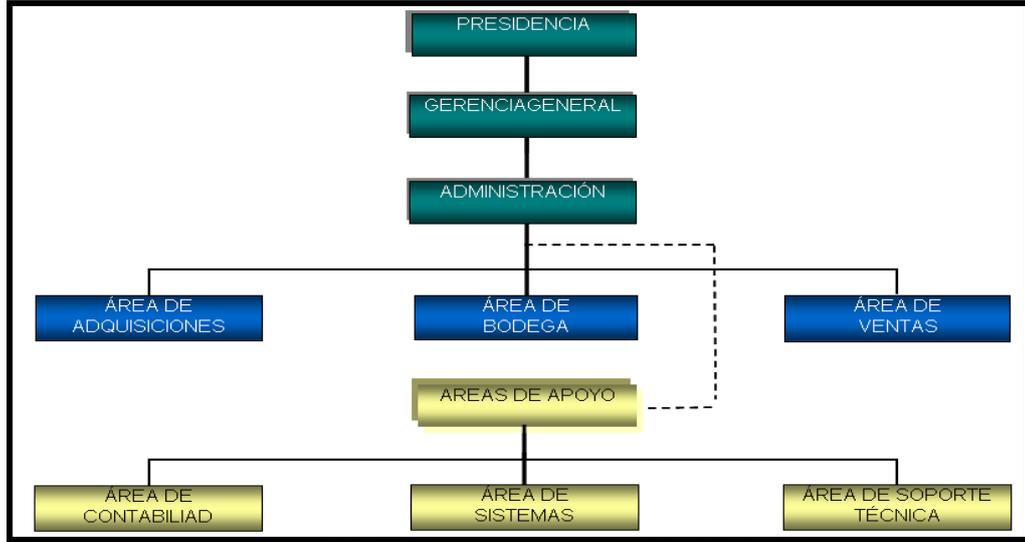
ALMACENES MONTERO tiene su fuerza de trabajo instalada en cada uno de las sucursales los cuales presentan un esquema estándar:

²² www.monografias.com

²³ www.monografias.com

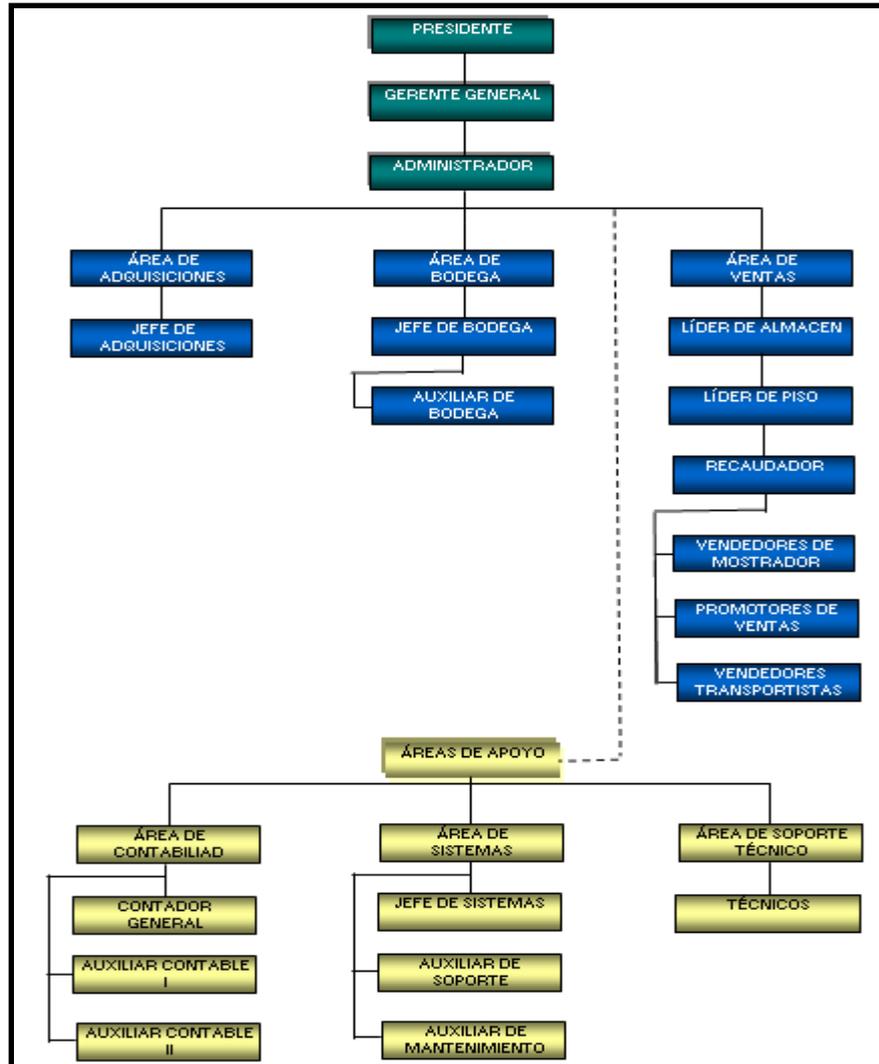
"PLAN ESTRATÉGICO DE MARKETING PARA EL POSICIONAMIENTO DE ALMACENES MONTERO EN LA CIUDAD DE QUITO, D.M."

**GRAFICO No. 19
ORGANIGRAMA ESTRUCTURAL**



*FUENTE: Base de datos ALMACENES MONTERO
REALIZADO POR: Grace Velásquez*

**GRAFICO No. 20
ORGANIGRAMA FUNCIONAL**



*FUENTE: Base de datos ALMACENES MONTERO
REALIZADO POR: Grace Velásquez*

***"PLAN ESTRATÉGICO DE MARKETING PARA EL POSICIONAMIENTO DE
ALMACENES MONTERO EN LA CIUDAD DE QUITO, D.M."***

2.3.1.1. ADMINISTRADOR

Función

- Utilizar todas las herramientas administrativas para superar las metas de almacén sin transgredir los valores y estrategias del Consorcio Montero, siendo un integrante que sume en el cumplimiento de la meta, misión y objetivos del Consorcio.

Deberes

- Reportara y coordinará sus funciones al Gerente General.
- Responsable de velar por que la Imagen Corporativa.
- Encargado de coordinar y evaluar el Trabajo en Equipo.
- Encargado de autorizaciones de distinta índole.
- Es el único autorizado multar, sancionar o premiar al personal a su cargo.
- Responsable directo de la seguridad total del almacén.

2.3.1.2. ÁREA DE CONTABILIDAD

CONTADOR GENERAL

Función

- Ser responsable de crear, organizar, vigilar e implementar los procesos contables y su correcta aplicación.

Deberes

- Verificación de la información mensual de los diferentes reportes de ventas, compras y devoluciones, además de la elaboración de las declaraciones del IVA, Retención en la fuente y sus respectivos anexos. De igual forma elaborar todos los reportes, balances y

***“PLAN ESTRATÉGICO DE MARKETING PARA EL POSICIONAMIENTO DE
ALMACENES MONTERO EN LA CIUDAD DE QUITO, D.M.”***

Obligaciones que anualmente se debe declarar, pagar y reportar a las diferentes entidades del Estado.

- Control y seguimiento de las cobranzas de los diferentes documentos de pago.
- Conciliar mensualmente los saldos bancarios y coordinar la disponibilidad del efectivo para la generación de los pagos.
- Responder y tramitar todos los requerimientos, solicitudes, actualizaciones, renovaciones ante los diferentes órganos de control.
- Elaboración de los diferentes incentivos destinados al personal.
- Reportar y coordinar sus labores directamente a la Gerencia General.

2.3.1.3. ÁREA DE ADQUISICIONES

Función

- Planificar el presupuesto anual de compras.
- Realizar la compra y reposición de productos según las estrategias y valores del Consorcio.
- Buscar constantemente nuevas líneas de productos que ayuden al Consorcio al cumplimiento de su visión y misión.

Deberes

- Selección, evaluación dado de alta a proveedores.
- Selección de la oferta de productos en función de nuestras líneas de negocio.
- Comprar la mercancía procurando siempre el precio más bajo con las mejores condiciones de calidad y pago.
- Ser el facilitador entre la empresa y el proveedor.
- Justificar las compras por reposición con los respectivos reportes de rotación y/o reportes de pedidos sugeridos automáticos que emite el sistema.

***“PLAN ESTRATÉGICO DE MARKETING PARA EL POSICIONAMIENTO DE
ALMACENES MONTERO EN LA CIUDAD DE QUITO, D.M.”***

- Reportar y coordinar sus labores directamente al Administrador o a la Gerencia General.

2.3.1.4. ÁREA DE BODEGA

BODEGUERO

Funciones

- Custodia, almacenamiento y despacho de los productos entregados en bodega.

Deberes

- Ingresar las facturas en el sistema de inventarios.
- Recibir y verificar la mercancía que los proveedores entregan.
- Realizar los movimientos de ingreso y egreso a bodega.
- Entregar a los vendedores de la mercancía solicitada para la venta.
- Solicitar a los proveedores la reposición de mercancía.
- Despachar las devoluciones a proveedores y garantías externas.
- Solicitar despachos y/o compras especiales de mercancía.
- Reportar y coordinar sus labores con el LDA. o su reemplazo y en ausencia total con el Administrador del Almacén.

2.3.1.5. ÁREA DE VENTAS

RECAUDADOR PRINCIPAL Y CAJA DE COBRANZAS

Funciones

- Ser la Caja principal del almacén y custodia de los valores monetarios.
- Administrar la cobranza.

***“PLAN ESTRATÉGICO DE MARKETING PARA EL POSICIONAMIENTO DE
ALMACENES MONTERO EN LA CIUDAD DE QUITO, D.M.”***

Deberes

- Custodiar el fondo de monedas para cambios en las cajas y realizar un reporte mensual que se enviará a contabilidad.
- Custodiar las recaudaciones de las cajas de los puntos de venta, recibiendo cada cierre de caja.
- Custodiar y manejar la Caja Chica.
- Cobrar únicamente las “Cuentas y Documentos Por Cobrar” y las ventas al personal sean de contado o a crédito.
- Custodiar las letras, cheques posfechados, contratos y todo documento o cuenta por cobrar.
- Enviar oportunamente los reportes de cajas con los respaldos respectivos (depósitos, bauchers, cheques en tránsitos, cuentas por cobrar, etc.)
- Despachar y recibir la valija interna transportada por el mensajero dejando constancia en lo enviado y recibo.
- Reportar y coordinar sus labores con el Contador General.

FUNCIONES DEL LÍDER DE ALMACÉN (LDA)

Funciones

- La función del Líder de Almacén (LDA) es la de guiar a su grupo de trabajo par cumplir con las metas de ventas y rendimientos financieros propuestas por gerencia.
- Administrar el recurso humano para aprovechar al máximo su potencial a favor de la empresa, los trabajadores y el cliente.
- Maximizar los ingresos de la empresa (ventas), maximizar el ingreso de los trabajadores (comisiones) y maximizar la satisfacción de los clientes.

***“PLAN ESTRATÉGICO DE MARKETING PARA EL POSICIONAMIENTO DE
ALMACENES MONTERO EN LA CIUDAD DE QUITO, D.M.”***

Deberes

- Cuidar y velar que todo lo recaudado sea entregado en contabilidad tal cual fue recibido.
- Cuidar la seguridad del almacén tanto interna como externamente así como velar por la seguridad del personal a su cargo
- Debe motivar y promover un sano espíritu competitivo entre sus compañeros creando la concepción del trabajo en equipo.
- Verificar que el personal cumpla los horarios, turnos y descanso en el trabajo.
- Debe evaluar y pasar reportes del desempeño de todo el personal. Deberá realizar arqueos a los cajeros en cualquier momento por seguridad o por duda razonable.
- El “LDA” es el único autorizado a dar descuentos que no estén establecidos en el sistema de ventas según la política respectiva dictada por Gerencia.
- El “LDA” debe verificar que pisos, ventanas, oficinas, bodegas, estantes y demás secciones del almacén estén siempre en orden, limpias y rotuladas.
- Verificar que las perchas estén con mercadería correctamente ordenada, preciada y al alcance del cliente sin haber sido manipulada, y con una buena presentación.
- Verificar que se cumplan con los planes y políticas de recepción y despacho de mercancías.
- Estar al tanto de todo lo que se debe despachar, verificar su correcta recepción, transporte, reclamos, devoluciones.
- Estar al tanto de todo lo que se recibe, condiciones, faltantes y sobrantes, reclamos, devoluciones.
- Aprobar la utilización de mercancía utilizada para las garantías.
- Reportar y coordinar sus labores el Administrador y en su ausencia con la Gerencia General.

***“PLAN ESTRATÉGICO DE MARKETING PARA EL POSICIONAMIENTO DE
ALMACENES MONTERO EN LA CIUDAD DE QUITO, D.M.”***

LÍDER DE PISO (LDP)

Funciones

- Debe motivar y promover un sano espíritu competitivo entre sus compañeros.
- Debe crear la concepción de Equipo de Trabajo.
- Ser el nexo de comunicación entre gerencia, el LDA y el personal.

Deberes

- Debe ser el mejor vendedor y cajero de su piso.
- Motivar a sus vendedores a que vendan más para incrementar comisiones.
- Procurar una exhibición armónica y lógica de los productos a su cargo.
- Coordinar la seguridad del piso.
- Recibir los reclamos y/o canalizar al LDA.
- Reportar y coordinar sus labores con el LDA y en su ausencia con el reemplazo del LDA, en ausencia total con Gerencia.
- Coordinar la utilización de la sala técnica.

EL CAJERO

Funciones

- Debe ser un facilitador entre el proceso de venta y el momento final de la decisión de compra del cliente.
- Ser la última imagen que el cliente lleve del almacén.
- Ser vendedor desde el punto de venta.

Deberes

- Reconocer billetes y monedas falsos.
- Conocer las normas para llenar cheques y su verificación respectiva.
- Saber llenar y verificar los baucher para pagos con tarjeta de crédito.

***“PLAN ESTRATÉGICO DE MARKETING PARA EL POSICIONAMIENTO DE
ALMACENES MONTERO EN LA CIUDAD DE QUITO, D.M.”***

- Debe saber utilizar los medios electrónicos de pago con tarjeta de crédito.
- Conocer las normas de facturación, para la recepción de retenciones.
- Debe estar al tanto de la cantidad de facturas disponibles para su caja, verificando la fecha de caducidad e informando al LDA cuando este próximo a terminar.
- Conocer las diferentes retenciones que el SRI ha implementado, cálculos, porcentajes y su utilización en momento del cobro.
- Debe estar dispuesto a que le realicen un arqueo en cualquier momento del día, este arqueo lo podrá realizar el auxiliar de contabilidad o el jefe de almacén.
- Reportar y coordinar sus labores de ventas con el LDP o su reemplazo, en ausencia de los dos con el LDA, en ausencia total con el Administrador. En temas relacionados con los mecanismos de cobro, dinero y asuntos similares directamente con el Recaudador Principal.

VENDEDOR DEMOSTRADOR

Funciones

- Debe ser un facilitador entre el cliente, el producto y los medios de pago.
- Debe generar la necesidad de compra.
- Debe crear la exhibición de los productos.

Deberes.

- Cuidar que los productos no sean sustraídos, robados, mutilados, lastimados, devaluados por los clientes.
- Debe estar al tanto de las políticas de precios y sus actualizaciones y dominar los medios de pago.

***“PLAN ESTRATÉGICO DE MARKETING PARA EL POSICIONAMIENTO DE
ALMACENES MONTERO EN LA CIUDAD DE QUITO, D.M.”***

- Debe conocer los productos dispuestos para la venta, sus funciones, prestaciones, garantías, valores agregados y estar en capacidad de hacer demostraciones.
- Debe solicitar ayudas para la venta (rótulos, leyendas, afiches, etc.)
- Debe preciar todos los artículos a su cargo.
- Armar, desarmar y limpiar los estantes, mesas, paredes, ganchos, etc.
- Debe cuidar y responder por la mercadería entregada para la venta a su cargo y la del almacén.
- Reportar y coordinar sus labores de ventas con el LDP o su reemplazo, en su ausencia con el LDA o su reemplazo, y en ausencia total con el Administrador.

PROMOTOR DE VENTAS (IMPULSADORES)

Funciones

- Ser la imagen de la Casa Comercial o Marca de la que representan.
- Promover e impulsar los productos de la casa a la que representa.
- Ser un facilitador entre el cliente, el producto y los medios de pago.

Deberes

- Respetar las disposiciones y obligaciones de la empresa.
- Deben estar correctamente vestidas con su uniforme de ventas.
- Debe crear la exhibición de los productos.
- Cuidar que los productos no sean sustraídos, robados, mutilados, lastimados, devaluados por los clientes.
- Debe estar al tanto de las políticas de precios del almacén y sus actualizaciones y dominar los medios de pago.
- Debe conocer los productos dispuestos para la venta, sus funciones, prestaciones, garantías, valores agregados y estar en capacidad de hacer demostraciones.

"PLAN ESTRATÉGICO DE MARKETING PARA EL POSICIONAMIENTO DE ALMACENES MONTERO EN LA CIUDAD DE QUITO, D.M."

- Debe solicitar a la casa comercial que representa ayudas para la venta (rótulos, leyendas, afiches, etc.)
- Debe preciar todos los artículos a su cargo.
- Armar, desarmar y limpiar los estantes, mesas, paredes, ganchos, etc.
- Reportar y coordinar sus labores de ventas con el LDP o su reemplazo, en su ausencia con el LDA o su reemplazo, y en ausencia total con el Administrador.

VENDEDOR TRANSPORTISTA

Funciones

- Transportador de mercancías.
- Vendedor.
- Recaudador.

Deberes

- Trasladar la mercancía desde y hacia bodega.
- Realizar los despachos y entregas de cada día.
- Despachar y retirar los productos en garantía.
- Llevar una bitácora de todas las rutas y labores realizadas.
- Realizar las ventas a domicilio según políticas al respecto.
- Realizar la cobranza dispuesta a su cargo por el departamento de Cobranzas.
- Tener licencia de conducir vigente.
- Es responsable por la correcta utilización del vehículo y su mantenimiento.
- Es responsable de los productos transportados.
- Reportar y coordinar sus labores con el LDA.

2.3.1.6. ÁREA DE SISTEMAS

Funciones

- Desarrollo del software

Deberes

- Soporte técnico y de uso de los programas que se maneja en las distintas áreas de la empresa así como en sus distintas sucursales.
- Mantenimiento técnico de los equipos de computación
- Facilitar herramientas de trabajo a los empleados de los almacenes.
- Reportar y coordinar sus labores al Administrador y en su ausencia con la Gerencia General.

2.3.1.7. ÁREA DE SOPORTE TÉCNICO

TÉCNICOS DE REPARACIONES Y MANTENIMIENTOS

Funciones

- Reparar y mantener los productos que los clientes lleven al taller cumpliendo con las políticas al respecto dispuestas por gerencia.
- Debe ser un vendedor de partes, piezas y accesorios.

Deberes

- Debe realizar las reparaciones, mantenimientos y garantías que se reciban en el Taller como las solicitudes de trabajos externos.
- Es responsable del inventario de repuestos, productos y herramientas entregado a su cargo.
- Vender y asesorar a los clientes en la compra de repuesto.
- Reportar y coordinar sus labores de ventas con el LDST, en su ausencia con el LDA, y en ausencia total con el Administrador del Almacén.

***"PLAN ESTRATÉGICO DE MARKETING PARA EL POSICIONAMIENTO DE
ALMACENES MONTERO EN LA CIUDAD DE QUITO, D.M."***

Análisis

- Baja rotación de empleados
- Buenos concepción y aplicación de valores
- Existe desconocimiento total de los objetivos de la empresa.
- La selección de proveedores potenciales lo realiza exclusivamente la gerencia
- Las compras se encuentran divididas entre contabilidad y adquisiciones.
- Cuando se realizan las compras de mercadería; tanto internas o de los productos para la venta al público; no existe ningún documento interno que respalde esta acción
- Se realizan negociaciones sobre promociones con los proveedores que con el transcurso del tiempo se llevan a cabo a medias o no se las ejecuta.
- El software no se adapta a las condiciones actuales de la empresa.
- No existe coordinación de actividades entre las áreas de la empresa.
- No se posee control sobre los gastos
- Distribución inadecuada de instalaciones físicas.
- El responsable del área de adquisiciones desconoce técnicas de negociación
- Empresa con grado de organización básica.
- La gerencia se involucra en la toma de decisiones del área de adquisiciones
- El área de adquisiciones no selecciona las líneas de productos nuevos
- Las negociaciones pactadas por la gerencia son comunicadas verbalmente
- Los empleados desconocen sus funciones y responsabilidades
- Sobrecarga de actividades en el área.
- No existe un reporte formal sobre las novedades cuando los pedidos no son cumplidos a cabalidad.

**“PLAN ESTRATÉGICO DE MARKETING PARA EL POSICIONAMIENTO DE
ALMACENES MONTERO EN LA CIUDAD DE QUITO, D.M.”**

- No se siguen procedimientos para arreglar conflictos con proveedores a tiempo.
- Desabastecimiento en ciertas líneas de productos.
- El jefe de bodega interviene en los conflictos con proveedores.
- Aún se mantienen líneas de productos que no generan rentabilidad a la empresa.
- Dificultades para la comunicación externa, Proveedor-Empresa, Empresa-Proveedor
- Problemas de comunicación interna.
- Ausencia de planes y programas de trabajo
- No existe una guía para tomar decisiones cuando surgen conflictos.
- Descontento entre los empleados.
- No están delimitadas las actividades y responsabilidades del administrador del área y de los grupos involucrados.

2.3.2. RESUMEN DEL ESCENARIO INTERNO

**TABLA No. 29
MATRIZ RESUMEN INTERNO**

FACTOR	ANÁLISIS INTERNO			IMPACTO	
	Fortaleza	Debilidad	Alto	Medio	Bajo
Baja rotación de empleados	x			x	
Buenos concepción y aplicación de valores	x			x	
Existe desconocimiento total de los objetivos de la empresa.		x	x		
No están delimitadas las actividades y responsabilidades del administrador del área y de los grupos involucrados.		x	x		
La selección de proveedores potenciales lo realiza exclusivamente la gerencia		x		x	
Se realizan negociaciones sobre promociones con los proveedores que con el transcurso del tiempo se llevan a cabo a medias o no se las ejecuta.		x		x	
El software no se adapta a las condiciones actuales de la empresa.		x		x	
No existe coordinación de actividades entre las áreas de la empresa.		x	x		
No se posee control sobre los gastos		x			x
Distribución inadecuada de instalaciones físicas.		x		x	
Empresa con grado de organización básica.		x	x		
El área de adquisiciones no selecciona		x			x

“PLAN ESTRATÉGICO DE MARKETING PARA EL POSICIONAMIENTO DE ALMACENES MONTERO EN LA CIUDAD DE QUITO, D.M.”

las líneas de productos nuevos					
Las negociaciones pactadas por la gerencia son comunicadas verbalmente		x		x	
Los empleados desconocen sus funciones y responsabilidades		x	x		
Sobrecarga de actividades en las áreas.		x		x	
No se siguen procedimientos para arreglar conflictos con proveedores a tiempo.		x			x
Dificultades para la comunicación externa, Proveedor-Empresa, Empresa-Proveedor		x			x
Problemas de comunicación interna.		x	x		
Ausencia de planes y programas de trabajo		x	x		
No existe una guía para tomar decisiones cuando surgen conflictos.		x			x
Descontento entre los empleados por falta de incentivos		x	x		

FUENTE: Base de datos ALMACENES MONTERO
REALIZADO POR: Grace Velásquez

2.3.2. MATRIZ DE EVALUACIÓN DE LOS FACTORES INTERNOS (EFI)

VALORES	
Asignación de Peso	Se refiere a la Industria
0.0 = No importante	
1.0 = Absolutamente importante	
Asignación de Calificación	Se refiere a la Empresa
1 = Debilidad Mayor	
2 = Debilidad Menor	
3 = Fuerza Menor	
4 = Fuerza Mayor	
Total Ponderado	
1 = Mínimo	
4 = Máximo	
2.5 = Promedio	
Muy por debajo de 2.5	Organizaciones Débiles en lo Interno
Muy por arriba de 2.5	Organizaciones Fuertes en lo Interno

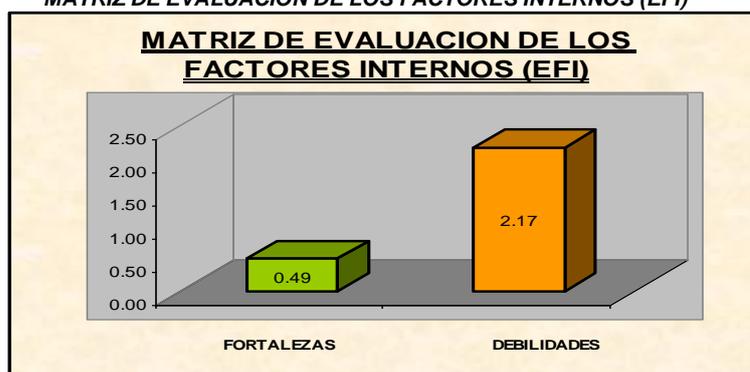
"PLAN ESTRATÉGICO DE MARKETING PARA EL POSICIONAMIENTO DE ALMACENES MONTERO EN LA CIUDAD DE QUITO, D.M.I."

**TABLA No. 30
MATRIZ DE EVALUACIÓN DE LOS FACTORES INTERNOS**

MATRIZ DE EVALUACIÓN DE LOS FACTORES INTERNOS (EFI)			
FACTORES CRÍTICOS PARA EL ÉXITO	PESO	CALF	TOTAL PND
FORTALEZAS			
COMPETENCIA: No existe competencia directa, solo por líneas	0.06	2	0.12
PROVEEDORES: Variedad de proveedores, empresa tiene el poder de negociación.	0.06	4	0.24
RELACIONES INTERINSTITUCIONALES: ALMACENES MONTERO tiene todos los papeles en regla.	0.01	1	0.01
Baja rotación de empleados	0.03	2	0.06
Buenos concepción y aplicación de valores	0.03	2	0.06
DEBILIDADES			
CLIENTES: La mayoría de clientes son personas naturales de baja liquidez.	0.01	1	0.01
SUSTITUTOS: Productos sustitutos de menor precio y calidad.	0.04	2	0.08
Existe desconocimiento total de los objetivos de la empresa.	0.04	2	0.08
No están delimitadas las actividades y responsabilidades del administrador del área y de los grupos involucrados.	0.05	3	0.15
La selección de proveedores potenciales lo realiza exclusivamente la gerencia	0.03	2	0.06
Se realizan negociaciones sobre promociones con los proveedores que con el transcurso del tiempo se llevan a cabo a medias o no se las ejecuta.	0.03	2	0.06
El software no se adapta a las condiciones actuales de la empresa.	0.04	2	0.08
No existe coordinación de actividades entre las áreas de la empresa.	0.06	3	0.18
No se posee control sobre los gastos	0.01	1	0.01
Distribución inadecuada de instalaciones físicas.	0.03	2	0.06
Empresa con grado de organización básica.	0.06	4	0.24
El área de adquisiciones no selecciona las líneas de productos nuevos	0.01	2	0.02
Las negociaciones pactadas por la gerencia son comunicadas verbalmente	0.01	2	0.02
Los empleados desconocen sus funciones y responsabilidades	0.06	3	0.18
Sobrecarga de actividades en las áreas.	0.06	3	0.18
No se siguen procedimientos para arreglar conflictos con proveedores a tiempo.	0.01	2	0.02
Dificultades para la comunicación externa, Proveedor-Empresa, Empresa-Proveedor	0.03	3	0.09
Problemas de comunicación interna.	0.05	3	0.15
Ausencia de planes y programas de trabajo	0.06	4	0.24
No existe una guía para tomar decisiones cuando surgen conflictos.	0.01	2	0.02
Descontento entre los empleados por falta de incentivos	0.06	4	0.24
TOTAL	1.00		2.66

FUENTE: Base de datos Almacenes Montero
REALIZADO POR: Grace Velásquez

**GRÁFICO No. 21
MATRIZ DE EVALUACIÓN DE LOS FACTORES INTERNOS (EFI)**



FUENTE: Base de datos Almacenes Montero
REALIZADO POR: Grace Velásquez

“PLAN ESTRATÉGICO DE MARKETING PARA EL POSICIONAMIENTO DE ALMACENES MONTERO EN LA CIUDAD DE QUITO, D.M.”

2.4. DIAGNÓSTICO

“El análisis externo e interno para ALMACENES MONTERO fue realizado con la finalidad de determinar los problemas y oportunidades del medio, información que se encuentra procesada en matrices que permiten cuantificar y dar un diagnóstico estratégico”.²⁴

2.4.1. MATRIZ FODA

El FODA es una herramienta versátil, que permite a los líderes de cualquier organización dirigir sus esfuerzos hacia la ubicación de la entidad respecto a una visión de futuro, es decir se trata de una técnica que permite anticiparse racionalmente a los hechos en función de su naturaleza organizacional.

Los resultados obtenidos en este análisis permitirán proponer de estrategias competitivas que permitan incorporar la empresa a corto plazo.

²⁴ SALAZAR, Francis, Gestión Estratégica de Negocios

"PLAN ESTRATÉGICO DE MARKETING PARA EL POSICIONAMIENTO DE ALMACENES MONTERO EN LA CIUDAD DE QUITO, D.M.I."

**TABLA No. 31
MATRIZ FODA**

FACTORES	INTERNOS	FORTALEZAS	DEBILIDADES
		<p>COMPETENCIA: No existe competencia directa, solo por líneas PROVEEDORES: Variedad de proveedores, empresa tiene el poder de negociación. RELACIONES INTERINSTITUCIONALES: ALMACENES MONTERO tiene todos los papeles en regla. Baja rotación de empleados Buenos concepción y aplicación de valores</p>	<p>CLIENTES: La mayoría de clientes son personas naturales de baja liquidez. SUSTITUTOS: Productos sustitutos de menor precio y calidad. Existe desconocimiento total de los objetivos de la empresa. No están delimitadas las actividades y responsabilidades del administrador del área y de los grupos involucrados. La selección de proveedores potenciales lo realiza exclusivamente la gerencia Se realizan negociaciones sobre promociones con los proveedores que con el transcurso del tiempo se llevan a cabo a medias o no se las ejecuta. El software no se adapta a las condiciones actuales de la empresa. No existe coordinación de actividades entre las áreas de la empresa. No se posee control sobre los gastos Distribución inadecuada de instalaciones físicas. Empresa con grado de organización básica. El área de adquisiciones no selecciona las líneas de productos nuevos Las negociaciones pactadas por la gerencia son comunicadas verbalmente Los empleados desconocen sus funciones y responsabilidades Sobrecarga de actividades en las áreas. No se siguen procedimientos para arreglar conflictos con proveedores a tiempo. Dificultades para la comunicación externa, Proveedor-Empresa, Empresa-Proveedor Problemas de comunicación interna. Ausencia de planes y programas de trabajo No existe una guía para tomar decisiones cuando surgen conflictos. Descontento entre los empleados por falta de incentivos</p>
	OPORTUNIDADES	AMENAZAS	
	EXTERNOS	<p>TASA DE INTERÉS: Acceso a financiamiento y mayor rentabilidad que se puede obtener por inversiones. PIB: Permitirá una mayor circulación de dinero por ende aumento en el sector productivo y un estabilidad fiscal MIGRACIÓN: Incremento de remesas por lo tanto mayores ingresos con proyecciones a microempresas. TRIBUTARIO: Todos los proveedores deben calificar cumpliendo las obligaciones exigidas de ley. ADELANTOS Y APLICACIONES: Mejor control y manejo optimo de los procesos de la empresa</p>	<p>INFLACIÓN: La constante alza de los precios disminuye el poder adquisitivo de los ecuatorianos. TASA DE INTERÉS: Las tasas de interés tanto pasivas como activas al no estar reguladas por entidades competentes representan inestabilidad e incredulidad para adquirir deudas. MIGRACIÓN: Fuga de recurso humano que es cambiado por colombianos y peruanos. DESEMPLEO: Falta de ingresos por ende del gasto familiar por lo que priorizan sus necesidades. SALARIO MÍNIMO VITAL: Las personas no pueden adquirir bienes y acceder a servicios debido a que las personas no tiene liquidez. CORRUPCIÓN: Limita a la inversión y desarrollo de su potencial económico y social. SITUACIÓN POLÍTICA: Caos, inestabilidad política, social y económica, afectando directamente al sector financiero y comercial. NIVEL DE LA INDUSTRIA: Fuga de cerebros debido a la falta de apoyo gubernamental. ECOLÓGICO: Resistencia hacia productos de composición química, inflamable, alérgica debido a falta de información. TLC: Impedimento de parte del gobierno de participar por ende cierre de fronteras y oportunidad de modernización.</p>

FUENTE: Base de datos Almacenes Montero
REALIZADO POR: Grace Velásquez

"PLAN ESTRATÉGICO DE MARKETING PARA EL POSICIONAMIENTO DE ALMACENES MONTERO EN LA CIUDAD DE QUITO, D.M."

2.4.2. INFORME DE DIAGNÓSTICO

Para ALMACENES MONTERO las fortalezas mas importantes con una calificación de 4 son: la cantidad de proveedores pues así la empresa se gana el poder de negociación algo importante en la empresa presenta altos flujos de efectivo en sus empresas y el hecho que no tiene deudas y sus recursos están destinados únicamente a reinversión.

Las debilidades más sobresalientes que presentan una calificación de 4 son: que la empresa presenta un organigrama muy pobre pues carece de una buena administración de recursos y de delegación de funciones por lo que algunas áreas tienen más responsabilidades asignadas que otras. Además el sueldo no es recompensado a comparación de la carga horaria por lo que existe descontento por parte de los empleados.

El total ponderado de 2.66 indica que la posición estratégica interna general de la empresa esta arriba de la media.

La oportunidad más destacada con una calificación de 4 es sobre las tasas de interés tanto pasiva como activa pues al mostrarse estable permite tener seguridad para buscar financiamiento con la finalidad de incrementar la rentabilidad.

Las amenazas que muestran una calificación mas alta como es de 4 son: la inflación pues la constante alza de los precios disminuye el poder de compra de las personas limitándolos a priorizar sus necesidades, otro factor imponente es el desempleo que disminuye el gasto familiar que se traduce en corrupción y delincuencia. Así como el salario mínimo vital que es bajo pues se restringe el poder adquisitivo de las personas.

***"PLAN ESTRATÉGICO DE MARKETING PARA EL POSICIONAMIENTO DE
ALMACENES MONTERO EN LA CIUDAD DE QUITO, D.M."***

El total ponderado de 2.89 indica que esta empresa está justo por encima de la media en su esfuerzo por seguir estrategias que capitalicen las oportunidades externas y eviten las amenazas.

ALMACENES MONTERO está en una posición media ya que tiene varias la capacidad instalada y un talento humano comprometido con la empresa a pesar de no tener bien definida la filosofía corporativa.

Como sugerencia que se haga un estudio de la competencia para igualar y mejorar en lo referente a publicidad, variedad de productos, precios, promociones y captar mayor mercado.

"PLAN ESTRATÉGICO DE MARKETING PARA EL POSICIONAMIENTO DE ALMACENES MONTERO EN LA CIUDAD DE QUITO, D.M.I."

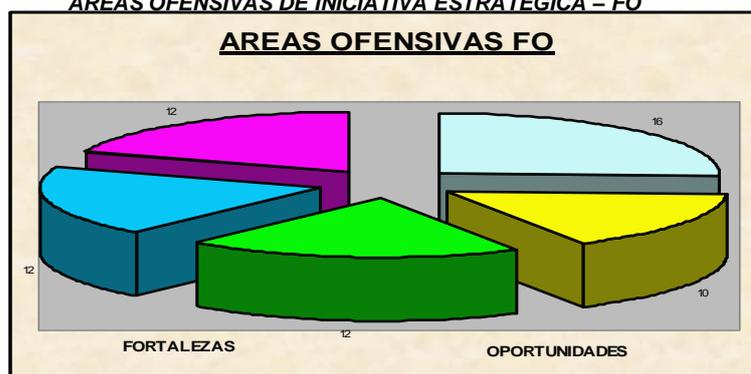
2.4.3. IDENTIFICACIÓN DE ÁREAS ESTRATÉGICAS: OFENSIVAS, DEFENSIVAS.

TABLA No. 32
ÁREAS OFENSIVAS DE INICIATIVA ESTRATÉGICA – FO

<div style="border: 1px solid black; padding: 5px; width: fit-content;"> Ponderación Alta = 5 Media = 3 Baja = 1 </div>		OPORTUNIDADES		
		TASA DE INTERÉS:	PIB:	ADELANTOS Y APLICACIONES:
FORTALEZAS				
COMPETENCIA: No existe competencia directa, solo por líneas	3	5	3	11
PROVEEDORES: Variedad de proveedores, empresa tiene el poder de negociación.	5	5	3	11
PROMEDIO TOTAL	8	10	8	

FUENTE: Base de datos Almacenes Montero
REALIZADO POR: Grace Velásquez

GRÁFICO No. 22
ÁREAS OFENSIVAS DE INICIATIVA ESTRATÉGICA – FO



FUENTE: Base de datos Almacenes Montero
REALIZADO POR: Grace Velásquez

ALMACENES MONTERO debe aprovechar las oportunidades del mercado ya que no tiene competencia directa más que la que mantiene

"PLAN ESTRATÉGICO DE MARKETING PARA EL POSICIONAMIENTO DE ALMACENES MONTERO EN LA CIUDAD DE QUITO, D.M.I."

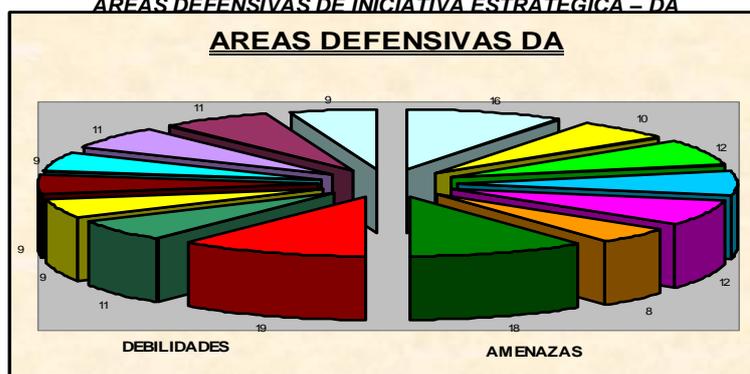
entre locales, implementando políticas y estrategias que permitan consolidar el mercado.

TABLA No. 33
ÁREAS DEFENSIVAS DE INICIATIVA ESTRATÉGICA – DA

DEBILIDADES	AMENAZAS							PROMEDIO TOTAL
	INFLACIÓN: La constante alza de los precios disminuye el poder adquisitivo de los ecuatorianos.	MIGRACIÓN: Fuga de recurso humano que es cambiado por colombianos y peruanos.	DESEMPLEO: Falta de ingresos por ende del gasto familiar por lo que priorizan sus necesidades.	SALARIO MINIMO VITAL: Las personas no pueden adquirir bienes y acceder a servicios debido a que las personas no tiene liquidez.	CORRUPCIÓN: Limita a la inversión y desarrollo de su potencial económico y social.	SITUACIÓN POLITICA: Caos, inestabilidad política, social y económica, afectando directamente al sector financiero y comercial.	NIVEL DE LA INDUSTRIA: Fuga de cerebros debido a la falta de apoyo gubernamental.	
Existe desconocimiento total de los objetivos de la empresa.	1	1	1	1	1	1	3	9
No están delimitadas las actividades y responsabilidades del administrador del área y de los grupos involucrados.	1	1	1	1	3	1	3	11
No existe coordinación de actividades entre las áreas de la empresa.	3	1	1	1	1	1	3	11
Empresa con grado de organización básica.	1	3	1	1	1	1	1	9
Los empleados desconocen sus funciones y responsabilidades	1	1	1	1	1	1	3	9
Problemas de comunicación interna.	3	1	1	1	1	1	1	9
Ausencia de planes y programas de trabajo	1	1	3	1	1	1	3	11
Descontento entre los empleados por falta de incentivos	5	1	3	5	3	1	1	19
PROMEDIO TOTAL	16	10	12	12	12	8	18	

FUENTE: Base de datos Almacenes Montero
REALIZADO POR: Grace Velásquez

GRÁFICO No. 23
ÁREAS DEFENSIVAS DE INICIATIVA ESTRATÉGICA – DA



FUENTE: Base de datos Almacenes Montero
REALIZADO POR: Grace Velásquez

"PLAN ESTRATÉGICO DE MARKETING PARA EL POSICIONAMIENTO DE ALMACENES MONTERO EN LA CIUDAD DE QUITO, D.M.I."

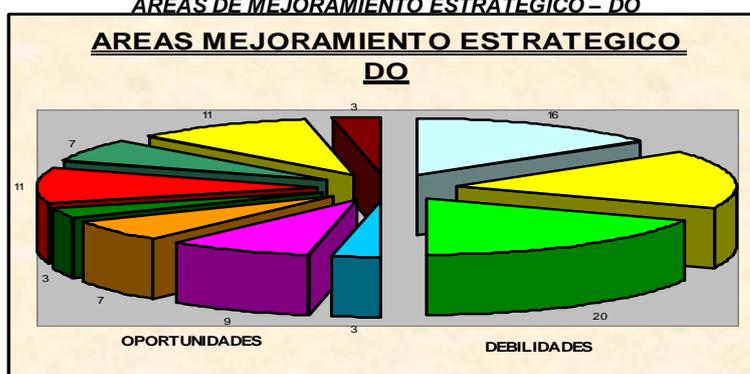
ALMACENES MONTERO debe aplicar políticas de precios para tener diferenciación con la competencia aprovechando la variedad de competidores y evitando la corrivación.

