



UNIVERSIDAD NACIONAL DE LOJA

ÁREA JURÍDICA, SOCIAL Y ADMINISTRATIVA

CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

“PLAN ESTRATÉGICO DE MARKETING
PARA LA EMPRESA MERCATONE
DE LA CIUDAD DE LOJA”

TESIS PREVIA A LA OBTENCIÓN DEL

GRADO DE INGENIERO COMERCIAL

AUTORES

Julio G. Aymar S.

German E. Espinosa S.

DIRECTOR

Ing. Com. Pablo Muñoz

Loja-Ecuador

2011

Ing. Com. Pablo Muñoz, DOCENTE DE LA CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS DEL ÁREA JURÍDICA, SOCIAL Y ADMINISTRATIVA DE LA UNIVERSIDAD NACIONAL DE LOJA.

CERTIFICA:

Que, el presente trabajo de investigación titulado “PLAN ESTRATÉGICO DEMARKETING PARA LA EMPRESA MERCATONE DE LA CIUDAD DE LOJA”

de los aspirantes Julio G. Aymar S, German E. Espinosa S. , previo a la obtención del grado de **INGENIEROS COMERCIALES**, ha sido dirigido y revisado durante su ejecución, por lo cual autorizo su presentación.

Loja, Septiembre del 2011

Atentamente,

Ing. Com. Pablo Muñoz
DIRECTOR DE TESIS

AUTORÍA

El contenido del presente trabajo, conceptos, ideas, opiniones, procedimientos de investigación, resultados, conclusiones y recomendaciones es exclusiva responsabilidad de sus autores

.....

Julio G. Aymar S.

.....

German E. Espinosa S.

AGRADECIMIENTO

Hacemos llegar nuestro profundo agradecimiento a las autoridades de la Universidad Nacional de Loja, por permitirnos la oportunidad de formarnos a nivel profesional en tan prestigiosa institución.

A la planta docente de la carrera de Administración de Empresas, que con su paciencia y guía, supieron compartirnos sus conocimientos y experiencias adquiridas referentes al área administrativa.

Extendemos nuestras deferencias al Ing. Comercial Pablo Muñoz, quién como Director de Tesis tuvo la predisposición para colaborarnos y ser guía en la realización del presente trabajo investigativo.

No podía faltar nuestra gratitud a familiares y amigos, quienes de una u otra forma nos han apoyado, y son parte de nuestro logro formativo.

Hacemos extensivo nuestro reconocimiento a cada una de las personas que supieron colaborarnos, facilitándonos información útil para la investigación.

LOS AUTORES

IV

DEDICATORIA

Dedico la realización de esta investigación con mucho afecto y cariño, primeramente a Dios por constituirse en la fortaleza de mi vida, a mis padres por su continuo apoyo, a mi esposa e hijas por ser la plataforma que me ha inspirado a dar este paso trascendental y convertirme en profesional, a mis queridos hermanos por sus inagotables palabras de estímulo.

Julio G.

En la feliz culminación del presente trabajo de tesis, dedico su elaboración a quienes han sido participes directos de mi logro, como son, Dios por ser mi guía espiritual, mis padres por estar presentes en todo momento y compartirme sus consejos, mis entrañables hermanos por la paciencia, y mi novia por su dedicación y apoyo demostrado a lo largo de estos años de formación profesional.

Germán E.

TITULO

**a. “PLAN ESTRATÉGICO DE MARKETING
PARA LA EMPRESA MERCATONE
DE LA CIUDAD DE LOJA”**

RESUMEN

a. RESUMEN

Un Plan Estratégico de Marketing, detalla las acciones necesarias para alcanzar objetivos específicos de mercado. Haciendo frente a las debilidades y amenazas de la empresa, a través de mejorar sus fortalezas y aprovechar las oportunidades que brinda el mercado.

La presente investigación parte de la problemática de no contar con una herramienta de mercadeo a mediano y largo plazo en la empresa Mercatone; un parámetro importante que se pudo determinar fue que no se da capacitación en relaciones humanas, ni en atención al cliente, a todo el personal de la empresa, otro de los parámetros importantes es la infraestructura, la cual no cuenta con espacio físico suficiente, ni la organización y distribución adecuada de sus productos que den comodidad a sus clientes; otro parámetro es que no se ha realizado durante la vida de la empresa un análisis FODA, por otra parte, no se han gestionado y concretado créditos con instituciones bancarias para solventar las inversiones en la empresa, y algo fundamental es la poca difusión a través de publicidad sobre los servicios que ofrece la empresa. En cuanto al aprovechamiento de recursos, las áreas de la empresa cuentan con equipos de computación, pero que solo son utilizadas en un área física específica donde se encuentren, sin establecerse comunicación con el resto de áreas para mejorar la productividad.

El trabajo desarrollado contiene seis planes operativos que plantean y detallan soluciones viables para afianzar el posicionamiento de la empresa en el mercado comercial, los planes tratan sobre ejecutar una campaña publicitaria, capacitar al personal de la empresa para mejorar su rendimiento y relación con los clientes; adecuar las instalaciones para mejorar su imagen y organizar sus componentes. Tomar decisiones acertadas basadas en un análisis de las fuerzas competitivas de Porter, además de establecer convenios con instituciones financieras que permitan la ejecución de planes que requieran de montos de inversión fuertes, y por ende mejore su liquidez y rentabilidad. La comunicación a través de una red informática en todas las áreas permitirá

sacarle el mayor rendimiento al sistema de gestión comercial que tiene la empresa.

El monto de inversión para ejecutar los planes operativos asciende a \$ 9.590,00 dólares, la ejecución de todos los planes tiene una duración de 4 meses, donde intervienen el Gerente y personal de la empresa, la inversión requiere de un crédito en el B.N.F. de \$ 8.000 dólares.

Cada uno de los planes operativos fortalecerá la estructura de la empresa, y contribuirán a su posicionamiento en el mercado.

Entre algunas conclusiones tenemos, que la principal fortaleza de Mercatone es tener como clientes a dueños de tiendas de barrio, a los cuales, luego de ciertos requisitos gozan de crédito. Además oferta precios bajos en productos de calidad, en un mercado muy competitivo, apoyándose para sus operaciones con equipos modernos. Así también hay que exponer que su debilidad radica en la limitada publicidad y capacitación al personal.

La investigación no hubiera sido posible, sin la información conceptual referente al marketing estratégico, que fue extraída desde la web de obras reconocidos de autores expertos en la materia; los datos disponibles en materia estadística fueron tomados del INEC, todo ello influyo trascendentalmente para el desarrollo del presente trabajo investigativo.

b. SUMMARY

A Strategic Plan of Marketing, details the necessary actions to achieve specific objectives of market. Making in front of the weaknesses and threats of the company, through to improve their strengths and the opportunities that it offers the market to take advantage.

The present investigation leaves of the problem of not having a marketing tool to medium and I release term in the company Mercatone; an important parameter that you could determine was that one doesn't give qualification in human relationships, neither in attention to the client, to the whole personnel of the company, another of the important parameters is the infrastructure, which doesn't have physical enough space, neither the organization and appropriate distribution of its products that give comfort to its clients; another parameter is that he/she has not been carried out during the life of the company an analysis FODA, on the other hand, they have not been negotiated and summed up credits with bank institutions to pay the investments in the company, and something fundamental it is the little diffusion through publicity about the services that he/she offers the company. As for the use of resources, the areas of the company have computation teams, but that alone they are used in a physical specific area where they are, without settling down communication with the rest of areas to improve the productivity.

The developed work contains six operative plans that outline and they detail viable solutions to secure the positioning of the company in the commercial market, the plans try on executing an advertising campaign, to enable the personnel of the company to improve its yield and relationship with the clients; to adapt the facilities to improve its image and to organize their components. To make guessed right decisions based on an analysis of the competitive forces of Porter, besides establishing agreements with financial institutions that allow the execution of plans that you/they require of strong investment montos, and for ende it improves their liquidity and profitability. The communication through a computer net in all the areas will allow to take out him/her the biggest yield to the system of commercial management that has the company.

He mounts of investment to execute the operative plans it ascends to \$ 9.590,00 dollars, the execution of all the plans has a duration of 4 months, where they intervene the Manager and personal of the company, the investment requires of a credit in B.N.F. of \$ 8.000 dollars.

Each one of the operative plans will strengthen the structure of the company, and they will contribute to their positioning in the market.

Among some conclusions we have that the main strength of Mercatone is to have as clients to owners of neighborhood stores, to those which, after certain requirements they enjoy credit. It also offers low prices in products of quality, in a very competitive market, leaning on for their operations with modern teams. Likewise it is necessary to expose that their weakness resides in the limited publicity and qualification to the personnel.

The investigation had not been possible, without the conceptual information with respect to the strategic marketing that was extracted from the recognized web of works of expert authors in the matter; the available data in statistical matter were taken of INEC, everything influences it momentarily for the development of the present investigative work.