**TABLA No. 35
ÁREAS DE MEJORAMIENTO ESTRATÉGICO – DO**

<div style="border: 1px solid black; padding: 5px; width: fit-content;"> Ponderación Alta = 5 Media = 3 Baja = 1 </div>	OPORTUNIDADES			PROMEDIO TOTAL
	DEBILIDADES			
Existe desconocimiento total de los objetivos de la empresa.	1	1	1	3
No están delimitadas las actividades y responsabilidades del administrador del área y de los grupos involucrados.	1	3	5	9
No existe coordinación de actividades entre las áreas de la empresa.	3	3	1	7
Empresa con grado de organización básica.	1	1	1	3
Los empleados desconocen sus funciones y responsabilidades	3	3	5	11
Problemas de comunicación interna.	3	3	1	7
Ausencia de planes y programas de trabajo	3	3	5	11
Descontento entre los empleados por falta de incentivos	1	1	1	3
PROMEDIO TOTAL	16	18	20	

FUENTE: Base de datos Almacenes Montero
REALIZADO POR: Grace Velásquez

**GRÁFICO No. 25
ÁREAS DE MEJORAMIENTO ESTRATÉGICO – DO**



FUENTE: Base de datos Almacenes Montero
REALIZADO POR: Grace Velásquez

“PLAN ESTRATÉGICO DE MARKETING PARA EL POSICIONAMIENTO DE ALMACENES MONTERO EN LA CIUDAD DE QUITO, D.M.”

ALMACENES MONTERO tiene que estructurar el organigrama funcional y designar bien sus puestos así como funciones poniendo énfasis en los adelantos y aplicaciones como herramienta de mejoramiento.

2.4.5. MATRIZ DEL PERFIL COMPETITIVO (MPC)

Para medir la competencia de ALMACENES MONTERO se ha tomado en cuenta las tres líneas principales, en vista de la naturaleza de las mismas se las ha desarrollado por separado: línea de belleza, hogar y profesional.

Asignación de Peso	Se refiere a la Industria
0.0 = No importante	
1.0 = Absolutamente importante	
Asignación de Calificación	Se refiere a la Empresa
1 = Debilidad Menor	
2 = Debilidad Mayor	
3 = Fuerza Menor	
4 = Fuerza Mayor	
Total Ponderado	
1 = Mínimo	
4 = Máximo	
2.5 = Promedio	
Muy por debajo de 2.5	Organizaciones Débiles en lo Interno
Muy por arriba de 2.5	Organizaciones Fuertes en lo Interno

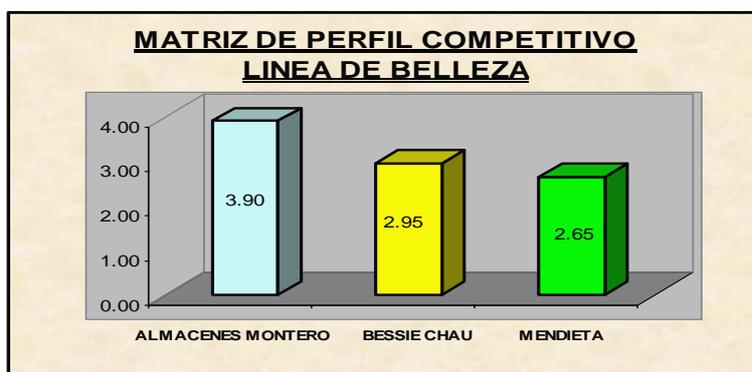
**TABLA No. 36
MATRIZ DE PERFIL COMPETITIVO – LÍNEA BELLEZA**

LÍNEA DE BELLEZA							
Factores críticos para el éxito	ALMACENES MONTERO			BESSIE CHAU		MENDIETA	
	Peso	Calif.	Peso Pond.	Calif	Peso Pond	Calif	Peso Pond
Participación en el Mercado	0.40	4	1.60	3	1.20	2	0.80
Competitividad de Precios	0.05	2	0.10	3	0.15	3	0.15
Posición Financiera	0.05	4	0.20	2	0.10	3	0.20
Calidad del Producto	0.30	4	1.20	3	0.90	3	0.90
Lealtad del Cliente	0.20	4	0.80	3	0.60	3	0.60
TOTAL	1.00		3.90		2.95		2.65
	LÍDER			RETADOR		SEGUIDOR	

FUENTE: Base de datos Almacenes Montero
REALIZADO POR: Grace Velásquez

"PLAN ESTRATÉGICO DE MARKETING PARA EL POSICIONAMIENTO DE ALMACENES MONTERO EN LA CIUDAD DE QUITO, D.M.I."

**GRAFICO No. 26
MATRIZ DE PERFIL COMPETITIVO – LÍNEA BELLEZA**



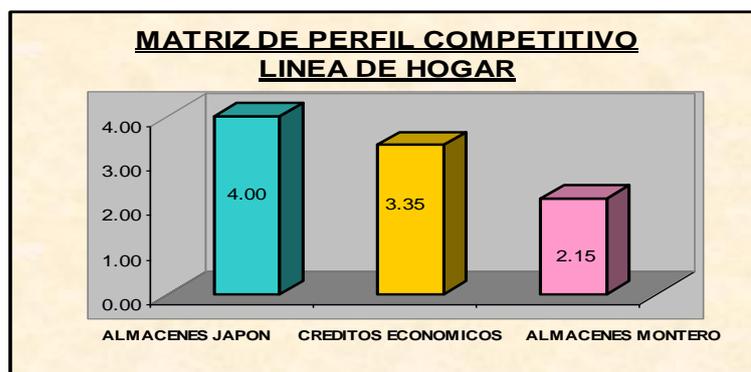
FUENTE: Base de datos Almacenes Montero
REALIZADO POR: Grace Velásquez

**TABLA No. 37
MATRIZ DE PERFIL COMPETITIVO – LÍNEA HOGAR**

LÍNEA DE HOGAR							
Factores críticos para el éxito	ALMACENES JAPÓN			CRÉDITOS ECONÓMICOS		ALMACENES MONTERO	
	Peso	Calif	Peso Pond	Calif	Peso Pond	Calif	Peso Pond
Participación en el Mercado	0.40	4	1.60	3	1.20	1	0.40
Competitividad de Precios	0.05	4	0.20	4	0.20	3	0.15
Posición Financiera	0.05	4	0.20	3	0.15	4	0.20
Calidad del Producto	0.30	4	1.20	4	1.20	4	1.20
Lealtad del Cliente	0.20	4	0.80	3	0.60	1	0.20
TOTAL	1.00		4		3.35		2.15
		LÍDER		RETADOR		SEGUIDOR	

FUENTE: Base de datos Almacenes Montero
REALIZADO POR: Grace Velásquez

**GRÁFICO No. 27
MATRIZ DE PERFIL COMPETITIVO – LÍNEA DE HOGAR**



FUENTE: Base de datos Almacenes Montero
REALIZADO POR: Grace Velásquez

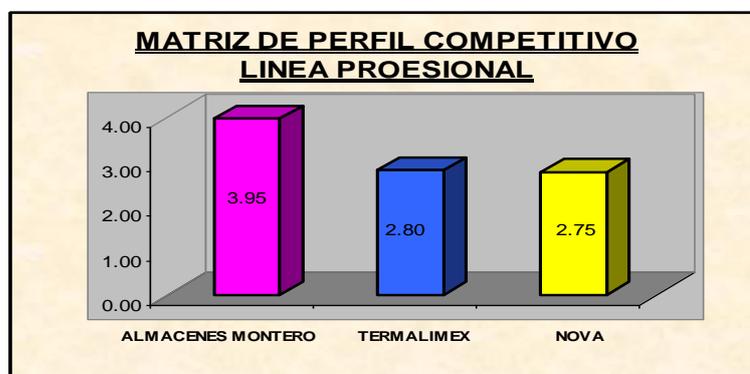
“PLAN ESTRATÉGICO DE MARKETING PARA EL POSICIONAMIENTO DE ALMACENES MONTERO EN LA CIUDAD DE QUITO, D.M.”

**TABLA No. 38
MATRIZ DE PERFIL COMPETITIVO – LÍNEA PROFESIONAL**

LÍNEA PROFESIONAL							
Factores críticos para el éxito	ALMACENES MONTERO			TERMALIMEX		NOVA	
	Peso	Calif	Peso Pond	Calif	Peso Pond	Calif	Peso Pond
Participación en el Mercado	0.40	4	1.60	3	1.20	3	1.20
Competitividad de Precios	0.05	3	0.15	3	0.15	3	0.15
Posición Financiera	0.05	4	0.20	3	0.15	2	0.10
Calidad del Producto	0.30	4	1.20	3	0.90	3	0.90
Lealtad del Cliente	0.20	4	0.80	2	0.40	2	0.40
TOTAL	1.00		3.95		2.80		2.75
	LÍDER			RETADOR		SEGUIDOR	

*FUENTE: Base de datos Almacenes Montero
REALIZADO POR: Grace Velásquez*

**GRÁFICO No. 28
MATRIZ DE PERFIL COMPETITIVO – LÍNEA PROFESIONAL**



*FUENTE: Base de datos Almacenes Montero
REALIZADO POR: Grace Velásquez*

Las tablas anteriores contienen cinco factores críticos para el éxito de los cuales, la participación en el mercado es el factor más preponderante para ALMACENES MONTERO puesto que representa mayores oportunidades en el mercado seguido por la calidad del producto ya que los clientes prefieren durabilidad y garantía, con un 0.40 y 0.30 respectivamente.

ALMACENES MONTERO se encuentra como líder en las líneas de belleza y profesional debido a su trayectoria en el mercado, y como seguidor en la línea de hogar puesto que es manejada como complementaria.

CAPITULO 3

8. INVESTIGACIÓN DE MERCADOS

3.1. MARCO TEÓRICO

“La investigación de mercado es un enfoque sistemático y objetivo para el desarrollo y suministro de información para el proceso de toma de decisiones por parte de la gerencia de Mercadotecnia”.²⁵

3.1.1. SEGMENTACIÓN

CONCEPTO: “El proceso de segmentación consiste en dividir el mercado global en subconjuntos, con características de intereses más específicos y homogéneos, dirigidos a concentrar los esfuerzos de marketing hacia una solución más efectiva y a lograr una mejor eficiencia en la utilización de los recursos”.²⁶

3.1.2. IMPORTANCIA DE LA SEGMENTACIÓN

La segmentación proporciona ventajas porque:

- Simplifica los planes de marketing.
- Concentra la atención al dirigirnos a mercados específicos.
- Facilita la identificación y evaluación de las oportunidades del mercado.
- Se hacen más nítidas las estrategias de marketing.
- Permite el descubrimiento de oportunidades comerciales.
- La asignación de los recursos de marketing se realiza con un mayor nivel de eficacia.

²⁵ ASOCIACIÓN AMERICANA DE MERCADOTECNIA 1987

²⁶ OROZCO Arturo, Investigación de Mercados, Grupo Editorial Norma S.A., Copuring 1.999

“PLAN ESTRATÉGICO DE MARKETING PARA EL POSICIONAMIENTO DE ALMACENES MONTERO EN LA CIUDAD DE QUITO, D.M.”

- Facilita la adaptación de los recursos y capacidades de la empresa al tamaño del mercado.
- Permite la adaptación del producto a las exigencias de los clientes.

3.1.3. CLASES DE SEGMENTACIÓN

Según los criterios de segmentación se reúnen en dos tipos de variables: descriptivas y psicológicas:

3.1.3.1. VARIABLES DESCRIPTIVAS

Se utilizan para la administración del marketing. Comprende clasificaciones como:

Variables geográficas: Cuando se introducen variables estadísticas de ubicación del individuo, con miras a identificar países, regiones, localidades y entornos que la afectan. Algunas categorías son: provincias, ciudades, entorno nacional y externo, entorno urbano, rural o fronterizo.

Variables Demográficas: Utiliza variables para identificar características intrínsecas de la personas, que tiene que ver con propiedades físicas, biológicas, étnicas y culturales del individuo, tales como edad, sexo, raza, nacionalidad, religión, tamaño familiar, etapa de la vida, ingresos, ocupación, clase social, educación, afiliación política, etc.

Variables Socio-económicas: Los perfiles socioeconómicos de los consumidores son los que explican sus comportamientos y preferencias como: nivel de ingreso, educación, ocupación y clase social, que se define mediante la combinación del nivel de renta, el status profesional y nivel de estudios de los consumidores.

“PLAN ESTRATÉGICO DE MARKETING PARA EL POSICIONAMIENTO DE ALMACENES MONTERO EN LA CIUDAD DE QUITO, D.M.”

Variables Físicas: Son variables para identificar entidades o individuos que cumplen características de índole física.

Variables Organizacionales: Son variables para describir características de las empresas tales como:

- Actividad, según el sector económico.
- Tamaño, expresado según la forma como se distribuyen los clientes, según las compras, las regiones por ventas, las fábricas por el número de máquinas, etc.
- Utilidad, o clasificación de productos por margen de contribución, por crecimientos en las compras, rotación de los inventarios.
- Perfiles, según se considere las prácticas de compra, composición jurídica, integración de actividades comerciales, etc.
- Mezcla de marketing, cuando se utilizan elementos de marketing, como las características del producto y las condiciones de venta

3.1.3.2. VARIABLES PSICOGRÁFICAS

Son de mayor utilidad en la planeación estratégica porque permite orientar la acción de marketing hacia los individuos que conforman el mercado meta, bajo ciertos elementos como las variables:

Variables Psicográficas: Constituye el tipo de variables que se usan para identificar las características psicológicas estructurales del individuo como:

- La personalidad, que condiciona al temperamento del individuo su respuesta al medio, como por ejemplo, usuario innovador, vanguardista, seguidor conservador e indiferente.
- El Estilo de vida, que identifica al individuo por su respuesta social de conducta, como las actividades para ocupar el tiempo ocioso, la

***“PLAN ESTRATÉGICO DE MARKETING PARA EL POSICIONAMIENTO DE
ALMACENES MONTERO EN LA CIUDAD DE QUITO, D.M.”***

manera de vestir, el estilo de trabajo, el uso de productos específicos, etc.

- Los Valores, o sea aquellas variables que identifican ideas establecidas e, implícitamente, reconocidas por los individuos, como la confianza, la lealtad, el talento, la belleza, la familia, etc.

Variables Conductivas: Son variables de tipo psicológico para identificar conductas de comportamiento del individuo. Describen elementos de status, uso, ocasión, condición y forma:

- Estatus del Usuario, como potencial regular inicial o no usuario.
- Utilización del Producto, en cantidad, con frecuencia.
- Ocasión de Compra, o circunstancias bajo la cuales consume un producto, como viajes, vacaciones, celebraciones.
- Condiciones de compra, como créditos, facilidad de accesos, ayudas como catálogos.
- Forma de compra, espontánea, racional, o por desconocimiento del producto.

Variables Actitudinales: Son variables psicológicas para describir actitudes de los individuos, relacionados con el beneficio percibido y la sensibilidad:

- El Beneficio, es una meta objetiva del consumidor, que adopta una disposición, o grado de preparación, para decidir una compra. El proceso consulta el conocimiento, la opinión, el interés y la definición.
- La Sensibilidad, que estudia factores psicológicos que deciden la compra de un producto, como el efecto demostración, necesidad sentida, la solidaridad, el impulso.

3.1.4. MÉTODOS PARA SEGMENTACIÓN DE MERCADOS

“El método: La palabra método se deriva del griego meta: hacia, a lo largo, y odos que significa camino, por lo que podemos deducir que método significa el camino más adecuado para lograr un fin”.²⁷

El método es el conjunto de procedimientos lógicos a través de los cuales se plantean los problemas científicos y se ponen a prueba las hipótesis y los instrumentos de trabajo investigados.

El método deductivo: Es aquel que parte de datos generales aceptados como validos para llegar a una conclusión de tipo particular.

El método inductivo: Es aquel que parte de los datos particulares para llegar a conclusiones generales

El método científico: El método científico es el camino planeado o la estrategia que se sigue para descubrir las propiedades del objeto de estudio.

El método científico es un proceso de razonamiento que intenta no solamente describir los hechos sino también explicarlos.

Para ALMACENES MONTERO se va ha utilizar es el científico ya que conjuga la inducción y la deducción es decir el pensamiento reflexivo para plantear estrategia.

²⁷ www.rincondelvago.com

***“PLAN ESTRATÉGICO DE MARKETING PARA EL POSICIONAMIENTO DE
ALMACENES MONTERO EN LA CIUDAD DE QUITO, D.M.”***

3.2. DEFINICIÓN DEL PROBLEMA

Almacenes Montero no ha realizado esfuerzos de marketing, tiene serios problemas de controles, no tiene clara la posición de ellos en el mercado ni conocimientos formales de la competencia.

3.2.1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

Conocer el posicionamiento que actualmente tiene ALMACENES MONTERO.

DIAGNÓSTICO: El mercado no tiene bien identificado la identidad del Consorcio Montero debido a la falta de esfuerzos de marketing por parte de la empresa y no ha realizado ningún estudio para dirigir campañas publicitarias.

PRONÓSTICO: Crear una campaña publicitaria para ALMACENES MONTERO con la finalidad de posicionarlo en el mercado.

CONTROL DEL PRONOSTICO: De no hacerlo podría ocasionar que ALMACENES MONTERO no permitirá ubicarse en la mente de los consumidores y llegar a nuevos nichos de mercado por ende incrementar sus ventas.

3.2.2. OBJETIVO DE LA INVESTIGACIÓN

GENERAL

Analizar el grado de identificación de los clientes actuales y potenciales así como la percepción que tienen de la marca Montero.

“PLAN ESTRATÉGICO DE MARKETING PARA EL POSICIONAMIENTO DE ALMACENES MONTERO EN LA CIUDAD DE QUITO, D.M.”

ESPECÍFICOS

- Identificar el segmento que estamos atacando.
- Crear una base de datos de los clientes actuales y potenciales.
- Definir la percepción de los clientes actuales y potenciales en el ámbito de las 4 p's del marketing.
- Suministrar una fuente a la empresa sobre los medios de comunicación más eficaces en su segmento.
- Conocer e identificar a la competencia en sus diferentes líneas.
- Delimitar el grado de fidelización de los clientes hacia la marca Montero.
- Mantener al cliente satisfecho mediante la oferta de productos de calidad, diferenciación y liderazgo en costo como también con un servicio y asesoría eficaz.

3.2.3. TIPO Y TAMAÑO DE LA MUESTRA

3.2.3.1. ELEMENTOS MUESTRALES

La población sobre la cual se va a basar el estudio acerca del tema el posicionamiento de ALMACENES MONTERO, corresponden a los habitantes de la ciudad de Quito Distrito Metropolitano en las zonas Norte, Centro y Sur.

3.2.3.2. UNIVERSO

El universo es decir la población se caracteriza por ser finito es decir que se tiene un número exacto de elementos muestrales, para objeto de nuestro estudio se va a utilizar el número de habitantes por sector determinado por el INEC.

**“PLAN ESTRATÉGICO DE MARKETING PARA EL POSICIONAMIENTO DE
ALMACENES MONTERO EN LA CIUDAD DE QUITO, D.M.I.”**

San Francisco de Quito es la capital de Ecuador y de la provincia de Pichincha, y es además la cabecera del cantón. En 1993 el nombre oficial fue cambiado por Distrito Metropolitano de Quito.

La ciudad de Quito es la segunda más poblada del país con 1.839.853 habitantes según el censo del 24 de noviembre de 2001 (VI Censo de Población y V de Vivienda del Instituto Nacional de Estadística y Censos de Ecuador), la cual corresponde únicamente al valle principal donde se asienta la ciudad; El Denominado Gran Quito o Distrito Metropolitano de Quito comprende una población que sobrepasa los 2.000.000 de habitantes.

Los datos a utilizarse para determinar el tamaño de la muestra pertenecen a la ciudad de Quito Distrito Metropolitano cuya fuente es la Corporación de Promoción Económica con un total de **2.287.543** habitantes al año 2.006.

En función de las encuestas del INEC se estima la PEA de la ciudad de Quito como porcentaje de la población total, y de estos rubros se evalúa la población desempleada. Los conceptos de cada variable se presentan en el encabezado:

TABLA No. 39
POBLACIÓN ECONOMICAMENTE ACTIVA

POBLACIÓN ECONOMICAMENTE ACTIVA (TASAS)			
RUBRO	PEA	OCUPADOS	DESEMPLEO
2.004	55.50%	90.60%	9.40%
2.005	60.30%	91.20%	8.80%
2.006	52.30%	93.30%	6.70%

FUENTE: INEC
REALIZADO POR: Grace Velásquez

De este total de habitantes se ha segmentado de acuerdo a la Población Económicamente Activa (PEA), es decir se enfocará el proyecto a hombre y mujeres entre 20 y 65 años, que sean económicamente activos. Para lo

“PLAN ESTRATÉGICO DE MARKETING PARA EL POSICIONAMIENTO DE ALMACENES MONTERO EN LA CIUDAD DE QUITO, D.M.”

cual se tiene como definitivo un universo de **1.196.385** habitantes en Quito con las características mencionadas.

3.2.3.3. TÉCNICAS DE MUESTREO

“Técnica: Es el conjunto de instrumentos y medios a través de los cual se efectúa el método y solo se aplica a una ciencia”.²⁸

Podemos decir que la investigación científica se define como la serie de pasos que conducen a la búsqueda de conocimientos mediante la aplicación de métodos y técnicas y para lograr esto nos basamos en los siguientes:

Exploratoria: Son las investigaciones que pretenden darnos una visión general de tipo aproximativo respecto a una determinada realidad. Este tipo de investigación se realiza especialmente cuando el tema elegido ha sido poco explorado y reconocido, y cuando aun, sobre el es difícil formular hipótesis precisas o de ciertas generalidad. Suelen surgir también cuando aparece un nuevo fenómeno, que precisamente por su novedad, no admite todavía una descripción sistemática, o cuando los recursos que dispone el investigador resultan insuficientes como para emprender un trabajo mas profundo.

Para ALMACENES MONTERO se va a utilizar la **investigación exploratoria** con el método **entrevista a profundidad** dirigido a personas con amplia experiencia en el medio; mediante la **técnica de escalafón** es decir en forma ordenada, se iniciará con preguntas generales sobre el mercado y se terminará con preguntas más específicas sobre la empresa.

²⁸ www.rincondelvago.com

***"PLAN ESTRATÉGICO DE MARKETING PARA EL POSICIONAMIENTO DE
ALMACENES MONTERO EN LA CIUDAD DE QUITO, D.M."***

Descriptivas: su preocupación primordial radica en describir algunas características fundamentales de conjuntos homogéneos de fenómenos, utilizando criterios sistemáticos que permitan poner de manifiesto su estructura o comportamiento. De esta forma se pueden obtener las notas que caracterizan a la realidad estudiada.

Para ALMACENES MONTERO se va a considerar otro tipo de investigación como es la **investigación descriptiva** con el método de la **encuesta** ya que utiliza la comunicación para recolectar información, directamente de los integrantes de una muestra, mediante la aplicación de un cuestionario. Para cumplir con esta misión, las encuestas consultan las características, comportamientos, preferencias y las actitudes y de las personas que se someten a la resolución de la encuesta; con la técnica **personal** ya que se las realizará en el interior de los 4 almacenes.

Explicativas: son aquellos trabajos donde muestra preocupación, se centra en determinar los orígenes o las causas de un determinado conjunto de fenómenos, donde el objetivo es conocer por que suceden ciertos hechos atrás ves de la delimitación de las relaciones causales existentes o, al menos, de las condiciones en que ellas producen. Este es el tipo de investigación que mas profundiza nuestro conocimiento de la realidad, por que nos explica la razón, el por que de las cosas, y es por lo tanto mas complejo y delicado pues el riesgo de cometer errores aumenta considerablemente.

**"PLAN ESTRATÉGICO DE MARKETING PARA EL POSICIONAMIENTO DE
ALMACENES MONTERO EN LA CIUDAD DE QUITO, D.M."**

3.2.3.4. TAMAÑO DE LA MUESTRA

Pregunta base:

¿Ha comprado alguna vez en Almacenes Montero?

SI

NO

¿Porque? _____

3.2.3.5. APLICACIÓN DE LA MUESTRA

Total de la encuesta: 10

Positivas: 9

Negativas: 1

DATOS:

$$p = 9/10 = 0,9$$

$$q = 1/10 = 0,1$$

$$e = 0,05$$

$$Z = 95 \% \rightarrow 1,96$$

$$N = 1.196.385 \text{ habitantes}$$

$$TM = \frac{Z^2 * p * q * N}{e^2 (N - 1) + Z^2 * p * q}$$

$$TM = \frac{1,96^2 * 0,9 * 0,1 * 1.196.385}{0,05^2 (1.196.385 - 1) + 1,96^2 * 0,9 * 0,1}$$

$$TM = 138 \text{ encuestas}$$

3.2.4. ELECCIÓN DE INSTRUMENTOS DE LA INVESTIGACIÓN

3.2.4.1. TIPO DE INVESTIGACIÓN²⁹

Existen tres tipos de investigación que son:

Investigación Documental: Es la investigación que es realizada en los distintos tipos de escrituras tales como libros, revistas entre otras.

Investigación de Campo: Es la investigación que se realiza en el lugar de los hechos es decir donde ocurre los fenómenos estudiados.

Investigación de Laboratorio: Es donde el investigador debe presentar por escrito los conocimientos ya publicados sobre el tema, validados por la bibliografía existente.

En el caso de ALMACENES MONTERO se va a utilizar el tipo de **investigación de campo** ya que tanto la entrevista con expertos como la encuesta se la realizará a personas del medio.

²⁹ www.rincondelvago.com

**"PLAN ESTRATÉGICO DE MARKETING PARA EL POSICIONAMIENTO DE
ALMACENES MONTERO EN LA CIUDAD DE QUITO, D.M.I."**

3.2.5. DISEÑO DEL INSTRUMENTO ELEGIDO

3.2.5.1. ENCUESTA PILOTO

**FIGURA No. 6
ENCUESTA PILOTO**

ENCUESTA PILOTO					
<i>"Somos Almacenes Montero y estamos realizando esta encuesta con la finalidad de conocer el grado de identificación que usted tiene con nosotros a razón de mejorar para ganarnos su confianza"</i>					
FECHA:	/ /	ALMACEN NOMBRE:		CODIGO:	
INFORMACION PERSONAL					
1) NOMBRE:					
2) TELEFONO:		3) E-MAIL:			
4) EDAD:					
menores de 18 años	<input type="checkbox"/>	30 a 49 años	<input type="checkbox"/>	65 años en adelante	<input type="checkbox"/>
18 a 29 años	<input type="checkbox"/>	50 a 65 años	<input type="checkbox"/>		
5) NIVEL DE INGRESOS					
menos de 200 usd.	<input type="checkbox"/>	400 a 1000 usd.		4000 usd. en adelante	<input type="checkbox"/>
200 a 400 usd.	<input type="checkbox"/>	1000 a 4000 usd.			
6) OCUPACION					
Ama de casa	<input type="checkbox"/>	Chef / Cocinero/a	<input type="checkbox"/>	Cosmetologo/a	<input type="checkbox"/>
Artesano	<input type="checkbox"/>	Estilista ó Peluquero/a	<input type="checkbox"/>	Independiente	<input type="checkbox"/>
Otro:					
7) LUGAR DE RESIDENCIA:					
Zona		Barrio		Dirección	
INFORMACION DE LAS NECESIDADES DEL CONSUMIDOR					
8) HA COMPRADO ALGUNA VEZ EN ALMACENES MONTERO?					
SI	<input type="checkbox"/>	NO	<input type="checkbox"/>	Porque?	
<i>Instrucción: Por favor si su respuesta es positiva siga a la siguiente pregunta caso contrario agradecemos su atención.</i>					
9) QUE IMAGEN TIENE DE ALMACENES MONTERO?					
10) CON QUE FRECUENCIA COMPRA EN ALMACENES MONTERO?					
Nunca	<input type="checkbox"/>	Amenudo	<input type="checkbox"/>		
Ocasionalmente	<input type="checkbox"/>	Casi siempre	<input type="checkbox"/>		
Rara vez	<input type="checkbox"/>				
11) PORQUE RAZON NO COMPRA EN ALMACENES MONTERO CON MAYOR FRECUENCIA?					
Precio	<input type="checkbox"/>	Parqueadero	<input type="checkbox"/>	Crédito	<input type="checkbox"/>
Garantía	<input type="checkbox"/>	Servicio al cliente	<input type="checkbox"/>	Tarjetas de descuentos	<input type="checkbox"/>
Ubicación	<input type="checkbox"/>	Servicios adicionales	<input type="checkbox"/>	Rapidez del servicio	<input type="checkbox"/>
Otro:					
12) QUE LE GUSTARIA QUE ALMACENES MONTERO HAGA POR UD. PARA QUE SEA CLIENTE FRECUENTE?					
Promociones	<input type="checkbox"/>	Demostraciones	<input type="checkbox"/>	Combos	
Bonificaciones	<input type="checkbox"/>	Ofertas	<input type="checkbox"/>	Otro:	
13) QUE LINEA DE PRODUCTOS A COMPRADO?					
Belleza	<input type="checkbox"/>	Hogar	<input type="checkbox"/>	Profesional ó industrial	<input type="checkbox"/>
				Repuestos	<input type="checkbox"/>
14) COMO CALIFICA AL PRODUCTO ADQUIRIDO, ¿A CUMPLIDO CON LAS ESPERATIVAS ESPERADAS?					
Bueno	<input type="checkbox"/>	Ni bueno ni malo	<input type="checkbox"/>	Malo	<input type="checkbox"/>
Porque?					
15) COMO CALIFICA EL PRECIO DEL PRODUCTO ADQUIRIDO?					
Precios bajos	<input type="checkbox"/>	Precios moderados	<input type="checkbox"/>	Precios altos	<input type="checkbox"/>
16) A TRAVES DE QUE MEDIO CONOCIO DE ALMACENES MONTERO?					
Radio	<input type="checkbox"/>	Volantes	<input type="checkbox"/>	Prensa	<input type="checkbox"/>
Revistas	<input type="checkbox"/>	Internet	<input type="checkbox"/>	Referencia	<input type="checkbox"/>
17) RECOMENDARIA A ESTE PROVEEDOR?					
SI	<input type="checkbox"/>	NO	<input type="checkbox"/>	Porque?	
INFORMACION DE LA COMPETENCIA					
18) CUAL ES SU POVEEDOR ACTUAL DE PRODUCTOS PROFESIONALES?					
19) QUE PRODUCTOS O SERVICIOS LE BRINDA ESTE PROVEEDOR?					
20) ESTARIA DISPUESTO A CAMBIAR DE PROVEEDOR?					
SI	<input type="checkbox"/>	NO	<input type="checkbox"/>	Porque?	
<i>GRACIAS POR SU COLABORACION.</i>					

FUENTE: Almacenes Montero
REALIZADO POR: Grace Velásquez

**"PLAN ESTRATÉGICO DE MARKETING PARA EL POSICIONAMIENTO DE
ALMACENES MONTERO EN LA CIUDAD DE QUITO, D.M.I."**

3.2.5.2. ENCUESTA DEFINITIVA

**FIGURA No. 7
ENCUESTA**

ENCUESTA					
<i>"Somos Almacenes Montero y estamos realizando esta encuesta con la finalidad de conocer el grado de identificación que usted tiene con nosotros a razon de mejorar para ganarnos su confianza"</i>					
FECHA:	/ /	ALMACEN NOMBRE:		CODIGO:	
INFORMACION PERSONAL					
1) NOMBRE:					
2) TELEFONO:			3) E-MAIL:		
4) EDAD:					
menores de 18 años	<input type="checkbox"/>	30 a 49 años	<input type="checkbox"/>	65 años en adelante	<input type="checkbox"/>
18 a 29 años	<input type="checkbox"/>	50 a 65 años	<input type="checkbox"/>		
5) NIVEL DE INGRESOS					
menos de 200 usd.	<input type="checkbox"/>	400 a 1000 usd.	<input type="checkbox"/>	4000 usd. en adelante	<input type="checkbox"/>
200 a 400 usd.	<input type="checkbox"/>	1000 a 4000 usd.	<input type="checkbox"/>		
6) OCUPACION					
Ama de casa	<input type="checkbox"/>	Chef / Cocinero/a	<input type="checkbox"/>	Cosmetologo/a	<input type="checkbox"/>
Artesano	<input type="checkbox"/>	Estilista ó Peluquero/a	<input type="checkbox"/>	Independiente	<input type="checkbox"/>
Otro:				Corte y Confeccion	<input type="checkbox"/>
7) LUGAR DE RESIDENCIA:					
Zona		Barrio		Dirección	
INFORMACION DE LAS NECESIDADES DEL CONSUMIDOR					
8) HA COMPRADO ALGUNA VEZ EN ALMACENES MONTERO?					
SI	<input type="checkbox"/>	NO	<input type="checkbox"/>	Porque?	
<i>Instrucción: 1. Por favor si su respuesta es positiva siga a la siguiente pregunta caso contrario agradecemos su atención. 2. Por favor escoja una solo una respuesta.</i>					
9) PORQUE COMPRA EN ALMACENES MONTERO?					
Precio/Calidad de productos	<input type="checkbox"/>			Categoría profesional de productos	<input type="checkbox"/>
Atributos de productos	<input type="checkbox"/>			Uso/Aplicacion de productos	<input type="checkbox"/>
Exclusividad de productos	<input type="checkbox"/>				
10) CON QUE FRECUENCIA COMPRA EN ALMACENES MONTERO? (veces al mes)					
0 a 1	<input type="checkbox"/>			5 a 10	<input type="checkbox"/>
2 a 3	<input type="checkbox"/>			mayor a 10	<input type="checkbox"/>
4 a 5	<input type="checkbox"/>				
11) PORQUE RAZON NO COMPRA EN ALMACENES MONTERO CON MAYOR FRECUENCIA?					
Diseño del local	<input type="checkbox"/>	Parqueadero	<input type="checkbox"/>		
Horarios de atención	<input type="checkbox"/>	Crédito	<input type="checkbox"/>		
Ubicación	<input type="checkbox"/>	Atencion al cliente	<input type="checkbox"/>		
Otro:					
12) QUE LE GUSTARIA QUE ALMACENES MONTERO HAGA POR UD. PARA QUE SEA CLIENTE FRECUENTE?					
Promociones	<input type="checkbox"/>	Demostraciones	<input type="checkbox"/>		
Bonificaciones	<input type="checkbox"/>	Descuentos	<input type="checkbox"/>	Otro:	
13) QUE LINEA DE PRODUCTOS A COMPRADO?					
Belleza	<input type="checkbox"/>	Hogar	<input type="checkbox"/>	Profesional ó industrial	<input type="checkbox"/>
				Repuestos	<input type="checkbox"/>
<i>Instrucción: Por favor escoja las respuestas que crea convenientes.</i>					
14) COMO CALIFICA AL PRODUCTO ADQUIRIDO, ¿A CUMPLIDO CON LAS ESPECTATIVAS ESPERADAS?					
Muy bueno	<input type="checkbox"/>	Bueno	<input type="checkbox"/>	Ni bueno ni malo	<input type="checkbox"/>
				Malo	<input type="checkbox"/>
					Muy malo <input type="checkbox"/>
Porque?					
15) COMO CALIFICA EL PRECIO DEL PRODUCTO ADQUIRIDO?					
Precios bajos	<input type="checkbox"/>	Precios moderados	<input type="checkbox"/>	Precios altos	<input type="checkbox"/>
16) A TRAVES DE QUE MEDIO CONOCIO DE ALMACENES MONTERO?					
Radio	<input type="checkbox"/>	Volantes	<input type="checkbox"/>	Prensa	<input type="checkbox"/>
Revistas	<input type="checkbox"/>	Internet	<input type="checkbox"/>	Otro:	
				Referencia	<input type="checkbox"/>
17) RECOMENDARIA A ESTE PROVEEDOR?					
SI	<input type="checkbox"/>	NO	<input type="checkbox"/>	Porque?	
INFORMACION DE LA COMPETENCIA					
18) CUAL ES SU PROVEEDOR ACTUAL DE PRODUCTOS PROFESIONALES?					
19) QUE PRODUCTOS O SERVICIOS LE BRINDA ESTE PROVEEDOR?					
20) SI ALMACENES MONTERO CUMPLIERA CON TODAS LAS ESPECTATIVAS QUE USTED DEMANDA, ESTARIA DISPUESTO A SER CLIENTE FRECUENTE?					
SI	<input type="checkbox"/>	NO	<input type="checkbox"/>	Porque?	
<i>GRACIAS POR SU COLABORACION.</i>					

FUENTE: Almacenes Montero
REALIZADO POR: Grace Velásquez

“PLAN ESTRATÉGICO DE MARKETING PARA EL POSICIONAMIENTO DE ALMACENES MONTERO EN LA CIUDAD DE QUITO, D.M.”

3.2.5.3. MATRIZ DE CODIFICACIÓN

**TABLA No. 40
MATRIZ DE CODIFICACIÓN**

#	TIPO DE PREGUNTA	TIPO DE VARIABLE		ESCALA	CÓDIGO	OBJETIVO
		NUMÉRICO	ALFA NUMÉRICO			
1	Abierta		X			Determinar una base de datos para ALMACENES MONTERO
2	Abierta		X			
3	Abierta	X				
4	Cerrada	X		Ordinal	1 - 2 - 3 - 4 - 5	
5	Cerrada		X	Ordinal	1 - 2 - 3 - 4 - 5	
6	Cerrada Múltiple		X	Ordinal	1 - 2 - 3 - 4 5 6	
7	Abierta		X			
8	Cerrada Dicotómica		X	Nominal	1 - 2	Conocer a compradores actuales y potenciales
9	Abierta	X				Fijar el posicionamiento actual de ALMACENES MONTERO
10	Cerrada		X	Ordinal	1 - 2 - 3 - 4 - 5	Establecer la frecuencia de compra de clientes actuales
11	Cerrada Múltiple		X	Ordinal	1 - 2 - 3 - 4 - 5 - 6 - 7 - 8 - 9	Investigar los factores decisivos de compra de clientes actuales
12	Cerrada		X	Ordinal	1 - 2 - 3 - 4 - 5 - 6	Determinar la clase de promoción que satisface la demanda
13	Cerrada Múltiple		X	Ordinal	1 - 2 - 3 - 4	Analizar la línea élite de la empresa
14	Cerrada		X	Escala	1 - 2 - 3 - 4 - 5	Especificar el grado de satisfacción con respecto a productos que la empresa propone
15	Cerrada		X	Escala	1 - 2 - 3	Especificar el grado de satisfacción con respecto al precio del producto.
16	Cerrada Múltiple		X	Ordinal	1 - 2 - 3 - 4 - 5 6	Determinar la orientación que debe tomar la publicidad en la empresa con respecto a medios de comunicación.
17	Cerrada Dicotómica		X	Nominal	1 - 2	Conocer la fidelidad ganada en la empresa
18	Abierta		X			Analizar la competencia.
19	Abierta		X			Establecer la frecuencia de compra de clientes actuales y potenciales.
20	Cerrada		X	Escala	1 - 2 - 3 - 4	Evaluar la intención de compra después de realizada la encuesta.

FUENTE: Almacenes Montero
REALIZADO POR: Grace Velásquez

3.2.5.4. ENTREVISTA A PROFUNDIDAD

Objetivo: Conocer el mercado al cual apunta ALMACENES MONTERO y los antecedentes de la misma mediante la realización de una entrevista con a profundidad.

Entrevistado:

lic. Edwin Sevilla

CONTADOR GENERAL

1.- ¿Cuál es el mercado que ataca ALMACENES MONTERO?

ALMACENES MONTERO se caracteriza por hacer importaciones directas de varios productos su base esta desde hace tiempo en productos para lo que es la línea de belleza en particular para las peluquerías, para las estéticas y lo que es cosmetología justamente lo que ahora se denomina los centros de spa que son centro que dan una atención integral para lo que es la belleza integral; adicionalmente tenemos lo que es el sector industrial lo que son productos para restaurantes, sectores hoteleros y para el hogar como son productos domésticos como: lo que es licuadoras, utencillos de cocinas , etc. Principalmente estas son las áreas que ALMACENES MONTERO está dando atención.

2.- ¿Cuáles son las fortalezas y debilidades del mercado?

Como una fortaleza en el área de la belleza, es que a las mujeres les gusta ser bien atendidas utilizan la mercadería importada y las otras marcas que también se distribuyen especialmente el área de cosmetología, tintes, etc. esa es una fortaleza ya que a la mujer siempre le gusta estar bien presentada y por ende siempre se vende.

En el área de restaurantes igual ya que todos nos alimentamos y por ende consumimos y hay se ofrece muchos productos.

"PLAN ESTRATÉGICO DE MARKETING PARA EL POSICIONAMIENTO DE ALMACENES MONTERO EN LA CIUDAD DE QUITO, D.M."

De igual manera lo que es equipos de bazar, esa es la fortaleza de ofrecer productos que siempre tiene salida.

Las debilidades serían ciertos productos que de alguna manera no son de uso permanente pero por tener una atención un poco global de la necesidades de los sectores que hemos manifestado tenemos como complemento que de pronto porque son un poco caros de cierta forma se demoran en salir por la realidad de los clientes.

3.- ¿Cuáles cree usted que son las claves para alcanzar el éxito en el mercado?

ALMACENES MONTERO se ha caracterizado por ser constante esa es la razón por la cual ahora se ha crecido con nuevos locales además de mantener un horario de lunes a sábado, inclusive ahora se pertenece a un centro comercial, principalmente es la constancia con el objetivo de dar la mayor atención necesaria.

4._ ¿Cómo se inicio ALMACENES MONTERO?

Por las conversaciones que se han mantenido con el dueño de ALMACENES MONTERO. Don Alfredo Montero esta actividad pues se inicio hace unos 65 años aproximadamente en la ciudad de Riobamba, luego en el local del centro funcionando como 45 años y se va ampliando a los varios locales que se tiene.

5._ ¿Cuál ha sido la evolución de ALMACENES MONTERO?

La evolución a sido a través del crecimiento con locales, después del centro inaugura el local de la Carrión y Ulloa, posteriormente se inicia la actividad en el Centro Comercial el Recreo alterno a esto se tiene una oficina de importación que es la que es la que se tiene probablemente antes de la creación del local del centro pero es la que da la fortaleza para tener las importaciones directas, en año 2.005 se abrió el local en la 6 de

***"PLAN ESTRATÉGICO DE MARKETING PARA EL POSICIONAMIENTO DE
ALMACENES MONTERO EN LA CIUDAD DE QUITO, D.M."***

diciembre y en el futuro se va abrir un nuevo local en la 10 de agosto y esa a sido la evolución en crecimiento así como dar mayores oportunidades de trabajo al personal .

6._ ¿Hacia donde quiere llegar ALMACENES MONTERO?

El objetivo es dar servicio a la comunidad es lo que el grupo MONTERO manifiesta, a través de la importación directa de productos en la que al ser importadores directos el costo no se da muy alto, también los almacenes que son para dar un servicio directo al consumidor porque si utilizamos distribuidores el costo de los productos se elevaría más, son productos a un precio razonable y con una utilidad razonable que justifica todas las actividades que se realizan.

3.3. PLAN DE TRABAJO DE CAMPO

INSTRUCTIVO DEL ENCUESTADOR

Las personas que realicen el levantamiento de información acerca del plan de marketing para el posicionamiento de Almacenes Montero en la ciudad de Quito D.M.:

- Tener conocimiento de la codificación que cada una de las encuestas que se te asignen, esto es una codificación numérica ascendente.
- Deberá conocer la zona que se le asignó en este caso donde están ubicadas las sucursales norte, centro y sur y sus respectivos representantes para obtener la autorización necesaria.
- Conocer la fecha, horario y número de encuestas destinadas para cada sucursal.

**“PLAN ESTRATÉGICO DE MARKETING PARA EL POSICIONAMIENTO DE
ALMACENES MONTERO EN LA CIUDAD DE QUITO, D.M.”**

**TABLA No. 41
DATOS PARA LA ENCUESTA**

FECHA	HORARIO	SUCURSAL	RESPONSABLE	# ENCUESTAS
Miércoles 27	Desde 13:00 p.m. Hasta 19:00 p.m.	CENTRO: Impohogar Cia. Ltda.	Ing. José Muñoz	46
Jueves 28	Desde 09:00 p.m. Hasta 17:00 p.m.	SUR: El Recreo	Ing. Verónica Lagos y Sra. Verónica Miranda	46
Viernes 29	Desde 09:00 p.m. Hasta 17:00 p.m.	NORTE: Merkmonts Comercial CIA. Ltda.	Sr. Guillermo Arauca	46

FUENTE: Grace Velásquez
REALIZADO: Grace Velásquez

- El supervisor deberá controlar el correcto levantamiento de información cada hora, verificando que las encuestas sean desarrolladas de la mejor forma y además sin permitir falsedad en los datos.
- Las encuestas se entregarán a los encuestadores 10 minutos antes del horario de inicio para dicho procedimiento.
- Los encuestadores previos al levantamiento de información deberán conocer a profundidad cada una de las preguntas del cuestionario de modo que si surgen cuestionamientos por parte de los encuestados, las personas encargadas del levantamiento sepan responder sus preguntas, además de ofrecer una completa información. Adicionalmente los encuestadores recibirán una capacitación previa de media hora, la misma que servirá como base para el levantamiento.
- Finalmente los encuestadores contarán con un bono de 10 dólares por diarios por servicios prestados.

INSTRUCTIVO DEL SUPERVISOR

Las personas que realicen el control del levantamiento de información acerca del plan de marketing para el posicionamiento de Almacenes Montero en la ciudad de Quito D.M.:

- Conocer los Sectores a los que estén asignados para el control, es

"PLAN ESTRATÉGICO DE MARKETING PARA EL POSICIONAMIENTO DE ALMACENES MONTERO EN LA CIUDAD DE QUITO, D.M.I."

- decir la ciudad de Quito con sus zonas norte, centro y sur, específicamente la ubicación de las sucursales de Almacenes Montero.
- Se les asignará 2 encuestador al que deberán controlar el levantamiento de información en las siguientes variables: veracidad de datos, información clara, completa, legible.
 - Conocer el horario de levantamiento de información en cada sucursal según sus condiciones.
 - El reporte de control deberá ser llenado al terminar la jornada de levantamiento el cual deberá contener:

**TABLA No. 42
REPORTE DE CONTROL SUPERVISOR**

REPORTE	
Nombre del Supervisor:	_____
Fecha:	_____
Sector:	_____
Horario de Levantamiento:	_____
Nombre del encuestador:	_____
Nº de encuestas a levantar:	_____
Nº de encuestas levantadas:	_____
Tiempo de Levantamiento:	_____
Novedades: _____	

FUENTE: Grace Velásquez
REALIZADO: Grace Velásquez

- Brindar seguridad al encuestado que está a su cargo, de modo que éste se sienta en un ambiente apto para el levantamiento.
- Finalmente el supervisor deberá capacitar a los encuestadores a su cargo durante media hora previa el inicio del levantamiento de datos, la misma que permita realizar el trabajo de la mejor forma.

"PLAN ESTRATÉGICO DE MARKETING PARA EL POSICIONAMIENTO DE ALMACENES MONTERO EN LA CIUDAD DE QUITO, D.M.I."

3.4. PROCESAMIENTO DE DATOS

**FIGURA # 8
DATOS S.P.S.S**

The screenshot shows the SPSS Data Editor window for a file named 'DATOS PROCESADOS.sav'. The main window displays a grid of data with 36 columns and 31 rows. The columns are labeled: EDAD, INGRESOS, OCUPACION, RESIDENCIA, FILTRO, FRECUENCIA, PRECIO, HORARIO, UBICACION, PARQUEADERO, SERVICIO, PERSONAL, VARIEDAD, TARJETAS_DESCUENTO, RAPIDEZ, PROMOCION, and BONIFICACION. The data values are integers ranging from 1 to 8. The status bar at the bottom indicates 'SPSS Processor is ready' and the system clock shows 11:45 AM.

The screenshot shows the 'Variable View' tab in the SPSS Data Editor. It lists 36 variables with their properties. The columns are: Name, Type, Width, Decimals, Label, Values, Missing, Columns, Align, and Measure. The variables listed are: EDAD, INGRESOS, OCUPACION, RESIDENCIA, FILTRO, FRECUENCIA, PRECIO, HORARIO, UBICACION, PARQUEADERO, SERVICIO, PERSONAL, VARIEDAD, TARJETAS_DESCUENTO, RAPIDEZ, PROMOCION, BONIFICACION, DEMOSTRACION, OFERTAS, COMBOS, BELLEZA, HOGAR, PROFESION, REPUESTO, CALIFICA, RADIO, REVISTAS, VOLANTES, INTERNET, PRENSA, REFERENCIAL, and PLAZA. Each variable is defined as 'Numeric' with a width of 8 and 0 decimals. The 'Measure' column indicates 'Ordinal' for all variables. The status bar at the bottom shows 'SPSS Processor is ready' and the system clock shows 11:47 AM.

**FUENTE: Programa Estadístico S.P.S.S.
REALIZADO: Grace Velásquez**

**"PLAN ESTRATÉGICO DE MARKETING PARA EL POSICIONAMIENTO DE
ALMACENES MONTERO EN LA CIUDAD DE QUITO, D.M."**

3.5. PRESENTACIÓN DE RESULTADOS GLOBALES DE INVESTIGACIÓN.

3.5.1. TABULACIÓN

1. EDAD

**TABLA No. 43
EDAD**

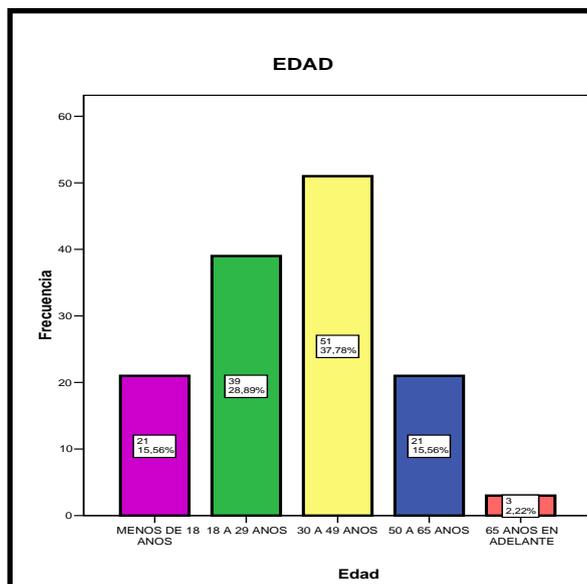
FRECUENCIAS

N	Válidos	135
	Perdidos	1

		EDAD			
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	MENOS DE 18 AÑOS	21	15,4	15,6	15,6
	18 A 29 AÑOS	39	28,7	28,9	44,4
	30 A 49 AÑOS	51	37,5	37,8	82,2
	50 A 65 AÑOS	21	15,4	15,6	97,8
	65 AÑOS EN ADELANTE	3	2,2	2,2	100,0
	Total	135	99,3	100,0	
Perdidos	Sistema	1	,7		
Total		136	100,0		

*FUENTE: Programa Estadístico S.P.S.S.
REALIZADO: Grace Velásquez*

**GRÁFICO No.29
EDAD**



*FUENTE: Programa Estadístico S.P.S.S.
REALIZADO: Grace Velásquez*

**"PLAN ESTRATÉGICO DE MARKETING PARA EL POSICIONAMIENTO DE
ALMACENES MONTERO EN LA CIUDAD DE QUITO, D.M.I."**

En la encuesta realizada pudimos observar que la mayoría de encuestados responden a la edad de 30 a 49 años con un 37,78% representando 51 encuestas, después de 18 a 29 años con un 28.89% es decir 39 encuestas, con un porcentaje similar los menores de 18 años y los de 50 a 65 años con un 15,56% es decir 21 encuestados cada uno y por ultimo de 65 años en adelante con un 2,22% es decir 3 encuestas.

Con ello aseverar la hipótesis en la cual se contemplaba que la mayoría de clientes son de edad adulta los cuales perciben ingresos, pero también se puede interpretar como falta de reposición de clientes jóvenes.

2. NIVEL DE INGRESOS

**TABLA No. 44
INGRESOS**

FRECUENCIAS

N	Válidos	135
	Perdidos	1

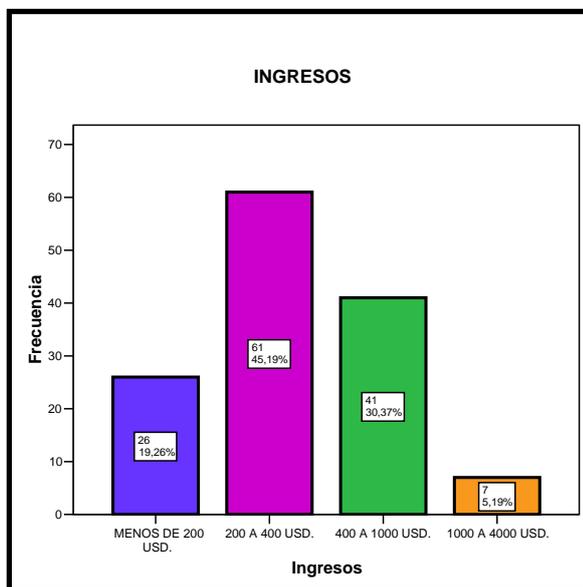
INGRESOS

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	MENOS DE 200 USD.	26	19,1	19,3	19,3
	200 A 400 USD.	61	44,9	45,2	64,4
	400 A 1000 USD.	41	30,1	30,4	94,8
	1000 A 4000 USD.	7	5,1	5,2	100,0
	Total	135	99,3	100,0	
Perdidos	Sistema	1	,7		
Total		136	100,0		

FUENTE: Programa Estadístico S.P.S.S.
REALIZADO: Grace Velásquez

“PLAN ESTRATÉGICO DE MARKETING PARA EL POSICIONAMIENTO DE ALMACENES MONTERO EN LA CIUDAD DE QUITO, D.M.”

**GRÁFICO No.30
INGRESOS**



FUENTE: Programa Estadístico S.P.S.S.
REALIZADO: Grace Velásquez

Luego de la tabulación podemos determinar que la mayor parte de los encuestados oscilan con ingresos entre menos de 200 dólares en un porcentaje de 19.26% representando 26 encuestas, entre 200 a 400 representan la mayor parte representando 41.19% es decir 61 encuestas, de 400 a 1.000 dólares y tan solo 5.19% que es 7 encuestas por lo que se puede concluir que los clientes actuales y potenciales son de recursos medios y bajos por lo que se debe dar mayor alternativas de compra y mayor variedad con precios bajos, sin dejar de lado los productos profesionales que son herramientas de trabajo y por lo que se prefiere la calidad ya que se espera comprar una sola vez.

3. OCUPACIÓN

**TABLA No. 45
OCUPACION**

FRECUECIAS		
N	Válidos	135
	Perdidos	1

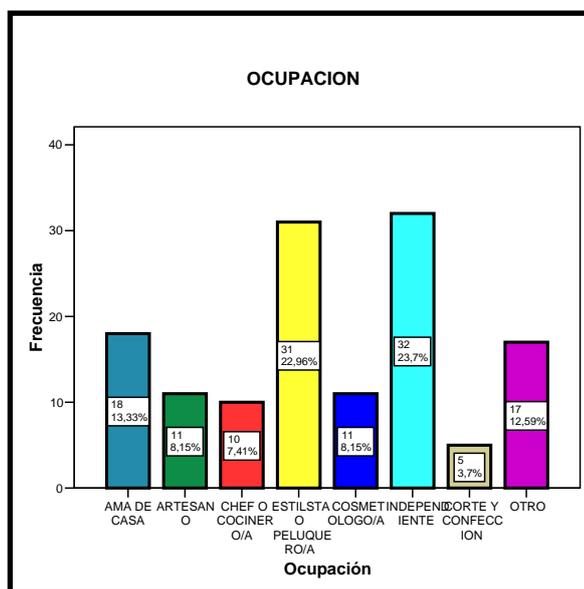
"PLAN ESTRATÉGICO DE MARKETING PARA EL POSICIONAMIENTO DE ALMACENES MONTERO EN LA CIUDAD DE QUITO, D.M.I."

OCUPACIÓN

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	AMA DE CASA	18	13,2	13,3	13,3
	ARTESANO	11	8,1	8,1	21,5
	CHEF O COCINERO/A	10	7,4	7,4	28,9
	ESTILISTA O PELUQUERO/A	31	22,8	23,0	51,9
	COSMETÓLOGO/A	11	8,1	8,1	60,0
	INDEPENDIENTE	32	23,5	23,7	83,7
	CORTE Y CONFECCIÓN	5	3,7	3,7	87,4
	OTRO	17	12,5	12,6	100,0
	Total	135	99,3	100,0	
	Perdidos	Sistema	1	,7	
Total		136	100,0		

FUENTE: Programa Estadístico S.P.S.S.
REALIZADO: Grace Velásquez

**GRÁFICO No.31
OCUPACION**



FUENTE: Programa Estadístico S.P.S.S.
REALIZADO: Grace Velásquez

De la muestra encuestada podemos concluir que existe mucha similitud en cuanto a las profesiones de estilista o peluquero y en la de independiente con un 22,96% (31 encuestas) y un 23,7% (32 encuestas)

**“PLAN ESTRATÉGICO DE MARKETING PARA EL POSICIONAMIENTO DE
ALMACENES MONTERO EN LA CIUDAD DE QUITO, D.M.”**

correspondientemente; a los cuales se les debe poner mayor interés ya que son la base de las ventas. Seguidos de amas de casa con un 13,33% (18 encuestas) lo que significa que también se vende artículos de hogar es decir no hay que desestimar la importancia de esta línea. Después sigue otras profesiones como: ingenieros, doctores, militares, jubilados y en gran parte estudiantes con un 12.59% (17 encuestados), en iguales condiciones artesanos y cosmetólogos con un 8.15% (5 encuestas), sigue la profesión de chef's o cocineros con un 7.41% (10 encuestas) y por ultimo corte y confección con un 3.7% es decir (5 encuestas) para los cuales se podrían crear estrategias para incrementar su demanda.

4. LUGAR DE RESIDENCIA (ZONA)

**TABLA No. 46
RESIDENCIA**

FRECUECUENCIAS

N	Válidos	135
	Perdidos	1

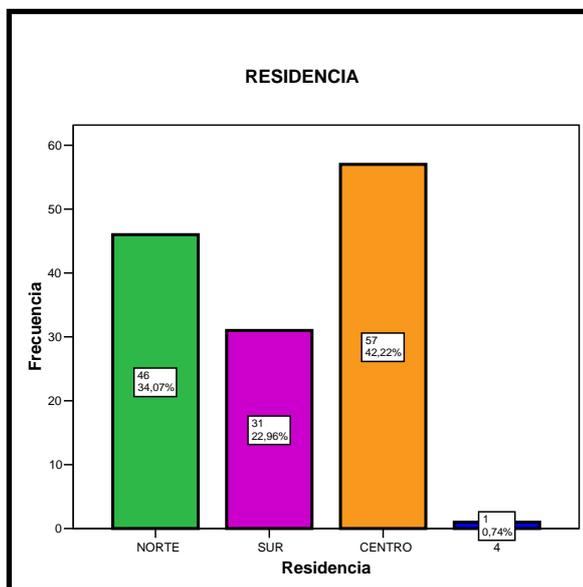
RESIDENCIA

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	NORTE	46	33,8	34,1	34,1
	SUR	31	22,8	23,0	57,0
	CENTRO	57	41,9	42,2	99,3
	4	1	,7	,7	100,0
	Total	135	99,3	100,0	
Perdidos	Sistema	1	,7		
Total		136	100,0		

FUENTE: Programa Estadístico S.P.S.S.
REALIZADO: Grace Velásquez

"PLAN ESTRATÉGICO DE MARKETING PARA EL POSICIONAMIENTO DE ALMACENES MONTERO EN LA CIUDAD DE QUITO, D.M.I."

**GRÁFICO No.32
RESIDENCIA**



FUENTE: Programa Estadístico S.P.S.S.
REALIZADO: Grace Velásquez

Hay que tomar en cuenta que las encuestas se realizaron en la ciudad de Quito, exactamente en los alrededores de los locales ubicados en las zonas norte, centro y sur con un total de 135 encuestas las cuales fueron repartidas equitativamente por local; luego de la tabulación podemos determinar que la mayor parte de los encuestados son aquellos que se asientan en el Centro de Quito con un 42,22% es decir 57 encuestados, seguidos del norte con un 34,07% es decir 46 encuestados y por ultimo el sur con un 22,96% del total de los encuestados. Lo que nos permite deducir que la gente del centro se traslada para los otros locales adquirir sus productos esto puede deberse a infraestructura o variedad.

"PLAN ESTRATÉGICO DE MARKETING PARA EL POSICIONAMIENTO DE ALMACENES MONTERO EN LA CIUDAD DE QUITO, D.M.I."

5. ¿HA COMPRADO ALGUNA VEZ EN ALMACENES MONTERO?

**TABLA No. 47
FILTRO**

FRECUENCIAS

N	Válidos	135
	Perdidos	1

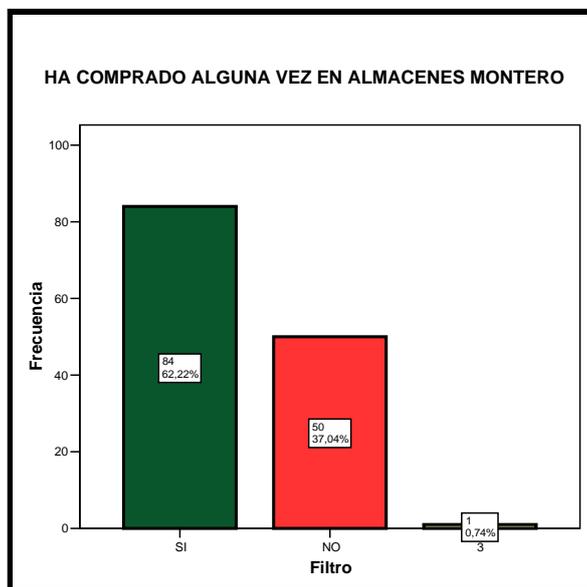
HA COMPRADO ALGUNA VEZ EN ALMACENES MONTERO

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	SI	84	61,8	62,2	62,2
	NO	50	36,8	37,0	99,3
	3	1	,7	,7	100,0
	Total	135	99,3	100,0	
Perdidos	Sistema	1	,7		
Total		136	100,0		

FUENTE: Programa Estadístico S.P.S.S.
REALIZADO: Grace Velásquez

GRÁFICO No.33

HA COMPRADO ALGUNA VEZ EN ALMACENES MONTERO



FUENTE: Programa Estadístico S.P.S.S.
REALIZADO: Grace Velásquez

**"PLAN ESTRATÉGICO DE MARKETING PARA EL POSICIONAMIENTO DE
ALMACENES MONTERO EN LA CIUDAD DE QUITO, D.M."**

El 62.22% de la muestra es decir 84 encuestados han comprado alguna vez en Almacenes Montero o son clientes frecuentes, comparado con un 37.04% de la muestra es decir 50 encuestados no han comprado en Almacenes Montero nunca.

6. ¿PORQUÉ COMPRA EN ALMACENES MONTERO?

**TABLA No. 48
FILTRO**

FRECUENCIA		
N	Válidos	84
	Perdidos	52

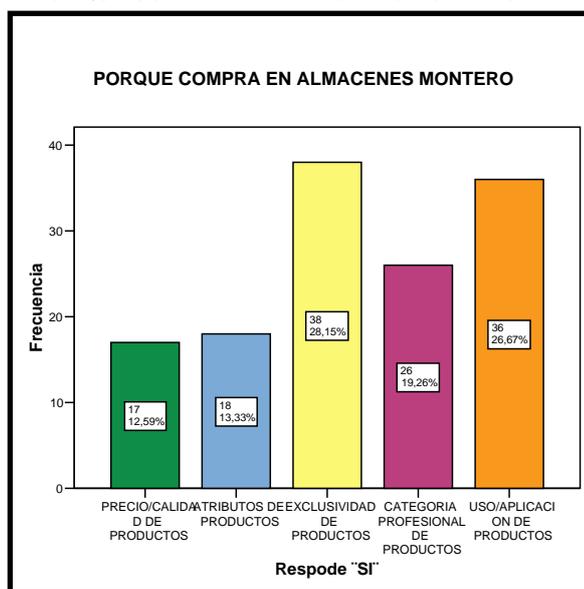
PORQUE COMPRA EN ALMACENES MONTERO

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	PRECIO/CALIDAD DE PRODUCTOS	9	6,6	10,7	10,7
	ATRIBUTOS DE PRODUCTOS	10	7,4	11,9	22,6
	EXCLUSIVIDAD DE PRODUCTOS	27	19,9	32,1	54,8
	CATEGORÍA PROFESIONAL DE PRODUCTOS	15	11,0	17,9	72,6
	USO/APLICACIÓN DE PRODUCTOS	23	16,9	27,4	100,0
	Total	84	61,8	100,0	
Perdidos	Sistema	52	38,2		
Total		136	100,0		

FUENTE: Programa Estadístico S.P.S.S.
REALIZADO: Grace Velásquez

“PLAN ESTRATÉGICO DE MARKETING PARA EL POSICIONAMIENTO DE ALMACENES MONTERO EN LA CIUDAD DE QUITO, D.M.”

**GRÁFICO No.34
PORQUE COMPRA EN ALMACENES MONTERO**



FUENTE: Programa Estadístico S.P.S.S.
REALIZADO: Grace Velásquez

Tras la investigación realizada se ha logrado determinar que la tendencia en los clientes de ALMACENES MONTERO que hace decisiva su compra de basa en la exclusividad, es decir que los productos de características especiales y categoría profesional solo se encuentra en el consorcio MONTERO comprobando con 27 respuestas que en porcentaje representa el (32.14%), seguido por el uso a aplicación que le pueden dar a los productos ya que tienen características profesionales pero también pueden ser usados en el hogar e inclusive tener más tiempo de vida útil este representa en porcentaje el (27.38%), después le sigue la categoría profesional con 15 respuestas que en porcentaje es el (17.86%) lo cual demuestra que el posicionamiento que actualmente tiene la empresa no esta bien orientado “su complemento profesional”; por último atributos y precio/calidad del producto con 10 y 9 respuestas respectivamente (10.71 y 1.19%).

"PLAN ESTRATÉGICO DE MARKETING PARA EL POSICIONAMIENTO DE ALMACENES MONTERO EN LA CIUDAD DE QUITO, D.M.I."

7. ¿CON QUÉ FRECUENCIA COMPRA EN ALMACENES MONTERO?

**TABLA No. 49
FRECUENCIA DE COMPRA**

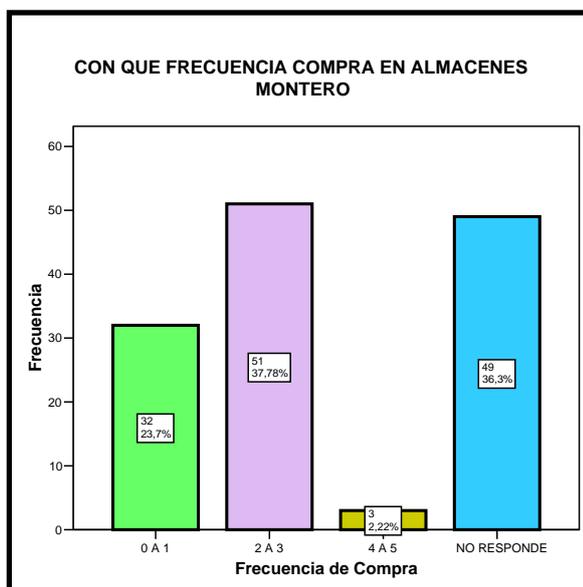
FRECUENCIA		
N	Válidos	135
	Perdidos	1

CON QUE FRECUENCIA COMPRA EN ALMACENES MONTERO

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	0 A 1	32	23,5	23,7	23,7
	2 A 3	51	37,5	37,8	61,5
	4 A 5	3	2,2	2,2	63,7
	NO RESPONDE	49	36,0	36,3	100,0
	Total	135	99,3	100,0	
Perdidos	Sistema	1	,7		
Total		136	100,0		

FUENTE: Programa Estadístico S.P.S.S.
REALIZADO: Grace Velásquez

**GRÁFICO No.35
CON QUE FRECUENCIA COMPRA EN ALMACENES MONTERO**



FUENTE: Programa Estadístico S.P.S.S.
REALIZADO: Grace Velásquez

"PLAN ESTRATÉGICO DE MARKETING PARA EL POSICIONAMIENTO DE ALMACENES MONTERO EN LA CIUDAD DE QUITO, D.M.I."

A base de la investigación realizada se puede conocer que el mercado al cual nos vamos a dirigir frecuenta los almacenes ya que la mayor parte representan de 2 a 3 veces al mes es decir 37,78% es decir 51 encuestas, seguido por la frecuencia de 0 a 1 veces es decir 23,7% representando 32 encuestas y por ultimo de 4 a 5 con un 2,22% es decir 3 encuestas. Se puede notar que una mayoría es también las encuestas que no han sido respondidas es decir de 36,3% con 49 encuestas lo que puede significar que solo han comprado una sola vez y no han vuelto a comprar es decir que no se cuenta con variedad y con productos de mayor rotación.

8. ¿PORQUÉ RAZÓN NO COMPRA EN ALMACENES MONTERO CON MAYOR FRECUENCIA?

**TABLA No. 50
NO COMPRA**

FRECUENCIA		
N	Válidos	84
	Perdidos	52

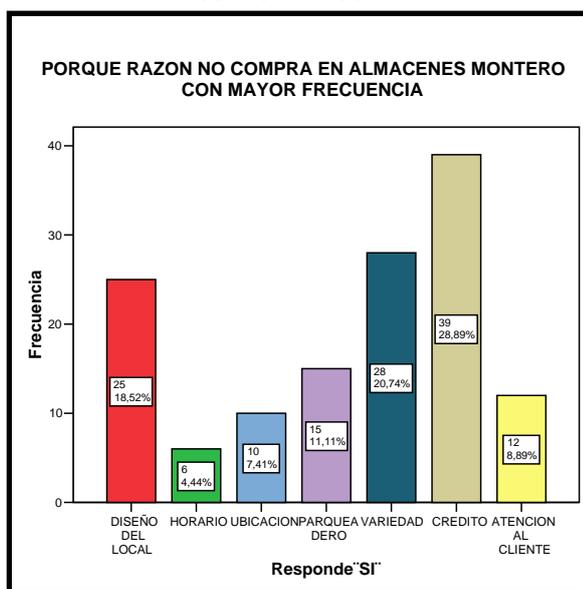
PORQUE RAZÓN NO COMPRA EN ALMACENES MONTERO CON MAYOR FRECUENCIA

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	DISEÑO DEL LOCAL	15	11,0	17,9	17,9
	HORARIO	2	1,5	2,4	20,2
	UBICACIÓN	4	2,9	4,8	25,0
	PARQUEADERO	9	6,6	10,7	35,7
	VARIEDAD	19	14,0	22,6	58,3
	CRÉDITO	23	16,9	27,4	85,7
	ATENCIÓN AL CLIENTE	12	8,8	14,3	100,0
	Total	84	61,8	100,0	
Perdidos	Sistema	52	38,2		
Total		136	100,0		

FUENTE: Programa Estadístico S.P.S.S.
REALIZADO: Grace Velásquez

“PLAN ESTRATÉGICO DE MARKETING PARA EL POSICIONAMIENTO DE ALMACENES MONTERO EN LA CIUDAD DE QUITO, D.M.”

**GRÁFICO No.36
FRECUENCIA DE COMPRA**



FUENTE: Programa Estadístico S.P.S.S.
REALIZADO: Grace Velásquez

Gracias a la encuesta realizada se ha logrado determinar que la mayoría de los encuestados no compran con mayor frecuencia en los almacenes debido al precio alto de algunos productos ya que al ser de categoría profesional se refleja en precios caros, por tal razón los clientes respondieron en su mayoría 23 (27.38%) por acceso a crédito, seguido de la variedad con 19 (22.62%) respuestas esto puede explicarse a que el consorcio tiene políticas de selección de proveedores rígidas y la gente no encuentra ciertas marca y artículos especialmente de hogar, además que una de las políticas es que se restringe la venta de productos que hagan competencia directa a los de marca MONTERO. Después le sigue el diseño del local con 15 (17.86%) respuestas ya que no existe un orden en la exhibición, carteles por secciones y la gente se pierde, otros factores relevantes son parqueadero y la atención al cliente con 15 (11.11%) y 12 (8.89%) respuestas, los parqueaderos según la ley deben ser uno por cada 50 m² de construcción y en la mayoría de los almacenes no se cumple con esto. Por último la ubicación y el horario aspectos no muy relevantes con 4 (4.76%) y 2 (2.38%) respectivamente.

"PLAN ESTRATÉGICO DE MARKETING PARA EL POSICIONAMIENTO DE ALMACENES MONTERO EN LA CIUDAD DE QUITO, D.M.I."

9. ¿QUÉ LE GUSTARÍA QUE ALMACENES MONTERO HAGA POR USTED PARA QUE SEA CLIENTE FRECUENTE?

**TABLA No. 51
FRECUENCIA DE COMPRA**

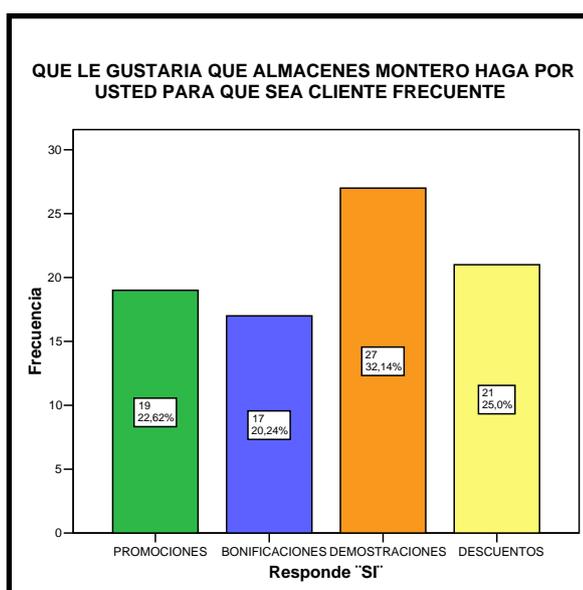
FRECUENCIA		
N	Válidos	84
	Perdidos	52

QUE LE GUSTARÍA QUE ALMACENES MONTERO HAGA POR USTED PARA QUE SEA CLIENTE FRECUENTE

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	PROMOCIONES	19	14,0	22,6	22,6
	BONIFICACIONES	17	12,5	20,2	42,9
	DEMOSTRACIONES	27	19,9	32,1	75,0
	DESCUENTOS	21	15,4	25,0	100,0
	Total	84	61,8	100,0	
Perdidos	Sistema	52	38,2		
Total		136	100,0		

FUENTE: Programa Estadístico S.P.S.S.
REALIZADO: Grace Velásquez

**GRÁFICO No.37
FRECUENCIA DE COMPRA**



FUENTE: Programa Estadístico S.P.S.S.
REALIZADO: Grace Velásquez

"PLAN ESTRATÉGICO DE MARKETING PARA EL POSICIONAMIENTO DE ALMACENES MONTERO EN LA CIUDAD DE QUITO, D.M.I."

Los clientes del consorcio MONTERO se encuentra identificados con las demostraciones con 27 respuestas (32.14%) ya que una manera de conocer las bondades del producto así como su forma de uso es a través de la práctica además que está comprobado que los clientes basan su compra por impulso de manera visual, otra forma es mediante descuentos con 21 (25%) respuestas, promociones 19 (22.62%) respuestas y bonificaciones 17 (20.24%) respuestas.

10. ¿QUÉ LÍNEAS DE PRODUCTOS HA COMPRADO?

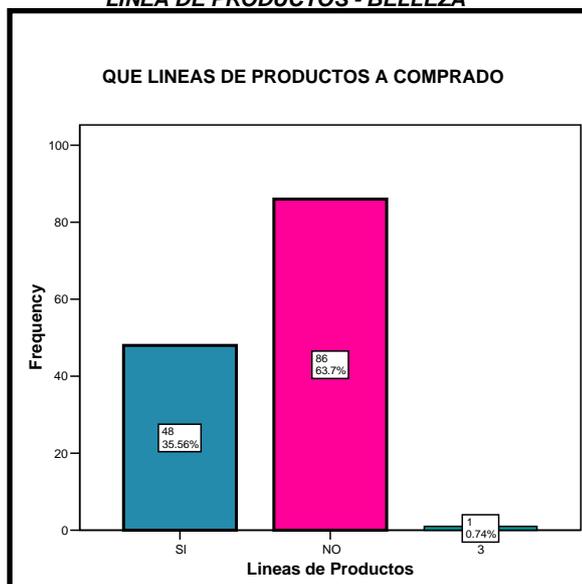
**TABLA No. 52
LÍNEA DE PRODUCTOS - BELLEZA**

QUE LINEAS DE PRODUCTOS A COMPRADO

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	SI	48	35.3	35.6	35.6
	NO	86	63.2	63.7	99.3
	3	1	.7	.7	100.0
	Total	135	99.3	100.0	
Missing	System	1	.7		
Total		136	100.0		

FUENTE: Programa Estadístico S.P.S.S.
REALIZADO: Grace Velásquez

**GRÁFICO No.38
LÍNEA DE PRODUCTOS - BELLEZA**



FUENTE: Programa Estadístico S.P.S.S.
REALIZADO: Grace Velásquez

"PLAN ESTRATÉGICO DE MARKETING PARA EL POSICIONAMIENTO DE ALMACENES MONTERO EN LA CIUDAD DE QUITO, D.M.I."

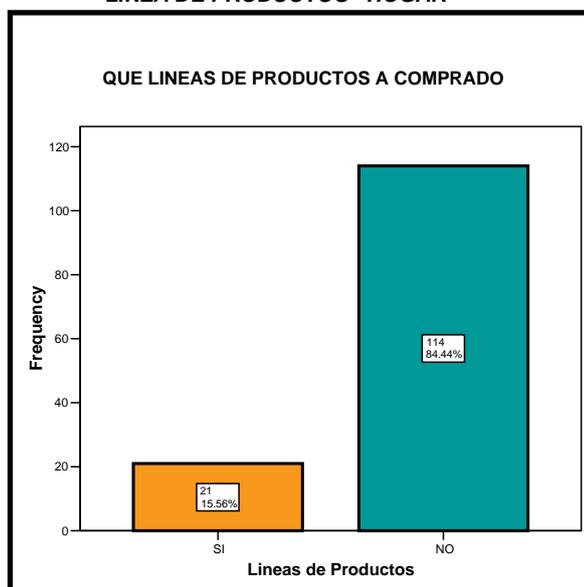
**TABLA No. 53
LÍNEA DE PRODUCTOS - HOGAR**

QUE LÍNEAS DE PRODUCTOS A COMPRADO

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	SI	21	15.4	15.6	15.6
	NO	114	83.8	84.4	100.0
	Total	135	99.3	100.0	
Missing	System	1	.7		
Total		136	100.0		

FUENTE: Programa Estadístico S.P.S.S.
REALIZADO: Grace Velásquez

**GRÁFICO No.39
LÍNEA DE PRODUCTOS - HOGAR**



FUENTE: Programa Estadístico S.P.S.S.
REALIZADO: Grace Velásquez

**TABLA No. 54
LÍNEA DE PRODUCTOS - PROFESIONAL/INDUSTRIAL**

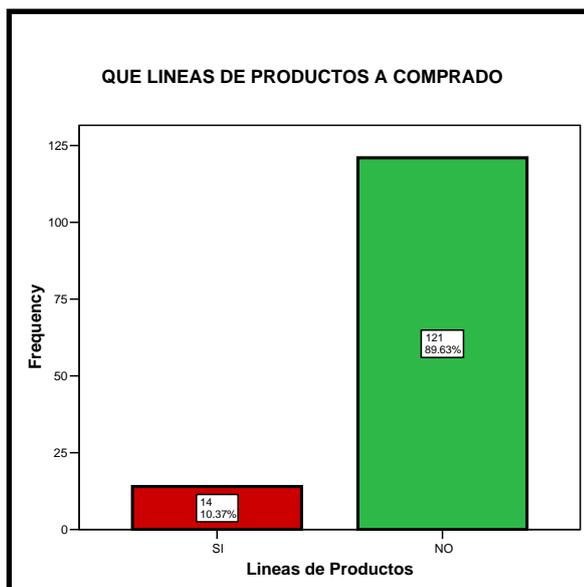
QUE LÍNEAS DE PRODUCTOS A COMPRADO

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	SI	14	10.3	10.4	10.4
	NO	121	89.0	89.6	100.0
	Total	135	99.3	100.0	
Missing	System	1	.7		
Total		136	100.0		

FUENTE: Programa Estadístico S.P.S.S.
REALIZADO: Grace Velásquez

"PLAN ESTRATÉGICO DE MARKETING PARA EL POSICIONAMIENTO DE ALMACENES MONTERO EN LA CIUDAD DE QUITO, D.M."

**GRÁFICO No.40
LÍNEA DE PRODUCTOS – PROFESIONAL/INDUSTRIAL**



FUENTE: Programa Estadístico S.P.S.S.
REALIZADO: Grace Velásquez

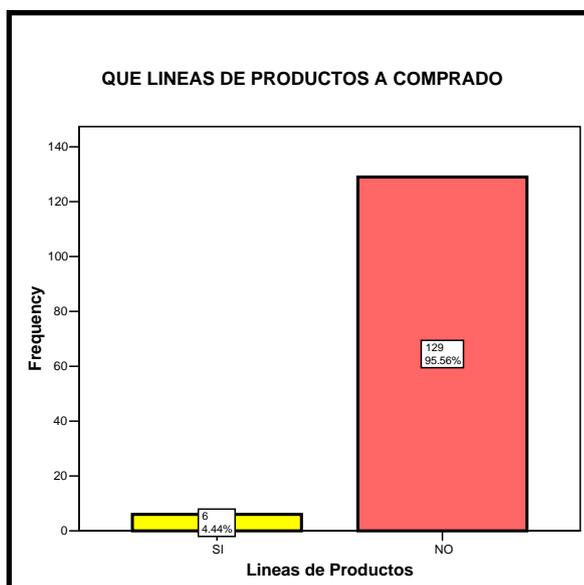
**TABLA No. 55
LÍNEA DE PRODUCTOS - REPUESTOS**

QUE LÍNEAS DE PRODUCTOS A COMPRADO

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	SI	6	4.4	4.4	4.4
	NO	129	94.9	95.6	100.0
	Total	135	99.3	100.0	
Missing	System	1	.7		
Total		136	100.0		

FUENTE: Programa Estadístico S.P.S.S.
REALIZADO: Grace Velásquez

**GRÁFICO No.41
LÍNEA DE PRODUCTOS – REPUESTOS**



FUENTE: Programa Estadístico S.P.S.S.
REALIZADO: Grace Velásquez

**“PLAN ESTRATÉGICO DE MARKETING PARA EL POSICIONAMIENTO DE
ALMACENES MONTERO EN LA CIUDAD DE QUITO, D.M.”**

Como se puede notar se ha realizado un análisis individual debido a la naturaleza de las respuestas ya que algunos clientes han comprado mas de una línea. A base de la investigación realizada se ha logrado determinar que la mayor reincidencia la tiene la línea de belleza siendo esta la línea estrella y la precursora además es en la que mas se ha destacado en variedad, seguido por la línea profesional que por ser mas especializada y no tan difundida no se ha obtenido los resultados esperados.

11. ¿CÓMO CALIFICARÍA AL PRODUCTO ADQUIRIDO, HA CUMPLIDO CON LAS EXPECTATIVAS ESPERADAS?

**TABLA No. 56
PRODUCTO**

FRECUENCIA		
N	Válidos	135
	Perdidos	1

COMO CALIFICA EL PRODUCTO ADQUIRIDO

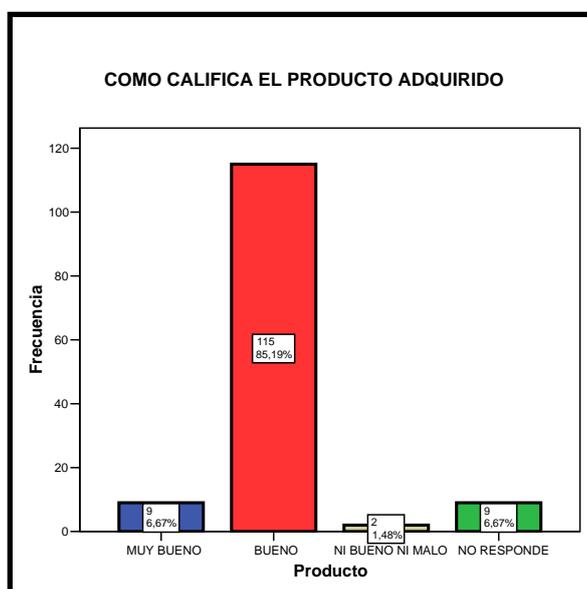
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	MUY BUENO	9	6,6	6,7	6,7
	BUENO	115	84,6	85,2	91,9
	NI BUENO NI MALO	2	1,5	1,5	93,3
	NO RESPONDE	9	6,6	6,7	100,0
	Total	135	99,3	100,0	
Perdidos	Sistema	1	,7		
Total		136	100,0		

FUENTE: Programa Estadístico S.P.S.S.