INTRODUCCIÓN

Created with

 **nitro**^{PDF} professional

download the free trial online at nitropdf.com/professional

b. INTRODUCCIÓN

El presente trabajo tiene dos propósitos esenciales, permitirnos obtener el título de Ingeniero Comercial, y aportar con una propuesta viable que posibilite a los directivos de la empresa Mercatone, afianzar su situación en el mercado local a través de una adecuada gestión administrativa entorno al marketing.

Los proyectos planteados buscan fortalecer el posicionamiento de la empresa, a través de capacitar a su personal en temas de atención al cliente, la productividad, campañas publicitarias, análisis interno y externo de la empresa, aprovechar al máximo sus recursos y mostrar una imagen atractiva al nivel de las grandes cadenas de supermercados.

Con el desarrollo de este trabajo, se entrega a la empresa una herramienta que dará mayores posibilidades de fortalecer su economía, asegurar la confianza de sus clientes, así como llegar a los sectores de la población que aun desconocen de su existencia, y mantener un personal calificado y especializado en sus funciones.

La investigación trata de la aplicación de conocimientos científicos que se consideran para la realización de planes estratégicos de marketing, en este caso concreto, para la empresa Mercatone.

El plan estratégico de marketing para la empresa, inicia con un análisis de los factores externos a la empresa y que afectan directamente a sus clientes la sociedad de Loja, seguidamente se detalla un diagnóstico realizado a la empresa para conocer sus factores internos, y así también, se aplica una mezcla comercial a la misma.

Los resultados puntualizan la información recabada en la entrevista aplicada al gerente, se expone el estudio realizado a las familias de la ciudad de Loja respecto a los servicios prestados por la empresa Mercatone, y se destaca los puntos relevantes de la misma.

El capítulo de discusión inicia con el diagnóstico que contiene el análisis FODA, la cual denota fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas de la empresa, así mismo, se expone la capacidad de respuesta de los factores internos y externos que la envuelven.

La propuesta consta inicialmente de la misión, visión, y organigramas estructural, posicional y funcional de la empresa, posteriormente se plantearon seis planes estratégicos sobre una campaña publicitaria, capacitación al personal, rediseño y organización de las instalaciones de la empresa, la aplicación de las cinco fuerzas de Porter, el planteamiento de convenios con instituciones financieras para el acceso a créditos, y la integración de todas las áreas de la empresa al sistema informático comercial de la empresa.

Cada plan estratégico tiene en su formato, un objetivo principal, metas, estrategias, políticas, tácticas, introducción, diagnóstico, objetivos específicos, descripción, pasos, medios que se utilizaran, y un presupuesto referencial para cada uno de ellos.

Al final se exponen las conclusiones y recomendaciones en relación a los diagnósticos realizados, con lo que se pretende aportar para aprovechar adecuadamente las oportunidades que ofrece el mercado.

MATERIALES Y MÉTODOS

c. MATERIALES Y MÉTODOS

Para el desarrollo del presente trabajo hemos considerado alguno de los aspectos más relevantes de nuestro medio, los mismos que nos permitieron poner en práctica nuestros conocimientos y por ende fortalecer el proceso del marketing; mediante la aplicación de diferentes materiales y métodos.

d.1 Materiales

Las exigencias del proceso de investigación, implican el uso de recursos humanos y materiales, donde sobresale la guía y experiencia del Director de Tesis, y la colaboración en consultas puntuales a docentes de la carrera.

En los recursos materiales se ha utilizado:

Material bibliográfico.

Equipos de oficina.

d.2 Métodos

Los métodos utilizados son:

- **Método Descriptivo:** Con este método describimos la realidad en sí de la empresa Mercatone, estableciendo sus fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas.
- **Método Analítico:** Se usó este método porque los conceptos se presentan como una totalidad y luego se los va descomponiendo en partes, basándose en los principios de que para comprender un fenómeno, es necesario conocer las partes que lo componen. Luego de la recolección de datos entorno a la empresa Mercatone, fue útil en el desarrollo del diagnóstico, y la elaboración de los planes.
- **Método Inductivo:** Este método consiste en un proceso analítico-sintético que nos permitió el estudio de los hechos o fenómenos particulares para llegar a un descubrimiento de un principio o ley general. El método fue aplicado para formular, analizar e interpretar las

encuestas, las mismas que nos arrojaron información útil y veraz, para así poder ejecutar el plan propuesto para la empresa Mercatone.

- **Método Deductivo:** Este método sigue un proceso sintético-analítico, es decir, va de lo general a lo particular, tomando siempre un hecho o fenómeno suscitado en la actualidad para luego deducir una conclusión y dar una solución. Con el método deductivo analizamos la información base, donde abordamos conocimientos generales sobre el marketing estratégico y su importancia.
- **Método Estadístico:** El método de la estadística se refiere a cuatro aspectos: empleo de los números, la agrupación, la comparación de los hechos, y el empleo de los datos recogidos para formular leyes. Con este método se pudo agrupar todos los datos obtenidos durante la investigación, a través de las encuestas, las entrevistas realizadas, los mismos que se agruparon adecuadamente para proceder a realizar el cálculo y análisis correspondiente, pudiéndose deducir los resultados obtenidos.

d.3 Técnicas

También utilizamos algunas técnicas de investigación, como es la observación, la entrevista y la encuesta, las mismas que nos permitieron llegar a obtener información necesaria y real para desarrollar el presente trabajo.

- ❖ **Técnica de la Observación:** La observación directa nos ayudó a involucrarnos en el ambiente interno y externo de la empresa Mercatone, ayudándonos a conocer su organización y funcionamiento, y así relacionarnos directamente con el objeto de estudio, como a verla desde la óptica del cliente.
- ❖ **Técnica de la Entrevista:** Esta técnica nos ayudó a recopilar información relevante de la empresa Mercatone, a través de su gerente, y determinar que se está haciendo entorno al marketing de la misma.
- ❖ **Técnica de la Encuesta:** Las encuestas fueron aplicadas a 395 clientes de la empresa Mercatone, cuya muestra resulto del número total de

familias de la ciudad de Loja.

d.4 Población y Muestra

A continuación detallamos los cálculos y pasos realizados para determinar la población y obtener la muestra de nuestra investigación.

El proyecto estuvo dirigido a las familias de la ciudad de Loja, por ello tomamos datos del Instituto Nacional de Estadísticas y Censos (INEC), donde consta que en la misma habitan 142.660 personas, de acuerdo a la proyección del año 2011, ya que todavía no existen datos oficiales respecto al censo del 2010 de la ciudad de Loja, como el proyecto estuvo dirigido a las familias tomamos un número promedio de 4 personas por hogar, lo que nos resulta:

$$\frac{118.532}{4} = 29.633 \text{ familias}$$

Así, la población total con la que se trabajo es de 29.633 familias que residen en la ciudad de Loja.

Procedimos a realizar la debida proyección, para ello aplicamos la siguiente fórmula:

$$P = P_i(1 + i)^{n_i}$$

P = Población

P_i = Población inicial

n_i = Número de años

i = Tasa de crecimiento anual (2,08%)

Datos:

P = ?

P_i = 29.633

n_i = 10

$$i = 2,08\%$$

Sustituyendo los datos en la fórmula:

$$P = P_i (1 + i)^{ni}$$

$$P = 29.633 (1 + 0,0208)^{10}$$

$$P = 29.633 (1,2286)$$

$$P = 36.407,10$$

En el año 2011, habitan 36.407 familias en la ciudad de Loja.

Para la determinación del tamaño de la muestra aplicamos la siguiente fórmula:

$$n = \frac{P}{1 + Pe^2}$$

n = muestra

P = población

e = margen de error

El margen de error utilizado fue del 5%, por ser un porcentaje que se encuentra dentro de los límites técnicos establecidos.

$$n = \frac{P}{1 + Pe^2}$$

$$n = \frac{36.407}{1 + 36.407(0,05)^2}$$

$$n = \frac{36.407}{1 + 36.407(0,0025)}$$

$$n = \frac{36.407}{1 + 87,345}$$

$$n = \frac{36.407}{88,345}$$

$$n = 412,1 \cong 412$$

Con los datos obtenidos de la aplicación de encuestas procedimos a tabular mediante técnicas matemáticas y estadísticas; todos estos datos nos

permitieron determinar la situación en la que se encontraba la empresa; y a la vez nos ayudó a formular propuestas, las mismas que le permitirán a la empresa mejorar servicios y por ende alcanzar mayores utilidades.

REVISIÓN DE LITERATURA

Created with

 **nitro**^{PDF} professional

download the free trial online at nitropdf.com/professional

d. REVISIÓN DE LITERATURA

MARKETING

El mercadeo tiene como objetivo principal favorecer el intercambio entre dos partes de modo que ambas resulten beneficiadas. Según Kotler, se entiende por intercambio «el acto de obtener un producto deseado de otra persona, ofreciéndole algo a cambio». Para que esto se produzca, es necesario que se den cinco condiciones:

1. Debe haber al menos dos partes.
2. Cada parte debe tener algo que supone valor para la otra.
3. Cada parte debe ser capaz de comunicar y entregar.
4. Cada parte debe ser libre de aceptar o rechazar la oferta.
5. Cada parte debe creer que es apropiado.