REALIZADO: Grace Velásquez

“PLAN ESTRATÉGICO DE MARKETING PARA EL POSICIONAMIENTO DE ALMACENES MONTERO EN LA CIUDAD DE QUITO, D.M.”

**GRÁFICO No.42
PRODUCTO**



FUENTE: Programa Estadístico S.P.S.S.
REALIZADO: Grace Velásquez

Con los resultados obtenidos de la tabulación de un total de 135 encuestados el 85,19% (115 respuestas) dicen que el producto es bueno es decir que tiene buena calidad y durabilidad, en igual número un 6,67% (9 respuestas) han escogido la opción de producto muy bueno y no responden. Y un 1,48% (2 respuestas).

12. ¿CÓMO CALIFICARÍA EL PRECIO DEL PRODUCTO ADQUIRIDO?

**TABLA No. 57
PRECIO**

FRECUENCIA		
N	Válidos	135
	Perdidos	1

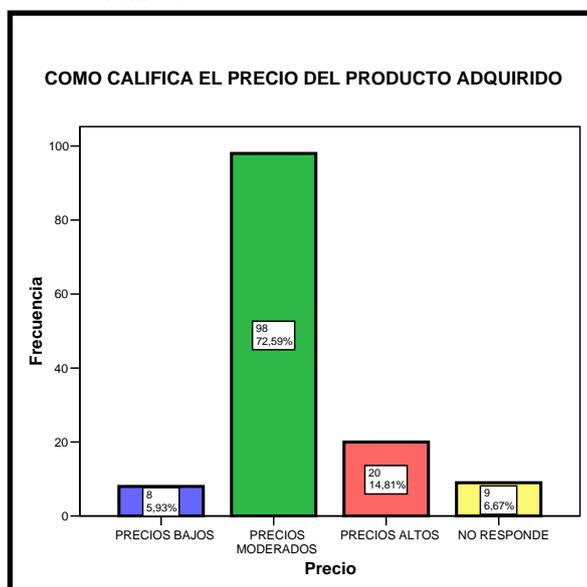
"PLAN ESTRATÉGICO DE MARKETING PARA EL POSICIONAMIENTO DE ALMACENES MONTERO EN LA CIUDAD DE QUITO, D.M.I."

COMO CALIFICA EL PRECIO DEL PRODUCTO ADQUIRIDO

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	PRECIOS BAJOS	8	5,9	5,9	5,9
	PRECIOS MODERADOS	98	72,1	72,6	78,5
	PRECIOS ALTOS	20	14,7	14,8	93,3
	NO RESPONDE	9	6,6	6,7	100,0
	Total	135	99,3	100,0	
Perdidos	Sistema	1	,7		
Total		136	100,0		

FUENTE: Programa Estadístico S.P.S.S.
REALIZADO: Grace Velásquez

**GRÁFICO No.43
PRECIO**



FUENTE: Programa Estadístico S.P.S.S.
REALIZADO: Grace Velásquez

Gracias a las encuestas realizadas y luego de la tabulación se ha logrado determinar que los encuestados califican al precio del producto como: moderado 72,59% (98 respuestas), altos 14,81% (20 respuestas), bajos 5,93% (8 encuestas) lo cual nos indica que hay que implementar medios para dar facilidades de compras.

"PLAN ESTRATÉGICO DE MARKETING PARA EL POSICIONAMIENTO DE ALMACENES MONTERO EN LA CIUDAD DE QUITO, D.M.I."

13. ¿A TRAVÉS DE QUE MEDIO CONOCIÓ ALMACENES MONTERO?

**TABLA No. 58
PUBLICIDAD**

FRECUENCIA

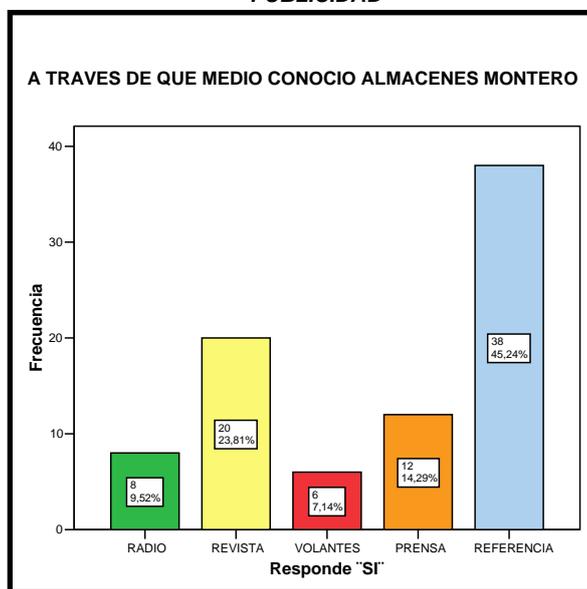
N	Válidos	84
	Perdidos	52

A TRAVÉS DE QUE MEDIO CONOCIÓ ALMACENES MONTERO

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	RADIO	8	5,9	9,5	9,5
	REVISTA	20	14,7	23,8	33,3
	VOLANTES	6	4,4	7,1	40,5
	PRENSA	12	8,8	14,3	54,8
	REFERENCIA	38	27,9	45,2	100,0
	Total	84	61,8	100,0	
Perdidos	Sistema	52	38,2		
Total		136	100,0		

FUENTE: Programa Estadístico S.P.S.S.
REALIZADO: Grace Velásquez

**GRÁFICO No.44
PUBLICIDAD**



FUENTE: Programa Estadístico S.P.S.S.
REALIZADO: Grace Velásquez

Después de evaluar las encuestas se ha determinado que no se han hecho esfuerzos de marketing y comunicación ya que la mayoría de

**"PLAN ESTRATÉGICO DE MARKETING PARA EL POSICIONAMIENTO DE
ALMACENES MONTERO EN LA CIUDAD DE QUITO, D.M.I."**

encuestados conocen Almacenes Montero por medio de referencias 38 (45.24%), se conoce que se ha realizado propaganda en algunos medios escritos como revistas ejemplo vistazo que no ha dado muy buenos resultados ya que no esta orientada al segmento de MONTERO con 20 (23.81%) repuestas, también en la prensa con 12 (14.92%) respuestas y por último la radio y volantes con 8 (9.52%) y 6 (7.14%) respectivamente.

14. ¿RECOMENDARÍA A ÉSTE PROVEEDOR?

**TABLA No. 59
FIDELIDAD**

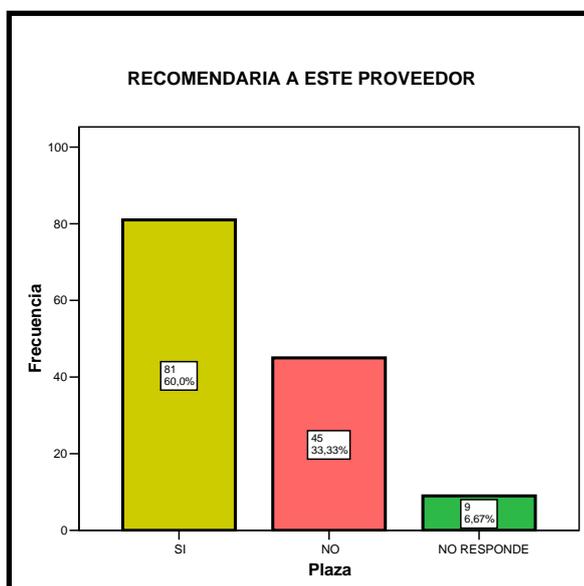
FRECUENCIA		
N	Válidos	135
	Perdidos	1

RECOMENDARÍA A ESTE PROVEEDOR

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	SI	81	59,6	60,0	60,0
	NO	45	33,1	33,3	93,3
	NO RESPONDE	9	6,6	6,7	100,0
	Total	135	99,3	100,0	
Perdidos	Sistema	1	,7		
Total		136	100,0		

FUENTE: Programa Estadístico S.P.S.S.
REALIZADO: Grace Velásquez

**GRÁFICO No.45
FIDELIDAD**



“PLAN ESTRATÉGICO DE MARKETING PARA EL POSICIONAMIENTO DE ALMACENES MONTERO EN LA CIUDAD DE QUITO, D.M.I.”

De los 135 encuestados 81 (60,00%) “Sí” recomendaría a este proveedor, de lo contrario 45 encuestados “No” recomendarían a este proveedor representando poco menos de la mitad de los encuestados.

15. ¿SI ALMACENES MONTERO CUMPLIERA CON TODAS LAS EXPECTATIVAS QUE USTED DEMANDA, ESTARÍA DISPUESTO A SER CLIENTE?

**TABLA No. 60
PROMESA DE COMPRA**

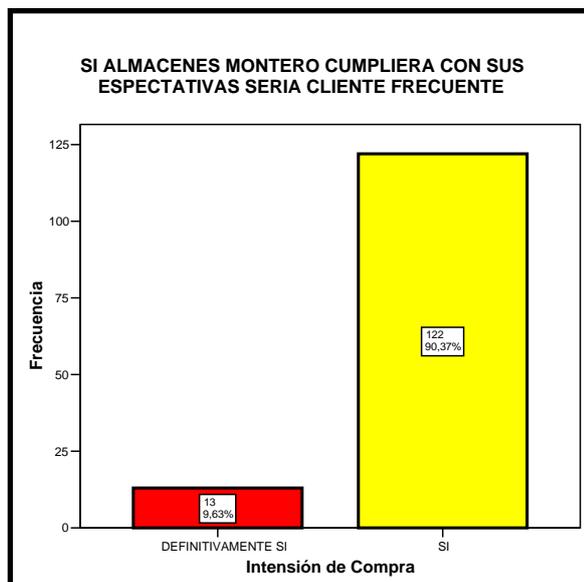
FRECUENCIA		
N	Válidos	135
	Perdidos	1

SI ALMACENES MONTERO CUMPLIERA CON SUS EXPECTATIVAS SERIA CLIENTE FRECUENTE

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	DEFINITIVAMENTE SI	13	9,6	9,6	9,6
	SI	122	89,7	90,4	100,0
	Total	135	99,3	100,0	
Perdidos	Sistema	1	,7		
Total		136	100,0		

FUENTE: Programa Estadístico S.P.S.S.
REALIZADO: Grace Velásquez

**GRÁFICO No 46
PROMESA DE COMPRA**



FUENTE: Programa Estadístico S.P.S.S.
REALIZADO: Grace Velásquez

**"PLAN ESTRATÉGICO DE MARKETING PARA EL POSICIONAMIENTO DE
ALMACENES MONTERO EN LA CIUDAD DE QUITO, D.M.I."**

Tras la encuesta se obtuvo de la pregunta de intención de compra un 9,63% es decir 13 encuestados y con 90.37% es decir 122 encuestados que es prácticamente la mayoría respondieron que si estarían dispuestos a comprar en Almacenes Montero.

3.5.2. TABLAS DE CONTINGENCIA

1. EDAD * CON QUE FRECUENCIA COMPRA EN ALMACENES MONTERO

TABLA No. 61
CRUCE

RESUMEN DEL PROCESAMIENTO DE LOS CASOS

	Casos					
	Válidos		Perdidos		Total	
	N	Porcentaje	N	Porcentaje	N	Porcentaje
EDAD * CON QUE FRECUENCIA COMPRA EN ALMACENES MONTERO	135	99,3%	1	,7%	136	100,0%

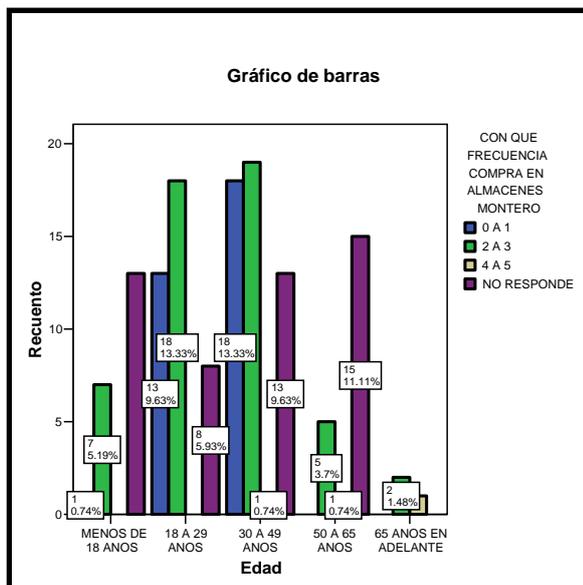
RECuento

		CON QUE FRECUENCIA COMPRA EN ALMACENES MONTERO				Total
		0 A 1	2 A 3	4 A 5	NO RESPONDE	
EDAD	MENOS DE 18 ANOS	1	7	0	13	21
	18 A 29 ANOS	13	18	0	8	39
	30 A 49 ANOS					
		18	19	1	13	51
	50 A 65 ANOS	0	5	1	15	21
	65 ANOS EN ADELANTE	0	2	1	0	3
Total		32	51	3	49	135

FUENTE: Programa Estadístico S.P.S.S.
REALIZADO: Grace Velásquez

"PLAN ESTRATÉGICO DE MARKETING PARA EL POSICIONAMIENTO DE ALMACENES MONTERO EN LA CIUDAD DE QUITO, D.M.I."

**GRÁFICO No.47
PROMESA DE COMPRA**



FUENTE: Programa Estadístico S.P.S.S.
REALIZADO: Grace Velásquez

Al realizar el cruce entre las variables edad con la frecuencia de compra se ha logrado determinar los clientes que tiene más presente Almacenes Montero, los que compran mas frecuentemente son de 30 a 49 y de 18 a 29 años lo cual es una oportunidad ya que son aquellos que tienen ingresos estables.

2. TABLA DE CONTINGENCIA INGRESOS * HA COMPRADO ALGUNA VEZ EN ALMACENES MONTERO

**TABLA No. 62
CRUCE**

RESUMEN DEL PROCESAMIENTO DE LOS CASOS

	Casos					
	Válidos		Perdidos		Total	
	N	Porcentaje	N	Porcentaje	N	Porcentaje
INGRESOS * HA COMPRADO ALGUNA VEZ EN ALMACENES MONTERO	135	99,3%	1	,7%	136	100,0%

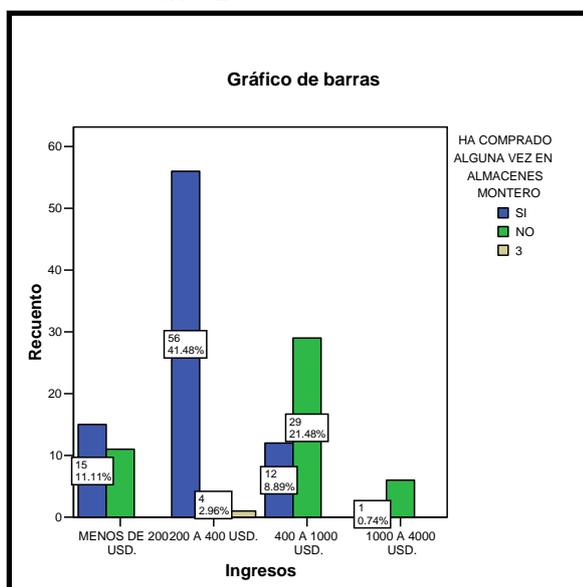
“PLAN ESTRATÉGICO DE MARKETING PARA EL POSICIONAMIENTO DE ALMACENES MONTERO EN LA CIUDAD DE QUITO, D.M.”

RECuento

		HA COMPRADO ALGUNA VEZ EN ALMACENES MONTERO			Total
		SI	NO	3	
INGRESOS	MENOS DE 200 USD.	15	11	0	26
	200 A 400 USD.	56	4	1	61
	400 A 1000 USD.	12	29	0	41
	1000 A 4000 USD.	1	6	0	7
Total		84	50	1	135

FUENTE: Programa Estadístico S.P.S.S.
REALIZADO: Grace Velásquez

**GRÁFICO No.48
CRUCE**



FUENTE: Programa Estadístico S.P.S.S.
REALIZADO: Grace Velásquez

Tras hacer el cruce entre las variables ingresos y filtro se determine que nuestros clientes potenciales son aquellos quienes perciben de 200 a 400 dólares mensuales lo que significa que hay que poner mayor énfasis en la variedad de productos en especial lo que no son muy caros y que se deben realizar estrategias de fidelización con beneficios para los clientes.

"PLAN ESTRATÉGICO DE MARKETING PARA EL POSICIONAMIENTO DE ALMACENES MONTERO EN LA CIUDAD DE QUITO, D.M.I."

3. TABLA DE CONTINGENCIA OCUPACIÓN * CON QUE FRECUENCIA COMPRA EN ALMACENES MONTERO

**TABLA No. 63
CRUCE**

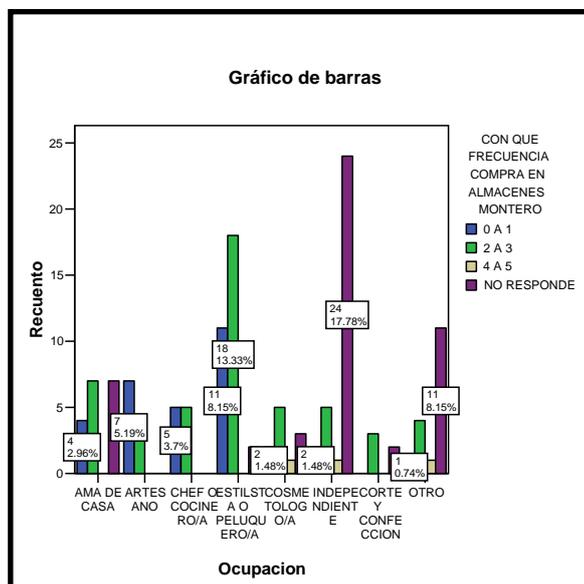
RESUMEN DEL PROCESAMIENTO DE LOS CASOS

	Casos					
	Válidos		Perdidos		Total	
	N	Porcentaje	N	Porcentaje	N	Porcentaje
OCUPACIÓN * CON QUE FRECUENCIA COMPRA EN ALMACENES MONTERO	135	99,3%	1	,7%	136	100,0%

RECuento

	OCUPACIÓN	CON QUE FRECUENCIA COMPRA EN ALMACENES MONTERO				Total
		0 A 1	2 A 3	4 A 5	NO RESPONDE	
	AMA DE CASA	4	7	0	7	18
	ARTESANO	7	4	0	0	11
	CHEF O COCINERO/A	5	5	0	0	10
	ESTILISTA O PELUQUERO/A	11	18	0	2	31
	COSMETÓLOGO/A	2	5	1	3	11
	INDEPENDIENTE	2	5	1	24	32
	CORTE Y CONFECCIÓN	0	3	0	2	5
	OTRO	1	4	1	11	17
	Total	32	51	3	49	135

**GRÁFICO No.49
CRUCE**



**FUENTE: Programa Estadístico S.P.S.S.
REALIZADO: Grace Velásquez**

"PLAN ESTRATÉGICO DE MARKETING PARA EL POSICIONAMIENTO DE ALMACENES MONTERO EN LA CIUDAD DE QUITO, D.M.I."

Con la unión de las variables ocupación y frecuencia de compra se ha logrado demostrar que los que más compran son los estilistas y las amas de casa lo cual nos da la pauta para poner igual importancia en las líneas profesionales y de hogar ya que ambas interactúan como gancho sobre la otra.

3.6. DESCRIPCIÓN DE PERFILES DE SEGMENTO

La empresa debe profundizar en el conocimiento de su mercado con el objeto de adaptar su oferta y su estrategia de marketing a los requerimientos de éste; dado que está formado por multitud de personas y organizaciones con características y comportamientos muy dispares.

La segmentación toma como punto de partida el reconocimiento de que el mercado es heterogéneo, y pretende dividirlo en grupos o segmentos homogéneos, que pueden ser elegidos como mercados meta de la empresa, hasta llegar a especializarnos en un grupo de personas con características similares como son profesionales de ramas técnicas y emprendedores de microempresas principalmente. La imagen que Almacenes Montero quiere dar es de ser considerado un proveedor de productos profesionales con un complemento de productos del hogar que harán que sus clientes cubran sus necesidades de compra en un solo lugar.

3.7. ANÁLISIS DEL TAMAÑO Y ATRACTIVO ESTRUCTURAL DE LOS SEGMENTOS

ESTRATEGIAS DE SEGMENTACIÓN

Una vez que se ha realizado la segmentación del mercado y después de ejecutada la investigación la empresa debe proceder a la elección del

“PLAN ESTRATÉGICO DE MARKETING PARA EL POSICIONAMIENTO DE ALMACENES MONTERO EN LA CIUDAD DE QUITO, D.M.”

mercado meta (“Un mercado meta es un grupo de clientes hacia el que la organización trata de orientar su esfuerzo de mercadotecnia”) en éste caso el mercado meta es todas las personas que tengan una carrera técnica o quienes sean emprendedores en la creación de microempresas dando como resultado un mercado concentrado y bien definido.

Estrategia de mercado concentrado.- Esta estrategia implica la elección de un solo segmento como mercado meta para el cual se va a dirigir los esfuerzos de marketing que serán concretados en un único programa de marketing-mix.

Entre las ventajas destacamos que la empresa puede investigar en profundidad a sus clientes potenciales, y proponerles un marketing-mix que satisfaga sus exigencias más extremas, con lo que adquiere una importante ventaja competitiva fundamentada en la especialización. Otra ventaja es que la concentración de los esfuerzos de marketing permite incrementar la eficacia de éstos.

El inconveniente de esta estrategia es el elevado nivel de riesgo que se asume (entrada de un competidor, cambios en las preferencias de los consumidores, etc.). También la excesiva especialización puede crear una imagen que dificulte su extensión hacia otros segmentos del mercado.

3.8. ELECCIÓN DEL SEGMENTO

El segmento del mercado hacia el cual apunta ALMACENES MONTERO está conformado por hombres y mujeres de una edad entre 18 y 49 años que perciben ingresos de un promedio de \$200 a \$1.000 dólares en las distintas ramas artesanales y emprendedores microempresarios que residen en toda la ciudad de Quito, hacia el cual se debe dirigir los esfuerzos de marketing más apropiados.

***"PLAN ESTRATÉGICO DE MARKETING PARA EL POSICIONAMIENTO DE
ALMACENES MONTERO EN LA CIUDAD DE QUITO, D.M.I."***

Variable Geográfica: El segmento pertenece a las tres zonas de la ciudad de Quito, la tendencia de los clientes es comprar en almacenes aledaños.

Variable Demográfica: El segmento responde a características intrínsecas como: clientes de género masculino y femenino equitativamente, edad comprendida entre 18 y 49 años, sin diferencia de raza, con ingresos entre \$200 y \$1.000 dólares, de educación media entre la secundaria y carreras técnicas en su mayoría, de clase social media baja, indiferentemente de su religión y afiliación política.

Variable Psicográfica: El segmento se dirige hacia usuarios innovadores que buscan herramientas que facilite su trabajo. El estilo de vida estándar representa personas que desempeñan trabajos manuales, empleados o dueños de microempresas de ramas artesanales principalmente. Los valores que los identifica son las habilidades y talentos para artes manuales.

Variable Conductiva: El segmento lo conforman los usuarios potenciales en el nivel de compra, los cuales toman su decisión en función de las necesidades que cubre con la adquisición de productos ya que constituyen en su mayoría herramientas de trabajo, los cuales requieren de facilidades de compra como catálogos, créditos.

“PLAN ESTRATÉGICO DE MARKETING PARA EL POSICIONAMIENTO DE ALMACENES MONTERO EN LA CIUDAD DE QUITO, D.M.”

3.9. DEMANDA

“La demanda es aquella cantidad de un determinado producto, bien o servicio que una población solicita o requiera a diferentes niveles de precios”.³⁰

La demanda de ALMACENES MONTERO presenta una **demanda elástica** ya que los productos que comercializa son productos duraderos, esto se explica ya que “un pequeño cambio en el precio provoca un cambio proporcionalmente mayor en las cantidades demandadas, en otras palabras, la demanda es elástica si una pequeña reducción en el precio del producto provoca un aumento mayor en las cantidades demandadas o si un pequeño aumento en el precio reduce considerablemente la demanda”.

La demanda para ALMACENES MONTERO esta calculada de acuerdo a la suma de las ventas anuales por almacén, en el año 2.001 funcionaban los locales pioneros como son: Santa Clara y el Centro, a partir de mayo del 2.003 se incorpora el un local en el Centro Comercial el Recreo, y en octubre del 2.005 se inaugura en el norte Merkmonts. Del análisis se puede observar que la incorporación de nuevos locales no refleja un incremento significativo en las ventas, no obstante las ventas han sido repartidas entre locales lo que podría responderse en que no se han realizado esfuerzos de marketing ni comunicación.

³⁰ MENESES, Edilberto, PROYECTOS Preparación y Evaluación, Quito - Ecuador 2004.

“PLAN ESTRATÉGICO DE MARKETING PARA EL POSICIONAMIENTO DE ALMACENES MONTERO EN LA CIUDAD DE QUITO, D.M.”

Datos históricos:

**TABLA No. 64
DEMANDA HISTÓRICA**

VENTAS ANUALES DE ALMACENES MONTERO			2.002	2.003	2.004	2.005	2.006
VALORES	Norte	Santa Clara	1.276.285	1.219.858	1.626.678	1863.909	1521.785
		Merkmonts					1.320.000
	Centro		1.440.000	1.594.000	1.381.000	1.438.000	1.272.000
	Sur			908.000	1.332.000	1.722.000	1.673.000
TOTAL VENTAS			2.716.285	3.721.858	4.339.678	5.023.909	5.786.785
PORCENTAJE DE CRECIMIENTO				1.37 %	1.17 %	1.16 %	1.15 %
PROMEDIO DEL PORCENTAJE DE CRECIMIENTO: 1.21 %							

FUENTE: Base de datos – Almacenes Montero

REALIZADO: Grace Velásquez

Datos proyectados:

“Las proyecciones fueron realizadas por el método de **regresión lineal**, este método permite realizar un modelo de pronóstico, basado en causales explicativas definido como variables independientes y en cantidades ofertadas/demandadas que se desean proyectar, catalogadas como variables dependientes”. Cuya formula es:

$$Y = mX + b \leftrightarrow Y = 744.305,10 X + 2.084.787,70$$

Y ↔ Valor estimado de la variable dependiente para un valor específico de la variable independiente X

X ↔ Valor específico de la variable independiente

B ↔ Punto de intersección de la línea de regresión con el eje Y

M ↔ Pendiente de la línea de regresión

La oferta para ALMACENES MONTERO se estima de las ventas las cuales crecerán en un 5% anual tomando en cuenta el crecimiento de la población Ecuatoriana.

“PLAN ESTRATÉGICO DE MARKETING PARA EL POSICIONAMIENTO DE ALMACENES MONTERO EN LA CIUDAD DE QUITO, D.M.”

**TABLA No. 65
DEMANDA PROYECTADA**

AÑOS	2.007	2.008	2.009	2.010	2.011
VALOR	6.878.149	7.659.669	8.441.190	9.222.711	10.004.231

*FUENTE: Programa EMPROJET - Regresiones
REALIZADO: Grace Velásquez*

3.10. OFERTA

“La oferta es el número de unidades de un bien o servicio que los productores están dispuestos a vender a determinados precios”.³¹

Datos proyectados:

**TABLA No. 66
OFERTA PROYECTADA**

PRODUCTO INTERNO BRUTO POR INDUSTRIA (COMERCIO AL POR MAYOR Y MENOR)					
AÑOS	2.007	2.008	2.009	2.010	2.011
VALOR	6.550.618	7.294.923	8.039.229	8.783.534	9.527.839

*FUENTE: Programa EMPROJET - Regresiones
REALIZADO: Grace Velásquez*

ALMACENES MONTERO tiene como competidores en sus tres líneas principales:

**TABLA No. 67
POSICIÓN DE LA COMPETENCIA**

POSICIÓN DE LA COMPETENCIA VERSUS ALMACENES MONTERO			
	BELLEZA	PROFESIONAL	HOGAR
1º	Almacenes Montero	Almacenes Montero	Almacenes Japón
2º	Bessie Chau	Termalimex	Créditos Económicos
3º	Mendieta	Nova	Almacenes Montero

*FUENTE: Base de datos – Almacenes Montero
REALIZADO: Grace Velásquez*

De los cuales ALMACENES MONTERO se encuentra entre los primeros en las líneas de belleza y profesional es decir que por cada cliente existe

³¹ MENESES, Edilberto, PROYECTOS Preparación y Evaluación, Quito - Ecuador 2004.

**“PLAN ESTRATÉGICO DE MARKETING PARA EL POSICIONAMIENTO DE
ALMACENES MONTERO EN LA CIUDAD DE QUITO, D.M.”**

5 productos de similares características ya sea en la misma marca o no; por ejemplo si un cliente requiere un cepillo tiene de opciones marcas como: vandux, blonder, aretino, frestile, masglo. Lo cual significa que no existe demanda insatisfecha.

Lo contrario ocurre en la línea de hogar en la cual ALMACENES MONTERO se encuentra en el último lugar ya que la competencia tiene mas variedad y mejor posicionamiento es decir por cada cliente 4 productos de similares características ya sea en la misma marca o no, lo que no ocurre con el consorcio por su poca participación en el mercado en esta línea dando lugar a un mercado insatisfecho.

3.11. DEMANDA INSATISFECHA

La demanda insatisfecha es la brecha existente entre la oferta y la demanda para la cual ALMACENES MONTERO debe realizar estrategias de marketing con la finalidad de ganar ese mercado.

Tomando en cuenta la línea de hogar la demanda insatisfecha es la diferencia entre la demanda versus la oferta.

**TABLA No. 68
DEMANDA INSATISFECHA**

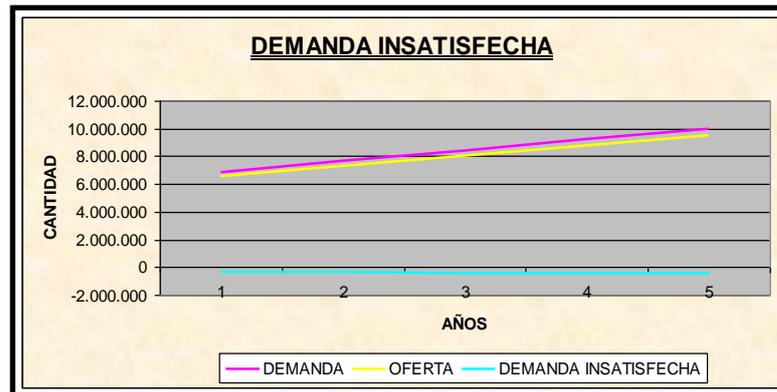
DETERMINACIÓN DE LA DEMANDA INSATISFECHA			
AÑOS	DEMANDA (D)	OFERTA (O)	DEMANDA INSATISFECHA (O-D)
2.007	6.878.149	6.550.618	- 327.531
2.008	7.659.669	7.294.923	- 364.746
2.009	8.441.190	8.039.229	- 401.961
2.010	9.222.711	8.783.534	- 439.177
2.011	10.004.231	9.527.839	- 476.392

FUENTE: Base de datos – Almacenes Montero
REALIZADO: Grace Velásquez

"PLAN ESTRATÉGICO DE MARKETING PARA EL POSICIONAMIENTO DE ALMACENES MONTERO EN LA CIUDAD DE QUITO, D.M."

Como se puede apreciar los niveles logrados en la oferta no cubren la totalidad de los clientes estimados por la demanda, por tanto existe una demanda insatisfecha de un 5%, mercado que podemos abarcar.

GRÁFICO No. 50
DEMANDA INSATISFECHA



FUENTE: Investigación de Mercados
REALIZADO: Grace Velásquez

CAPÍTULO 4

9. OBJETIVOS Y ESTRATEGIAS

4.1. OBJETIVOS³²

4.1.1. CONCEPTO DE OBJETIVO

Son la exteriorización del compromiso institucional de producir resultados, sustituyendo las acciones sin dirección y permitiendo evaluar resultados, en todos los procesos de la organización.

4.1.2. CLASIFICACIÓN DE LOS OBJETIVOS

4.1.2.1. CLASIFICACIÓN DE OBJETIVOS SEGÚN EL TIEMPO

Objetivos a corto plazo: por lo general se extienden a un año o menos.

Objetivos a mediano plazo: Por lo general cubren periodos de 1 a 5 años.

4.1.2.2. CLASIFICACIÓN DE OBJETIVOS SEGÚN LA JERARQUÍA

Objetivos primarios: Por lo general están relacionados con una compañía no con un individuo.

Objetivos secundarios: Ayudan a realizar los objetivos primarios e identifican las miras para los esfuerzos destinados a aumentar la

³² SALAZAR Francis, Gestión Estratégica de Negocios, 2004

“PLAN ESTRATÉGICO DE MARKETING PARA EL POSICIONAMIENTO DE ALMACENES MONTERO EN LA CIUDAD DE QUITO, D.M.”

eficiencia y la economía en el desempeño del trabajo de los miembros organizacionales.

Objetivos individuales: Son los objetivos personales de los miembros individuales de una organización sobre una base diaria, semanal, mensual o anual. Dependiendo del punto de vista que se tome se alcanzan siendo subordinados a los objetivos primarios o secundarios de la organización o haciendo que tales objetivos apoyen en forma realista la realización de los objetivos individuales.

Objetivos Sociales: Se refieren a las metas de una organización para la sociedad, se incluye el compromiso de dar apoyo al cumplimiento de requerimientos establecidos por la comunidad y varias dependencias gubernamentales que se refieren a la salud, seguridad, practicas laborales, reglamentación de precios y contaminación ambiental. Además se incluyen los objetivos orientados a aplicar el mejoramiento social, físico y cultural de la comunidad.

4.1.3. CARACTERÍSTICAS DE LOS OBJETIVOS

Los objetivos se caracterizan por:

Específico: Claros bien definidos y comprensibles.

Medible: Ser evaluados de acuerdo a un parámetro cuantificable.

Delegable: Puede designarse un responsable (o varios) de su cumplimiento y evaluación.

Real: Que sean posibles de ejecutar con los recursos disponibles actual o potencialmente.

***"PLAN ESTRATÉGICO DE MARKETING PARA EL POSICIONAMIENTO DE
ALMACENES MONTERO EN LA CIUDAD DE QUITO, D.M."***

Tiempo asignado: Deben tener un inicio y un final concreto.

4.1.4. METODOLOGÍA PARA FIJAR OBJETIVOS

Los objetivos se refieren a las áreas de desempeño de una organización y en ellas es necesario enunciar la siguiente pregunta: ¿Dónde estamos? Y ¿Qué queremos lograr?

La o las respuestas posibles a esta pregunta dan lugar a la fijación de los objetivos estratégicos y representan los fines hacia los cuales se dirige una estrategia.

"PLAN ESTRATÉGICO DE MARKETING PARA EL POSICIONAMIENTO DE ALMACENES MONTERO EN LA CIUDAD DE QUITO, D.M.I."

4.1.5. OBJETIVOS PARA LA PROPUESTA

TABLA No. 69
S.M.A.R.T

S.M.A.R.T							
		MATRIZ DE ÁREAS DE MEJORAMIENTO ESTRATÉGICO	MEDIBLE Cuantificar lo que se pretende alcanzar	ASIGNABLE ¿A quien se responsabiliza del cumplimiento?	REAL ¿Qué recursos se dispone para alcanzarlos?	TIEMPO ¿Cuándo se espera alcanzar diputados?	OBJETIVOS ESTRATÉGICOS
1	Estratégica	COMPETENCIA: No existe competencia directa, solo por líneas	Buen ambiente de trabajo, nivel de ventas	Área de Ventas	Humanos, Materiales, Tecnológicos	1 año	En el plazo de un año lograr una mayor cobertura de mercado mediante la aplicación de promoción y publicidad
2	Estratégica	PROVEEDORES: Variedad de proveedores, empresa tiene el poder de negociación.	Nivel de ventas, clientes potenciales	Área de Ventas	Humanos, Materiales, Tecnológicos	1 año	En el plazo de un año mejorar y ampliar la cartera de proveedores
3	Legal	CORRUPCIÓN: Limita a la inversión y desarrollo de su potencial económico y social.	Tiempo de entrega	Administración	Tecnológicos, Materiales	2 años	Durante los próximos 2 años implementar medidas de seguridad para mercadería.
4	Organizacional	Los empleados desconocen sus funciones y responsabilidades	Nivel de ventas, utilidades	Administración, Ventas	Humanos, Financieros	2 años	En los siguientes 2 años lograr un buen manejo de stocks y reposición
5	Organizacional	Ausencia de planes y programas de trabajo	Implementación, actualización de manuales y reglamentos	Administración	Humanos, Materiales	2 años	En los próximos 2 años implementar planificación estratégica
6	Financiera	PIB: Permitirá una mayor circulación de dinero por ende aumento en el sector productivo y un estabilidad fiscal	Nivel de morosidad, rentabilidad, utilidad	Área de Contabilidad, Gerencia General	Humanos, Financieros	4 años	Durante los próximos 4 años mantener la reinversión en la empresa
7	Tecnología	ADELANTOS Y APLICACIONES: Mejor control y manejo optimo de los procesos de la empresa	Implementación de nuevos sistemas	Gerente General	Humanos, Tecnológicos	3 años	Durante los siguientes 3 años implementar de forma efectiva los sistemas informáticos para mejorar la conexión y comunicación

4.2. ESTRATEGIAS

4.2.1. CONCEPTO DE ESTRATEGIAS

“Una estrategia es un plan general de acción mediante el cual una organización busca alcanzar sus objetivos; algunas organizaciones pueden perseguir el mismo objetivo, pero emplean diferentes estrategias para llevarlo a cabo”.³³

4.2.2. IMPORTANCIA DE LA ESTRATEGIA

Las estrategias son acciones a largo plazo diseñadas para llevar a cabo la misión organizacional, toda empresa tiene estrategias ya que estas presentan beneficios como:³⁴

- Asegura la consistencia de todas las partes de la estrategia de la empresa.
- Permite la comunicación clara al personal para su conocimiento e implementación.
- Permite probar los supuestos utilizados en la formulación para prever si es tiempo de cambiar.

4.2.3. CARACTERÍSTICAS DE LAS ESTRATEGIAS³⁵

Los elementos básicos que hay que verificar antes de oficializar las estrategias, son:

Objetividad: Son específicas, medibles, asignables, realistas, y toman en cuenta el tiempo.

³³ www.monografias.com

³⁴ SALAZAR Fabián, CD.

³⁵ MINTZBER Henry, El proceso estratégico. Edición Breve. Prentice Hall. México, 1997

“PLAN ESTRATÉGICO DE MARKETING PARA EL POSICIONAMIENTO DE ALMACENES MONTERO EN LA CIUDAD DE QUITO, D.M.”

Proactividad: Anticiparse a los cambios y tendencias que el entorno pudiera presentar en el corto, mediano y largo plazo.

Creatividad: Tener la suficiente flexibilidad como para dar respuestas a nuevos desarrollos, o cambios imprevistos.

Direccionamiento: Contienen las metas que deban alcanzar, políticas guía y acciones que alcanzan las metas.

Efectividad: Se desarrollan alrededor de pocos elementos claves, para que puedan tener cohesión equilibrio y claridad.

Visionaria: Anticipa lo impredecible y estarán preparadas para lo desconocido.

4.2.4. CUADRO DE ESTRATEGIAS

**TABLA No. 70
CLASIFICACIÓN DE LAS ESTRATEGIAS GENÉRICAS DE MERCADOTECNIA**

CLASIFICACIÓN DE LAS ESTRATEGIAS GENÉRICAS DE MERCADOTECNIA			
ESTRATEGIAS DE DESARROLLO	Básicas	<ul style="list-style-type: none"> - Liderazgo en Costos - Diferenciación - Concentración 	
	Crecimiento	CRECIMIENTO INTENSIVO	<ul style="list-style-type: none"> - Penetración de mercados - Desarrollo de mercados - Desarrollo de productos
		CRECIMIENTO POR INTEGRACIÓN	<ul style="list-style-type: none"> - Integración hacia arriba - Integración hacia abajo - Integración horizontal
		CRECIMIENTO POR DIVERSIFICACIÓN	<ul style="list-style-type: none"> - Diversificación concéntrica - Diversificación pura
ESTRATEGIAS COMPETITIVAS		<ul style="list-style-type: none"> - Estrategias del Líder del Mercado 	<ul style="list-style-type: none"> - Expansión de desarrollo - Ofensiva - Defensiva
		<ul style="list-style-type: none"> - Estrategias del Retador - Estrategias del Seguidor - Estrategias del Especialista 	

FUENTE: Base de datos – Almacenes Montero
REALIZADO: Grace Velásquez

4.2.5. PERFIL ESTRATÉGICO A ADAPTARSE

4.2.5.1. ESTRATEGIA DE DESARROLLO

Diferenciación: El análisis del negocio estaría basado principalmente por la diferenciación, pues el uso o aplicación de los productos que oferta ALMACENES MONTERO son de uso profesional y también para el hogar, otro aspecto relevante es la calidad y durabilidad que demuestran los productos, además de la garantía y el servicio técnico, por estas razones las personas la prefieren antes que a la competencia.

Esta estrategia va ha estar basada en consolidar en la mente del consumidor la marca mediante la participación en eventos de formato profesional, hogar y de belleza así como con la realización de la difusión con medios masivos en lugares específicos como: centros de estudio técnico de nivel medio, institutos técnicos, universidades técnicas, asociación de artesanos, etc.; asegurándonos así que el mercado abrirá las puertas al desarrollo, dando lugar a una ayuda en cuanto a ingresos se trata.

4.2.5.2. ESTRATEGIA DE CRECIMIENTO

Desarrollo del mercado: Esta estrategia se basa en aumentar las ventas mediante la introducción de productos actuales en mercados nuevos, en ALMACENES MONTERO propondrá explotar el segmento de la tecnología que incluye el área: sistemas hardware y software, sistemas electrónicos y de telecomunicaciones entre otras; ya que es un mercado potencial debido a la innovación que va creciendo a pasos agigantados y muchas personas lo adoptan como negocio o micro empresa.

"PLAN ESTRATÉGICO DE MARKETING PARA EL POSICIONAMIENTO DE ALMACENES MONTERO EN LA CIUDAD DE QUITO, D.M.I."

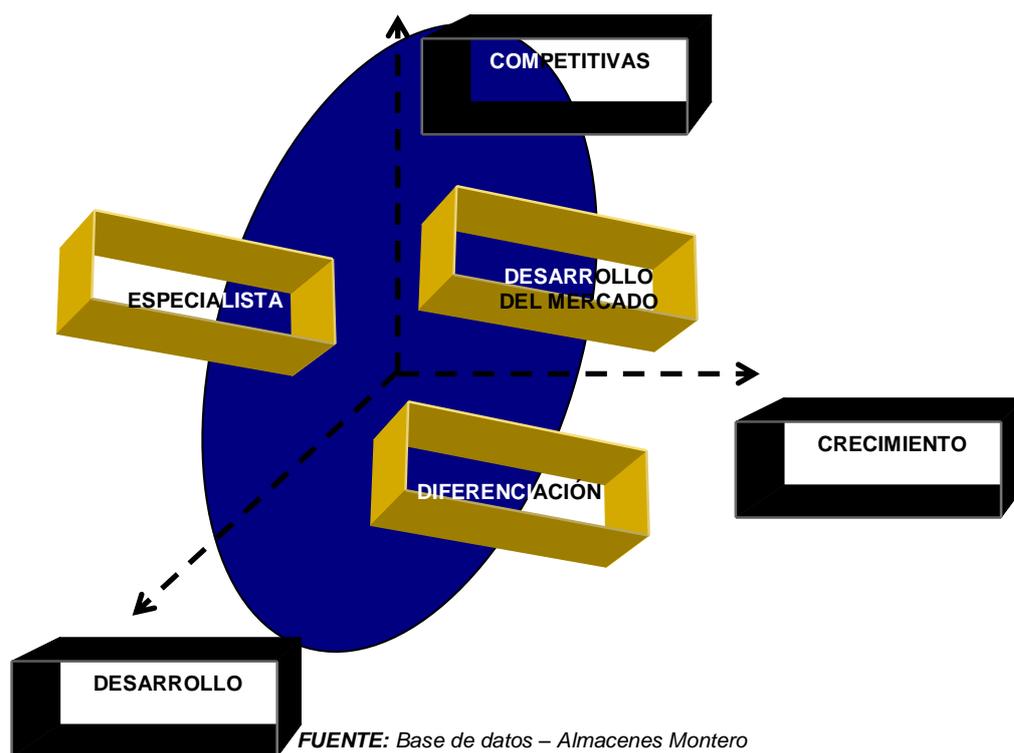
ALMACENES MONTERO para atacar a este nuevo segmento se basará en la experiencia con la que cuenta con casi 65 años en el mercado comercial, con el manejo del Internet se espera atraer a este tipo de clientes.

4.2.5.3. ESTRATEGIA COMPETITIVA

Del especialista: Dentro de las estrategias competitivas, la mejor opción considerada es la del especialista, ya que la empresa en la cual estamos basando los estudios se interesa por varios nichos como son: peluquería, cosmetología, gimnasio, restaurantes, hotelera, sastrería, hogar e industrial es decir las que pertenecen a herramientas para la puesta en marcha de negocios y micro empresas.

Además por el propio giro de la empresa se puede decir que el segmento de mercado al cual está enfocado es rentable y duradero siendo clientes permanentes logrando así mantener satisfecho a los clientes.

**GRÁFICO No.51
ESTRATEGIA CORPORATIVA**



FUENTE: Base de datos – Almacenes Montero
REALIZADO: Grace Velásquez

4.2.5.4. ANÁLISIS DE INCERTIDUMBRE

En el análisis de incertidumbre ALMACENES MONTERO se ubica en futuros alternativos, dado a que existen varios caminos a seguir.

De donde la decisión en la gestión de incertidumbre es grandes apuestas debido a que se requiere de fuertes inversiones de capital.

4.2.5.5. ESTRATEGIA CORPORATIVA

La estrategia corporativa para ALMACENES MONTERO está basada en afianzar atributos de los productos como uso o aplicación de los productos que se oferta: son de uso profesional y también para el hogar, otro aspecto relevante es la calidad y durabilidad que demuestran los productos, además de la garantía y el servicio técnico, por estas razones las personas la prefieren antes que a la competencia, mediante la consolidación en la mente del consumidor de la marca haciendo difusión con medios masivos específicos.

Ampliando su mercado explotando el segmento de la tecnología aprovechando la experiencia de casi 65 años en el negocio, la empresa pretende obtener ingresos altos para realizar nuevas inversiones.

4.3. PROPUESTA DEL MAPA ESTRATÉGICO EMPRESARIAL

"PLAN ESTRATÉGICO DE MARKETING PARA EL POSICIONAMIENTO DE ALMACENES MONTERO EN LA CIUDAD DE QUITO, D.M."



VALORES

- Puntualidad
- Responsabilidad
- Lealtad
- Ética
- Respeto al cliente
- Trabajo en equipo
- Respeto al medio ambiente

PRINCIPIOS

- Planificación de los recursos.
- Personal calificado y satisfecho.
- Transparencia en el cumplimiento de las actividades.
- Desarrollar la calificación y bienestar del personal en todos los niveles.
- Relación comercial equitativamente.
- Promulgar la libre competencia.
- Gestionar la calidad total a todo nivel.

VISIÓN 2.001

"Ser una empresa líder en la provisión de equipos y herramientas profesionales en el entorno nacional y regional, actuando como socio estratégico que facilite la creación de microempresas, manteniendo un soporte tecnológico, infraestructura y talento humano de alta calidad, contribuyendo al desarrollo del país mediante la integración de los almacenes que lo conforman"

MISIÓN

"Somos comercializadores de equipos y herramientas efectivas para la empresa y el hogar, atendiendo todos los canales de distribución a nivel de la ciudad de Quito D.M., contando con un talento humano idóneo y comprometido, soportado con recursos tecnológicos adecuados que permiten obtener crecimiento, rentabilidad y permanencia en el mercado"



“PLAN ESTRATÉGICO DE MARKETING PARA EL POSICIONAMIENTO DE ALMACENES MONTERO EN LA CIUDAD DE QUITO, D.M.”

4.3.1. DETERMINACIÓN DE LA PARTICIPACIÓN DE MERCADO

MATRIZ BOSTON CONSULTING GROUP

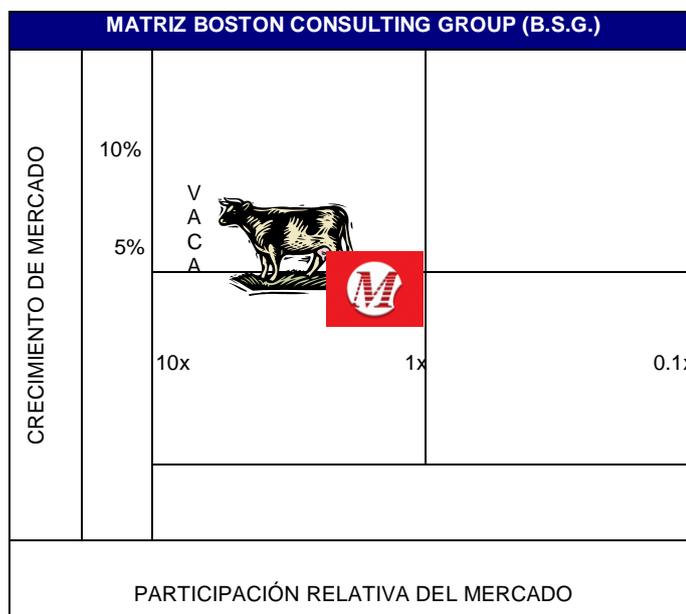
La tasa de crecimiento del mercado en el cual compete, la participación relativa en el mercado, y la participación que tiene el líder del mercado.

**TABLA No. 71
M..B.C.G.**

SÍNTESIS DE LA SITUACIÓN DEL NEGOCIO					
NEGOCIO	1. TASA CRECI. MERC.	2. CUOTA MERC.	3. CUOTA MAYOR COMPET.	4. CUOTA RELAT. (2/3)	5. FACTURACIÓN ANUAL (\$)
ALMACENES MONTERO	1.03%	8.11%	8.11%	1	5.786.785

FUENTE: Base de datos – Almacenes Montero
REALIZADO: Grace Velásquez

**GRÁFICO No.52
M.B.C.G**



FUENTE: Base de datos – Almacenes Montero
REALIZADO: Grace Velásquez

**“PLAN ESTRATÉGICO DE MARKETING PARA EL POSICIONAMIENTO DE
ALMACENES MONTERO EN LA CIUDAD DE QUITO, D.M.”**

Análisis

Almacenes Montero esta en una posición de vacas de efectivo, es decir es rentable, pero tiene bajas en rendimiento potencial.

- Alta participación en el mercado
- Mercados de crecimiento lento
- Generan más efectivo del que necesitan para su crecimiento en el mercado
- Pueden usarse para crear o desarrollar otros negocios
- Márgenes de utilidad altos

MATRIZ GENERAL ELECTRIC

En los años 60 se la conoció como la matriz tres por tres pues está dividida en nueve cuadrantes distribuidos en tres zonas (Alta, Media y Baja). Hoy se la conoce más como el enfoque de la Matriz General Electric o como la Matriz de Atractivo del Mercado-Posición Competitiva de la Unidad Estratégica de Negocios (UEN), enfoque que pertenece a las Técnicas de Portafolio para el análisis de la competencia.

Calificada en una escala de 1 a 5 (1 para muy poco atractivo y 5 para muy atractivo).

**TABLA No. 72
VALORES.**

VALORES	
ATRACTIVO	RANGO
BAJA / DÉBIL	1.25 - 2.50
MEDIA / PROMEDIO	2.51 - 3.76
ALTA / FUERTE	3.77 - 5.02

FUENTE: Base de datos – Almacenes Montero
REALIZADO: Grace Velásquez

**"PLAN ESTRATÉGICO DE MARKETING PARA EL POSICIONAMIENTO DE
ALMACENES MONTERO EN LA CIUDAD DE QUITO, D.M."**

**TABLA No. 73
ATRACTIVO DEL MERCADO DE LA INDUSTRIA**

ATRACTIVO DEL MERCADO DE LA INDUSTRIA			
TASA DE CRECIMIENTO DEL MERCADO	PESO RELATIVO	CALIFICACIÓN	TOTAL
Tamaño del mercado	0.30	5	1.5
Precios	0.10	2	0.2
Crecimiento del Mercado	0.30	4	1.2
Diversidad del mercado	0.20	4	0.8
Intensidad de la competencia	0.10	3	0.3
	100%		4

FUENTE: Base de datos – Almacenes Montero

REALIZADO: Grace Velásquez

**TABLA No. 74
POSICIÓN COMPETITIVA DE LA ESTRATEGIA DE NEGOCIO**

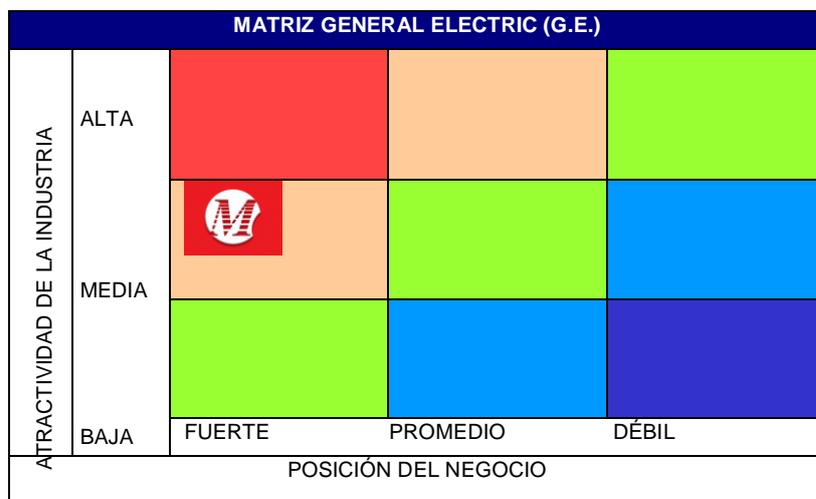
POSICIÓN COMPETITIVA DE LA UNIDAD ESTRATÉGICA DE NEGOCIOS			
TASA DE CRECIMIENTO DEL MERCADO	PESO RELATIVO	CALIFICACIÓN	TOTAL
Participación en el mercado	0.25	5	1.25
Crecimiento de la participación en el mercado	0.25	1	0.25
Canales de distribución	0.5	4	2
Calidad del producto o servicio	0.15	3	0.45
Imagen de la marca	0.20	4	0.8
Capacidad de los proveedores	0.10	2	0.2
	100%		4.92

FUENTE: Base de datos – Almacenes Montero

REALIZADO: Grace Velásquez

“PLAN ESTRATÉGICO DE MARKETING PARA EL POSICIONAMIENTO DE ALMACENES MONTERO EN LA CIUDAD DE QUITO, D.M.”

**GRÁFICO No.53
M.B.C.G**



INVERTIR █ EQUILIBRAR █ RETIRARSE █

FUENTE: Base de datos – Almacenes Montero
REALIZADO: Grace Velásquez

Análisis

Almacenes Montero se encuentra en una posición alta con respecto a la **Actividad de la Industria** y fuerte según la **Posición del Negocio**, podría aplicar la siguiente estrategia:

Estrategia de Inversión: Debe asignarse recursos cuantitativos para el mejoramiento de la imagen y para mantener una alta calidad razones que permitirán tener una ventaja competitiva frente a la competencia; se requiere de actividades agresivas de marketing para fortalecer y acrecentar.

4.3.2. VISIÓN

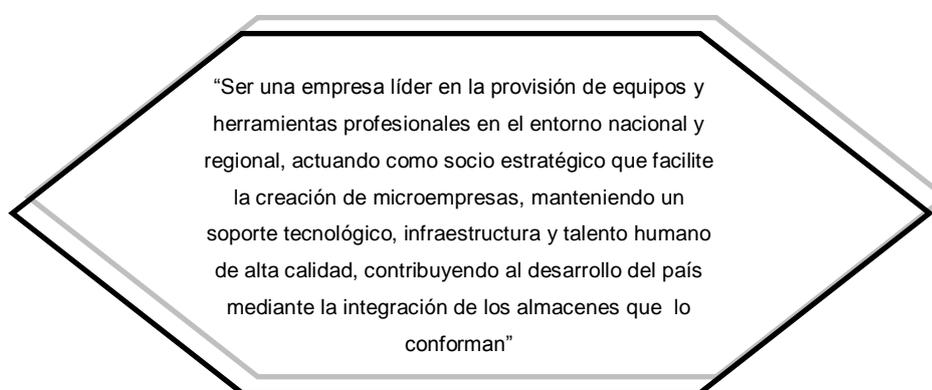
“La visión es el resultado de nuestros sueños en acción: nos dice a dónde queremos llegar”.³⁶

³⁶ BARKER Joel, El poder de una visión (Película).Peñafiel. Guadalajara, Jal. 1990.

“PLAN ESTRATÉGICO DE MARKETING PARA EL POSICIONAMIENTO DE ALMACENES MONTERO EN LA CIUDAD DE QUITO, D.M.”

ELEMENTOS CLAVE	
Posición en el mercado:	Líder
Tiempo:	5 años
Ámbito del mercado:	En el entorno nacional y regional
Productos y servicios:	Provisión de equipos y herramientas profesionales
Valores y principios:	Manteniendo un soporte tecnológico, infraestructura y talento humano de alta calidad

**GRÁFICO No.
VISIÓN**



FUENTE: Base de datos – Almacenes Montero
REALIZADO: Grace Velásquez

4.3.3. MISIÓN

“La misión describe el propósito de la empresa, esto es, **su razón de ser**”.³⁷

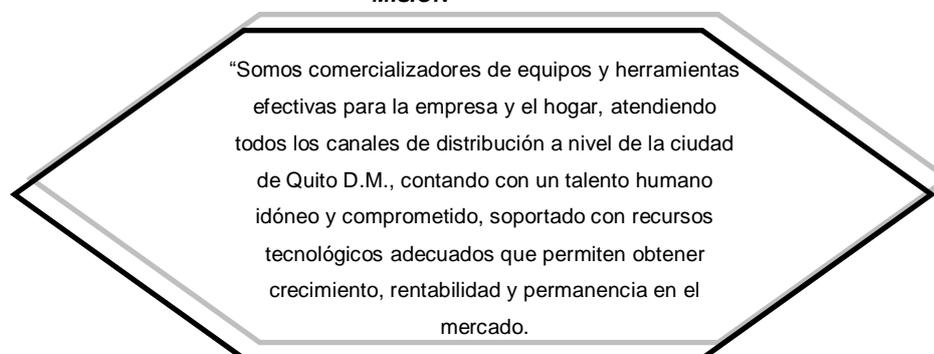
ELEMENTOS CLAVE	
Naturaleza del negocio:	Comercializador de productos profesionales y de hogar
Razón para existir:	Facilita los equipos y herramientas efectivas la empresa y el hogar

³⁷ **GOODSTEIN** Leonard; **NOLAN**, Timothy; **PFEIFFER**, J. William. Applied Strategic Planning. McGraw Hill. Estados Unidos.

**“PLAN ESTRATÉGICO DE MARKETING PARA EL POSICIONAMIENTO DE
ALMACENES MONTERO EN LA CIUDAD DE QUITO, D.M.”**

Mercado al que sirve:	Con un mercado preponderante en la ciudad de Quito
Características generales del producto o servicio:	Equipos y herramientas profesionales efectivas la empresa y el hogar
Posición deseada en el mercado:	Preponderante
Valores y principios:	Contando con un talento humano idóneo y comprometido, soportado con recursos tecnológicos adecuados que permiten obtener crecimiento, rentabilidad y permanencia en el mercado.

**GRÁFICO No.41
MISIÓN**



FUENTE: Base de datos – Almacenes Montero
REALIZADO: Grace Velásquez

4.3.4. VALORES

“Los valores y principios son aquellos que norman las conductas y ciertos comportamientos específicos que se muestran con orgullo y que se defienden”.³⁸

- **Eficiencia y eficacia:** Optimizar el tiempo, realizando una planificación de las acciones a cumplirse y utilizando adecuadamente los recursos para reducir los costos de nuestros productos finales.

³⁸ **GOODSTEIN** Leonard, Applied Strategic Planning. McGraw Hill, Estados Unidos, 1991.

***“PLAN ESTRATÉGICO DE MARKETING PARA EL POSICIONAMIENTO DE
ALMACENES MONTERO EN LA CIUDAD DE QUITO, D.M.”***

- **Honestidad:** Crear un ambiente de tranquilidad para contribuir con la verdad y luchar contra la mentira.
- **Puntualidad:** Mantener un orden y organización en los procesos mediante el empleo del tiempo justo para alcanzar la confianza.
- **Responsabilidad:** Responder políticamente por sus decisiones, acciones y omisiones ante su inmediato superior.
- **Lealtad:** Tener compromiso para con la empresa siendo forjadores de mejoramiento y aportando para el desarrollo de la misma con estricta reserva.
- **Ética:** Ser profesionales en el cargo y funciones asignadas así como actuar con protocolo ante los demás.
- **Respeto al cliente:** Estar siempre atentos, y comprender las necesidades de los clientes y satisfacerlas. “Al elegirnos, el cliente se convierte en el jefe de la empresa.”
- **Trabajo en equipo:** Asociación de esfuerzos, los miembros del equipo comparten los objetivos, planes y errores haciendo que los objetivos en equipo prevalezcan sobre los individuales.
- **Respeto al medio ambiente:** Dar importancia al medio ambiente, contribuyendo con su preservación mediante el tratamiento adecuado de sus desechos. “No existe responsabilidad a medias: cada uno a su nivel es totalmente responsable de sus actos: frente a las personas y a la sociedad.”

4.3.5. PRINCIPIOS

- Planificación, enfocando los recursos disponibles al cumplimiento de la misión.
- Desarrollar la calificación y bienestar del personal en todos los niveles.
- Transparencia en el cumplimiento de las actividades. igualdad, moralidad, e imparcialidad.
- Desarrollar la calificación y bienestar del personal en todos los niveles.

***"PLAN ESTRATÉGICO DE MARKETING PARA EL POSICIONAMIENTO DE
ALMACENES MONTERO EN LA CIUDAD DE QUITO, D.M."***

- Dar el mayor esfuerzo de la empresa para superar las perspectivas de los clientes.
- Procurar que la relación comercial entre las empresas corporativas debe establecerse equitativamente, priorizando la libre competencia entre las mismas.
- Gestionar la calidad total a todo nivel: personas, procesos, productos y servicios.
- Garantizar a los clientes los productos y servicios que ofrece la empresa.

CAPÍTULO 5

5. COMPONENTES DE LA MEZCLA DE MERCADEO

“La mezcla de mercadotecnia, no es otra cosa que la oferta completa que la organización hace a sus consumidores: un producto con su precio, su plaza y su promoción”.³⁹

“La mezcla de mercadeo consiste en combinar correctamente los elementos que estimulan la demanda, con todos los instrumentos destinados a satisfacer la misma, de manera que la empresa sea capaz de generar rentabilidad y crecimiento en el largo plazo; esta responde a cómo se diseña y pone en práctica una estrategia que permite obtener una buena combinación de características que satisfacen los deseos de los clientes en los mercados meta”.⁴⁰

5.1. ELEMENTOS DEL MARKETING MIX

El marketing mix está formado por la combinación de seis elementos que constituyen el factor central del sistema de mercadotecnia de la organización estos son:

- Producto
- Precio
- Plaza
- Promoción
- Personal
- Merchandising

³⁹ www.tecnum.es

⁴⁰ FISHER Laura, Espejo Jorge, “Mercadotecnia”, Tercera Edición, Mc Graww Hill, México 2004

"PLAN ESTRATÉGICO DE MARKETING PARA EL POSICIONAMIENTO DE ALMACENES MONTERO EN LA CIUDAD DE QUITO, D.M.I."

5.1.1. SISTEMA DE MERCADEO



FUENTE: KERIN, BERKOWITZ, HARTLEY, RUDELIUS, Marketing
REALIZADO: Grace Velásquez

El sistema de mercadeo es un modelo que especifica una o más medidas de desempeño para la organización, identificando las variables relevantes en el proceso, estas variables pueden ser dependientes o independientes.

Una variable independiente es la supuesta causa de la variable dependiente, la cual es el efecto esperado, las variables independientes se clasifican de acuerdo con la facilidad de manipulación o control por parte de la organización.

Se puede combinar los diferentes niveles de estas variables para formar programas alternativos de mercadeo o establecer cursos de acción.

***“PLAN ESTRATÉGICO DE MARKETING PARA EL POSICIONAMIENTO DE
ALMACENES MONTERO EN LA CIUDAD DE QUITO, D.M.”***

5.1.2. IMPORTANCIA DEL MARKETING MIX PARA LA EMPRESA

El marketing mix para ALMACENES MONTERO tiene gran importancia debido a que es una base para conseguir los mejores resultados con el menor costo posible; atendiendo y tomando en cuenta las necesidades de la gente para orientar y adaptar los esfuerzos de la gerencia hacia la satisfacción de esos deseos.

Además es importante para mantener contacto más directo con el mercado con la finalidad de satisfacer de mejor manera las necesidades, los gustos y las tendencias de la gente.

Permite la innovación de los productos que vende la marca con el propósito de ganar mercado con la implementación de estrategias en los diferentes componentes de la mezcla de mercadotecnia (producto, precio, plaza, promoción).

"PLAN ESTRATÉGICO DE MARKETING PARA EL POSICIONAMIENTO DE ALMACENES MONTERO EN LA CIUDAD DE QUITO, D.M.I."

5.1.3. MATRIZ DE ESTRATEGIAS

**TABLA No. 75
MATRIZ DE ESTRATEGIAS**

F.O.D.A		HALLAZGOS	LÍNEA DE ACCIÓN ESTRATÉGICA	ESTRATÉGICA
F.O.D.A	FO	ALMACENES MONTERO debe aprovechar los atributos del mercado ya que existe un aumento en el sector comercial además de que no tiene competencia directa y goza de una amplia cartera de proveedores a su elección.	PRODUCTO	ESTRATEGIA DE CALIDAD: Búsqueda, selección y/o cambio de los mejores proveedores en función de la durabilidad y utilidad de sus productos ofertados.
	DA	ALMACENES MONTERO debe aplicar medidas de compensación con sus empleados para evitar la fuga de cerebros.	PERSONAL	ESTRATEGIA DE PERSONAL: Capacitación. Realizar reuniones trimestrales para festejar onomásticos.
INVESTIGACIÓN DE MERCADO		¿PORQUÉ COMPRA EN ALMACENES MONTERO? El 32.14% de las encuestas compran por exclusividad, el 27.38% por el uso a aplicación de los productos, el 17.86% por su categoría profesional, 10.71% por atributos y 1.19% por precio/calidad.	BRANDING	Re posicionamiento mediante mejoramiento de la imagen corporativa
		¿CON QUÉ FRECUENCIA COMPRA EN ALMACENES MONTERO? El 37.78% frecuente de de 2 a 3 veces al mes, el 23.7% de 0 a 1 veces al mes, el 2.22% de 4 a 5 veces al mes, El 36.3% no responden.	PRODUCTO	ESTRATEGIA DE INNOVACIÓN: Incorporar la línea 1-800MONTERO.
		¿PORQUÉ RAZÓN NO COMPRA EN ALMACENES MONTERO CON MAYOR FRECUENCIA? El 22.62% por acceso a crédito, el 22.62% por variedad, el 17.86% por el diseño del local, el 11.11% por el parqueadero, el 8.89% por atención al cliente, el 4.76% por la ubicación y el 2.38% por horarios.	PROMOCIÓN MERCHANDISING	ESTRATEGIA DE PROMOCIÓN: Fidelizar mediante la creación la tarjeta MONTERO de crédito y descuentos para clientes frecuentes. ESTRATEGIA DE MERCHANDISING: Señalización en percha.
		¿QUÉ LE GUSTARÍA QUE ALMACENES MONTERO HAGA POR USTED PARA QUE SEA CLIENTE FRECUENTE? El 32.14% prefieren demostraciones, el 25% mediante descuentos, el 22.62% prefiere promociones y el 20.24% prefiere bonificaciones.	PROMOCIÓN	ESTRATEGIA PROMOCIÓN Realizar cada mes demostraciones de productos mediante alianzas estratégicas con los proveedores de las marcas.
		¿CÓMO CALIFICARÍA AL PRODUCTO ADQUIRIDO, A CUMPLIDO CON LAS EXPECTATIVAS ESPERADAS? El 85,19% dicen que el producto es bueno, el 6.67% dice que el producto es muy bueno y no responden.	PRODUCTO	ESTRATEGIA DE ETIQUETA: Incluir catalogo de uso en el interior de los productos de marca MONTERO. ESTRATEGIA DE MARCA: Diseñar sticker con la marca MONTERO para los productos.
		¿CÓMO CALIFICARÍA EL PRECIO DEL PRODUCTO ADQUIRIDO? El 72.59% califican al precio del producto como moderado, el 14.81% como altos y el 5.93% como bajos.	PRECIO	Realizar investigación de mercado para mejorar los precios de acuerdo a la competencia
		¿A TRAVÉS DE QUE MEDIO CONOCIÓ ALMACENES MONTERO? El 45.24% conoció a Montero mediante referencias, el 23.81% mediante revistas, el 14.92% mediante la prensa, el 9.52% mediante la radio y el 7.14% mediante volantes.	PUBLICIDAD	Realizar banners publicitarios. Realizar volantes en el interior de los locales comerciales. Realizar tarjetas de presentación para empleados en puestos que tenga contacto con clientes externos.
		¿RECOMENDARÍA A ESTE PROVEEDOR? El 60,00% "Si" recomendaría a este proveedor, el 40% "No" recomendarían a este proveedor.	PLAZA	Realizar un mapeo de distribución estratégico

FUENTE: Base de datos ALMACENES MONTERO
REALIZADO POR: Grace Velásquez

**“PLAN ESTRATÉGICO DE MARKETING PARA EL POSICIONAMIENTO DE
ALMACENES MONTERO EN LA CIUDAD DE QUITO, D.M.”**

5.2. PRODUCTO

Indica la combinación de “bienes y servicios” que la compañía le ofrece al mercado meta, referente a la calidad, características, opciones, estilos, nombre de la marca, empaque, tamaños, servicios, garantías, devoluciones, etc.⁴¹

Los productos que disponen ALMACENES MONTERO son diversos, la incorporación de los productos es realizada dependiendo de las crecientes necesidades de los clientes, lo que ha permitido surgir en nuevas líneas. Los productos responden a marcas registradas con características de calidad, durabilidad, buen precio, garantías y sobre todo uso principalmente que sean de carácter profesional. ALMACENES MONTERO también tiene productos propios los cuales son importados al granel y ensamblados en el país, los cuales son promocionados con marca y MONTERO y diferentes sub. marcas que dan una identidad a cada línea de producto ya que pertenecen a segmentos diferentes. A continuación una lista de los productos bajo la marca MONTERO:

**TABLA No. 76
CARTERA DE PRODUCTOS DE MARCA MONTERO**

CARTERA DE PRODUCTOS MARCA MONTERO					
MARCA	SUBMARCA	MODELO	DESCRIPCIÓN	P.V.P. SIN IVA	LÍNEA
MONTERO		4ron100	Arandela de mica	0.07	Belleza
MONTERO		Spr-10kg	Balanza mecánica con plato	11.74	Hogar
MONTERO			Bandeja 1/2 4" sin tapa de acero inox.	12.16	Industrial
MONTERO		00170-901-4	Blister de 4 cajitas de guillett croma 1.00uni.	1.54	Belleza
MONTERO		Cz-cha-a7	Calentador de ambiente garrucha grande	58.61	Hogar
MONTERO			Ciaramella motor 110v. 5000horas	13.00	Belleza
MONTERO		Super juicer	Extractor de jugos 3500rpm	141.89	Industrial
MONTERO		Vf 1/1 4 st	Fuente 1/1 para samobar sin tapa	20.00	Industrial
MONTERO			Guillet croma por unidad 1.00uni.	0.40	Belleza
MONTERO			Hoja para afeitar blister de 10 cajitas	3.60	Belleza
MONTERO		Hond-02	Honda arandela mica grandes	3.08	Belleza
MONTERO		Hond-04	Honda bocin delantero	3.08	Belleza
MONTERO		*Ms002*	Lavacabezas completo blanco	558.48	Belleza
MONTERO		Cnk1211a200	Molveno interruptor o switch	3.00	Belleza
MONTERO			Montero tapa tubular completo	0.00	Servicios
MONTERO		1422355	Nevas difusor	3.10	Belleza
MONTERO	ETI	Tornado	Niquelina 110v/ 1.00uni.	0.00	Belleza
MONTERO		*Vf-013*	Samobar rectangular 1/1 de acero	63.84	Industrial
MONTERO		*Tornado	Secadora profesional turbo jet 3200 0.00	53.07	Belleza

⁴¹ KOTLER Philip, Marketing, tercera edición, Editorial Prentice Hall, Tercera Edición

"PLAN ESTRATÉGICO DE MARKETING PARA EL POSICIONAMIENTO DE ALMACENES MONTERO EN LA CIUDAD DE QUITO, D.M.I."

		promoción*			
MONTERO		Mont-16	Tapa completa policarbonato	4.60	Belleza
MONTERO		Mont-14	Tubular michelini	4.10	Belleza
MONTERO		Mont-06	Tubular policarbonato	5.13	Belleza
MONTERO	ETI	Narrow 3viec80m	Alizadora	43.00	Belleza
MONTERO	ETI	1642000 5fla101	Bocin delantero	2.00	Belleza
MONTERO	ETI	141205	Cable usa	2.53	Belleza
MONTERO	ETI		Carbones y resortes	1.00	Belleza
MONTERO	ETI	2dif5020	Difusor universal	4.65	Belleza
MONTERO	ETI	Tipo y	Distanciador	0.50	Belleza
MONTERO	ETI	1fil4300	Filtro	0.25	Belleza
MONTERO	ETI	1623700	Griglia red metálica	0.33	Belleza
MONTERO	ETI	2ven5010	Hélice con tuerca	0.95	Belleza
MONTERO	ETI	Kit-01	Kit de mantenimiento	4.00	Belleza
MONTERO	ETI	1114005	Motor 125v,210v huracán	11.78	Belleza
MONTERO	ETI	*1res0235*	Niquelina huracán	5.73	Belleza
MONTERO	ETI	1065000	Protector de cable	0.08	Belleza
MONTERO	ETI	D13	Rulero eléctrico	25.04	Belleza
MONTERO	ETI	Proline top 300	Secadora	35.26	Belleza
MONTERO	ETI		Secadora michelini 220v.	40.00	Belleza
MONTERO	ETI	Phoenix 2800	Secadora negra para cabello difusor universal 0.00	35.26	Belleza
MONTERO	ETI	2sup6035	Soporte motor	0.18	Belleza
MONTERO	ETI	2fis0000	Sujetador de cable	0.08	Belleza
MONTERO	ETI	Eti-04	Switch para planchas alisadoras	0.00	Combos
MONTERO	ETI	2027400	Tapa negra p/exce	2.34	Belleza
MONTERO	ETI	Me-01	Tornillo/soporte del monte	0.02	Belleza
MONTERO	ETI	2017400	Tubular negro p/exce	4.67	Belleza
MONTERO	ETI	2015646k2	Tubular plomo	4.67	Belleza
MONTERO	HEATER	Cz-cha-a7p	Calentador ambiental garruchas pequeñas	55.68	Hogar
MONTERO	HEATER	Cz-oha-a-7	Calentador de ambiente	49.71	Hogar
MONTERO	HURACÁN	5fla101	Bocin delantero	2.00	Belleza
MONTERO	HURACÁN	1mic0000	Papel térmico	0.35	Belleza
MONTERO	HURACÁN	5000h	Secadora profesional huracán	35.26	Belleza
MONTERO	JIANG	Vf-1/1 2"	Bandeja 1/1 profundidad	26.87	Industrial
MONTERO	JIANG	Vf-013est	Estructura para samobares	15.30	Industrial
MONTERO	JIANG	Vf-1/1-6"	Fuente 1/1-6" de profundidad	41.12	Industrial
MONTERO	MOLVENO		Set/switch secador	4.71	Belleza
MONTERO	STAR OF WARS		Spray multicolor	3.00	Belleza
MONTERO	STEAM	Plsp201	Plancha industrial al vapor	193.37	Hogar
MONTERO	STEAM	Cosmético	Rociador transparente	0.73	Belleza
MONTERO		1fil4300	Filtro metálico	0.25	Belleza
MONTERO			Niquelina y porta niquelina para h7	7.68	Belleza
MONTERO		Eti-06	Switch	9.82	Belleza
MONTERO		2047400	Ventana trasera excell	0.00	Belleza
MONTERO	ETI	Eti-10	Niquelina y porta niquelina para secador top power 3000	13.68	Belleza

FUENTE: Base de datos ALMACENES MONTERO

REALIZADO POR: Grace Velásquez

5.2.1. CICLO DE VIDA DEL PRODUCTO

Se caracteriza por 4 etapas distintivas:

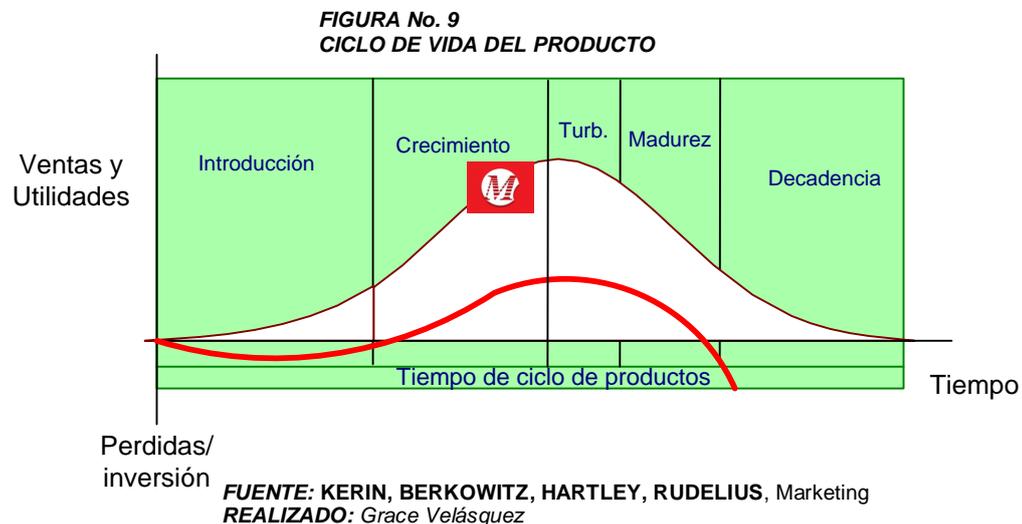
Introducción: es un periodo de crecimiento lento de las ventas a medida que se introduce el producto en el mercado.

"PLAN ESTRATÉGICO DE MARKETING PARA EL POSICIONAMIENTO DE ALMACENES MONTERO EN LA CIUDAD DE QUITO, D.M."

Crecimiento: es un periodo de aceptación rápida del mercado y de utilidades crecientes.

Madurez: es un periodo de disminución en el crecimiento de las ventas debido a que el producto ha logrado ser aceptado por la mayoría de los compradores potenciales.

Declinación: es el periodo cuando las ventas muestran un fuerte deterioro y en que merman mucho las ganancias.



“PLAN ESTRATÉGICO DE MARKETING PARA EL POSICIONAMIENTO DE ALMACENES MONTERO EN LA CIUDAD DE QUITO, D.M.”

**TABLA No. 77
CARACTERÍSTICAS DEL CICLO DE VIDA DEL PRODUCTO**

CARACTERÍSTICAS DEL CICLO DE VIDA DEL PRODUCTO				
CARACTERÍSTICAS	INTRODUCCIÓN	CRECIMIENTO	MADUREZ	DECADENCIA
Ventas	Ventas bajas	Ventas de crecimiento rápido	Ventas pico	Ventas en disminución
Costos	Costo elevado por cliente	Costo promedio por cliente	Costo bajo por cliente	Costo bajo por cliente
Utilidades	Negativas	Utilidades en aumento	Utilidades elevadas	Utilidades en disminución
Clientes	Innovadores	Adoptadores iniciales	Mayoría media	Rezagados
Competidores	Pocos	Número creciente	Número estable empieza a disminuir	Número creciente

FUENTE: KERIN, BERKOWITZ, HARTLEY, RUDELIUS, Marketing
REALIZADO: Grace Velásquez

**TABLA No. 72
ESTRATEGIAS DEL CICLO DE VIDA DEL PRODUCTO**

ESTRATEGIAS DEL CICLO DE VIDA DEL PRODUCTO				
	INTRODUCCIÓN	CRECIMIENTO	MADUREZ	DECADENCIA
Objetivos de mercadotecnia	Creación del producto y prueba	Incrementar al máximo la participación de mercado	Incrementar al máximo las utilidades, se defiende la participación de mercado	Reducir gastos y explotar la marca
Producto	Ofrecer un producto básico	Ofrecer extensiones del producto, servicio, garantía	Diversificar la marca y los modelos	Descontinuar los artículos débiles
Precio	Utilizar fórmula de costo-excelente	Precio para ingresar al mercado	Precio que iguale o mejore el de los competidores	Reducir el precio
Distribución	Desarrollar una distribución selectiva	Desarrollar una distribución intensiva	Desarrollar una distribución más intensiva	Hacerla selectiva: descartar las sucursales que no dejan utilidades
Publicidad	Crear la conciencia y el interés en el mercado masivo	Crear la conciencia y el interés en el mercado masivo	Hacer hincapié en las diferencias y los beneficios	Reducir al nivel necesario para conservar los clientes
Promoción de ventas	Utilizar una intensa promoción de ventas para alentar la prueba	Reducirla para aprovechar la intensa demanda de los consumidores	Incrementarla para fomentar el cambio de marca	Reducirla al nivel mínimo

FUENTE: KERIN, BERKOWITZ, HARTLEY, RUDELIUS, Marketing
REALIZADO: Grace Velásquez

"PLAN ESTRATÉGICO DE MARKETING PARA EL POSICIONAMIENTO DE ALMACENES MONTERO EN LA CIUDAD DE QUITO, D.M."

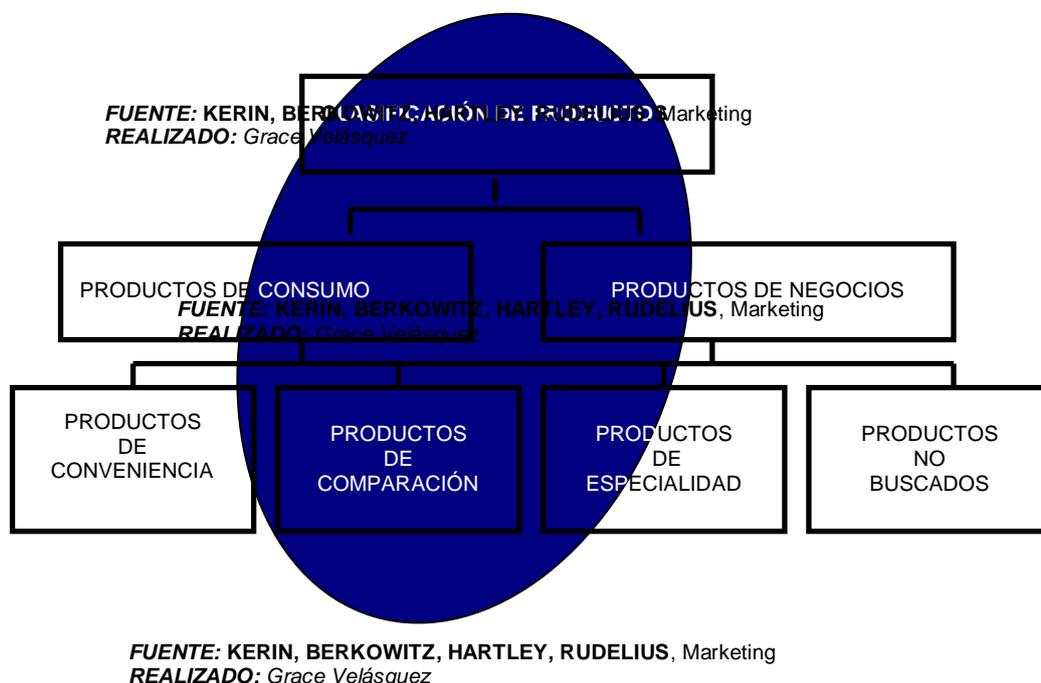
ALMACENES MONTERO se encuentra en la etapa de crecimiento debido a que en los últimos 5 años a incorporado nuevas sucursales; en el año 2.003 fue inaugurado el local del sur en el "Centro Comercial El Recreo" y a inicios del año 2.006 el local del norte "Merkmonts Comercial Cia. Ltda. "

Lo cual ha permitido un crecimiento de las ventas debido a que nuevos consumidores usan los productos así como existe una creciente proporción de compradores recurrentes.