Si por algún motivo, alguna de las partes implicadas en el intercambio no quedan satisfechas, evitará que se repita de nuevo dicho intercambio.

Como disciplina de influencias científicas, el marketing es un conjunto de principios, metodologías y técnicas a través de las cuales se busca conquistar un mercado, colaborar en la obtención de los objetivos de la organización, y satisfacer las necesidades y deseos de los consumidores o clientes.

El marketing es la orientación con la que se administra el mercadeo o la comercialización dentro de una organización. Así mismo, busca fidelizar clientes, mediante herramientas y estrategias; posiciona en la mente del consumidor un producto, marca, etc. buscando ser la opción principal y llegar al usuario final; parte de las necesidades del cliente o consumidor, para diseñar, organizar, ejecutar y controlar la función comercializadora o mercadeo de la organización.

El vocablo marketing se refiere también a una función o área funcional de la organización: el área de marketing, área comercial, el departamento de

marketing, etc. Otra forma de definir este concepto es considerar marketing todo aquello que una empresa puede hacer para ser percibida en el mercado (consumidores finales), con una visión de rentabilidad a corto y a largo plazo.

Una organización que quiere lograr que los consumidores tengan una visión y opinión positivas de ella y de sus productos, debe gestionar el propio producto, su precio, su relación con los clientes, con los proveedores y con sus propios empleados, la propia publicidad en diversos medios y soportes, la presencia en los medios de comunicación (relaciones públicas), etc. Todo eso es parte del marketing.

En una empresa, normalmente, el *área comercial* abarca el área de marketing y el de ventas para brindar satisfacción al cliente. Los conceptos de *marketing*, *mercadotecnia*, *mercadeo* y *comercialización* se utilizan como sinónimos. No obstante, el término *marketing* es el que más se utiliza y el más extendido.¹

OBJETO DE ESTUDIO DEL MARKETING

- **Los clientes.** Es obvio que los productos o servicio se buscan mejor y mucho más rápido si estos están acomodados adecuadamente en su lugar, satisfacer alguna necesidad de la gente, y la gente estará dispuesta a pagar por esa satisfacción. Sin clientes no hay empresa. Sin un producto que satisfaga una necesidad no hay empresa.
- **Las personas que trabajan en la empresa.** La mayoría de las empresas olvidan que mercadotecnia es también satisfacer las necesidades de la gente que trabaja dentro de ellas. Buscar la satisfacción del personal es también fundamental.
- **Los accionistas.** Quienes toman el riesgo deben ver recompensados sus esfuerzos. Una buena estrategia de mercadotecnia debe lograr que la empresa genere utilidades para sus propietarios.
- **La sociedad.** Una empresa debe ser benéfica para la sociedad. Los giros negros como el narcotráfico o la prostitución satisfacen a sus

¹KOTLER, Philip. (2003). *Fundamentos de Marketing*, 6ª edición, Pearson Educación de México, S.A. de C.V. -- 712

clientes, a su gente y a los inversionistas (cuando los hay), pero no ayudan al bienestar social.

Los esfuerzos de mercadotecnia de una empresa deben enfocarse a satisfacer las necesidades de estos cuatro grupos de gente. Sólo entonces se podrá decir que se tiene una buena estrategia de mercado.²

PROCESO DE MARKETING



Proceso de marketing basado en Kotler.

El proceso de marketing consta de varias fases:

Primera fase: Marketing Estratégico

La dirección marca las pautas de actuación. Antes de producir un artículo u ofrecer algún servicio, la dirección debe analizar las oportunidades que ofrece el mercado; es decir, cuáles son los consumidores a los que se quiere atender (mercado meta), qué capacidad de compra tendrían a la hora de adquirir el producto o servicio, y si éste responde a sus necesidades. Además, también tienen que detectar cuáles son sus posibles competidores, qué productos están ofreciendo y cuál es su política de mercadeo, cuales son los productos sustitutos y complementarios ofrecidos en el mercado, las noticias y probabilidades respecto al ingreso de nuevos competidores y los posibles proveedores. También deben realizar un análisis interno de la empresa para determinar si realmente cuenta con los recursos necesarios (si dispone de personal suficiente y calificado, si posee el capital requerido, etc.). Por último se debe analizar qué política de distribución es la más adecuada para que el

² Muñiz, Rafael. (2008). *Marketing en el siglo XXI*, 2ª edición, Centro de Estudios Financieros, S.A., pp. 477

producto o servicio llegue al consumidor. Con todos los datos, la empresa realiza un diagnóstico. Si éste es positivo, se fijan los objetivos y se marcan las directrices para alcanzarlos, determina a qué clientes se quiere dirigir y qué clase de producto quiere.

Segunda fase: Marketing Mix (de acción)

El marketing es la estrategia que hace uso de la psicología humana de la demanda, que de esta forma representa un conjunto de normas a tener en cuenta para hacer crecer una empresa. La clave está en saber cómo, dónde y cuándo presentar el producto u ofrecer el servicio. La publicidad es un aspecto muy importante, pero sin un plan de marketing esta sería insulsa y poco atractiva al público, lo cual significaría un gasto más para la empresa. La mercadotecnia es un factor imprescindible en los negocios y muchas veces de ella depende si la empresa triunfa o no, por lo que es un aspecto que ningún empresario debe olvidar.

En el caso ideal, el marketing se vuelve una filosofía de negocios de forma que en la organización todas las áreas (y no sólo la de marketing) son conscientes de que deben responder a las auténticas necesidades de los clientes y consumidores. Es toda la empresa o entidad la que debe actuar de acuerdo con este principio, desde la telefonista o recepcionista, hasta los contables, secretarías y demás empleados. Es así como los clientes recibirán el trato que esperan, por lo cual confiarán en esa organización también en cuanto a sus productos o servicios.

Actualización

El mix comercial original (4P's) fue desarrollado para la comercialización de productos. Sin embargo con el desarrollo del marketing para otras áreas (especialmente por la importancia del sector servicios), este mix original ha sido cuestionado.

En el marketing de servicios, al mix original se le han agregado 3P's nuevas:

- Personal

- Evidencia Física
- Procesos

Tercera fase: Ejecución del Programa de Marketing

Finalmente, se le asigna al departamento correspondiente la ejecución de las acciones planeadas y se fijan los medios para llevarlas a cabo, así como los procedimientos y las técnicas que se utilizarán. Igualmente deben crearse mecanismos que permitan evaluar los resultados del plan establecido y determinar cuán efectivo ha sido.

Cuarta fase: Control

Supone establecer aquellos mecanismos de retroalimentación y evaluación con los que se puede comprobar el grado de cumplimiento de los objetivos y establecer las correcciones a las que haya lugar. Algunos de los controles son:

1. control de plan anual
2. control de rentabilidad
3. control de eficiencia
4. control estratégico

ORIENTACIONES CLÁSICAS DEL MARKETING

En la historia y en el contexto del comercio han surgido diferentes orientaciones o enfoques para hacer negocios. Estos enfoques aún están presentes en algunas industrias y mercados, aunque en la actualidad el marketing está cada vez más orientado al mercado y al cliente.

- **Orientación al producto:** Se produce en los casos en los que el mercado es nuevo o está dominado por una única empresa oferente (monopolio). La empresa no se preocupa por las ventas, ya que las tiene aseguradas, y su actividad comercial se limita exclusivamente a mejorar el proceso productivo.
- **Orientación a las ventas:** Cuando el mercado se encuentra en expansión y hay varias empresas luchando por su dominio su esfuerzo

se centra en el incremento de las ventas. Al tratarse de un producto nuevo, el consumidor no es muy exigente y lo compra principalmente en función del precio.

- **Marketing de orientación al mercado:** Una vez que el mercado se ha asentado y los consumidores conocen bien el producto, el enfoque de la comercialización cambia. Las empresas tratan de conocer los gustos de los compradores potenciales para adaptar los productos a sus necesidades y la producción se diversifica.
- **Orientación a la producción:** Los consumidores prefieren productos que estén muy disponibles y a bajo coste. Hay un mercado potencial importante, oferta escasa y segmentos desconocidos. La venta es fácil, pero el papel del marketing aún es limitado.

TENDENCIAS ACTUALES DEL MARKETING

Después de un marketing orientado al mercado, algunos autores se decantan por la orientación al marketing social, mientras que otros autores indican un cambio paradigmático, surgiendo otras orientaciones como por ejemplo: marketing social, marketing relacional (Alet, Barroso y Martin), marketing 1x1 (Rogers,y Peppers), Warketing, marketing holístico (Kotler), entre otras.

- **"Marketing social"** u orientación a la responsabilidad social (marketing responsable): Finalmente, cuando el mercado está completamente asentado, las empresas no solo tratan de satisfacer las necesidades de sus consumidores, sino que también persiguen objetivos deseables para la sociedad en su conjunto, como iniciativas medioambientales, de justicia social, culturales, etc.
- **Marketing relacional:** orientación que indica la importancia de establecer relaciones firmes y duraderas con todos los clientes, redefiniendo al cliente como miembro de alguno o de varios mercados,

como pueden ser: mercado interno, mercado de los proveedores, mercado de inversionistas etc.

- **Marketing holístico** (Kotler, 2006): orientación que completa marketing integrado, marketing interno, marketing responsable y marketing relacional
- **Dayketing**: Una herramienta de marketing con la que obtener el máximo rendimiento de los acontecimientos diarios (pasados, presentes o futuros) con diferentes fines comerciales.
- **Marketing**: El arduo combate que diariamente se ven enfrentados los ejecutivos de las empresas, exige que piensen y actúen con iniciativa, que aprovechen toda situación de modo meditado, el valor combativo de una tropa, lo da la capacidad del comandante y de su gente.³

CONCEPTO DE PLAN DE MARKETING

El plan de marketing es una herramienta de gestión por la que se determina los pasos a seguir, las metodologías y tiempos para alcanzar unos objetivos determinados. Así tenemos que el plan de marketing forma parte de la planificación estratégica de una compañía.

No podemos olvidar que no debe ser una actividad aislada, sino, por el contrario debe estar perfectamente unida al resto de departamentos de la empresa (Finanzas, producción, calidad, personal etc.).

El plan de marketing es una herramienta que nos permite marcarnos el camino para llegar a un lugar concreto. Difícilmente podremos elaborarlo si no sabemos dónde nos encontramos y a donde queremos ir. Este es, por lo tanto, el punto de partida.

Debemos preguntarnos:

- Dónde está la empresa en estos momentos.

³ KOTLER, Philip & ARMSTRONG, Gary. (2001). Marketing Octava Edición. México: Pearson Education de México S.A. de C.V.

- A dónde vamos.
- A dónde queremos ir.⁴

PLAN DE MARKETING ESTRATÉGICO

1. INTRODUCCIÓN

El plan de marketing es *una herramienta de gestión* por la que se determina los pasos a seguir, las metodologías y tiempos para alcanzar unos objetivos determinados. Así tenemos que *el plan de marketing forma parte de la planificación estratégica de una compañía*. No podemos olvidar que *no debe ser una actividad aislada*, sino, por el contrario debe estar perfectamente unida al resto de departamentos de la empresa (Finanzas, producción, calidad, personal etc.).

2. PRONÓSTICO Y OBJETIVOS

2.1 Pronóstico

Podemos decir que este apartado ya forma parte del plan de marketing. Consiste en responder a la siguiente pregunta:

De seguir así y continúa la misma tendencia de nuestro mercado y del entorno. ¿Cuál será nuestra situación a corto, medio y largo plazo?

Debemos preguntarnos:

- Dónde está la empresa en estos momentos
- A dónde vamos
- A dónde queremos ir

El plan de marketing es una herramienta que nos permite marcarnos el camino para llegar a un lugar concreto. Difícilmente podremos elaborarlo si no sabemos dónde nos encontramos y a dónde queremos ir.

Este es, por lo tanto, el punto de partida.

2.2 Objetivos

⁴FERNÁNDEZ, Valinas, Ricardo. (2002). Manual para elaborar un Plan de Mercadotecnia: Un Enfoque Latinoamericano, México: Internacional Thomson Editores.

A raíz del análisis anterior conviene *fijar las metas* que pretendemos alcanzar, con los *medios disponibles*.

Los objetivos deben ser:

- Medibles cualitativa o cuantitativamente
- Alcanzables
- Contar con los medios adecuados
- Estar perfectamente descritos
- Aceptados por las personas implicadas

3. ETAPAS DEL PLAN DE MARKETING

El Plan de Marketing *exige una metodología* a seguir con cierta precisión si no queremos caer en el desorden. Es importante seguir todas y cada una de las etapas siguientes en el orden descrito.

3.1 Análisis de la Situación.

En este apartado deberemos identificar:

- Competidores existentes
- DAFO (Debilidades, Amenazas, Fuerzas y Oportunidades)
- Productos, precios, descuentos, ubicación, facturación, diseño, fabricación, finanzas etc., de cada uno.
- Políticas de venta, canales de distribución empleados, publicidad y promoción.
- Entorno y situación del mercado, Situación económica, política, legal, tecnológica etc.
- Comportamiento del consumidor, patrones de uso del producto, costumbres del sector, de la industria o el mercado.
- Tendencias y evolución posible del mercado.
Situación de nuestra empresa respecto a políticas de productos, finanzas, capacidad productiva, tecnológica de I+D, costes, personal, medios...
- ¿Quiénes son nuestros clientes?

- ¿Por qué compran?
- ¿Cuándo compran?
- ¿Dónde compran?
- ¿Cómo compran?
- ¿Cuánto compran?
- ¿Con qué frecuencia?

3.2 Pronóstico

Sobre la empresa.

3.3 Objetivos

- Objetivos generales del plan de marketing.
- Objetivos de venta por producto.
- Objetivos por cuota de mercado.
- Objetivos por participación de marcas.
- Objetivos de calidad.
- Objetivos sobre plazos y tiempos.
- Objetivos de precios.
- Objetivos de márgenes y costes.
- Objetivos de publicidad y promoción.
- Determinación del público objetivo (Target).
- Cuotas de venta por vendedor, delegación, equipo.

3.4 Estrategia

Entendemos por estrategia la forma de alcanzar los objetivos. O lo que es lo mismo *¿Qué vamos a hacer para llegar a la meta propuesta?* El término estrategia proviene del lenguaje militar. Charles O. Rossoti dice que estrategia es "El motor que incrementa la flexibilidad de la organización para adaptarse al cambio y la capacidad para alcanzar las nuevas y creativas opiniones"

La estrategia es una labor creativa.

Aquí entraríamos en detalle en estos 4 apartados:

- **Políticas de Producto**
 - ¿Qué producto deseamos comercializar?
 - Características del producto
 - Diseño del envase
 - Marcas
 - Etiquetas
 - Target o mercado objetivo
 - Calidades
 - Presentaciones
- **Políticas de Precios**
 - Tarifas
 - Condiciones de venta
 - Descuentos
 - Márgenes
 - Punto de equilibrio
- **Políticas de Distribución**
 - Distribución física de la mercancía
 - Canales de distribución a emplear
 - Organización de la red de ventas
 - Documento descargado de
- **Políticas de Publicidad y Promoción**
 - Promociones
 - Merchandising
 - Plan de medios
 - Desarrollo de la campaña publicitaria
 - Análisis de la eficacia de los anuncios

3.5 Tácticas que hay que utilizar

La táctica es una estrategia de orden más bajo. Acciones para lograr objetivos más pequeños en periodos menores de tiempo. Tareas más específicas y no tan globales como serían las estrategias.

- ¿Qué debe hacer cada persona en concreto?

- ¿Cuándo lo debe hacer?
- ¿Cómo lo debe hacer?
- ¿Quién lo debe hacer?
- ¿Con qué recursos cuenta?
- Planificación del trabajo y tareas
- Recursos técnicos, económicos y humanos
- Organización

3.6 Controles que hay que emplear

Se deberán establecer procedimientos de control que nos permitan medir la eficacia de cada una de las acciones, así como determinar que las tareas programadas se realizan de la forma, método y tiempo previsto.

Existen tres tipos de control:

- **Preventivos**
Son aquellos que determinamos con antelación como posibles causas de error o retardo. Permiten tener una acción correctora establecida en el caso de producirse.
- **Correctivos**
Se realizan cuando el problema ha sucedido.
- **Tardíos**
Cuando ya es demasiado tarde para corregir. Por este motivo conviene que establezcamos controles preventivos para cada una de las acciones propuestas.

3.7 Feed-back

Retroalimentación. A medida que vamos implantando el plan de marketing puede darse la circunstancia de que algunas condiciones iniciales cambien. Por ejemplo alguna reacción de la competencia, entrada al mercado de nuevos productos etc. Esto implica que debemos corregir el plan de marketing según convenga. El plan de marketing no debe ser rígido e inamovible. Por el

contrario debe mostrar cierta flexibilidad en su aplicación. Es importante establecer un plan de contingencias para cada posible situación nueva.

3.8 Planificación financiera

El objetivo de este apartado se centra en la necesidad de planificar los costes y Presupuestos relacionados con el Plan de Marketing. Es necesario prever con antelación todos y cada uno de los costes así como los diferentes presupuestos que asignaremos a cada departamento.

- Costes de Publicidad y Promoción.
- Costes e ingresos de Ventas.
- Costes de Investigación.
- Costes de Desarrollo de Producto.
- Costes Logísticos y de distribución.
- Márgenes y punto de equilibrio.
- Determinación de presupuesto para cada área.