5.2.2. CLASIFICACIÓN

El comprador es la clave en el marketing por lo que a continuación se analiza con detalles las clasificaciones de bienes de consumo industriales.⁴²

GRÁFICO No.57 CLASIFICACIÓN DE PRODUCTOS



⁴² KERIN, BERKOWITZ, HARTLEY, RUDELIUS, Marketing, séptima edición, Ed. Mc Graw Hill 2004

“PLAN ESTRATÉGICO DE MARKETING PARA EL POSICIONAMIENTO DE ALMACENES MONTERO EN LA CIUDAD DE QUITO, D.M.”

Productos de conveniencia: Son los que el consumidor adquiere de manera frecuente, a su conveniencia y con esfuerzo mínimo de la compra.

Productos de comparación: El consumidor contrasta diversas alternativas en relación con criterios como el precio, calidad, o estilo.

Productos especializados: Son artículos particulares a los cuales el consumidor realiza esfuerzos especiales de búsqueda.

Productos no buscados: Son los que el consumidor desconoce, o que, sabiendo de ellos no los quiere inicialmente.

**TABLA No. 79
TIPO DE BIENES DE CONSUMO**

TIPO DE BIENES DE CONSUMO				
BASE DE COMPARACIÓN	DE CONVENIENCIA	COMPRAS POR COMPARACIÓN	ESPECIALIZADOS	NO BUSCADOS
PRODUCTO	Productos de consumo masivo	Productos especializados	Productos particulares	Productos ocasionales
PRECIO	Relativamente baratos	Relativamente costosos	Usualmente muy costosos	Variable
PLAZA	Muy amplia, muchos establecimientos	Numerosos establecimientos selectos	Muy limitada	Suele ser limitada
PROMOCIÓN	Énfasis en el precio, disponibilidad y conciencia	Énfasis en la diferenciación respecto a competidores	Énfasis en la singularidad de la marca y en el status	La conciencia es indispensable
LEALTAD DE LOS CONSUMIDORES A LA MARCA	Conciencia de la marca; pero aceptan sustitutos	Preferencia por marcas específicas pero aceptan sustitutos	Mucha lealtad a la marca no aceptan sustitutos	Aceptan sustitutos
COMPORTAMIENTO DE COMPRA DE LOS CONSUMIDORES	Compras frecuentes; dedicación de tiempo completo	Compras infrecuentes, se requiere mucha comparación antes de la compra.	Compra infrecuente; se requiere búsqueda extensa y mucho tiempo para decidir	Compras muy infrecuentes; cierto grado de comparación antes de la compra

**FUENTE: KERIN, BERKOWITZ, HARTLEY, RUDELIUS, Marketing
REALIZADO: Grace Velásquez**

“PLAN ESTRATÉGICO DE MARKETING PARA EL POSICIONAMIENTO DE ALMACENES MONTERO EN LA CIUDAD DE QUITO, D.M.”

La tabla muestra la forma en que la clasificación de un bien de consumo en uno de estos cuatro tipos origina énfasis en aspectos distintos de la mezcla de marketing, en el caso de ALMACENES MONTERO los productos que comercializa pertenecen a la clasificación compras por comparación ya que los clientes toma en cuenta atributos como calidad, funcionalidad, precio, durabilidad, estilo y marca por ello es necesario tener variedad, presentar garantías y servicio post venta. Los productos tienen poca frecuencia de compra debido a que son productos de larga vida.

5.2.3. ATRIBUTOS DEL PRODUCTO

La mente del consumidor sintetiza la imagen de los productos y compara unas marcas en relación a las demás. Al momento de la decisión de compra el consumidor evalúa una lista limitada de productos que coloca en su mente unos en relación a los otros. Esta posición que una marca ocupa en la mente del consumidor se encuentra también en función de las propiedades del producto.

Los atributos de los productos pueden clasificarse en tangibles o intangibles.

Atributos Tangibles: A éstos se les puede distinguir por que se los puede ver y tocar, como por ejemplo: la forma, color, textura.

Atributos Intangibles: Son aquellos que no los vemos pero sin embargo sabemos que están ahí y tienen una gran influencia al momento de elegir uno u otro producto así por ejemplo el precio, la marca, la garantía.

ALMACENES MONTERO posee productos los cuales se caracterizan por una serie de atributos tangibles ya que se caracterizan por formas,

***"PLAN ESTRATÉGICO DE MARKETING PARA EL POSICIONAMIENTO DE
ALMACENES MONTERO EN LA CIUDAD DE QUITO, D.M."***

texturas, consistencia, materiales diferentes, acabados, etc. diferentes y peculiares que los hace atractivos a la vista e intangibles los cuales diferencias de la competencia como son: garantías, servicio post venta (técnico y reparación), percepción de la marca lo cual a permitido una posición reconocida en el mercado.

5.2.4. ESTRATEGIAS DEL PRODUCTO

5.2.4.1. ESTRATEGIA DE INNOVACIÓN

La estrategia de innovación esta basada en la diferenciación de la competencia mediante la incorporación de nuevas vías que permitan generar nuevas ideas, mantener clientes insatisfechos y atraer clientes potenciales.

Mediante la incorporación de la línea gratuita 1-800MONTERO como vía de comunicación directa con clientes permitirá ampliar el mercado mediante la captación de llamadas dando información adecuada de la cartera de productos. Esta línea tendrá conexión con el área de ventas y se distribuirá a los encargados por líneas. (Fuente de información: Centro de servicio al cliente de Andinatel S.A.)

- 12.40 línea pensión básica
- Impuesto 15% ICE
- Impuesto valor agregado 12%

**“PLAN ESTRATÉGICO DE MARKETING PARA EL POSICIONAMIENTO DE
ALMACENES MONTERO EN LA CIUDAD DE QUITO, D.M.”**

**TABLA No. 80
ESTRATEGIA DE PRODUCTO**

ESTRATEGIA DE PRODUCTO								
1. FORMACIÓN GENERAL								
ESTRATEGIA				Implementación de la línea 1-800MONTERO.				
OBJETIVO				Informar sobre la cartera de productos, buscar clientes potenciales y mantener los existentes mediante un canal de comunicación gratuito.				
2. CURSO DE ACCIÓN								
ACTIVIDAD	TIEMPO / AÑO 2.006 (bimestres)						RESPONSABLE	PRESUPUESTO (anual)
	1 °	2 °	3 °	4°	5°	6 °		
Línea exclusiva para recibir llamadas 1-800MONTERO							Administrador	\$960

FUENTE: Base de datos ALMACENES MONTERO
REALIZADO POR: Grace Velásquez

5.2.4.2. ESTRATEGIA DE CALIDAD

La estrategia de mejoramiento de la calidad busca mejorar las expectativas de los clientes y reforzar su imagen mediante el incremento del rendimiento funcional de los productos, su durabilidad, su impacto publicitario, y atractivo estético para que llame la atención del público objetivo.

Consiste en el análisis y búsqueda de nuevos proveedores idóneos que cumplan características de estándares de calidad para incorporarlos en la empresa, con la finalidad de ampliar la cartera de productos protegidos por patentes y que reúnan excelentes características de promoción para tener una comercialización más exclusiva de los mismos. Esto se realizara mediante la participación de un delegado del área de compras a los diferentes eventos promocionales, como ferias de belleza y hogar que se realizan dos veces al año en los meses de mayo y septiembre en la ciudad de Quito y en la feria de Duran en la ciudad de Guayaquil que se realiza una vez al año en el mes de octubre.

**“PLAN ESTRATÉGICO DE MARKETING PARA EL POSICIONAMIENTO DE
ALMACENES MONTERO EN LA CIUDAD DE QUITO, D.M.I.”**

**TABLA No. 81
ESTRATEGIA DE PRODUCTO**

ESTRATEGIA DE PRODUCTO								
1. FORMACIÓN GENERAL								
ESTRATEGIA				Participación en convenciones.				
OBJETIVO				Satisfacer las necesidades de información a clientes actuales y potenciales.				
2. CURSO DE ACCIÓN								
ACTIVIDAD	TIEMPO / AÑO 2.006 (bimestres)						RESPONSABLE	PRESUPUESTO (anual)
	1º	2º	3º	4º	5º	6º		
Movilización para Quito \$20 usd, para Guayaquil viaje de avión ida y vuelta \$110 usd.							Área de contabilidad	\$150
Alimentación \$10 usd. por viaje							Área de contabilidad	\$30
Viáticos \$3 usd por viaje para gastos eventuales							Área de contabilidad	\$9
Bono de \$50 dólares por evento							Área de contabilidad	\$150
TOTAL								\$339

FUENTE: Base de datos ALMACENES MONTERO
REALIZADO POR: Grace Velásquez

5.2.4.3. ESTRATEGIA DE MARCA

La estrategia de marca busca dar personalidad a la marca mediante un conjunto de características humanas relacionadas con el nombre además de ser un medio para que los clientes identifiquen a los productos y los distinguan de la competencia

“Valor de marca: Es el valor agregado que un nombre de marca determinado da a un producto, mas allá de los beneficios funcionales proporcionados”⁴³.

Se realizará la impresión de sticker DE 3 * 3 cm. con la insignia de MONTERO, en papel adhesivo con sello de seguridad para evitar ser sustraídos o dañados, la impresión será a dos colores y su presentación en tamaño INEN previamente troquelado para desprender, estos stickers serán pegados en todos los productos MONTERO ya que la marca solo

⁴³ KELLER KEVIN LANE Y AAKER JENIFER, Strategic Brand Management, 1.998

**“PLAN ESTRATÉGICO DE MARKETING PARA EL POSICIONAMIENTO DE
ALMACENES MONTERO EN LA CIUDAD DE QUITO, D.M.”**

esta en los empaques. (Fuente de información: Creaciones Graficas Robles offset y tipografía)

**TABLA No. 82
ESTRATEGIA DE PRODUCTO**

ESTRATEGIA DE PRODUCTO								
1. FORMACIÓN GENERAL								
ESTRATEGIA				Fusionar al producto y marca.				
OBJETIVO				Recordar la marca MONTERO y crear una asociación en la mente del consumidor.				
2. CURSO DE ACCIÓN								
ACTIVIDAD	TIEMPO / AÑO 2.006 (bimestres)						RESPONSABLE	PRESUPUESTO (anual)
	1º	2º	3º	4º	5º	6º		
Impresión de 5.000 stickers de 3 * 3 cm. con sello de seguridad a dos colores.							Área de adquisiciones	\$300

FUENTE: Base de datos ALMACENES MONTERO
REALIZADO POR: Grace Velásquez

5.2.4.4. ESTRATEGIA DE ETIQUETA

La estrategia de etiqueta busca provocar emociones al consumidor despertándole deseos de adquirir productos basándose supuestamente en los beneficios que brinda, además connota posición, economía y calidad.

Como criterio de la toma de decisión es crear un empaque lo más óptimo posible, se elaborará fundas de plástico con el logo, slogan, información de los almacenes en dos tamaños, uno del tamaño de la funda de halar y el otro del tamaño de la funda de basura cada 3 meses, como medio para llevar de la manera más eficiente bienes desde su origen hasta el lugar de su uso; constará de un sello de seguridad el cual unirá la funda para su despacho. (Fuente de información: Centro Color multiservicio digital)

**“PLAN ESTRATÉGICO DE MARKETING PARA EL POSICIONAMIENTO DE
ALMACENES MONTERO EN LA CIUDAD DE QUITO, D.M.”**

**TABLA No. 83
ESTRATEGIA DE PRODUCTO**

ESTRATEGIA DE PRODUCTO								
1. FORMACIÓN GENERAL								
ESTRATEGIA			Crear imagen de marca.					
OBJETIVO			Mejorar la percepción de clientes actuales y potenciales.					
2. CURSO DE ACCIÓN								
ACTIVIDAD	TIEMPO / AÑO 2.006 (bimestres)						RESPONSABLE	PRESUPUESTO (anual)
	1 °	2 °	3 °	4 °	5 °	6 °		
Impresión de fundas: tamaño de las de halar 25.000 y del tamaño de las de basura 30.000							Área de adquisiciones	\$8.000

*FUENTE: Base de datos ALMACENES MONTERO
REALIZADO POR: Grace Velásquez*

5.2.5. BRANDING

5.2.5.1. POSICIONAMIENTO

“Se refiere al desarrollo de una mezcla de marketing específica para influir en la percepción global de los clientes potenciales de una marca, línea producto o empresa (**La posición** es el lugar que ocupa un producto, marca o grupo de productos en la mente de los consumidores en relación con las ofertas de la competencia)”.⁴⁴

5.2.5.2. BASES PARA EL POSICIONAMIENTO

Las empresas usan diversas bases para el posicionamiento entre ellas:

Atributo: Un producto se asocia con un atributo, características del producto o beneficio para el consumidor.

Precio o calidad: Esta base de posicionamiento quizá haga hincapié en el precio alto como señal de calidad o destaque el precio bajo como advertencia de valor.

⁴⁴ LAMB HAIR MC. Daniel, Marketing THOMSON, Sexta edición, COPYRIGHT 2.002

***"PLAN ESTRATÉGICO DE MARKETING PARA EL POSICIONAMIENTO DE
ALMACENES MONTERO EN LA CIUDAD DE QUITO, D.M."***

Uso o aplicación: Recalca para que se usa y las aplicaciones como medio de posicionamiento.

Usuario del producto: Esta base de posicionamiento se dirige a un tipo o personalidad de usuario que posee características similares.

Clase de producto: El objetivo consiste en colocar el producto en asociación con una categoría particular del producto.

Competidor: El posicionamiento contra los competidores recalando la diferenciación ante ellos.

El posicionamiento para ALMACENES MONTERO se lo medirá en base de la propuesta actual de imagen que comprende: logo, slogan, imagen corporativa, y colores referenciales.

"PLAN ESTRATÉGICO DE MARKETING PARA EL POSICIONAMIENTO DE ALMACENES MONTERO EN LA CIUDAD DE QUITO, D.M."

**FIGURA No. 10
BRANDING**



El primer logo que uso ALMACENES MONTERO por varios años está basado en una cromática de tres colores: **negro/gris** (Ambos colores implican seriedad, formalidad, elegancia, autoridad y distinción.), **amarillo** (Este color está vinculado al brillo del sol, a la luz y al calor. También se asocia al optimismo y al descubrimiento.) y **rojo** (Este es un color relacionado con la agresividad, la fuerza, la vitalidad, la espontaneidad, la pasión y la valentía.). Destacando su letra principal cabe destacar que no se ha usado ninguna semiótica en particular, hasta entonces no tenían slogan.

Hace dos años mediante la contratación de un diseñador se presenta innovación mediante dos logos basados en dos colores base, negro y rojo. Se destaca la primera letra con un modelo de manzana mordida. Además se adhiere un slogan "**Su complemento profesional**" el cual tiene un posicionamiento según el tipo de usuario.

Con el avance de la tecnología y para mantenerse a la par con la comunicación se crea un sitio WEB el cual tiene un logo característico ya que está enmarcado con una sombra de color gris.

“PLAN ESTRATÉGICO DE MARKETING PARA EL POSICIONAMIENTO DE ALMACENES MONTERO EN LA CIUDAD DE QUITO, D.M.”

5.2.5.3. REPOSICIONAMIENTO

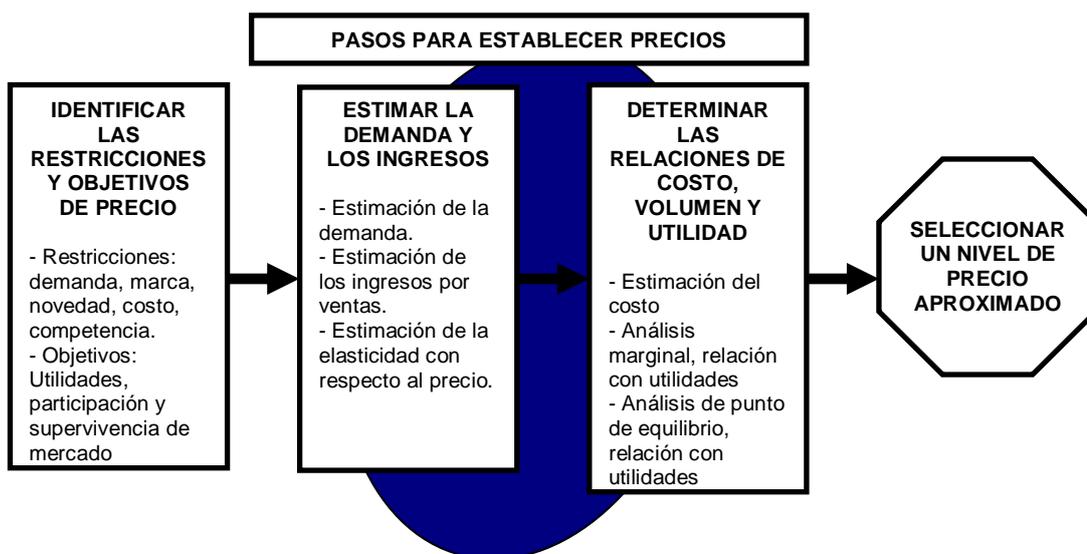
“El re-posicionamiento consiste en cambiar las percepciones que los consumidores tienen de una marca en relación con las marcas competidoras”.⁴⁵

ALMACENES MONTERO no tiene bien dirigido sus esfuerzos de marketing, puesto que los clientes no se identifican con la imagen ni la recuerdan en el caso del slogan, por medio de la encuesta se ha logrado determinar que el posicionamiento que tiene ALMACENES MONTERO es por la exclusividad puesto que no tiene la competencia ya que muchos productos son propios del consorcio se sugiere dar una mejor orientación.

5.3. PRECIO⁴⁶

El precio es el valor, dinero u otras consideraciones (incluido otros bienes y servicios) que se intercambian por la propiedad o uso de un bien o servicio.

**GRÁFICO No.58
PASOS PARA ESTABLECER PRECIOS**



FUENTE: KERIN, BERKOWITZ, HARTLEY, RUDELIUS, Marketing
REALIZADO: Grace Velásquez

⁴⁵ LAMB HAIR MC. DANIEL, Marketing THOMSON, Sexta edición, COPYRING 2.002

⁴⁶ KERIN, BERKOWITZ, HARTLEY, RUDELIUS, Marketing, séptima edición, Ed. Mc Graw Hill 2004

5.3.1. MÉTODOS PARA LA FIJACIÓN DE PRECIOS

5.3.1.1. FIJACIÓN DE PRECIOS BASADA EN EL COSTO

Fijación de precios de costo más margen: Es uno de los métodos más simples, consiste en sumar un sobreprecio estándar al costo del producto.

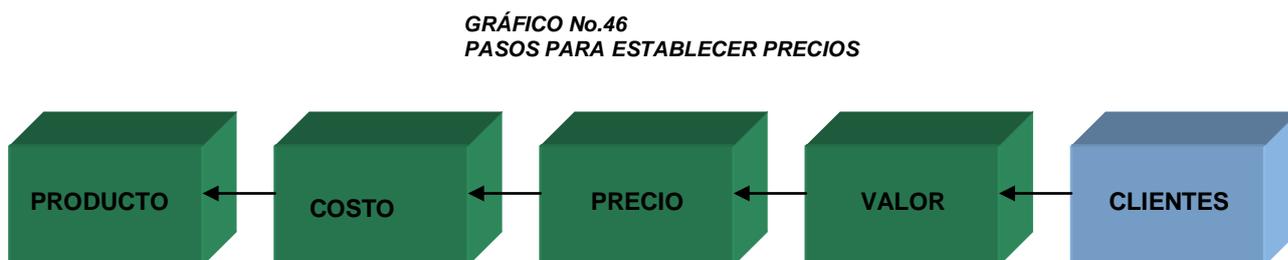
Fijación de precios por utilidades meta: Consiste en fijar un precio con el fin de obtener cierta utilidad que es establecida como meta u objetivo.



FUENTE: KERIN, BERKOWITZ, HARTLEY, RUDELIUS, Marketing
REALIZADO: Grace Velásquez

5.3.1.2. FIJACIÓN DE PRECIOS BASADA EN EL VALOR

Esta estrategia basa su precio en la percepción que los clientes tienen sobre el producto y no en el costo del mismo. Esto implica que la compañía no puede diseñar un producto y un programa de marketing y luego establecer el precio, sino que el precio se considere junto con las otras variables de la mezcla de marketing antes de establecer el programa de marketing.



FUENTE: KERIN, BERKOWITZ, HARTLEY, RUDELIUS, Marketing
REALIZADO: Grace Velásquez

5.3.1.3. FIJACIÓN DE PRECIOS BASADA EN LA COMPETENCIA

Los consumidores basan sus juicios acerca del valor de un producto en los productos que los diferentes competidores cobran por productos similares.

Fijación de precios de tasa vigente: consiste en fijar el precio siguiendo los valores actuales de los demás competidores, sin basarse en los costos o en la demanda. Es una estrategia popular cuando la elasticidad de la demanda es difícil de medir. Se evitan guerras de precios

Fijación de precios por licitación sellada: Se utiliza cuando las compañías licitan para obtener contratos, y basan sus precios en el precio que se cree establecerán sus competidores a la licitación.

ALMACENES MONTERO fija sus precios mediante el método **Fijación de precios por utilidades meta**, consiste en calcular del costo un porcentaje establecido de utilidad el cual esta designado por líneas:

Belleza ↔ 25%

Hogar ↔ 20%

Industrial ↔ 35%

Repuestos ↔ 35%

Por ejemplo, se va ha tomar la secadora Huracán de la marca MONTERO, es un producto de la línea de belleza considerado como producto estrella. Es ensamblada en el país con piezas importadas del exterior por lo que su precio es muy cómodo \$35.26 usd.

**“PLAN ESTRATÉGICO DE MARKETING PARA EL POSICIONAMIENTO DE
ALMACENES MONTERO EN LA CIUDAD DE QUITO, D.M.”**

$$P.V.P. - Bnf. = Cst.$$

$$P.V.P * (P.V.P. - \%) = Cst.$$

$$\frac{IVA.}{IVA.} * P.V.P (1 - \%) = Cst * IVA.$$

$$P.V.P. = \frac{Cst}{(1 - \%)}$$

$$P.V.P = \frac{35.26}{(1 - 0.25)}$$

$$P.V.P = 47 \text{ usd.}$$

5.3.1.4. POLÍTICAS DE PRECIOS

Los precios de venta al público (p.v.p.) Se los definen como precios de contado, susceptibles de ser cancelados en efectivo o cheque, tarjeta de crédito o crédito financiado por el almacén.

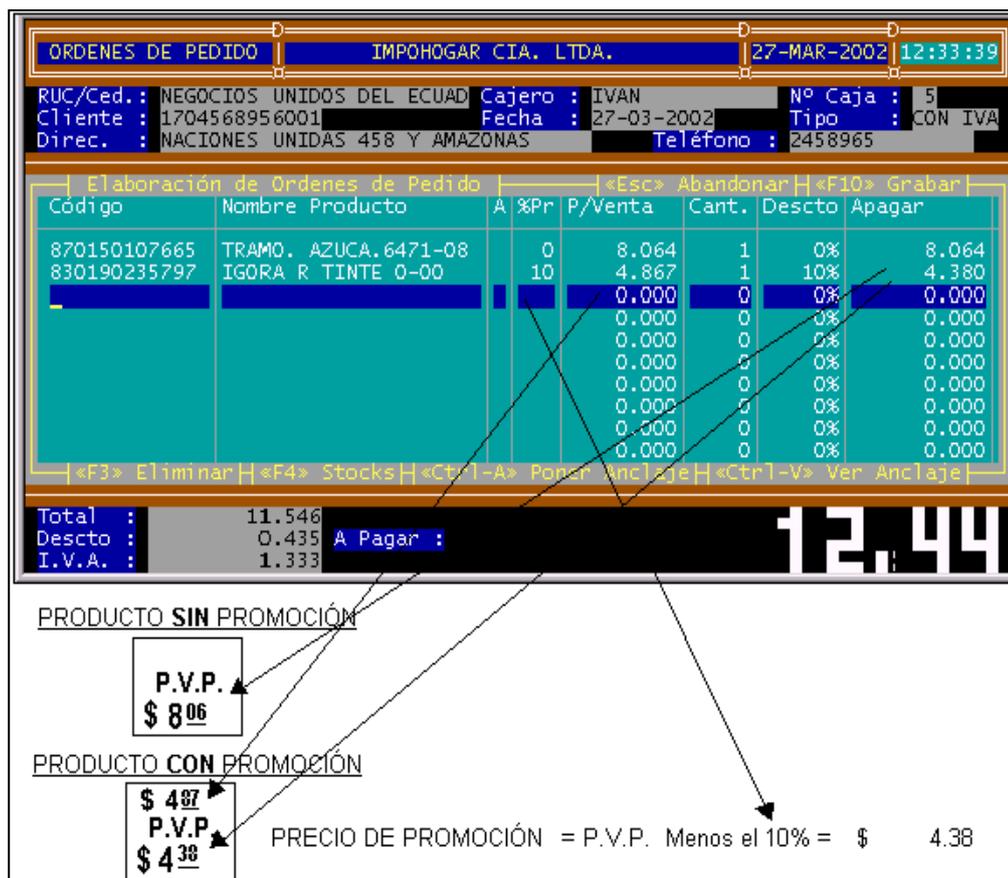
Nuestro grupo tiene como política ofrecer al cliente *precios bajos todos los días.*

Es política del almacén que *“todo precio incluye el i.v.a.”*

Promociones: Es un esfuerzo dirigido a incrementar la demanda del consumidor, a estimular la demanda del mercado o a mejorar la disponibilidad del producto por un periodo limitado de tiempo.

"PLAN ESTRATÉGICO DE MARKETING PARA EL POSICIONAMIENTO DE ALMACENES MONTERO EN LA CIUDAD DE QUITO, D.M."

**FIGURA No. 11
ASIGNACIÓN PRECIOS**



FUENTE: Base de datos ALMACENES MONTERO
REALIZADO POR: Grace Velásquez

Saldos: Es una promoción enfocada a terminar el stock de productos de temporada.

Liquidaciones: Es una promoción especial orientada a eliminar el stock de un producto, puede incluir artículos con defectos o tarjeta de crédito.

Descuento de libre promoción: Solo para productos seleccionados, tendrán asignados descuentos por promoción y estarán sujetos a la forma de pago.

Pago en efectivo o cheque: En pago en efectivo o cheque se debe otorgar el total del descuento ofertado.

"PLAN ESTRATÉGICO DE MARKETING PARA EL POSICIONAMIENTO DE ALMACENES MONTERO EN LA CIUDAD DE QUITO, D.M.I."

Pago con Tarjeta de Crédito o Reservasiones: Para cancelar con tarjeta de crédito se deberá restar 5% del descuento desplegado, la diferencia es el descuento que se puede ofertar al cliente.

- Pago en efectivo se descuenta el 20%
- Pago con tarjeta de crédito el 15%

**FIGURA No. 12
TARJETAS DE CRÉDITO**



FUENTE: Base de datos ALMACENES MONTERO
REALIZADO POR: Grace Velásquez

**“PLAN ESTRATÉGICO DE MARKETING PARA EL POSICIONAMIENTO DE
ALMACENES MONTERO EN LA CIUDAD DE QUITO, D.M.”**

Venta a Crédito: En ventas a crédito no se ofrece descuento alguno y el plan de pagos se calcula del valor P.V.P.

Descuentos por volumen: Las ventas por volumen solo se puede cancelar en efectivo o cheque, no se acepta tarjeta de crédito, en el caso que se requiera un incentivo para cerrar la venta se pueden tomar la decisión de ofrecer un regalo equivalente al 1% del valor de la compra. Ese regalo deberá ser un producto que no tenga rotación, de preferencia relacionada con la compra motivo de la oferta.

Productos en promoción, saldos o liquidación, solo pueden acceder a descuentos del nivel 1.

**TABLA No. 84
DESCUENTOS POR VOLUMEN**

NIVEL	PRODUCTOS	DESCUENTOS
1	2 a 5	3%
2	6 a 11	5%
3	12 a 16	8%
4	17 a 23	10%
5	24 a 36	12%

FUENTE: Base de datos ALMACENES MONTERO
REALIZADO POR: Grace Velásquez

5.3.1.2. PRECIOS DE MERCADO

Los productos que ALMACENES MONTERO comercializan son muy variados ya que están en **diferentes niveles**: en **clase** como industriales, profesionales de uso doméstico, en **forma** que son las variaciones dentro de la clase.

Para considerar las fluctuaciones entre los precios de los productos se va a considerar el ejemplo de las secadoras huracán siendo de la línea de belleza el producto estrella.

“PLAN ESTRATÉGICO DE MARKETING PARA EL POSICIONAMIENTO DE ALMACENES MONTERO EN LA CIUDAD DE QUITO, D.M.”

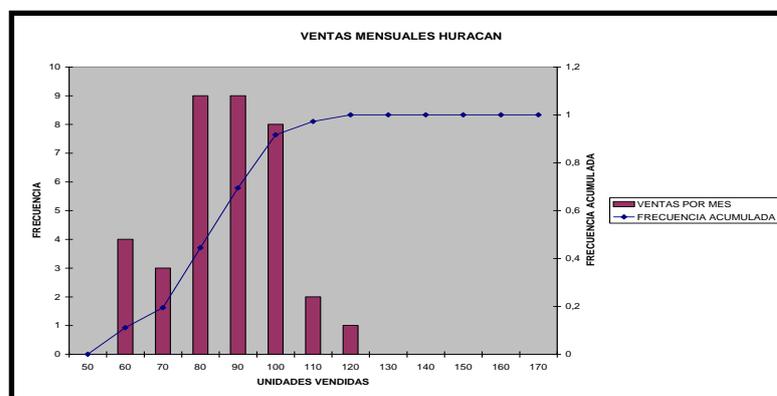
**TABLA No. 85
VENTAS DEL PRODUCTO ESTRELLA**

PUNTO MÁXIMO DE VENTAS			
UNIDADES VENDIDAS	FRECUENCIA	FRECUENCIA ACUMULADA	GANANCIA
50	0	0%	0
60	4	11%	11%
70	3	8%	19%
80	9	25%	44%
90	9	25%	69%
100	8	22%	92%
110	2	6%	97%
120	1	3%	100%
130	0	0%	100%
140	0	0%	100%
150	0	0%	100%
160	0	0%	100%
170	0	0%	100%

FUENTE: Base de datos ALMACENES MONTERO
REALIZADO POR: Grace Velásquez

En la tabla se ilustra las unidades vendidas vs. La frecuencia de venta al mes donde se puede determinar que para obtener el 100% de ganancia necesito vender 120 unidades, de ahí en adelante tengo el mismo nivel de ganancia no puedo en otras palabras ganar mas.

**GRÁFICO No.61
VENTAS PRODUCTO ESTRELLA**



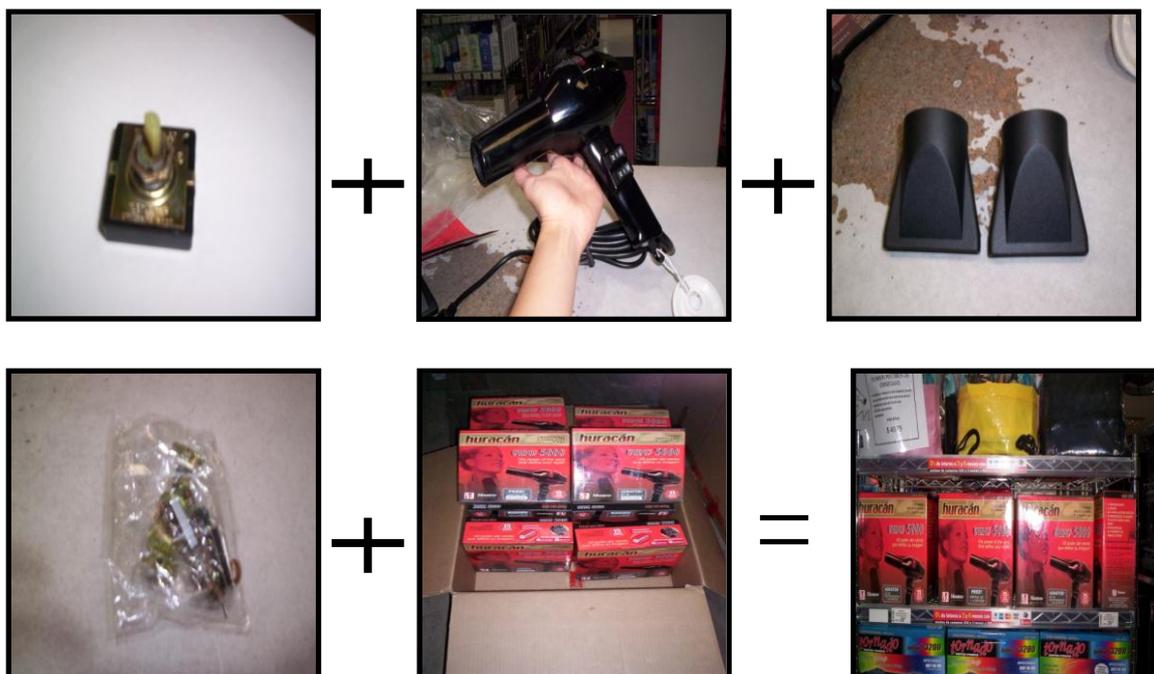
FUENTE: Base de datos ALMACENES MONTERO
REALIZADO POR: Grace Velásquez

Para estimar el precio real de las secadoras huracán de la marca MONTERO se toma en cuenta valores como: partes de ensamblaje que son importados, la carcasa que es armada en el Ecuador, y por posibles daños y debido a la garantías que ofrecen los almacenes se incluye el valor de repuestos estimando la cantidad de posibles daños. También

"PLAN ESTRATÉGICO DE MARKETING PARA EL POSICIONAMIENTO DE ALMACENES MONTERO EN LA CIUDAD DE QUITO, D.M.I."

valores como el empaque, embalaje y garantía. Dando como resultado un excelente producto a un P.V.P. de \$47 usd.

**FIGURA No. 13
COMPOSICIÓN DE PRECIO DE LA SECADORA HURACÁN**



FUENTE: Base de datos ALMACENES MONTERO
REALIZADO POR: Grace Velásquez

En el mercado existe una diversidad de secadoras de diferentes marcas estilos y modelos pero que se diferencian por la calidad, precio y por la categoría:

**TABLA No. 86
PRECIOS DE PRODUCTOS COMPETIDORES**

PRECIOS DE PRODUCTOS COMPETIDORES				
MARCA	SUBMARCA	MODELO	NOMBRE	PVP SIN IVA
CHEHI		CH-1810	SECADORA CABELLO	15,67
OSTER		80377	SECADORA	21,43
OSTER		81626-32	SECADORA	25,54
OSTER		HD-120	SECADORA	17,86
OSTER		80383	SECADORA	21,55
CERIOTTI		BLOB-3204	SECADORA PROFESIONAL	27,46
CERIOTTI		FLAP-3205	SECADORA PROFESIONAL	36,16
CONAIE		174	SECADORA	45,30
PROMEDIO DEL P.V.P. = 26.37				

FUENTE: Base de datos ALMACENES MONTERO
REALIZADO POR: Grace Velásquez

"PLAN ESTRATÉGICO DE MARKETING PARA EL POSICIONAMIENTO DE ALMACENES MONTERO EN LA CIUDAD DE QUITO, D.M."

**FIGURA No. 14
COMPETENCIA DE LA SECADORA HURACÁN**



FUENTE: Base de datos ALMACENES MONTERO
REALIZADO POR: Grace Velásquez

Ubicando a la secadora huracán con un precio más allá de la media de \$26.37 usd. que lo ubicaría como de precio alto.

5.3.2. ESTRATEGIAS PARA FIJAR PRECIOS

El establecimiento del precio es un factor crucial en la mezcla de marketing porque tiene efecto directo en las utilidades de la empresa, con la estrategia de precio se pretende fijar precios tomando en cuenta restricciones y objetivos del mercado, así como una estimación de la competencia, mediante investigación de mercado cada 6 meses ya que la tendencia fluctúa debido a la naturaleza de los productos.

**TABLA No. 87
ESTRATEGIA DE PRECIO**

ESTRATEGIA DE PRECIO								
1. FORMACIÓN GENERAL								
ESTRATEGIA			Administración para la toma de decisiones a estrategias a implementar					
OBJETIVO			Determinar la satisfacción de clientes y obtener utilidad óptima.					
2. CURSO DE ACCIÓN								
ACTIVIDAD	TIEMPO / AÑO 2.006 (bimestres)						RESPONSABLE	PRESUPUESTO (anual)
	1º	2º	3º	4º	5º	6º		
Investigación de mercado cada 6 meses.							Administrador	\$400

FUENTE: Base de datos ALMACENES MONTERO
REALIZADO POR: Grace Velásquez

5.4. CANALES DE DISTRIBUCIÓN

“Los canales de distribución se definen como el conjunto de firmas e individuos que tienen derechos del bien o servicio particular a medida que pasa del productor al consumidor”.⁴⁷

5.4.1. ESTRUCTURA DE CANALES DE DISTRIBUCIÓN

5.4.1.1. NIVELES DEL CANAL

Un canal de distribución es el medio a través del cual los productos van desde la fábrica hasta su consumidor final, cada capa de intermediarios que realiza alguna labor para acercar el producto y su propiedad al comprador final es un nivel de canal. Como realizan parte del trabajo, tanto el productor como el consumidor final forman parte de todo canal. Se utiliza el número de niveles de intermediarios para indicar la longitud del canal.

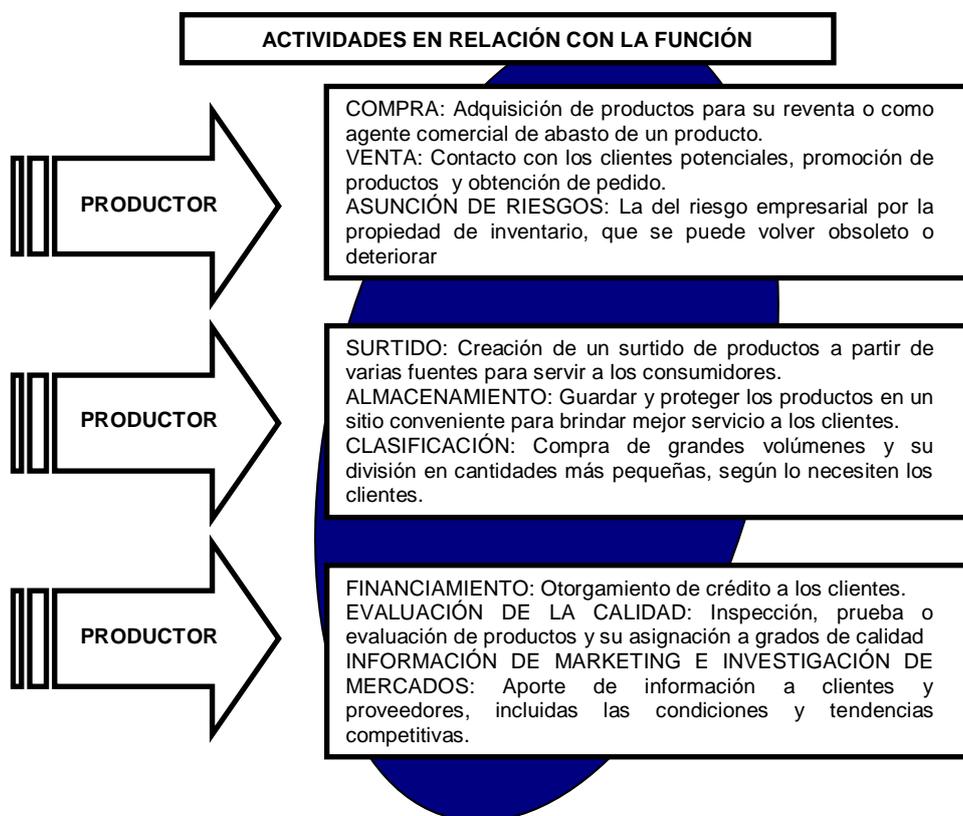


FUENTE: KERIN, BERKOWITZ, HARTLEY, RUDELIUS, Marketing
REALIZADO: Grace Velásquez

⁴⁷ PHILIP KOTLER, Mercadotecnia, tercera edición, Editorial Prentice Hall, Tercera Edición

"PLAN ESTRATÉGICO DE MARKETING PARA EL POSICIONAMIENTO DE ALMACENES MONTERO EN LA CIUDAD DE QUITO, D.M.I."

GRÁFICO No.63
ACTIVIDADES EN RELACIÓN CON LA FUNCIÓN



FUENTE: KERIN, BERKOWITZ, HARTLEY, RUDELIUS, Marketing
REALIZADO: Grace Velásquez

En el caso de ALMACENES MONTERO se maneja dos; el **canal directo** ya que al manejar productos con **marca de fabricante** va desde el fabricante en este caso ALMACENES MONTERO hasta el consumidor final; y la otra vía un **canal indirecto** ya que existen detallistas en el caso de los 4 almacenes hasta llegar al consumidor final.

Las canales de distribución son complejos sistemas de comportamiento, donde las empresas y los individuos interactúan para alcanzar las metas del individuo, de la compañía y del canal. No son inmóviles, sino que surgen nuevos tipos de intermediarios y se desarrollan sistemas totalmente novedosos.

“PLAN ESTRATÉGICO DE MARKETING PARA EL POSICIONAMIENTO DE ALMACENES MONTERO EN LA CIUDAD DE QUITO, D.M.”

Se realizara alianzas estratégicas con empresas de logística para que analicen e implementación anualmente mapas de procesos y estandarización de los procesamientos de pedidos y de éste modo conseguir reducir tiempos de trabajo y procesos que no generen valor al cliente. (Fuente de información: Logex Prebam S.A.)