4. DIFICULTADES

Existen ciertas dificultades que no podemos obviar en cuanto a la implantación del plan de marketing. Así mismo conviene identificarlas con el fin de prevenirlas. Las más conocidas son las siguientes:

- Objetivos mal definidos o desmesurados
- Falta de medios técnicos, humanos o financieros
- No prever la posible reacción de la competencia
- No disponer de planes alternativos
- Poca planificación en cuanto a la ejecución de las acciones
- Falta de implicación por parte de la Dirección
- No establecer controles adecuados
- Personal poco motivado o formado
- Target inadecuado
- Falta de previsión en cuanto a planes de contingencia
- Escasa información del mercado

- Análisis de la información poco preciso
- Exceso de información y de trámites burocráticos innecesarios
- Descoordinación entre los diferentes departamentos de la empresa
- etc.⁵

5. RESUMEN



EL ANÁLISIS FODA

FODA (en inglés SWOT), es la sigla usada para referirse a una herramienta analítica que le permitirá trabajar con toda la información que posea sobre su negocio, útil para examinar sus Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas.

Este tipo de análisis representa un esfuerzo para examinar la interacción entre las características particulares de su negocio y el entorno en el cual éste compite. El análisis FODA tiene múltiples aplicaciones y puede ser usado por todos los niveles de la corporación y en diferentes unidades de análisis tales como producto, mercado, producto-mercado, línea de productos, corporación, empresa, división, unidad estratégica de negocios, etc. Muchas de las conclusiones obtenidas como resultado del análisis FODA, podrán serle de

⁵<http://www.gestiopolis.com/recursos2/documentos/fulldocs/mar/planmktkarim.htm>

gran utilidad en el análisis del mercado y en las estrategias de mercadeo que diseñé y que califiquen para ser incorporadas en el plan de negocios.

El análisis FODA debe enfocarse solamente hacia los factores claves para el éxito de su negocio. Debe resaltar las fortalezas y las debilidades diferenciales internas al compararlo de manera objetiva y realista con la competencia y con las oportunidades y amenazas claves del entorno.



Lo anterior significa que el análisis FODA consta de dos partes: una interna y otra externa.

- la parte interna tiene que ver con las fortalezas y las debilidades de su negocio, aspectos sobre los cuales usted tiene algún grado de control.
- la parte externa mira las oportunidades que ofrece el mercado y las amenazas que debe enfrentar su negocio en el mercado seleccionado. Aquí usted tiene que desarrollar toda su capacidad y habilidad para aprovechar esas oportunidades y para minimizar o anular esas amenazas, circunstancias sobre las cuales usted tiene poco o ningún control directo.

FORTALEZAS Y DEBILIDADES

Fortalezas.- Son aquellas características de la empresa que la diferencian en forma positiva al compararse con otras y en consecuencia potencian las posibilidades de crecimiento y desarrollo.

Debilidades.- Son las falencias de la empresa, los aspectos en los cuales será necesario actuar rápidamente para no quedar en situación crítica. Una de sus consecuencias puede ser la pérdida de participación en el mercado.

Considere áreas como las siguientes:

- **Análisis de Recursos**

Capital, recursos humanos, sistemas de información, activos fijos, activos no tangibles.

- **Análisis de Actividades**

Recursos gerenciales, recursos estratégicos, creatividad

- **Análisis de Riesgos**

Con relación a los recursos y a las actividades de la empresa.

- **Análisis de Portafolio**

La contribución consolidada de las diferentes actividades de la organización.

Hágase preguntas como éstas:

- ¿Cuáles son aquellos cinco a siete aspectos donde usted cree que supera a sus principales competidores?
- ¿Cuáles son aquellos cinco a siete aspectos donde usted cree que sus competidores lo superan?

Al evaluar las fortalezas de una organización, tenga en cuenta que éstas se pueden clasificar así:

Fortalezas Organizacionales Comunes

Cuando una determinada fortaleza es poseída por un gran número de empresas competidoras. La paridad competitiva se da cuando un gran número de empresas competidoras están en capacidad de implementar la misma estrategia.

Fortalezas Distintivas

Cuando una determinada fortaleza es poseída solamente por un reducido número de empresas competidoras. Las empresas que saben explotar su fortaleza distintiva, generalmente logran una ventaja competitiva y obtienen utilidades económicas por encima del promedio de su industria. Las fortalezas distintivas podrían no ser imitables cuando:

- Su adquisición o desarrollo pueden depender de una circunstancia histórica única que otras empresas no pueden copiar.
- Su naturaleza y carácter podría no ser conocido o comprendido por las empresas competidoras. (Se basa en sistemas sociales complejos como la cultura empresarial o el trabajo en equipo).

Fortalezas de Imitación de las Fortalezas Distintivas

Es la capacidad de copiar la fortaleza distintiva de otra empresa y de convertirla en una estrategia que genere utilidad económica.

La ventaja competitiva será temporalmente sostenible, cuando subsiste después que cesan todos los intentos de imitación estratégica por parte de la competencia.

Al evaluar las debilidades de la organización, tenga en cuenta que se está refiriendo a aquellas que le impiden a la empresa seleccionar e implementar estrategias que le permitan desarrollar su misión. Una empresa tiene una desventaja competitiva cuando no está implementando estrategias que generen valor mientras otras firmas competidoras si lo están haciendo.

OPORTUNIDADES Y AMENAZAS

Las oportunidades organizacionales se encuentran en aquellas áreas que podrían generar muy altos desempeños. Las amenazas organizacionales están en aquellas áreas donde la empresa encuentra dificultad para alcanzar altos niveles de desempeño.

Oportunidades.- Son las posibilidades que presenta el mercado, que solo podrán ser aprovechadas si la empresa cuenta con las fortalezas para ello.

Amenazas.- Están compuestas por severas condiciones que pueden afectar el desenvolvimiento de la empresa, llegando en caso extremo, a su desaparición. La actuación de una nueva empresa de mayor poder económico financiero y la posibilidad cierta de “quitar” clientes, alterando así la marcha de los negocios.

Considere:

Análisis del Entorno

Estructura de su industria (proveedores, canales de distribución, clientes, mercados, competidores).

Grupos de interés

Gobierno, instituciones públicas, sindicatos, gremios, accionistas, comunidad.

El entorno visto en forma más amplia

Aspectos demográficos, políticos, legislativos, etc.

Pregúntese:

- ¿Cuáles son realmente las mayores amenazas que enfrenta en el entorno?

- ¿Cuáles son las mejores oportunidades que tiene?⁶

EL MODELO DE LAS 5 FUERZAS DE PORTER

El punto de vista de Porter es que existen cinco fuerzas que determinan las consecuencias de rentabilidad a largo plazo de un mercado o de algún segmento de éste. La idea es que la corporación debe evaluar sus objetivos y recursos frente a éstas cinco fuerzas que rigen la competencia industrial:



1. Amenaza de entrada de nuevos competidores

El mercado o el segmento no es atractivo dependiendo de si las barreras de entrada son fáciles o no de franquear por nuevos participantes que puedan llegar con nuevos recursos y capacidades para apoderarse de una porción del mercado.

2. La rivalidad entre los competidores

Para un corporación será más difícil competir en un mercado o en uno de sus segmentos donde los competidores estén muy bien posicionados, sean muy numerosos y los costos fijos sean altos, pues constantemente estará enfrentada a guerras de precios, campañas publicitarias agresivas, promociones y entrada de nuevos productos.

⁶Koontz, Harold. (1998). Administración: una perspectiva global, Mc Graw – Hill.

3. Poder de negociación de los proveedores

Un mercado o segmento del mercado no será atractivo cuando los proveedores estén muy bien organizados gremialmente, tengan fuertes recursos y puedan imponer sus condiciones de precio y tamaño del pedido. La situación será aún más complicada si los insumos que suministran son claves para nosotros, no tienen sustitutos o son pocos y de alto costo. La situación será aun más crítica si al proveedor le conviene estratégicamente integrarse hacia adelante.

4. Poder de negociación de los compradores

Un mercado o segmento no será atractivo cuando los clientes están muy bien organizados, el producto tiene varios o muchos sustitutos, el producto no es muy diferenciado o es de bajo costo para el cliente, lo que permite que pueda hacer sustituciones por igual o a muy bajo costo. A mayor organización de los compradores mayores serán sus exigencias en materia de reducción de precios, de mayor calidad y servicios y por consiguiente la corporación tendrá una disminución en los márgenes de utilidad. La situación se hace más crítica si a las organizaciones de compradores les conviene estratégicamente integrarse hacia atrás.

5. Amenaza de ingreso de productos sustitutos

Un mercado o segmento no es atractivo si existen productos sustitutos reales o potenciales. La situación se complica si los sustitutos están más avanzados tecnológicamente o pueden entrar a precios más bajos reduciendo los márgenes de utilidad de la corporación y de la industria.⁷

ELEMENTOS DE LA COMUNICACIÓN COMERCIAL APLICADA

Al hablar de comunicación comercial, no me estoy refiriendo únicamente a la exposición de ideas por parte del vendedor hacia el cliente, ya que, en ese caso, estaríamos hablando de pura información y, desde luego, no es ésa la razón de ser de la comunicación comercial. Su finalidad es culminar con éxito

⁷PORTER, Michael. (1995). Estrategia competitiva, Técnicas para el análisis de los sectores industriales y de la competencia. México: CECSA.

una venta, lo que, inevitablemente, exige un intercambio de ideas para conocer las necesidades de nuestro clientes, para poder responder a sus objeciones en caso de que las tenga y, sobre todo, para saber que el cliente no sólo ha escuchado nuestro mensaje, sino que lo ha captado perfectamente.

De hecho, sólo conseguiremos llevar a buen término nuestro objetivo si el cliente ha recibido bien el mensaje, lo ha comprendido y lo ha aceptado, lo que sin duda, se manifiesta en el interés por parte del receptor o cliente.

Por tanto, en todo proceso de venta debe existir una comunicación, la cual debe contar con los siguientes elementos:

- *Emisor:* es la persona que abre el proceso, la que cuenta con una gran fuente de información. Inicialmente coincide con la figura del vendedor. El emisor ha de tener en cuenta los siguientes aspectos:
 - *Que su contenido sea comunicable.*
 - *Que pueda interesar al receptor.*
 - *Que el lenguaje se adapte al tipo de receptor.*
 - *Que la ocasión sea la más propicia.*
- *Receptor:* es el destinatario del mensaje. En el mundo de las ventas, se trata inicialmente del cliente (y digo inicialmente tanto en el caso del emisor como en el del receptor, porque, a posteriori, sus papeles de emisor y receptor se irán alternando según el que esté hablando en cada momento). Para que la comunicación se lleve a cabo eficazmente, el receptor tendrá que tener una actitud previa de receptividad.
- *Contenido:* es el mensaje que se quiere transmitir, que generalmente coincide con los argumentos de venta.
- *Código:* son las distintas formas y estilos que tiene el vendedor de transmitir el mensaje.
- *Canal de transmisión:* es el medio por el cual se canaliza el mensaje codificado.
- *Feedback:* es la variable que va a medir la efectividad de mi proceso de comunicación. Si el receptor responde es que la comunicación ha sido

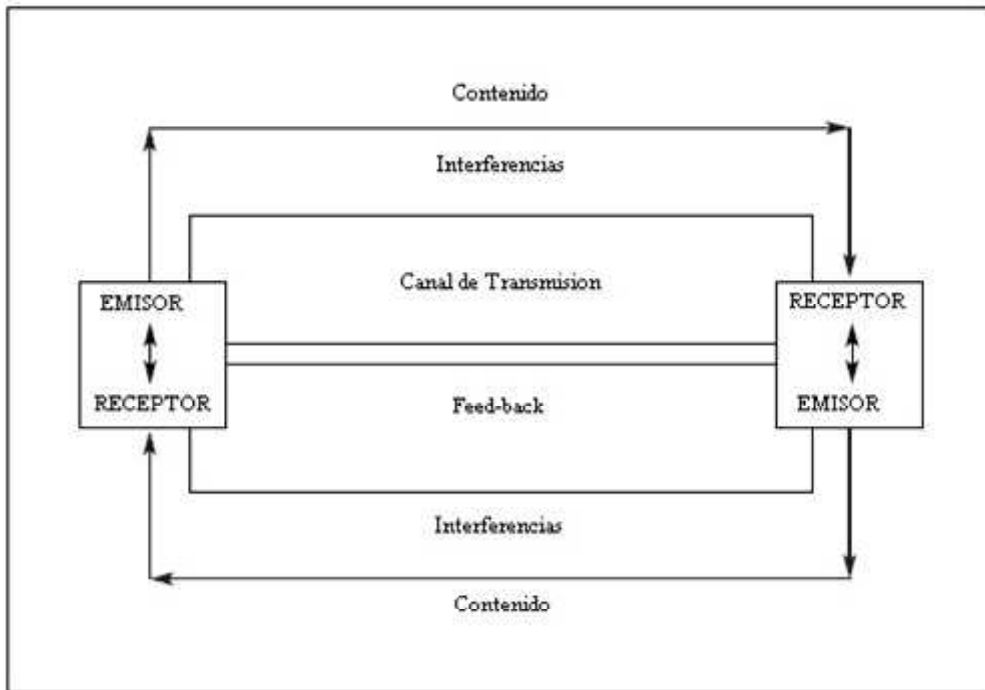
eficaz. Es en este momento cuando el emisor pasa a receptor y viceversa.

Por norma general existe una gran distancia entre el mensaje que quiere emitir el emisor y el que realmente capta el receptor. Por tanto, debe evitarse en toda medida la aparición de ciertas interferencias, también llamadas parásitos o ruidos, las cuales deforman el mensaje, lo que se traduce en una disminución de manera considerable de la eficacia de la comunicación.

Entre las interferencias más habituales están las siguientes:

- *La percepción:* está relacionada con una serie de factores psicológicos por parte del receptor como los valores, las opiniones, la personalidad, las necesidades.
- *El rol y el status:* según estas dos variables, el receptor actuará de una u otra manera.
- *Los sentimientos:* hace referencia principalmente al estado emocional del receptor.
- *Los rasgos de la personalidad:* conocer estos rasgos facilitará al emisor su tarea, ya que podrá dar al receptor un trato más personalizado.
- *El conocimiento:* la formación y experiencia del individuo también influyen en el proceso de comunicación.
- *El negativismo:* se refiere a las palabras, gestos o situaciones que pueden provocar en el receptor un efecto contrario al que quiere producir el emisor.⁸

⁸ www.marketing-xxi.com



ETAPAS DE LA VENTA O COMERCIALIZACIÓN

Como he comentado anteriormente, el vendedor profesional debe seguir una metodología o una estructura en su trabajo. Esto tiene la ventaja para él de saber dónde se encuentra en todo momento durante la entrevista para poder subir y avanzar por los distintos escalones de la venta, lo que le ayudará a conseguir el éxito. Lo más importante en el concepto de estructura de la venta es la flexibilidad.

Nadie desea, ni es aconsejable, ponerle al vendedor una camisa de fuerza, al contrario, la estructura debe permitirle utilizar mejor sus propias dotes personales. El esquema que proponemos para ello consta de las siguientes seis fases o etapas:

- Preparación de la actividad.
- Determinación de necesidades.
- Argumentación.
- Tratamiento de objeciones.
- Cierre.
- Reflexión o auto análisis.⁹

⁹ www.marketing-xxi.com

EL COMPORTAMIENTO DE ELECCIÓN DEL COMPRADOR

La persona que busca un bien o servicio para satisfacer una necesidad específica, es la empresa quien debe identificar lo que realmente busca de tal manera que maximice su utilidad, creando clientes potenciales en su mercado objetivo o dentro de la segmentación. Es importante conocer el comportamiento del consumidor, el conjunto de actos relacionados con la obtención, uso y consumo de los bienes y servicios: ¿Por qué consume? ¿Cómo y por qué se forman sus preferencias? ¿Dónde Consume? ¿Con qué frecuencia? ¿En qué condiciones?; ya que este conocimiento nos permitirá:

- Reconocer y evaluar grupos de consumidores con necesidades insatisfechas.
- Identificar segmentos del mercado, es decir, grupos de clientes con preferencias similares.
- Diseñar la estrategia de posicionamiento más idónea para las ofertas de la empresa.
- Establecer los programas de marketing-mix más adecuados para satisfacer las necesidades de los compradores y alcanzar el posicionamiento deseado.
- Evaluar la efectividad de las estrategias y los programas de marketing-mix desarrollados.¹⁰

LOS COMPORTAMIENTOS DE RESPUESTA DEL COMPRADOR

Al momento de decidir realizar una compra de algún producto el comprador investiga, valoriza, define, e identifica las características de los bienes más apropiados para él, habrá entonces algunos productos que no llenen sus expectativas y otros que son de su preferencia y que forman parte de su conjunto requerido.

Esta fase de evaluación lleva al comprador a definir su preferencia y a interesarse por la compra que luego hará efectiva, siempre que las secuencias sean favorables y no alteradas.

¹⁰ www.monografias.com/comportamiento_elección_consumidor.html

Después de haber probado los bienes adquiridos el comprador experimenta sentimientos de satisfacción o de insatisfacción que van a determinar su comportamiento post-compra.

Es el conjunto de este proceso de formación de las preferencias el que es analizado por la empresa y que le permite optar por una mejor oferta para satisfacer las necesidades del mercado y lograr su propia rentabilidad y crecimiento.¹¹

¹¹ www.monografias.com/comportamientos_respuesta_comprador.html

RESULTADOS

RESULTADOS

f.1 Entrevista al Gerente de Mercatone

Para obtener información específica de la empresa, y conocer como se está desarrollando en lo interno, sobre todo lo que se refiere al mercadeo, procedimos a entrevistar al Señor Luis Arias Gerente de la empresa Mercatone.

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS DATOS

ENTREVISTA REALIZADA A LOS DIRECTIVOS DE LA EMPRESA MERCATONE DE LA CIUDAD DE LOJA

1. ¿Qué tiempo lleva la empresa en el mercado?

El gerente de la empresa Mercatone nos supo manifestar que en sus inicios, mayo del 2002 fue una bodega, luego se convirtió en lo que hoy representa un supermercado, esto a partir de noviembre del 2005, y con el transcurso del tiempo poco a poco la empresa ha logrado posicionarse en el mercado y ha logrado mantenerse.