**TABLA No. 88
ESTRATEGIA DE PLAZA**

ESTRATEGIA DE PLAZA								
1. FORMACIÓN GENERAL								
ESTRATEGIA				Mapeo de procesos				
OBJETIVO				Estandarización de procesos de distribución				
2. CURSO DE ACCIÓN								
ACTIVIDAD	TIEMPO / AÑO 2.006 (bimestres)						RESPONSABLE	PRESUPUESTO (anual)
	1 °	2 °	3 °	4 °	5 °	6 °		
Alianza estratégica con empresa de logística							Administrador	\$300

FUENTE: Base de datos ALMACENES MONTERO
REALIZADO POR: Grace Velásquez

5.5. PUNTOS DE VENTA

“El punto de venta representa el lugar donde los productos de diversos artículos expongan sus productos a los consumidores, este es muy importante puesto que si se tiene un buen espacio dentro del mismo para mostrar el producto, este obtendrá una mayor rotación, y así mayores beneficios para los productores”.⁴⁸

ALMACÉN MONTERO está presente en el mercado por más de 65 años, en Octubre de 1972, abre sus puertas en la ciudad de Quito, en el inmueble de su propiedad, ubicado en el centro histórico, en las calles Sucre 329 y Venezuela.

⁴⁸ **ALVARADO** García, la importancia del merchandising en el punto de venta, TESIS, Naucalpan, Edo. Méx. , 1996.

***“PLAN ESTRATÉGICO DE MARKETING PARA EL POSICIONAMIENTO DE
ALMACENES MONTERO EN LA CIUDAD DE QUITO, D.M.”***

Para 1980, bajo la responsabilidad administrativa del Ingeniero Comercial, señor Víctor Hugo Montero Saltos, se realizan las primeras importaciones de material de peluquería, ya como una línea permanente de trabajo.

En Agosto de 1984, en la ciudad de Quito, en las calles Carrión 1459 y Ulloa, se inauguran la primera sucursal. Siendo administrada en adelante por la Señorita Myriam Montero Saltos y como su auxiliar la Señorita Patricia Montero Saltos. En este mismo año de 1984 se cambia la razón social de los almacenes a lo que hoy se conoce como Montero.

En el año de 1991, el señor Alfredo Montero Cabezas, cede la administración del negocio al señor Iván Montero Saltos. Este mismo año, el Ingeniero Víctor Hugo Montero Saltos, crea el departamento de importaciones como una empresa independiente de los almacenes, con la finalidad de acelerar las importaciones e independizar las ventas al por mayor de las ventas al detal.

En 1996, A. Montero centro se convierte en Impohogar Cía. Ltda. Los socios fundadores son el Señor Alfredo Montero Cabezas, su esposa la señora Blanca Saltos de Montero y sus hijos Myriam, Patricia, Víctor Hugo e Iván Montero Saltos. Como presidente se nombra a su fundador, el señor Alfredo Montero Cabezas y como gerente general al señor Iván Montero Saltos.

Con la finalidad de ampliarse en el sector comercial en todo Quito en mayo del 2.003 inauguran una nueva sucursal en el sur de Quito en un local del Centro Comercial el RECREO, bajo la gerencia del Señor Iván Montero Saltos propietario, la cual se encuentra administrada por la señorita Verónica Lagos, y a partir de octubre del 2.005 se incorpora como cuarto almacén en un lugar estratégico como es la avenida 6 de

***"PLAN ESTRATÉGICO DE MARKETING PARA EL POSICIONAMIENTO DE
ALMACENES MONTERO EN LA CIUDAD DE QUITO, D.M."***

diciembre y Gonzalo Serrano Merkmonts Comercial Cia. Ltda. la cual esta administrada por la señorita Patricia Montero.

Características: Las características del punto de venta pueden ser muy variadas, puesto que estas pueden ir desde el aspecto interior, como al aspecto exterior y deberán cumplir ciertas características las cuales las se analizarán posteriormente.

Cave mencionar que una de las características más importantes dentro del punto de venta, es la funcionalidad de la misma, puesto que gracias a esta, el consumidor puede efectuar sus compras de una manera más eficiente y con un periodo de tiempo menor. La distribución de la tienda está a cargo de las estructuras de merchandising.

Zona interior: En forma generalizada, ALMACENES MONTERO se encuentran implementadas a partir de tres zonas específicas: de inicio línea industrial/ profesional, en el medio hogar y repuestos y al final la de belleza con la finalidad de obligar a los clientes a trasladarse al final. Esto a su vez origina una imagen de que solo se vende productos grandes por ende no causa curiosidad para conocer los locales en el caso de clientes nuevos.

Los counter se encuentran ubicados al inicio de los almacenes, también se cuenta con postes de seguridad en la entrada.

Zona exterior: Esta deberá cumplir con varios aspectos:

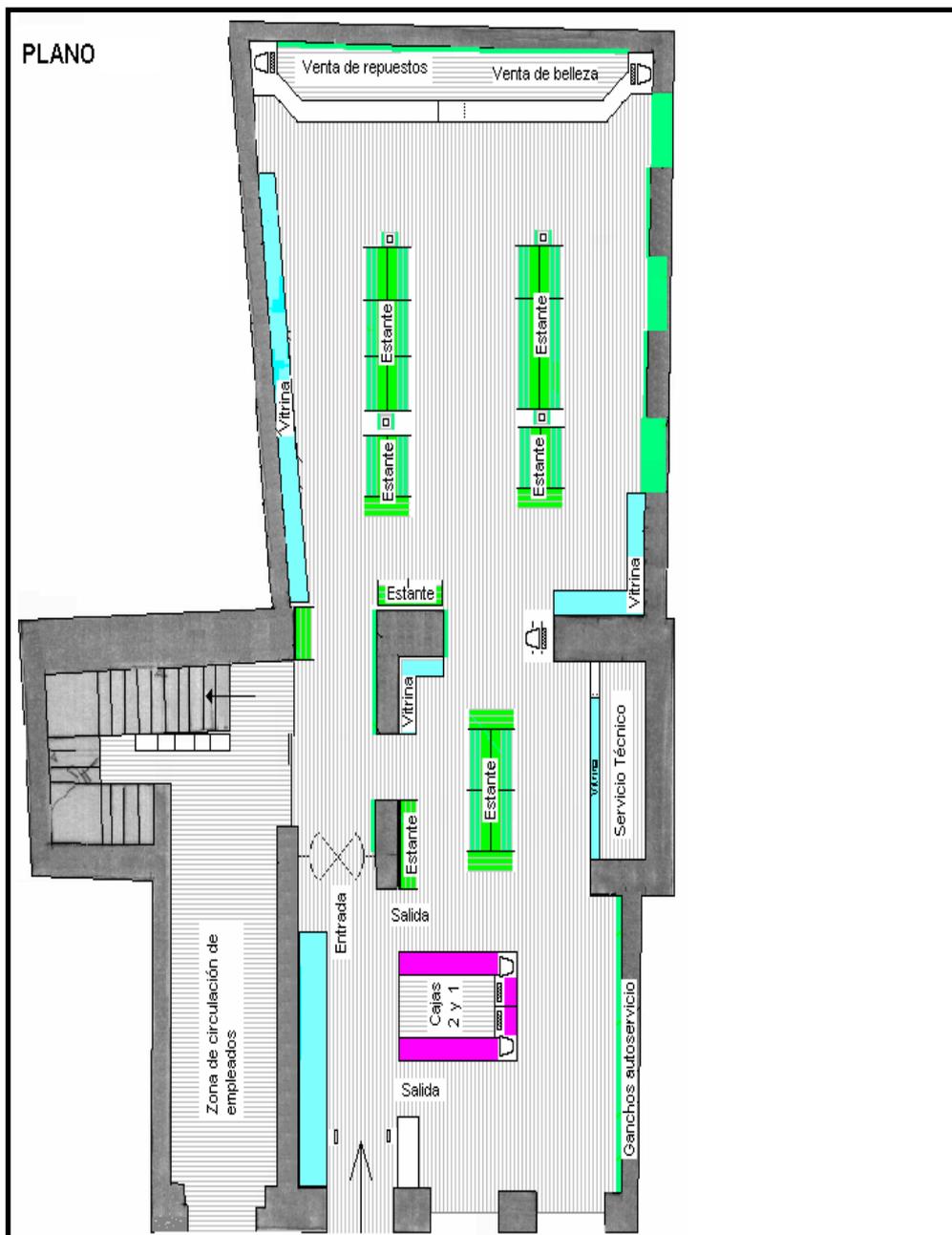
- Limpieza impecable.
- Con rótulo, frecuentemente luminoso, para personalizar nombre o razón social del establecimiento.
- Abierta al máximo, para que se permita ver desde el exterior.

"PLAN ESTRATÉGICO DE MARKETING PARA EL POSICIONAMIENTO DE ALMACENES MONTERO EN LA CIUDAD DE QUITO, D.M."

La vitrina o escaparates deben permitir: exhibición correcta para que se de lugar a un deseo de compra, para que un individuo realice aquello que acaba de ver hacer a otro.

Las vitrinas o escaparates son de gran utilidad para el almacén puesto que esto le facilita al cliente la compra de cualquier producto, que inclusive tal vez el cliente no estaba dispuesto a comprar, pero al verlo se le creó una necesidad de adquirirlo.

**FIGURA No. 15
DIVISIÓN FÍSICA EN PLANTA**



FUENTE: Base de datos ALMACENES MONTERO
REALIZADO POR: Grace Velásquez

5.6. PROMOCIÓN Y PUBLICIDAD

5.6.1. PLAN DE PUBLICIDAD

Publicidad, es cualquier forma de comunicación no personal acerca de una organización, bien servicio o idea, pagada por un patrocinador identificado.⁴⁹

Las estrategias de publicidad que ALMACENES MONTERO aplique deben estar dirigidas al mercado meta, la decisión sobre el mensaje exige alineación con la percepción de la gente de manera efectiva. Se va a poner énfasis en la publicidad impresa, el material POP que se utilizará será serán: gigantografías enrollables de 2 m. * 0.80 cm. de diámetro a full color en material de lona los cuales se ubicaran en la entrada de los almacenes a manera de comunicar el interior del local y hacer provocativo el ingreso a los almacenes. (Fuente de información: Centro Color multiservicio digital)

Se realizará volantes con la información más relevante en cuanto a líneas de productos, servicios y datos de la empresa, diseñados en papel couche de 90 g. (Fuente de información: El Sobre offset impresiones)

Como parte de la publicidad, se aplicará una estrategia de **relaciones públicas** la creación de tarjetas de presentación de los empleados que ocupan cargos relevantes y con el fin de implantar buenas relaciones con los diversos públicos de una compañía así como la creación de una buena "imagen de corporación", la impresión será en dos colores, y constará los datos de: 1 administrador, 4 jefes de ventas por línea y un jefe de adquisiciones.

⁴⁹ KERIN, BERKOWITZ, HARTLEY, RUDELIUS, Marketing, séptima edición, Ed. Mc Graw Hill 2004

**"PLAN ESTRATÉGICO DE MARKETING PARA EL POSICIONAMIENTO DE
ALMACENES MONTERO EN LA CIUDAD DE QUITO, D.M.I."**

**TABLA No. 89
ESTRATEGIA DE PUBLICIDAD**

ESTRATEGIA DE PUBLICIDAD								
1. FORMACIÓN GENERAL								
ESTRATEGIA		Publicidad interna						
OBJETIVO		Comunicar y persuadir a clientes potenciales.						
2. CURSO DE ACCIÓN								
ACTIVIDAD	TIEMPO / AÑO 2.006 (bimestres)						RESPONSABLE	PRESUPUESTO (anual)
	1º	2º	3º	4º	5º	6º		
Impresión 4 gigantografías enrollables de 2 m. * 0.80 cm. en material de lona							Área de adquisiciones	\$500

FUENTE: Base de datos ALMACENES MONTERO
REALIZADO POR: Grace Velásquez

**TABLA No. 90
ESTRATEGIA DE PUBLICIDAD**

ESTRATEGIA DE PUBLICIDAD								
1. FORMACIÓN GENERAL								
ESTRATEGIA		Publicidad externa						
OBJETIVO		Persuadir a la compra a clientes actuales y potenciales						
2. CURSO DE ACCIÓN								
ACTIVIDAD	TIEMPO / AÑO 2.006 (bimestres)						RESPONSABLE	PRESUPUESTO (anual)
	1º	2º	3º	4º	5º	6º		
Impresión de 1 millar de volantes de tamaño medio INEN, a full color en papel couche							Área de adquisiciones	\$200

FUENTE: Base de datos ALMACENES MONTERO
REALIZADO POR: Grace Velásquez

**TABLA No. 91
ESTRATEGIA DE PUBLICIDAD**

ESTRATEGIA DE PUBLICIDAD								
1. FORMACIÓN GENERAL								
ESTRATEGIA		Relaciones públicas						
OBJETIVO		Creación de imagen corporativa						
2. CURSO DE ACCIÓN								
ACTIVIDAD	TIEMPO / AÑO 2.006 (bimestres)						RESPONSABLE	PRESUPUESTO (anual)
	1º	2º	3º	4º	5º	6º		
Impresión de 1.000 tarjetas de presentación a full color							Área de adquisiciones	\$300

FUENTE: Base de datos ALMACENES MONTERO
REALIZADO POR: Grace Velásquez

“PLAN ESTRATÉGICO DE MARKETING PARA EL POSICIONAMIENTO DE ALMACENES MONTERO EN LA CIUDAD DE QUITO, D.M.”

5.6.2. PLAN DE PROMOCIÓN

“El plan promocional consiste en un incentivo a corto plazo del valor ofrecido para despertar el interés de la compra de un bien o servicio”.⁵⁰

Para ALMACENES MONTERO se dará vital importancia a las demostraciones que serán efectuadas por el patrocinio de las marcas más destacadas en la línea de belleza y hogar mediante alianzas estratégicas, permitiendo crear un espacio de interés a los clientes, se lo realizará de forma ordenada una vez por mes para lo cual se concederá un espacio físico considerable así como apoyo comercial mediante la donación de obsequios durante las demostraciones para los proveedores.

ALMACENES MONTERO trabajará en la emisión de “Tarjetas de Crédito Convencionales, que son las que permiten al usuario pagar los consumos realizados a través de ella, ya sea por medio de plazos mensuales y/o una línea de crédito giratoria con el límite establecido por el ente emisor”.⁵¹

En la actualidad, las tarjetas de crédito han jugado un rol crucial al aportar al desarrollo de las economías de los países; en la medida en que los consumidores llegan a tener mayores facilidades para la adquisición de bienes y servicios, igualmente va creciendo la demanda en los distintos sectores del mercado sirven para la adquisición de todo tipo de bienes de consumo masivo, llegando a formar parte significativa hasta del presupuesto doméstico de muchos hogares; ALMACENES MONTERO realizará este convenio mediante la contratación de los servicios de Data Fast quien se encargará de la emisión de las tarjetas.

Estimando que las ventas mensuales por mes en el último año fueron de 482.232 por los 4 almacenes, y considerando que una media de compra

⁵⁰ KERIN, BERKOWITZ, HARTLEY, RUDELIUS, Marketing, séptima edición, Ed. Mc Graw Hill 2004

⁵¹ www.monografias.com

“PLAN ESTRATÉGICO DE MARKETING PARA EL POSICIONAMIENTO DE ALMACENES MONTERO EN LA CIUDAD DE QUITO, D.M.”

esta entre \$120 usd. por familia. Significa que 4.000 familias visitan el almacén entonces se considera la emisión del 10% o sea 400 tarjetas como meta repartidas en los 4 almacenes que irán incrementando año por año. (Fuente de información: Data Fast)

**TABLA No. 92
ESTRATEGIA DE PROMOCIÓN**

ESTRATEGIA DE PROMOCIÓN								
1. FORMACIÓN GENERAL								
ESTRATEGIA				Promoción comercial				
OBJETIVO				Incentivar a la s ventas.				
2. CURSO DE ACCIÓN								
ACTIVIDAD	TIEMPO / AÑO 2.006 (bimestres)						RESPONSABLE	PRESUPUESTO (anual)
	1º	2º	3º	4º	5º	6º		
Promoción comercial de 40 usd. Por proveedor y local							Área de contabilidad	\$1920

FUENTE: Base de datos ALMACENES MONTERO
REALIZADO POR: Grace Velásquez

**TABLA No. 93
ESTRATEGIA DE PROMOCIÓN**

ESTRATEGIA DE PROMOCIÓN								
1. FORMACIÓN GENERAL								
ESTRATEGIA				Fidelizar a clientes potenciales				
OBJETIVO				Incentivar al crecimiento de la demanda				
2. CURSO DE ACCIÓN								
ACTIVIDAD	TIEMPO / AÑO 2.006 (bimestres)						RESPONSABLE	PRESUPUESTO (anual)
	1º	2º	3º	4º	5º	6º		
Cada tarjeta tendrá un valor de 6 usd. Por 100 tarjetas al mes de cada local							Área de adquisiciones	\$1.839

FUENTE: Base de datos ALMACENES MONTERO
REALIZADO POR: Grace Velásquez

5.7. MERCHANDISING⁵²

El término "merchandising", es el resultado de unir el sustantivo "merchandise", que significa "mercancía" y el radical "ing", que expresa la

⁵² RICOVERI - MARKETING – MERCHANDISING

**“PLAN ESTRATÉGICO DE MARKETING PARA EL POSICIONAMIENTO DE
ALMACENES MONTERO EN LA CIUDAD DE QUITO, D.M.”**

acción, es decir, la acción mediante la cual se pone el producto en poder del consumidor, por ello podemos definir el "merchandising" diciendo que:

Es el conjunto de técnicas encaminadas a poner los productos a disposición del consumidor, obteniendo una rentabilidad a la inversión hecha en el establecimiento.

Quiere decir que, siempre que haya venta al detalle, con objeto de obtener ciertos beneficios, existe merchandising.

La estrategia de merchandising para ALMACENES MONTERO consiste en la señalización interna; mediante letreros de cartulina plegable de 0.14 g. que indicará: cartera de productos, y divisiones organizacionales con la finalidad de argumentar e influir sobre el público de forma constante aunque no se encuentre el vendedor presente o este no exista.

Ya que a los círculos sociales actuales gustan de independencia y libertad a la hora de la compra y sobre todo en el momento de la decisión de la compra. (Fuente de Información: Centro Color multiservicio digital)

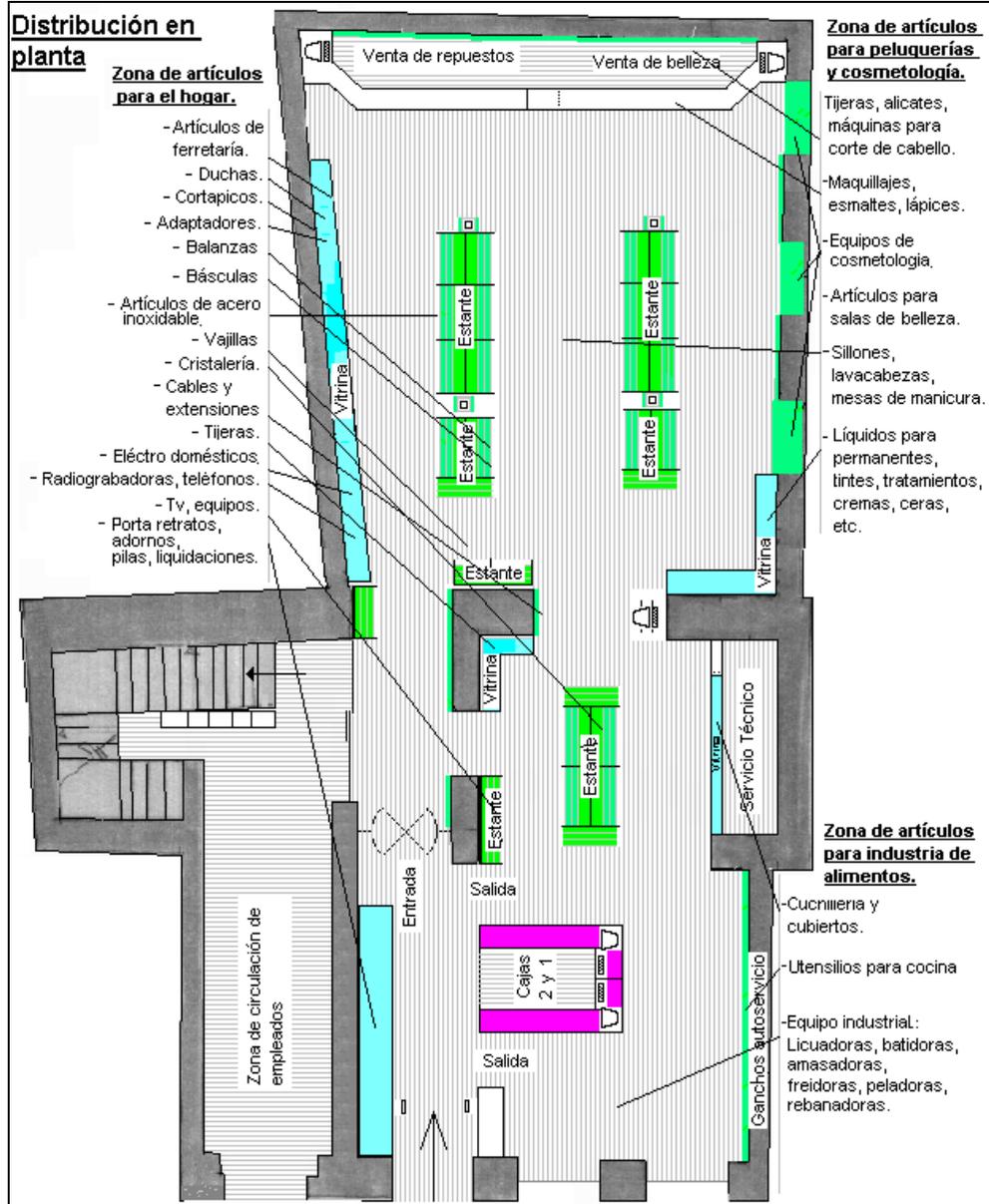
**TABLA No. 94
ESTRATEGIA DE MERCHANDISING**

ESTRATEGIA DE MERCHANDISING								
1. FORMACIÓN GENERAL								
ESTRATEGIA				Señalización interior				
OBJETIVO				Influir sobre el público de forma constante				
2. CURSO DE ACCIÓN								
ACTIVIDAD	TIEMPO / AÑO 2.006 (bimestres)						RESPONSABLE	PRESUPUESTO (anual)
	1º	2º	3º	4º	5º	6º		
Impresión 1.000 letreros plegables de 14 g.							Área de adquisiciones	\$360

FUENTE: Base de datos ALMACENES MONTERO
REALIZADO POR: Grace Velásquez

"PLAN ESTRATÉGICO DE MARKETING PARA EL POSICIONAMIENTO DE ALMACENES MONTERO EN LA CIUDAD DE QUITO, D.M.I."

**FIGURA No. 16
DISTRIBUCIÓN FÍSICA EN PLANTA**



**TABLA No. 86
ESTRATEGIA DE MERCHANDISING**

5.8. PERSONAL

"Las personas, medio y fin de las organizaciones de trabajo, es lo que se denomina el "**personal**", conjunto de personas, trabajadores, tanto directivos como operativos que laboran dentro de una organización, cooperativamente, situado en distintos niveles jerárquicos y aportan su esfuerzo para el logro de los objetivos y metas de la organización a la que pertenece".⁵³

Desarrollar las capacidades del trabajador, proporciona beneficios para los empleados y para la organización, ayuda a los trabajadores aumentando sus habilidades y cualidades y beneficia a la organización incrementando las habilidades del personal de una manera costo-efectiva.

Para ALMACENES MONTERO, la capacitación hará que el trabajador sea más competente y hábil por lo que se dictará semestralmente charlas motivacionales y a nivel gerencial por áreas con la asignación de un presupuesto. Además, al utilizar y desarrollar las habilidades del trabajador, la organización entera se vuelve más fuerte, productiva y rentable.

La integración de personal es muy importante ya que se puede mejorar y perfeccionar el empleo y diseño de los recursos materiales y técnicos, por ello se realizará reuniones trimestrales el día lunes una hora antes del ingreso a los puestos de trabajo donde se tratarán temas de mejoramiento, inquietudes se resolverá problemas. Como punto importante se festejara los onomásticos acumulados.

⁵³ www.rincondelvago.com

**“PLAN ESTRATÉGICO DE MARKETING PARA EL POSICIONAMIENTO DE
ALMACENES MONTERO EN LA CIUDAD DE QUITO, D.M.”**

**TABLA No. 95
ESTRATEGIA DE PERSONAL**

ESTRATEGIA DE PERSONAL								
1. FORMACIÓN GENERAL								
ESTRATEGIA			Personal calificado y motivado					
OBJETIVO			Contribuir a mejorar el talento humana					
2. CURSO DE ACCIÓN								
ACTIVIDAD	TIEMPO / AÑO 2.006 (bimestres)						RESPONSABLE	PRESUPUESTO (anual)
	1º	2º	3º	4º	5º	6º		
Capacitación							Área de contabilidad	\$240

FUENTE: Base de datos ALMACENES MONTERO
REALIZADO POR: Grace Velásquez

**TABLA No. 96
ESTRATEGIA DE PERSONAL**

ESTRATEGIA DE PERSONAL								
1. FORMACIÓN GENERAL								
ESTRATEGIA			Integración Personal					
OBJETIVO			Mejorar las relaciones personales					
2. CURSO DE ACCIÓN								
ACTIVIDAD	TIEMPO / AÑO 2.006 (bimestres)						RESPONSABLE	PRESUPUESTO (anual)
	1º	2º	3º	4º	5º	6º		
Celebración onomástico							Área de contabilidad	\$60

FUENTE: Base de datos ALMACENES MONTERO
REALIZADO POR: Grace Velásquez

5.9. MATRIZ DE EVALUACIÓN DE ESTRATEGIAS DE MARKETING MIX

**TABLA No. 97
INDICADORES POR ÁREA CLAVE**

MATRIZ DE EVALUACIÓN DE ESTRATEGIAS DE MARKETING MIX			
NOMBRE DE LA ESTRATEGIA	INDICADOR	UNIDAD	FORMULA
Implementación de la línea 1-800MONTERO.	Crecimiento de la Ventas.	Porcentaje	$(Vts. \text{ del período} - Vts. \text{ Período anterior}) / Vts. \text{ Período anterior} * 100$
Participación en convenciones.	Crecimiento del Tamaño del mercado	Porcentaje	$(Vts. \text{ Del mercado en el período} / Vts. \text{ Del mercado período anterior} * 100) - 100$
Fusionar al producto y marca.	Crecimiento en la participación de mercado	Porcentaje	$\{[(Vts. \text{ ARTIM en el período} / Vts. \text{ Mercado}) * 100] / (Vts. \text{ ARTIM período anterior} / Vts. \text{ Mercado período anterior})\} - 100$
Crear imagen de marca.	Participación del producto o línea	Porcentaje	$Ventas \text{ del producto} / Ventas \text{ totales}$
Administración para la toma de decisiones a estrategias a implementar	Valor relativo de la investigación de mercados	Porcentaje	$Costo \text{ de la Investigación} / Ventas$
Mapeo de procesos	Contribución de Marketing	Dólares	$Ventas \text{ Netas} - Costos \text{ directos de Producción} - Gtos. \text{ Marketing.}$
Publicidad interna	Impacto en las ventas de la variación de las cantidades vendidas	Dólares	$Suma \text{ del volumen actual de Unid.} - Unid. \text{ Presentes} * Margen \text{ de contribución por unidad para cada producto.}$
Publicidad externa	Cuota de mercado	Porcentaje	$Ventas \text{ de la empresa} / Ventas \text{ del sector}$
Relaciones públicas	Unidades vendidas en el punto de equilibrio	Unidades	$Costes \text{ fijos} / Margen \text{ de contribución unitario.}$
Promoción comercial			
Fidelizar a clientes potenciales	Monto de ventas en el punto de equilibrio	Dólares	$Costes \text{ fijos} / Margen \text{ de contribución}$
Señalización interior	Costes de Marketing sobre ventas	Porcentaje	$Costos \text{ de Marketing} / Ventas * 100$
Personal calificado y motivado	Valor añadido por empleado	Dólares	$(Ventas - Coste \text{ de material}) / N^{\circ} \text{ de empleados}$
Integración Personal	Rotación del personal	Porcentaje	$Personal \text{ dado de baja} / N^{\circ} \text{ de empleados}$

FUENTE: BALLVÉ ALBERTO ., CUADRO DE MANDO INTEGRAL: Organizando información para crear valor. Ediciones Macchi, año 2000
REALIZADO POR: Grace Velásquez

"PLAN ESTRATÉGICO DE MARKETING PARA EL POSICIONAMIENTO DE ALMACENES MONTERO EN LA CIUDAD DE QUITO, D.M."

5.10. MATRIZ DE ESTRATEGIAS DE MARKETING MIX

**TABLA No. 98
MATRIZ DE EVALUACIÓN DE ESTRATEGIAS DE MARKETING MIX**

MATRIZ DE ESTRATÉGIAS DE MARKETING MIX										
NOMBRE DE LA ESTRATEGIA	OBJETIVO	ACTIVIDAD	TIEMPO / AÑO 2.006						RESPONSABLE	PRESUPUESTO
			(bimestres)							
			1º	2º	3º	4º	5º	6º		
Implementación de la línea 1-800MONTERO.	Informar sobre la cartera de productos, buscar clientes potenciales y mantener los existentes mediante un canal de comunicación gratuito.	Informar sobre la cartera de productos, buscar clientes potenciales y mantener los existentes mediante un canal de comunicación gratuito.							Administrador	\$960 * 4
Participación en convenciones.	Satisfacer las necesidades de información a clientes actuales y potenciales.	Participación en convenciones.							Área de Contabilidad	\$339 * 4
Fusionar al producto y marca.	Recordar la marca MONTERO y crear una asociación en la mente del consumidor.	Impresión de 5.000 stickers de 3 * 3 cm. con sello de seguridad a dos colores.							Área de Compras	\$300 * 4
Crear imagen de marca.	Mejorar la percepción de clientes actuales y potenciales.	Impresión de fundas: tamaño de las de halar 25.000 y del tamaño de las de basura 30.000							Área de Compras	\$8.000
Administración para la toma de decisiones a estrategias a implementar	Determinar la satisfacción de clientes y obtener utilidad óptima.	Investigación de mercado cada 6 meses.							Administrador	\$400 * 4
Mapeo de procesos	Estandarización de procesos de distribución	Alianza estratégica con empresa de logística							Administrador	\$300
Publicidad interna	Comunicar y persuadir a clientes potenciales.	Impresión 4 gigantografías enrollables de 2 m. * 0.80 cm. en material de lona							Área de Adquisiciones	\$500 * 4
Publicidad externa	Persuadir a la compra a clientes actuales y potenciales	Impresión de 4 millar de volantes de tamaño medio INEN, a full color en papel couche							Área de adquisiciones	\$200 * 4
Relaciones públicas	Creación de imagen corporativa	Impresión de 1.000 tarjetas de presentación a full color							Área de adquisiciones	\$300 * 4
Promoción comercial	Incentivar a la s ventas.	Promoción comercial de 10 usd. Por proveedor y local							Área de contabilidad	\$1.920
Fidelizar a clientes potenciales	Incentivar al crecimiento de la demanda	Cada tarjeta tendrá un valor de 6 usd. por 100 tarjetas al mes de cada local							Área de adquisiciones	\$7.356

"PLAN ESTRATÉGICO DE MARKETING PARA EL POSICIONAMIENTO DE ALMACENES MONTERO EN LA CIUDAD DE QUITO, D.M.I."

Señalización interior	Influir sobre el público de forma constante	Impresión 1.000 letreros plegables de 14 g.							Área de adquisiciones	\$360 * 4
Personal calificado y motivado	Contribuir a mejorar el talento humana	Capacitación							Área de contabilidad	\$240 * 4
Integración Personal	Mejorar las relaciones personales	Celebración onomástico							Área de contabilidad	\$60 * 4

FUENTE: Base de datos ALMACENES MONTERO
REALIZADO POR: Grace Velásquez

CAPÍTULO 6

6. PRESUPUESTO⁵⁴

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.

6.1. FUNCIONES DE LOS PRESUPUESTOS

1. La principal función de los presupuestos se relaciona con el Control financiero de la organización.
2. El control presupuestario es el proceso de descubrir qué es lo que se está haciendo, comparando los resultados con sus datos presupuestados correspondientes para verificar los logros o remediar las diferencias.
3. Los presupuestos pueden desempeñar tanto roles preventivos como correctivos dentro de la organización.

6.2. FINALIDAD DE LOS PRESUPUESTOS

1. Planear los resultados de la organización en dinero y volúmenes.
2. Controlar el manejo de ingresos y egresos de la empresa.
3. Coordinar y relacionar las actividades de la organización.
4. Lograr los resultados de las operaciones periódicas.

⁵⁴ www.monografias.com

6.3. MÉTODOS DE ELABORACIÓN DE PRESUPUESTOS

Los métodos para elaborar el plan de mercadotecnia son:

6.3.1. PORCENTAJE DE VENTAS

Consiste en examinar cuanto destinan otras empresas de la industria a la publicidad / medios, a la promoción y mercadotecnia total. Por lo regular, en esta existe un criterio estándar que proporciona el porcentaje promedio de las ventas destinado al presupuesto de publicidad / medios, el presupuesto de promoción y en ocasiones el presupuesto total de mercadotecnia.

6.3.2. MÉTODO DE TAREAS

Con éste método se intenta preparar un presupuesto que apoye debidamente la actividad de la mezcla de mercadotecnia en el plan, a fin de alcanzar los objetivos de ventas y de mercadotecnia. Para obtener el presupuesto monetario total, hay que estimar los costos de cada ejecución de las herramientas de mercadotecnia incluidas en el plan; así el presupuesto permitirá alcanzarlos de modo eficiente un plan agresivo de mercadotecnia.

6.3.3. MÉTODO COMPETITIVO

Este método consiste en estimar el presupuesto de ventas y mercadotecnia de las empresas de la competencia. Después se comparan los estimados con el presupuesto de ventas y de mercadotecnia de la empresa. Este método podría permitirle igualar y hasta superar algunos gastos de la competencia, contribuyendo de ese modo a garantizar que se mantiene la competitividad en el mercado.

“PLAN ESTRATÉGICO DE MARKETING PARA EL POSICIONAMIENTO DE ALMACENES MONTERO EN LA CIUDAD DE QUITO, D.M.”

La ventaja de este método consiste en que ofrece el potencial de una respuesta inmediata frente a las acciones de la competencia.

Resulta difícil estimar los presupuestos de la competencia y que no tienen en cuenta el potencial intrínseco de la empresa, basándose para ello en los datos obtenidos en la evaluación del negocio. Cuando se aplica este método sin ningún otro, posiblemente se restrinja el potencial real de la empresa por basarse en la falta de creatividad y habilidad mercadologicamente de la competencia.

Para la elaboración del presupuesto para ALMACENES MONTERO se ha utilizado el denominado **método de tareas**; ya que cada uno de los objetivos que se van a cumplir están basados en la aplicación de las estrategias y cada una de ellas tienen un costo.

6.4. PRESUPUESTO DEL PLAN DE MARKETING

“Comprende una descripción detallada de las acciones que se deben emprender para realizar la estrategia escogida; se acompañara de un calendario y de una descripción de las responsabilidades y tareas de cada uno en su realización”.⁵⁵

⁵⁵ LAMBIN Jaques, Marketing Estratégico, Edit Mc Graw Hill, Tercera Edición 1997

“PLAN ESTRATÉGICO DE MARKETING PARA EL POSICIONAMIENTO DE ALMACENES MONTERO EN LA CIUDAD DE QUITO, D.M.”

6.4.1. INTERPRETACIÓN

**TABLA No. 99
MATRIZ DE PRESUPUESTO DE MARKETING MIX**

MATRIZ DE PRESUPUESTO DE MARKETING MIX PARA EL PROYECTO			
NOMBRE DE LA ESTRATEGIA	COSTO PARCIAL	COSTO TOTAL	% PRESUPUESTO
PRODUCTO			44,70%
Implementación de la línea 1-800MONTERO.	\$960 * 4	\$3.840	11,92%
Participación en convenciones.	\$339 * 4	\$1.356	4,21%
Fusionar al producto y marca.	\$300 * 4	\$1200	3,73%
Crear imagen de marca.	\$8.000	\$8.000	24,84%
PRECIO			4,97%
Administración para la toma de decisiones a estrategias a implementar	\$400 * 4	\$1.600	4,97%
PLAZA			1,36%
Mapeo de procesos	\$300	\$300	1,36%
PUBLICIDAD			12,42%
Publicidad interna	\$500 * 4	\$2.000	6,21%
Publicidad externa	\$200 * 4	\$800	2,48%
Relaciones públicas	\$300 * 4	\$1200	3,73%
PROMOCIÓN			28,80%
Promoción comercial	\$1920	\$1.920	5,96%
Fidelizar a clientes potenciales	\$8.356	\$7.356	22,84%
MERCHANDISING			4,47%
Señalización interior	\$360 * 4	\$1.440	4,47%
PERSONAL			3,73%
Personal calificado y motivado	\$240 * 4	\$960	2,98%
Integración Personal	\$60 * 4	\$240	0,75%
TOTAL		\$32.212	100%

**FUENTE: ALMACENES MONTERO
REALIZADO POR: Grace Velásquez**

Luego de elaborar el presupuesto de marketing se determinará el índice que permitirá conocer cuánto la empresa asignaría de sus ventas totales a la elaboración y ejecución del presente plan de marketing. A continuación se muestra el índice establecido y la forma de cálculo del mismo.

% Presupuesto de mercadotecnia = $\frac{\text{Monto presupuesto de mercadotecnia}}{\text{Ventas brutas}}$

“PLAN ESTRATÉGICO DE MARKETING PARA EL POSICIONAMIENTO DE ALMACENES MONTERO EN LA CIUDAD DE QUITO, D.M.”

% Presupuesto de mercadotecnia = $32.212 / 1.558.591,95$

% Presupuesto de Mercadotecnia = 2.06

El monto total del presupuesto de marketing para el presente proyecto asciende a una cantidad de 32.212 dólares, donde las estrategias de producto y promoción ocupan el mayor porcentaje de gastos siendo éste equivalente al 44.70% y 28.80% respectivamente, el presupuesto esta orientado a ganar posicionamiento en los consumidores así como identidad de la marca.

Con respecto al indicador que se ha calculado se puede decir que la empresa invertirá el 2,06% de las ventas brutas, lo que significa que por cada dólar que se vende, el consorcio invertirá 2 centavos en las actividades de Marketing.

6.5. FINANCIAMIENTO

Son las obligaciones que la empresa tiene con entidades financieras, ALMACENES MONTERO realizará un crédito al Banco del Pichincha de un monto de \$4.500 dólares correspondientes al 14% de la inversión, y el 86% será repartida entre locales es decir 21.50% para cada uno; con una tasa de interés del 13% anual, y un plazo de amortización de capital de 3 años, es decir 36 cuotas.

6.5.1. TABLA DE AMORTIZACIÓN DE LA DEUDA

*TABLA No. 100
TABLA DE AMORTIZACIÓN DE LA DEUDA*

TABLA DE AMORTIZACIÓN		
INFORMACIÓN REQUERIDA		
Préstamo	4500,00	dólares
Tasa de Interés	13,00	%
Plazo	3	Años

**"PLAN ESTRATÉGICO DE MARKETING PARA EL POSICIONAMIENTO DE
ALMACENES MONTERO EN LA CIUDAD DE QUITO, D.M.I."**

Periodo	Capital	Interés	Dividendo	Saldo
				\$4.500,00
1	\$125,00	48,75	\$173,75	\$4.375,00
2	\$125,00	47,40	\$172,40	\$4.250,00
3	\$125,00	46,04	\$171,04	\$4.125,00
4	\$125,00	44,69	\$169,69	\$4.000,00
5	\$125,00	43,33	\$168,33	\$3.875,00
6	\$125,00	41,98	\$166,98	\$3.750,00
7	\$125,00	40,63	\$165,63	\$3.625,00
8	\$125,00	39,27	\$164,27	\$3.500,00
9	\$125,00	37,92	\$162,92	\$3.375,00
10	\$125,00	36,56	\$161,56	\$3.250,00
11	\$125,00	35,21	\$160,21	\$3.125,00
12	\$125,00	33,85	\$158,85	\$3.000,00
13	\$125,00	32,50	\$157,50	\$2.875,00
14	\$125,00	31,15	\$156,15	\$2.750,00
15	\$125,00	29,79	\$154,79	\$2.625,00
16	\$125,00	28,44	\$153,44	\$2.500,00
17	\$125,00	27,08	\$152,08	\$2.375,00
18	\$125,00	25,73	\$150,73	\$2.250,00
19	\$125,00	24,38	\$149,38	\$2.125,00
20	\$125,00	23,02	\$148,02	\$2.000,00
21	\$125,00	21,67	\$146,67	\$1.875,00
22	\$125,00	20,31	\$145,31	\$1.750,00
23	\$125,00	18,96	\$143,96	\$1.625,00
24	\$125,00	17,60	\$142,60	\$1.500,00
25	\$125,00	16,25	\$141,25	\$1.375,00
26	\$125,00	14,90	\$139,90	\$1.250,00
27	\$125,00	13,54	\$138,54	\$1.125,00
28	\$125,00	12,19	\$137,19	\$1.000,00
29	\$125,00	10,83	\$135,83	\$875,00
30	\$125,00	9,48	\$134,48	\$750,00
31	\$125,00	8,13	\$133,13	\$625,00
32	\$125,00	6,77	\$131,77	\$500,00
33	\$125,00	5,42	\$130,42	\$375,00
34	\$125,00	4,06	\$129,06	\$250,00
35	\$125,00	2,71	\$127,71	\$125,00
36	\$125,00	1,35	\$126,35	\$0,00

FUENTE: ALMACENES MONTERO
REALIZADO POR: Grace Velásquez

**“PLAN ESTRATÉGICO DE MARKETING PARA EL POSICIONAMIENTO DE
ALMACENES MONTERO EN LA CIUDAD DE QUITO, D.M.”**

6.6. INGRESOS

“Es la estimación del ingresos por ventas o servicios prestados, es el punto de partida para la elaboración adecuada para un presupuesto diseñado”.⁵⁶

El presupuesto de los ingresos dentro del proyecto se estableció en base a la proyección de las ventas determinadas; y la participación de mercado.

El presupuesto de los ingresos dentro del plan de marketing se estableció en base a la proyección de las ventas determinadas; en un 5% para cada año de la propuesta.

Los ingresos provienen de la venta, de los tres tipos de productos que se va a comercializar que son:

- Belleza
- Hogar
- Industrial

6.6.1. TABLA DE INGRESOS

**TABLA No. 101
TABLA DE INGRESOS**

INGRESOS						
Detalle	Año					
	0	1	2	3	4	5
Ventas	-	\$ 1.446.696,25	\$ 1.519.031,06	\$ 1.594.982,62	\$ 1.674.731,75	\$ 1.758.468,33

FUENTE: ALMACENES MONTERO
REALIZADO POR: Grace Velásquez

⁵⁶ www.monografias.com

**“PLAN ESTRATÉGICO DE MARKETING PARA EL POSICIONAMIENTO DE
ALMACENES MONTERO EN LA CIUDAD DE QUITO, D.M.”**

6.7. EGRESOS

“Es la estimación de los egresos o gastos es el desembolso o pago de por los servicios recibidos”.⁵⁷

Dentro del diseño del proyecto se determinó dos grandes grupos de gastos:

- Costos del mix de marketing
- Costos operacionales

Los costos comprenden aquellos rubros que son variables pero que son necesarios para la realización del proyecto, los mismos que son los que representan al marketing mix con un valor de \$15.096 y los costos operacionales ascienden a un monto de \$3.840, haciendo un total de \$18.936 que conforman la aportación de los 4 locales.

6.7.1. TABLA DE EGRESOS

TABLA No. 102
TABLA DE EGRESOS

COSTOS DE 5 P'S		
COSTOS DE PRODUCTO		
Detalle	Valor Mensual	Valor Anual
Implementar nuevos proveedores	-	\$ 1.356,00
Stickers de seguridad para productos	-	\$ 1.200,00
Fundas pre impresas	-	\$ 8.000,00
TOTAL	\$ 0,00	\$ 10.556,00
GASTOS DE PRECIO		
Detalle	Valor Mensual	Valor Anual
Investigación de mercado cada seis meses a clientes externos	-	\$ 1.600,00
TOTAL	\$ 0,00	\$ 1.600,00

⁵⁷ www.monografias.com

**"PLAN ESTRATÉGICO DE MARKETING PARA EL POSICIONAMIENTO DE
ALMACENES MONTERO EN LA CIUDAD DE QUITO, D.M."**

GASTOS DE PLAZA		
Detalle	Valor Mensual	Valor Anual
Mapeo de procesos de distribución	-	\$ 300,00
TOTAL	\$ 0,00	\$ 300,00

GASTOS DE MERCHANDISING		
Detalle	Valor Mensual	Valor Anual
Letreros plegables	-	\$ 1.440,00
TOTAL	\$ 0,00	\$ 1.440,00

GASTOS DE PERSONAL		
Descripción	Valor Mensual	Valor Anual
Capacitación	-	\$ 960,00
Celebración onomástico	-	\$ 240,00
TOTAL	\$ 0,00	\$ 1.200,00

COSTOS OPERATIVOS		
Descripción	Valor Mensual	Valor Anual
Línea 1-800-MONTERO	-	\$ 3.840,00
	-	-
TOTAL	\$ 0,00	\$ 3.840,00

FUENTE: ALMACENES MONTERO
REALIZADO POR: Grace Velásquez

6.8. GASTOS

Son aquellos rubros que no se pueden recuperar, para el proyecto vamos a tomar en cuenta los gastos de ventas. Los gastos se conforman de publicidad y promoción los mismos que ascienden a un monto de \$13.276 los mismos que son los gastos necesarios para este proyecto durante el primer año de ejecución.

"PLAN ESTRATÉGICO DE MARKETING PARA EL POSICIONAMIENTO DE ALMACENES MONTERO EN LA CIUDAD DE QUITO, D.M.I."

6.8.1. TABLA DE GASTOS

**TABLA No. 103
TABLA DE GASTOS**

GASTOS DE PUBLICIDAD Y PROMOCIÓN		
Detalle	Valor Mensual	Valor Anual
Gigantografía	-	\$ 2.000,00
Volantes	-	\$ 800,00
Tarjetas de presentación	-	\$ 1.200,00
Promoción comercial	-	\$ 1.920,00
Tarjetas de crédito MONTERO	-	\$ 7.356,00
TOTAL	\$ 0,00	\$ 13.276,00

FUENTE: ALMACENES MONTERO
REALIZADO POR: Grace Velásquez

6.9. ESTADO DE FUENTES Y USOS

Para el estado de fuentes y usos se a tomado en cuenta la naturaleza de las actividades de la empresa y en si el diseño del proyecto de marketing propuesto.

En el análisis podemos poder notar que se consideran las cuentas de activo; pues representa dentro del proyecto las cuentas que genera los ingresos ascienden a un valor de \$38.162, siendo el 88.21% recursos propios es decir \$33.662 y el 11.79% recursos externos o sea \$4500.

**"PLAN ESTRATÉGICO DE MARKETING PARA EL POSICIONAMIENTO DE
ALMACENES MONTERO EN LA CIUDAD DE QUITO, D.M."**

6.9.1. TABLA DEL ESTADO DE FUENTES Y USOS

**TABLA No. 104
TABLA DEL ESTADO DE FUENTES Y USOS**

ESTADO DE FUENTES Y USOS

Recursos Propios	88,21%
Recursos Externos	11,79%

Cuentas	Valor Total	Recursos Propios	Recursos Externos
ACTIVO CORRIENTE			
Caja	\$4000	\$4.000	
ACTIVO FIJO			
Equipos de Computación			
Computador personal SONY	\$1.700	\$1.700	
Impresora Samsung Laser	\$90	\$90	
Equipos de Oficina			
Calculadora Casio	\$40	\$40	
Teléfono fax	\$120	\$120	
ACTIVOS INTANGIBLES			
Inversión del Proyecto	\$32.212	\$27.712	\$4500
TOTAL INVERSIÓN	\$38.162	\$33.662	\$4500

FUENTE: ALMACENES MONTERO
REALIZADO POR: Grace Velásquez

6.10. PUNTO DE EQUILIBRIO

El punto de equilibrio (P.E.) consiste en el volumen de ventas en el cual no habrá una utilidad ni una pérdida. Por debajo del punto de equilibrio habrá una pérdida y por encima, habrá una utilidad, es decir la ventas solo alcanzan para cubrir los costos totales (costos fijos mas costos variables).

El punto de equilibrio suministra información para controlar los costos, planificar las ventas, planificar las utilidades, y ofrecer las bases para fijar los precios de los servicios, en este caso esta estimado en valores monetarios debido a la naturaleza de los datos.

**"PLAN ESTRATÉGICO DE MARKETING PARA EL POSICIONAMIENTO DE
ALMACENES MONTERO EN LA CIUDAD DE QUITO, D.M.I."**

**TABLA No. 105
TABLA DEL ESTADO DE FUENTES Y USOS**

PUNTO DE EQUILIBRIO

$$PE = \frac{CF}{1 - \frac{CV}{Vtas}}$$

PUNTO DE EQUILIBRIO PROPUESTA NORMAL

Detalle	Año				
	1	2	3	4	5
Costos Fijos	\$ 1.012.687,38	\$ 1.012.687,38	\$ 1.012.687,38	\$ 1.012.687,38	\$ 1.012.687,38
Costos Variables	\$ 3.840,00	\$ 4.032,00	\$ 4.233,60	\$ 4.445,28	\$ 4.667,54
Ventas	\$ 1.446.696,25	\$ 1.519.031,06	\$ 1.594.982,62	\$ 1.674.731,75	\$ 1.758.468,33
Punto de Equilibrio	\$ 1.015.382,53				

PUNTO DE EQUILIBRIO PROPUESTA OPTIMISTA

Detalle	Año				
	1	2	3	4	5
Costos Fijos	\$ 1.063.321,70	\$ 1.116.487,79	\$ 1.116.487,79	\$ 1.116.487,79	\$ 1.116.487,79
Costos Variables	\$ 3.840,00	\$ 4.032,00	\$ 4.233,60	\$ 4.445,28	\$ 4.667,54
Ventas	\$ 1.519.031,00	\$ 1.670.934,10	\$ 1.838.027,51	\$ 2.021.830,26	\$ 2.224.013,29
Punto de Equilibrio	\$ 1.066.016,51	\$ 1.119.188,41	\$ 1.119.065,37	\$ 1.118.947,95	\$ 1.118.835,89

PUNTO DE EQUILIBRIO PROPUESTA PESIMISTA

Detalle	Año				
	1	2	3	4	5
Costos Fijos	\$ 1.053.194,80	\$ 1.011.067,01	\$ 1.011.067,01	\$ 1.011.067,01	\$ 1.011.067,01
Costos Variables	\$ 3.840,00	\$ 4.032,00	\$ 4.233,60	\$ 4.445,28	\$ 4.667,54
Ventas	\$ 379.680,28	\$ 277.857,13	\$ 162.419,46	\$ 46.409,68	-\$ 70.408,81
Punto de Equilibrio	\$ 1.063.955,40	\$ 1.025.954,69	\$ 1.038.126,65	\$ 1.118.169,13	\$ 948.208,34

FUENTE: ALMACENES MONTERO
REALIZADO POR: Grace Velásquez

6.11. FLUJO DE FONDOS

“Es el informe contable principal que presenta en forma condensada las entradas y salidas de recursos monetarios, efectuados durante un periodo, con el propósito de medir la habilidad gerencial en el uso racional del efectivo y proyectar la capacidad financiera empresarial en función de su liquidez”.⁵⁸

Comprende la proyección de las entradas y salidas de efectivo para un determinado periodo. Esta información permitirá una planificación adecuada sobre las necesidades de financiamiento y sobre las colocaciones eventuales excedentes, a fin de mantener bajo control la liquidez de la empresa, y que facilite el desarrollo normal de las actividades operacionales con un valor de inversión inicial de \$27.712 que será repartida equitativamente entre los 4 locales es decir \$6.928.

El escenario normal se considero un 5% de incremento en las ventas es decir que para el escenario optimista se ha considerado un 10% de incremento y el pésimo 4% de incremento ya que el incremento o la tendencia a crecer en ALMACENES MONTERO es aproximadamente entre un 10 y un 12% de incremento anual.

⁵⁸ www.monografias.com

**"PLAN ESTRATÉGICO DE MARKETING PARA EL POSICIONAMIENTO DE
ALMACENES MONTERO EN LA CIUDAD DE QUITO, D.M.I."**

**6.11.1. CUADRO DE FLUJO DE FONDOS (ESCENARIO
NORMAL)**

**TABLA No. 106
TABLA DEL FLUJO DE CAJA ESCENARIO NORMAL**

FLUJO DE CAJA DEL PROYECTO PROPUESTA NORMAL						
Detalle	Año					
	0	1	2	3	4	5
Ventas	-	\$ 1.446.696,25	\$ 1.519.031,06	\$ 1.594.982,62	\$ 1.674.731,75	\$ 1.758.468,33
(-) Costo de Ventas	-	\$ 1.059.928,26	\$ 1.112.924,68	\$ 1.168.570,91	\$ 1.226.999,45	\$ 1.288.349,43
= Utilidad Bruta en Ventas	-	\$ 386.767,99	\$ 406.106,39	\$ 426.411,71	\$ 447.732,29	\$ 470.118,91
(-) Gastos de Ventas	-	\$ 13.276,00	\$ 13.276,00	\$ 13.276,00	\$ 13.276,00	\$ 13.276,00
= Utilidad Operativa	-	\$ 373.491,99	\$ 392.830,39	\$ 413.135,71	\$ 434.456,29	\$ 456.842,91
(-) Gastos Financieros	-	\$ 495,63	\$ 300,63	\$ 105,63	-	-
= Utilidad Neta	-	\$ 372.996,36	\$ 392.529,76	\$ 413.030,08	\$ 434.456,29	\$ 456.842,91
(-) Inversión Inicial	\$ 27.712,00	-	-	-	-	-
(+) Préstamo	\$ 4.500,00	-	-	-	-	-
(+) Amortización de la Deuda	-	\$ 495,63	\$ 300,63	\$ 105,63	-	-
= FLUJO DE CAJA	\$ 32.212,00	\$ 373.491,99	\$ 392.830,39	\$ 413.135,71	\$ 434.456,29	\$ 456.842,91

**FUENTE: ALMACENES MONTERO
REALIZADO POR: Grace Velásquez**

**6.11.4. CUADRO DE FLUJO DE FONDOS (ESCENARIO
OPTIMISTA)**

**TABLA No. 107
TABLA DEL FLUJO DE CAJA ESCENARIO OPTIMISTA**

FLUJO DE CAJA DEL PROYECTO PROPUESTA OPTIMISTA						
Detalle	Año					
	0	1	2	3	4	5
Ventas	-	\$ 1.519.031,00	\$ 1.670.934,10	\$ 1.838.027,51	\$ 2.021.830,26	\$ 2.224.013,29
(-) Costo de Ventas	-	\$ 1.112.732,63	\$ 1.168.369,26	\$ 1.226.787,72	\$ 1.288.127,11	\$ 1.416.939,82
= Utilidad Bruta en Ventas	-	\$ 406.298,37	\$ 502.564,84	\$ 611.239,79	\$ 733.703,15	\$ 807.073,47
(-) Gastos de Ventas	-	\$ 13.276,00	\$ 13.276,00	\$ 13.276,00	\$ 13.276,00	\$ 13.276,00
= Utilidad Operativa	-	\$ 393.022,37	\$ 489.288,84	\$ 597.963,79	\$ 720.427,15	\$ 793.797,47
(-) Gastos Financieros	-	\$ 495,63	\$ 300,63	\$ 98,85	-	-
= Utilidad Neta	-	\$ 392.526,75	\$ 488.988,21	\$ 597.864,93	\$ 720.427,15	\$ 793.797,47
(-) Inversión Inicial	\$ 27.712,00	-	-	-	-	-
(+) Préstamo	\$ 4.500,00	-	-	-	-	-
(+) Amortización de la Deuda	-	\$ 495,63	\$ 300,63	\$ 105,63	-	-
= FLUJO DE CAJA	\$ 32.212,00	\$ 393.022,37	\$ 489.288,84	\$ 597.970,56	\$ 720.427,15	\$ 793.797,47

**FUENTE: ALMACENES MONTERO
REALIZADO POR: Grace Velásquez**

**“PLAN ESTRATÉGICO DE MARKETING PARA EL POSICIONAMIENTO DE
ALMACENES MONTERO EN LA CIUDAD DE QUITO, D.M.”**

6.11.5. CUADRO DE FLUJO DE FONDOS (ESCENARIO PESIMISTA)

**TABLA No. 108
TABLA DEL FLUJO DE CAJA ESCENARIO PESIMISTA**

FLUJO DE CAJA DEL PROYECTO PROPUESTA PESIMISTA						
Detalle	Año					
	0	1	2	3	4	5
Ventas	-	\$ 1.504.564,00	\$ 1.444.381,44	\$ 1.386.606,18	\$ 1.331.141,94	\$ 1.277.896,26
(-) Costo de Ventas	-	\$ 1.102.171,72	\$ 1.157.280,31	\$ 1.215.144,32	\$ 1.275.901,54	\$ 1.403.491,69
= Utilidad Bruta en Ventas	-	\$ 402.392,28	\$ 287.101,13	\$ 171.461,86	\$ 55.240,40	-\$ 125.595,43
(-) Gastos de Ventas	-	\$ 13.276,00	\$ 13.276,00	\$ 13.276,00	\$ 13.276,00	\$ 13.276,00
= Utilidad Operativa	-	\$ 389.116,28	\$ 273.825,13	\$ 158.185,86	\$ 41.964,40	-\$ 138.871,43
(-) Gastos Financieros	-	\$ 495,63	\$ 300,63	\$ 105,63	-	-
= Utilidad Neta	-	\$ 388.620,66	\$ 273.524,51	\$ 158.080,24	\$ 41.964,40	-\$ 138.871,43
(-) Inversión Inicial	\$ 27.712,00	-	-	-	-	-
(+) Préstamo	\$ 4.500,00	-	-	-	-	-
(+) Amortización de la Deuda	-	\$ 495,63	\$ 300,63	\$ 105,63	-	-
= FLUJO DE CAJA	\$ 32.212,00	\$ 389.116,28	\$ 273.825,13	\$ 158.185,86	\$ 41.964,40	-\$ 138.871,43

**FUENTE: ALMACENES MONTERO
REALIZADO POR: Grace Velásquez**

6.13. ESTADO DE RESULTADOS

“El estado de resultado es un condensado de una serie de información que se obtuvo en un tiempo determinado. Muestra justamente la pérdidas y ganancias que pudo haber incurrido en la operación de la empresa”.⁵⁹

La finalidad de analizar el estado de resultados o de pérdidas y ganancias es para establecer la utilidad neta, es decir el beneficio que se obtendrá de restar a los ingresos todos los gastos incurridos por cada año y durante los cinco años del análisis de la propuesta.

⁵⁹ www.monografias.com

**"PLAN ESTRATÉGICO DE MARKETING PARA EL POSICIONAMIENTO DE
ALMACENES MONTERO EN LA CIUDAD DE QUITO, D.M.I."**

El estado de resultados los resultados es donde obtenemos los efectos de los valores que estamos considerando, se tomó en cuenta el escenario normal, óptimo y pésimo.

**6.12.1. CUADRO DE ESTADO DE RESULTADOS
(ESCENARIO NORMAL)**

**TABLA No. 109
TABLA DEL ESTADO DE RESULTADOS ESCENARIO NORMAL**

ESTADO DE RESULTADOS DEL PROYECTO PROPUESTA NORMAL						
Detalle	Año					
	0	1	2	3	4	5
Ventas	-	\$ 1.446.696,25	\$ 1.519.031,06	\$ 1.594.982,62	\$ 1.674.731,75	\$ 1.758.468,33
(-) Costo de Ventas	-	\$ 1.059.928,26	\$ 1.112.924,68	\$ 1.168.570,91	\$ 1.226.999,45	\$ 1.288.349,43
= Utilidad Bruta en Ventas	-	\$ 386.767,99	\$ 406.106,39	\$ 426.411,71	\$ 447.732,29	\$ 470.118,91
(-) Gastos de Ventas	-	\$ 13.276,00	\$ 13.276,00	\$ 13.276,00	\$ 13.276,00	\$ 13.276,00
= Utilidad Operativa	-	\$ 373.491,99	\$ 392.830,39	\$ 413.135,71	\$ 434.456,29	\$ 456.842,91
(-) Gastos Financieros	-	\$ 495,63	\$ 300,63	\$ 105,63	-	-
= FLUJO DE CAJA	\$ 0,00	\$ 372.996,36	\$ 392.529,76	\$ 413.030,08	\$ 434.456,29	\$ 456.842,91

**FUENTE: ALMACENES MONTERO
REALIZADO POR: Grace Velásquez**

**6.14.2. CUADRO DE ESTADO DE RESULTADOS
(ESCENARIO OPTIMISTA)**

**TABLA No. 110
TABLA DEL ESTADO DE RESULTADOS ESCENARIO OPTIMISTA**

ESTADO DE RESULTADOS DEL PROYECTO PROPUESTA OPTIMISTA						
Detalle	Año					
	0	1	2	3	4	5
Ventas	-	\$ 1.519.031,00	\$ 1.670.934,10	\$ 1.838.027,51	\$ 2.021.830,26	\$ 2.224.013,29
(-) Costo de Ventas	-	\$ 1.108.892,63	\$ 1.164.337,26	\$ 1.222.554,12	\$ 1.283.681,83	\$ 1.347.865,92
= Utilidad Bruta en Ventas	-	\$ 410.138,37	\$ 506.596,84	\$ 615.473,39	\$ 738.148,43	\$ 876.147,36
(-) Gastos de Ventas	-	\$ 13.276,00	\$ 13.276,00	\$ 13.276,00	\$ 13.276,00	\$ 13.276,00
= Utilidad Operativa	-	\$ 396.862,37	\$ 493.320,84	\$ 602.197,39	\$ 724.872,43	\$ 862.871,36
(-) Gastos Financieros	-	\$ 13,54	\$ 0,00	\$ 0,00	-	-
= FLUJO DE CAJA	\$ 0,00	\$ 396.848,83	\$ 493.320,84	\$ 602.197,39	\$ 724.872,43	\$ 862.871,36

**FUENTE: ALMACENES MONTERO
REALIZADO POR: Grace Velásquez**

**“PLAN ESTRATÉGICO DE MARKETING PARA EL POSICIONAMIENTO DE
ALMACENES MONTERO EN LA CIUDAD DE QUITO, D.M.”**

**6.14.3. CUADRO DE ESTADO DE RESULTADOS
(ESCENARIO PESIMISTA)**

TABLA No. 111
TABLA DEL ESTADO DE RESULTADOS ESCENARIO PESIMISTA

ESTADO DE RESULTADOS DEL PROYECTO PESIMISTA						
Detalle	Año					
	0	1	2	3	4	5
Ventas	-	\$ 1.504.564,00	\$ 1.444.381,44	\$ 1.386.606,18	\$ 1.331.141,94	\$ 1.277.896,26
(-) Costo de Ventas	-	\$ 1.098.331,72	\$ 1.153.248,31	\$ 1.210.910,72	\$ 1.271.456,26	\$ 1.335.029,07
= Utilidad Bruta en Ventas	-	\$ 406.232,28	\$ 291.133,13	\$ 175.695,46	\$ 59.685,68	-\$ 57.132,81
(-) Gastos de Ventas	-	\$ 13.276,00	\$ 13.276,00	\$ 13.276,00	\$ 13.276,00	\$ 13.276,00
= Utilidad Operativa	-	\$ 392.956,28	\$ 277.857,13	\$ 162.419,46	\$ 46.409,68	-\$ 70.408,81
(-) Gastos Financieros	-	\$ 13.276,00	\$ 0,00	\$ 0,00	-	-
= FLUJO DE CAJA	\$ 0,00	\$ 379.680,28	\$ 277.857,13	\$ 162.419,46	\$ 46.409,68	-\$ 70.408,81

FUENTE: ALMACENES MONTERO
REALIZADO POR: Grace Velásquez

6.15. EVALUACIÓN FINANCIERA

Las razones financieras presentan una perspectiva amplia de la situación financiera de una empresa, mostrando el grado de liquidez, de rentabilidad, el apalancamiento financiero, la cobertura y todo lo que tenga que ver con su actividad. En este presupuesto se van a tomar en cuenta solo las razones de rentabilidad debido a la naturaleza de los datos.

6.13.1. RAZONES DE RENTABILIDAD

Miden la efectividad de la administración de la empresa en el control de los costos y gastos, y para convertir las ventas en utilidades.

Margen de utilidad: Determina la utilidad que gana la empresa sobre sus ventas, por cada dólar que ingreso a la empresa sobre sus ventas netas, por cada dólar que ingreso a la empresa por ventas es decir la empresa tiene de utilidad \$1.00 dólar.

**“PLAN ESTRATÉGICO DE MARKETING PARA EL POSICIONAMIENTO DE
ALMACENES MONTERO EN LA CIUDAD DE QUITO, D.M.”**

**TABLA No. 112
TABLA DEL ESTADO DE RAZONES FINANCIERAS**

RAZONES FINANCIERAS			
PRUEBAS DE RENDIMIENTO			
Margen neto de utilidad	utilidad neta de operación	\$ 1,558,975.84	1.00
	ventas netas	\$ 1,562,431.95	

FUENTE: ALMACENES MONTERO
REALIZADO POR: Grace Velásquez

Cada uno de los almacenes están constituidos y cada uno se maneja independientemente, cada uno mantiene balances separados es decir que cada uno cubre sus costos del proyecto. Esto es 8.056 por cada uno de los locales por eso solo se considerado la primordialmente sacar el índice de rentabilidad pues el de mayor interés dentro del proyecto ya que los demás están claramente definido por cada almacén y que tienen sus departamento financieros cada uno de los almacenes bien definidos por lo tanto se considero para el proyecto no trascendente considerar las otras razones financieras que constituyen el balance general.

6.16. ANÁLISIS DE SENSIBILIDAD

La evaluación financiera agrupa a todas las partes del estudio, para determinar la factibilidad del mismo, por lo cual se requiere un análisis minucioso para que los resultados del proyecto sean confiables.

**"PLAN ESTRATÉGICO DE MARKETING PARA EL POSICIONAMIENTO DE
ALMACENES MONTERO EN LA CIUDAD DE QUITO, D.M."**

**6.14.1. TASA DE DESCUENTO DEL PLAN DE MARKETING
(TMAR)**

Para el escenario normal la tasa promedio que se encuentra en el mercado de los bancos nacionales es del 13%, similar a los que conceden a personas normalmente.

Para el escenario optimista esta considerado esta considerado la inflación y la tasa con la que se cuenta para invertir en el país, considerando que se puede buscar financiación de los socios de instituciones financieras por ser una empresa estable con una tasa del 12.03% siendo la tasa comercial preferencial.

Para el escenario pésimo se uso un financiamiento el cual se podría tener como última opción, ya que al no poder acceder a financiamiento en el sector publico es necesario recurrir al sector privado el porcentaje asciende al 15.43% por un crédito.

**TABLA No. 113
TMAR**

TASA DE DESCUENTO DEL PLAN DE MARKETING	
TASA DESCUENTO PROPUESTA NORMAL	
Descripción	Tasa
Tasa pasiva de crédito	13%

TASA DE DESCUENTO PROPUESTA OPTIMISTA	
Riesgo País	2,03%
Costo del Crédito + Inversión de Socios	10%
TMAR	12,03%

TASA DE DESCUENTO PROPUESTA PESIMISTA	
Riesgo País	2,03%
Costo del Crédito	12,4%
Inversión	1%
TMAR	15,43%

FUENTE: ALMACENES MONTERO
REALIZADO POR: Grace Velásquez

6.14.2. TASA INTERNA DE RETORNO (TIR)

La tasa interna de retorno corresponde a la tasa de rentabilidad generada por el capital que permanece invertido en el proyecto y puede considerarse como la tasa que origina un VAN = 0, es decir, que el valor presente de los flujos de caja que genera del proyecto sea igual a la inversión neta realizada.⁶⁰

En el proyecto la TIR en los tres escenarios son superiores a la TMAR, significa que es un proyecto altamente rentable.

**TABLA No. 114
TIR**

TASA INTERNA DE RETORNO

$$TIR = \sum_{t=1}^n \frac{BNt}{(1+i)^t} - I_0 = 0$$

TASA INTERNA DE RETORNO DEL PROYECTO PROPUESTA NORMAL						
Detalle	Año					
	0	1	2	3	4	5
Flujo de Caja	\$ 32.212,00	\$ 373.491,99	\$ 392.830,39	\$ 413.135,71	\$ 434.456,29	\$ 456.842,91
Tasa de Descuento	40,54%	40,54%	40,54%	40,54%	40,54%	40,54%
Flujo de Caja Actualizados	\$ 265.753,61	\$ 198.884,46	\$ 148.828,60	\$ 111.362,16	\$ 83.321,35	\$ 0,00
TIR =	40,5407					
VAN =	\$ 808.150,19					

TASA INTERNA DE RETORNO DEL PROYECTO PROPUESTA OPTIMISTA						
Detalle	Año					
	0	1	2	3	4	5
Flujo de Caja	\$ 32.212,00	\$ 393.022,37	\$ 489.288,84	\$ 597.970,56	\$ 720.427,15	\$ 793.797,47
Tasa de Descuento	48,6%	48,6%	48,6%	48,6%	48,6%	48,6%
Flujo de Caja Actualizados	\$ 264.483,43	\$ 221.578,54	\$ 182.231,47	\$ 147.745,69	\$ 109.550,83	\$ 0,00
TIR =	48,6000					
VAN =	\$ 925.589,95					

⁶⁰ MENESES, Edilberto, PROYECTOS Preparación y Evaluación, Quito - Ecuador 2004.

**“PLAN ESTRATÉGICO DE MARKETING PARA EL POSICIONAMIENTO DE
ALMACENES MONTERO EN LA CIUDAD DE QUITO, D.M.”**

TASA INTERNA DE RETORNO DEL PROYECTO PROPUESTA PESIMISTA						
Detalle	Año					
	0	1	2	3	4	5
Flujo de Caja	\$ 32.212,00	\$ 389.116,28	\$ 273.825,13	\$ 158.185,86	\$ 41.964,40	-\$ 138.871,43
Tasa de Descuento	32,14%	32,14%	32,14%	32,14%	32,14%	32,14%
Flujo de Caja Actualizados	\$ 294.472,74	\$ 156.821,18	\$ 68.559,04	\$ 13.763,97	-\$ 34.470,01	\$ 0,00
TIR =	32,1400					
VAN =	\$ 499.146,92					

FUENTE: ALMACENES MONTERO
REALIZADO POR: Grace Velásquez

6.14.3. VALOR ACTUAL NETO (VAN)

Es el valor presente de los flujos netos que genera el proyecto, medidos en dinero de hoy, esto puede ser en valor negativo, en ese caso la inversión no es recomendable, si por el contrario la diferenciación es cero o positiva la inversión es aceptable.

El proyecto genera valores actuales netos de: \$ 1.471.119,67 en el escenario normal, \$ 2.105.335,35 en el caso del escenario optimista y de \$633.547,21 en el escenario pesimista, es decir que una vez que se ha puesto en marcha la ejecución del proyecto y se han calculado tanto los gastos presentes como los ingresos futuros, se va a obtener un excedente cuyos valores son positivos mayores que 0, el monto puede ser reinvertido; este indicador demuestra que el proyecto es viable.

**"PLAN ESTRATÉGICO DE MARKETING PARA EL POSICIONAMIENTO DE
ALMACENES MONTERO EN LA CIUDAD DE QUITO, D.M.I."**

**TABLA No. 115
VAN**

VALOR ACTUAL NETO

$$VAN = \sum_{t=1}^n \frac{BNt}{(1+i)^t}$$

VALOR ACTUAL NETO DEL PROYECTO PROPUESTA NORMAL

Detalle	Año					
	0	1	2	3	4	5
Flujo de Caja	\$ 32.212,00	\$ 373.491,99	\$ 392.830,39	\$ 413.135,71	\$ 434.456,29	\$ 456.842,91
Tasa de Descuento	13,00%	13,00%	13,00%	13,00%	13,00%	13,00%
Flujo de Caja Actualizados	\$ 32.212,00	\$ 330.523,88	\$ 307.643,81	\$ 286.323,77	\$ 266.460,18	\$ 247.956,03
VAN DEL PROYECTO	\$ 1.471.119,67					

VALOR ACTUAL NETO DEL PROYECTO PROPUESTA OPTIMISTA

Detalle	Año					
	0	1	2	3	4	5
Flujo de Caja	\$ 32.212,00	\$ 393.022,37	\$ 489.288,84	\$ 597.970,56	\$ 720.427,15	\$ 793.797,47
Tasa de Descuento	12,03%	12,03%	12,03%	12,03%	12,03%	12,03%
Flujo de Caja Actualizados	\$ 32.212,00	\$ 350.818,86	\$ 389.849,19	\$ 425.281,79	\$ 457.354,26	\$ 449.819,24
VAN DEL PROYECTO	\$ 2.105.335,35					

VALOR ACTUAL NETO DEL PROYECTO PROPUESTA PESIMISTA

Detalle	Año					
	0	1	2	3	4	5
Flujo de Caja	\$ 32.212,00	\$ 389.116,28	\$ 273.825,13	\$ 158.185,86	\$ 41.964,40	-\$ 138.871,43
Tasa de Descuento	15,43%	15,43%	15,43%	15,43%	15,43%	15,43%
Flujo de Caja Actualizados	\$ 32.212,00	\$ 337.101,52	\$ 205.511,40	\$ 102.851,72	\$ 23.637,75	-\$ 67.767,18
VAN DEL PROYECTO	\$633.547,21					

**FUENTE: ALMACENES MONTERO
REALIZADO POR: Grace Velásquez**

**"PLAN ESTRATÉGICO DE MARKETING PARA EL POSICIONAMIENTO DE
ALMACENES MONTERO EN LA CIUDAD DE QUITO, D.M.I."**

6.14.4. PERIODO DE RECUPERACIÓN (PRI)

Es el plazo de recuperación real de una inversión, es decir es el tiempo que tarda en recuperarse, basándose en los flujos de efectivo generados en cada periodo de vida útil.⁶¹

- En el escenario normal la inversión será recuperada en: 1 año y 5 días
- En el escenario optimista la inversión será recuperada en: 2 meses y 29 días
- En el escenario pesimista la inversión será recuperada en: 1 año, 1 mes y 25 días

**TABLA No. 116
PRI**

PERIODO DE RECUPERACIÓN DE LA INVERSIÓN						
PERIODO DE RECUPERACIÓN DEL PROYECTO PROPUESTA NORMAL						
Detalle	Año					
	0	1	2	3	4	5
Flujo de Caja del Proyecto	\$ 32.212,00	\$ 373.491,99	\$ 392.830,39	\$ 413.135,71	\$ 434.456,29	\$ 456.842,91
Utilidad Neta	\$ 0,00	\$ 372.996,36	\$ 392.529,76	\$ 413.030,08	\$ 434.456,29	\$ 456.842,91
Recuperación de la Inversión del Proyecto	\$ 38.162,00	\$ 411.653,99	\$ 804.484,37	\$ 1.217.620,08	\$ 1.652.076,37	\$ 2.108.919,28

$$PRI = \frac{411.653,99}{392.830,39}$$

$$PRI = 1,05$$

PERIODO DE RECUPERACIÓN DEL PROYECTO PROPUESTA OPTIMISTA						
Detalle	Año					
	0	1	2	3	4	5
Flujo de Caja del Proyecto	\$ 32.212,00	\$ 393.022,37	\$ 489.288,84	\$ 597.970,56	\$ 720.427,15	\$ 793.797,47
Utilidad Neta	\$ 0,00	\$ 396.848,83	\$ 493.320,84	\$ 602.197,39	\$ 724.872,43	\$ 862.871,36
Recuperación de la Inversión del Proyecto	\$ 41.978,20	\$ 435.000,57	\$ 924.289,41	\$ 1.522.259,96	\$ 2.242.687,11	\$ 3.036.484,58

$$PRI = \frac{435.000,57}{489.288,84}$$

$$PRI = 0,89$$

⁶¹ MENESES, Edilberto, PROYECTOS Preparación y Evaluación, Quito - Ecuador 2004.

**"PLAN ESTRATÉGICO DE MARKETING PARA EL POSICIONAMIENTO DE
ALMACENES MONTERO EN LA CIUDAD DE QUITO, D.M."**

PERIODO DE RECUPERACIÓN DEL PROYECTO PROPUESTA PESIMISTA						
Detalle	Año					
	0	1	2	3	4	5
Flujo de Caja del Inversionista	\$ 32.212,00	\$ 389.116,28	\$ 273.825,13	\$ 158.185,86	\$ 41.964,40	-\$ 138.871,43
Utilidad Neta	\$ 0,00	\$ 379.680,28	\$ 277.857,13	\$ 162.419,46	\$ 46.409,68	-\$ 70.408,81
Recuperación de la Inversión del Proyecto	\$ 36.635,52	\$ 425.751,80	\$ 699.576,93	\$ 857.762,80	\$ 899.727,19	\$ 760.855,76

$$\text{PRI} = \frac{425.751,80}{273.825,13}$$

$$\text{PRI} = 1,55$$

FUENTE: ALMACENES MONTERO
REALIZADO POR: Grace Velásquez

6.14.5. RAZÓN COSTO BENEFICIO

Expresa el rendimiento, en términos del valor actual neto, que genera al proyecto por unidad monetaria invertida.⁶²

En el caso del escenario optimista por cada dólar invertido se obtendrá \$44.67 dólares de beneficio, en el escenario optimista por cada dólar invertido se obtendrá un beneficio de \$64,36 y en el escenario pesimista se obtendrá por cada dólar un beneficio de \$18.67 dólares.

**TABLA No. 117
RELACIÓN COSTO BENEFICIO**

RELACIÓN COSTO BENEFICIO					
RELACIÓN COSTO BENEFICIO PROPUESTA NORMAL					
Detalle	Año				
	1	2	3	4	5
VAN	\$ 330.523,88	\$ 307.643,81	\$ 286.323,77	\$ 266.460,18	\$ 247.956,03
Inversión Inicial	-\$ 32.212,00	-	-	-	-
RELACIÓN B/C	\$ 44,67				

⁶² MENESES, Edilberto, PROYECTOS Preparación y Evaluación, Quito - Ecuador 2004.

**"PLAN ESTRATÉGICO DE MARKETING PARA EL POSICIONAMIENTO DE
ALMACENES MONTERO EN LA CIUDAD DE QUITO, D.M."**

RELACIÓN COSTO BENEFICIO PROPUESTA OPTIMISTA					
Detalle	Año				
	1	2	3	4	5
VAN	\$ 350.818,86	\$ 389.849,19	\$ 425.281,79	\$ 457.354,26	\$ 449.819,24
Inversión Inicial	-\$ 32.212,00	-	-	-	-
RELACIÓN B/C	\$ 64,36				

RELACIÓN COSTO BENEFICIO PROPUESTA PESIMISTA					
Detalle	Año				
	1	2	3	4	5
VAN	\$ 337.101,52	\$ 205.511,40	\$ 102.851,72	\$ 23.637,75	-\$ 67.767,18
Inversión Inicial	-\$ 32.212,00	-	-	-	-
RELACIÓN B/C	\$ 18,67				

FUENTE: ALMACENES MONTERO
REALIZADO POR: Grace Velásquez

7.15. INFORME FINAL DE LOS BENEFICIOS DE LA PROPUESTA

TABLA No. 116
ANÁLISIS DE SENSIBILIDAD

ANÁLISIS DE SENSIBILIDAD							
VARIAS	S	TIR	VAN	PUNTO DE EQUILIBRIO	PRI	BENEFICIO/COSTO	DECISIÓN
NORMAL		40.54%	\$ 808.150	\$ 1.015.383	1 año y 5 días	\$ 44,67	ALTAMENTE VIABLE
OPTIMISTA		48.60%	\$ 925.590	\$ 1.066.017	2 meses y 29 días	\$ 64,36	ALTAMENTE VIABLE
PESIMISTA		32.14%	\$ 499.147	\$ 1.063.955	1 año, 1 mes y 25 días	\$ 18,67	SENSIBLEMENTE VIABLE

FUENTE: ALMACENES MONTERO
REALIZADO POR: Grace Velásquez

Se ha considerado que el proyecto es altamente realizable pues se considero datos reales ya que las estadísticas de almacenes montero siempre tiene una tendencia a subir en ventas y a incrementar nuevos productos en diferentes líneas y marcas así coma la realización de nuevos productos con la marca montero, es decir que la propuesta optima que se considero dentro del proyecto es realizable siempre y cuando se tome en consideración el plan de marketing propuesto.

7. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

1. Conclusión

ALMACENES MONTERO no tiene muy bien definidos los aspectos de su direccionamiento estratégico, el mismo que está integrado por los valores y principios corporativos, la misión, la visión.

Recomendación

La implementación de un plan estratégico que permitirá tener un mayor grado de competitividad, permitiendo a ALMACENES MONTERO satisfacer la demanda insatisfecha y así obtener un crecimiento en el mercado, considerando su atractividad.

2. Conclusión

La calidad del producto uno de los principales principios y una de las principales virtudes que se mantienen en el ámbito interno de la empresa principalmente por que el mercado al que está dirigido el producto es muy exigente.

Recomendación

Mantener y mejorar los procesos de control de calidad para seguir ofreciendo productos de competitividad internacional.

3. Conclusión

Actualmente ALMACENES MONTERO se encuentra en una situación de persista o resista, debido principalmente a algunas de las amenazas que se presentan en el mercado como el incremento de la migración y debilidades como un plan de marketing deficientes.

Recomendación

***"PLAN ESTRATÉGICO DE MARKETING PARA EL POSICIONAMIENTO DE
ALMACENES MONTERO EN LA CIUDAD DE QUITO, D.M."***

Implementar el plan de marketing con el fin de que siga incrementando sus ventas y tener una mejor posición y pasar a la categoría crezca y desarróllese.

4. Conclusión

El presupuesto de marketing que se plantea para la aplicación del presente proyecto representa el 2,06% de las ventas brutas que se esperan para el año 2005.

Recomendación

Verificar constantemente que el presupuesto de marketing no supere los montos establecidos al menos para el primer año de su aplicación

5. Conclusión

Los resultados obtenidos para el retorno de la inversión nos demuestra que el proyecto es bueno y puede seguir creciendo siempre y cuando se pueda manejar la compañía de la manera correcta

Recomendación

Realizar constantes actualizaciones de los flujos para poder cumplir con lo propuesto en el retorno de la inversión.

6. Conclusión

La empresa busca crecer anualmente el 5 %

Recomendación

Aplicar el proyecto para poder incrementar las ventas.

BIBLIOGRAFÍA

1. **ASOCIACIÓN AMERICANA DE MERCADOTECNIA** 1987
2. **BARKER** Joel, El poder de una visión (Película).Peñafiel. Guadalajara, Jal. 1990.
3. **FISHER** Laura, Espejo Jorge,"Mercadotecnia", Tercera Edición, Mc Graww Hill, México 2004
4. **GOODSTEIN** Leonard; **NOLAN**, Timothy; **PFEIFFER**, J. William. Applied Strategic Planning. McGraw Hill. Estados Unidos.
5. **GRUPO EDITORIAL OCÉANO**. Diccionario Enciclopédico Océano Uno. Edición 1991. Ed. Océano S.A. Barcelona España.
6. **KERIN, BERKOWITZ, HARTLEY, RUDELIUS**, Marketing, séptima edición, Ed. Mc Graw Hill 2004
7. **KOTLER** Philip, Marketing, tercera edición, Editorial Prentice Hall, Tercera Edición
8. **LAMBIN**, JEd. Mc Graw-Hil, Marketing Estratégico I
9. **MENESES**, Edilberto, PROYECTOS Preparación y Evaluación, Quito - Ecuador 2004.
10. **MINTZBER** Henry, El proceso estratégico. Edición Breve. Prentice Hall. México, 1997
11. **OROZCO** Arturo, Investigación de Mercados, Grupo Editorial Norma S.A., Copuring 1.999
12. **PORTER** Michael, ESTRATEGIA Competitiva
13. **RENDER, B. & HEIZER**, Jay, Administración de Operaciones, Ed. Prentice Hall, México 1995
14. **SALAZAR**, Francis, Gestión Estratégica de Negocios
15. Manual de procedimiento "ALMACENES MONTERO"

- 16. SANTILLAN** Vera Enrique Curso Ceneval, Comercio internacional y finanzas internacionales Universidad.

PAGINAS WEB

1. www.sica.gov.ec
2. www.inec.gov.ec
3. www.eluniverso.com
4. www.micip.gov.ec
5. www.monografias.com
6. www.rincondelvago.com
7. www.tecnum.es
8. www.ildis.org.ec