2. ¿Con qué finalidad se creó la empresa?

El gerente de la empresa Mercatone manifiesta que fue creada con el propósito de proveer a la población de la ciudad de Loja, de productos básicos para el hogar, de una manera organizada y rápida, con una atención cordial, acorde a las grandes cadenas de supermercados, y lógicamente obtener rentabilidad del proceso comercial.

3. ¿Qué pretende la empresa alcanzar a futuro?

La visión de la empresa Mercatone, es llegar a ser líder en la línea de supermercados en la ciudad y provincia de Loja, a través de la prestación de servicios innovadores y de calidad.

4. ¿La empresa tiene establecidos sus objetivos, y quien los estableció?

En la entrevista aplicada al gerente, pudimos recabar que la empresa si tiene establecidos los objetivos, los mismos que están enfocados hacia la forma de prestar el servicio con productos de calidad, los cuales fueron establecidos por el gerente y los accionistas de la empresa.

5. ¿Se lograron los objetivos establecidos para la empresa en el año 2010?

En la empresa Mercatone, de acuerdo al gerente, todos los objetivos planteados en el año 2010 se lograron cumplir, aunque menciono que el grado de satisfacción estuvo por debajo de lo que ellos esperaban obtener.

6. ¿Cuáles son los clientes de la empresa actualmente?

El gerente nos manifestó que los clientes actualmente se han incrementado un poco, ya que la empresa ofrece productos de calidad, con un servicio eficiente y personalizado. Esencialmente tienen una clientela fiel que corresponde a los minoristas, como son los propietarios de tiendas de barrios.

7. ¿Cuáles son las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas de la empresa?

En la entrevista realizada al gerente de la empresa, nos manifestó cuales son las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenaza de la misma, siendo estas las siguientes:

Fortalezas

- Productos de calidad a precios accesibles.
- Servicio eficiente.
- Experiencia en el campo de la línea de supermercados.
- Gran variedad de productos en stock.
- Cuenta con instalaciones propias.

Oportunidades

- Brindar nuevas líneas de productos.
- Difundir el servicio de supermercado que presta la empresa.
- Acaparar mercado potencial.

Debilidades

- No cuenta con instalaciones amplias y cómodas.
- Falta de organización y capacitación.
- Falta de publicidad.
- No cuenta con parqueadero.

Amenazas

- Precios bajos por la competencia.
- Constitución de nuevas empresas con la misma finalidad.
- Inestabilidad de precios de proveedores por la caída de la economía mundial.

El análisis FODA nos ayudó para realizar el análisis interno de la empresa y elaborar las estrategias que superen las debilidades y amenazas de la misma.

8. ¿Cuenta la empresa con el presupuesto adecuado para el normal funcionamiento?

En palabras del gerente, la empresa si cuenta con el presupuesto adecuado para su funcionamiento, el mismo que es solventado con las ganancias y por aportes de los socios.

9. ¿El local donde se realiza las actividades es propio?

El lugar donde funciona la empresa Mercatone es propio, siendo esta una fortaleza.

10. ¿La distribución física es adecuada para las funciones que realiza?

El gerente nos supo manifestar que la distribución física no es como pretenden que sea por el limitante del espacio.

11. ¿Si no es adecuado como cree que debería mejorarse a futuro?

Todos los accionistas desean adquirir un lugar más amplio donde funcione la empresa, y se pueda prestar un mejor servicio.

12. ¿Reciben cursos de capacitación?

De acuerdo a lo manifestado por el gerente, no se ha brindado curso de capacitación ni al gerente ni a los empleados de la empresa.

13. ¿Cuenta la empresa con un manual de funciones?

La empresa Mercatone, no cuenta con un manual de funciones, sin embargo, tienen establecidas las funciones de una forma empírica, motivo por el cual, es de vital importancia elaborar un manual de funciones.

14. ¿Realizan algún tipo de publicidad para dar a conocer la empresa?

La empresa Mercatone de la ciudad de Loja no tiene publicidad en ningún medio de comunicación, es por ello que se recomienda, que realicen espacios publicitarios dando a conocer los productos que ofrecen a través del autoservicio.

15. ¿Cree usted que la empresa cuenta con factores que le den ventaja sobre la competencia?

El gerente manifestó que la empresa si cuenta con factores que le den ventaja, ya que ellos manejan una cartera de clientes, sobre todo de propietarios de tiendas quienes realizan las compras en la empresa para surtir sus tiendas, a través de créditos que se les otorga.

f.2 Encuesta a las Familias de la Ciudad de Loja

Mediante la técnica de la encuesta se recopiló información referente al

comportamiento del cliente y el marketing de la empresa Mercatone.

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS DATOS

ENCUESTA REALIZADA A LAS FAMILIAS DE LA CIUDAD DE LOJA

1. ¿Compra usted los productos de los supermercados de la ciudad de Loja?

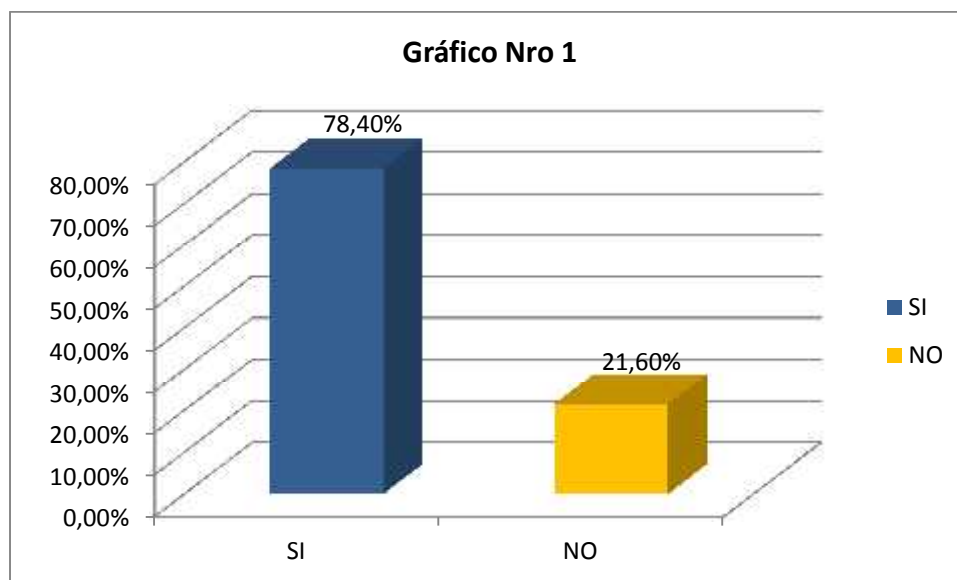
CUADRO Nro 1

COMPRAS EN SUPERMERCADOS		
DESCRIPCIÓN	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	323	78,40%
NO	89	21,60%
TOTAL	412	100,00%

Fuente: Encuesta al Usuario

Elaboración: Los Autores

Análisis: El 78,40% de las familias de la ciudad de Loja adquieren productos para el hogar en los supermercados de dicha ciudad.



Fuente: Cuadro Nro 1

Elaboración: Los Autores

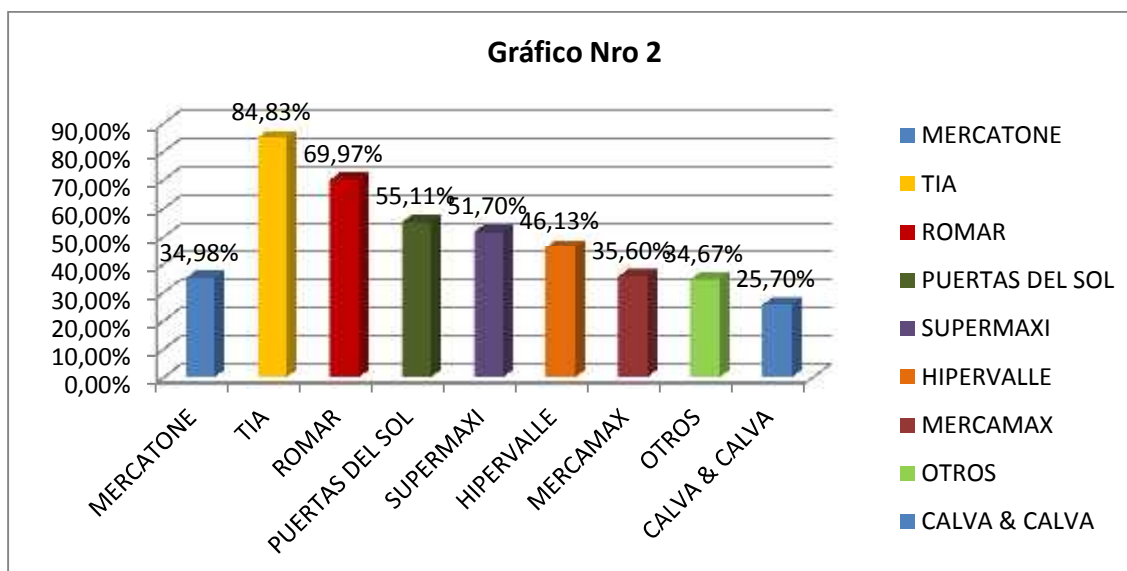
2. ¿En cuál(es) supermercado(s) compra usted?

CUADRO Nro 2

SUPERMERCADOS DONDE COMPRAN		
DESCRIPCIÓN	FRECUENCIA	PORCENTAJE
MERCATONE	113	34,98%
TIA	274	84,83%
ROMAR	226	69,97%
PUERTAS DEL SOL	178	55,11%
SUPERMAXI	167	51,70%
HIPERVALLE	149	46,13%
MERCAMAX	115	35,60%
OTROS	112	34,67%
CALVA & CALVA	83	25,70%

Fuente: Encuesta al Usuario
Elaboración: Los Autores

Análisis: De las 323 familias que realizan compras en supermercados, Tía con el 84,83%, es el supermercado donde mayormente realizan compras las familias de la ciudad de Loja, seguida de Romar 69,97%, Puertas del Sol 55,11%, Supermaxi 51,70%, Hipervalle 46,13%, Mercamax 35,60%, Otros 34,67%, Mercatone con un 33,44%; mientras que en Calva & Calva con un 25,70%.



Fuente: Cuadro Nro 2
Elaboración: Los Autores

3. ¿Compra usted los productos de la empresa Mercatone?

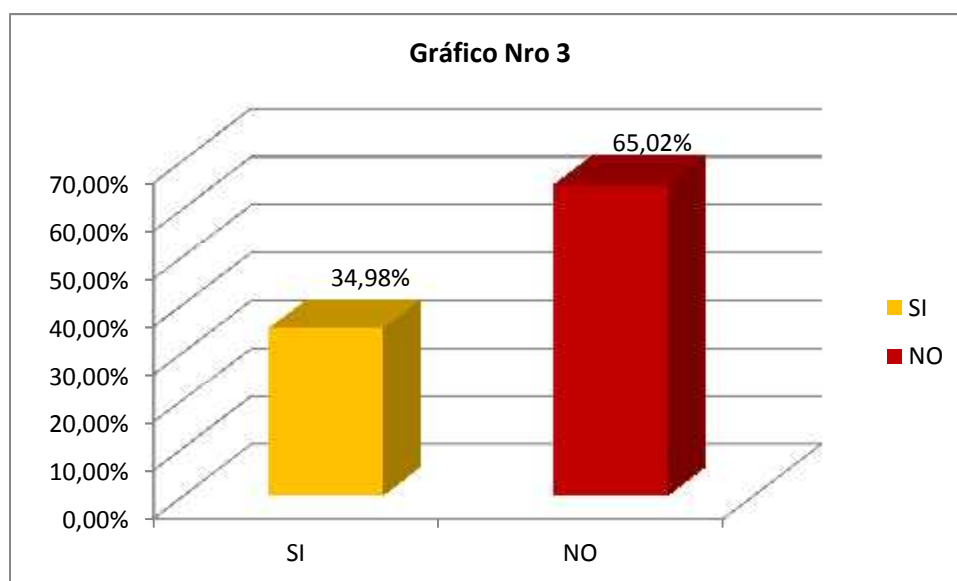
CUADRO Nro 3

REALIZAN COMPRAS EN MERCATONE		
DESCRIPCIÓN	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	113	34,98%
NO	210	65,02%
TOTAL	323	100,00%

Fuente: Encuesta al Usuario

Elaboración: Los Autores

Análisis: De las 323 familias encuestadas que usan los servicios de supermercados en la ciudad de Loja, el 34,98% de familias realizan sus compras en la empresa Mercatone, y consideran de gran importancia que la empresa ha sabido brindar un servicio eficiente y eficaz, logrando tener la confianza de los clientes por el servicio que esta presta.



Fuente: Cuadro Nro 3

Elaboración: Los Autores

4. ¿Se encuentra usted satisfecho con el servicio y productos que ofrece la empresa?

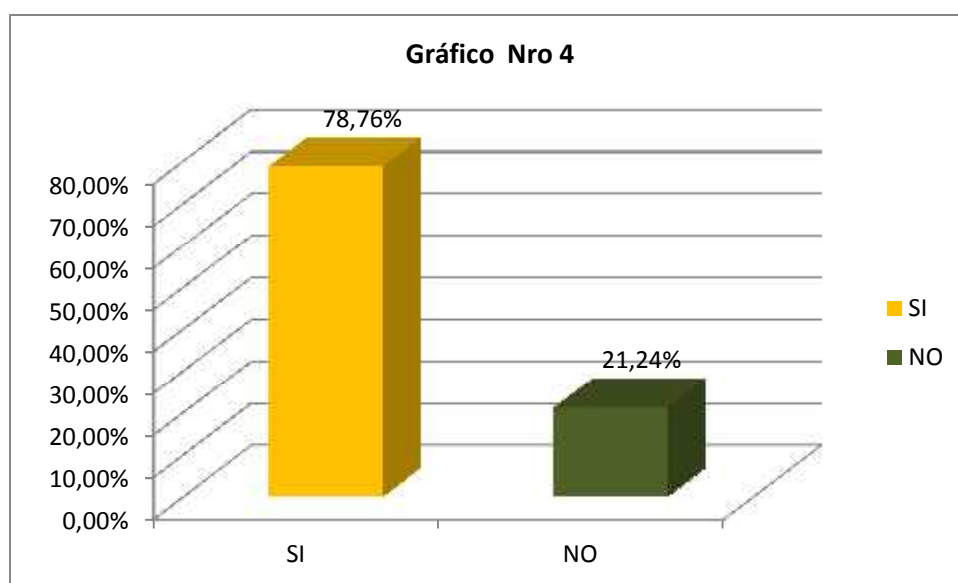
CUADRO Nro 4

SATISFACCIÓN DE USUARIOS CON EL SERVICIO Y PRODUCTOS EN MERCATONE		
DESCRIPCIÓN	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	89	78,76%
NO	24	21,24%
TOTAL	113	100,00%

Fuente: Encuesta al Usuario

Elaboración: Los Autores

Análisis: El 78,76% de los clientes de la empresa Mercatone se siente satisfecho con los productos ofertados y el servicio que se presta en la misma, haciendo de esta forma que se cumplan con los objetivos planteados por la misma.



Fuente: Cuadro Nro 4

Elaboración: Los Autores

5. ¿Qué le motiva a comprar los productos de la empresa?

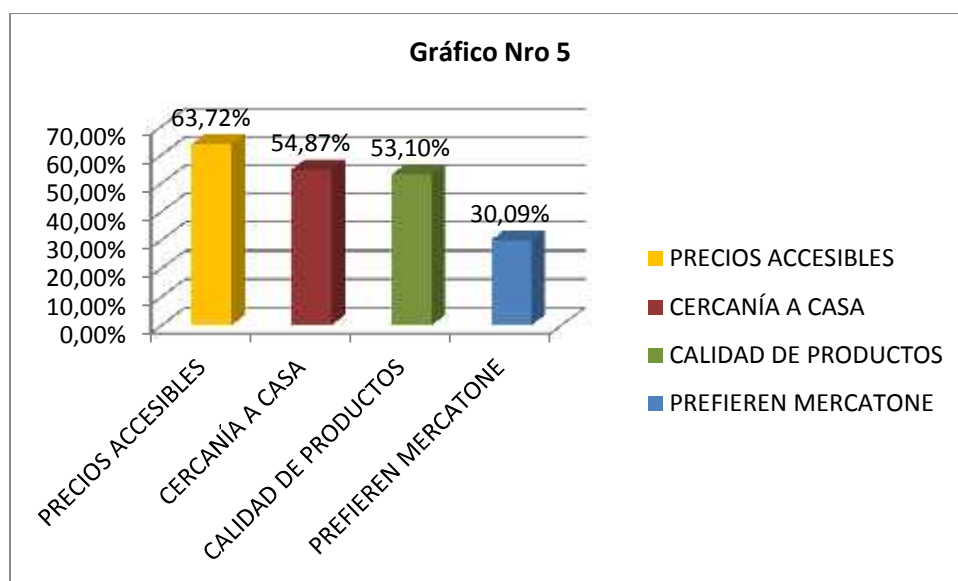
CUADRO Nro 5

MOTIVOS PARA COMPRAR EN MERCATONE		
DESCRIPCIÓN	FRECUENCIA	PORCENTAJE
PRECIOS ACCESIBLES	72	63,72%
CERCANÍA A CASA	62	54,87%
CALIDAD DE PRODUCTOS	60	53,10%
PREFIEREN MERCATONE	34	30,09%

Fuente: Encuesta al Usuario

Elaboración: Los Autores

Análisis: Los 113 clientes de la empresa Mercatone, manifiestan que entre los principales motivos por los cuales compran sus productos para el hogar en la empresa, son en orden los siguientes: 63,72% precios accesibles, 54,87% por estar cerca de su hogar, 53,10% por la calidad de los productos, y 30,09% porque siempre adquieren sus productos en la empresa.



Fuente: Cuadro Nro 5

Elaboración: Los Autores

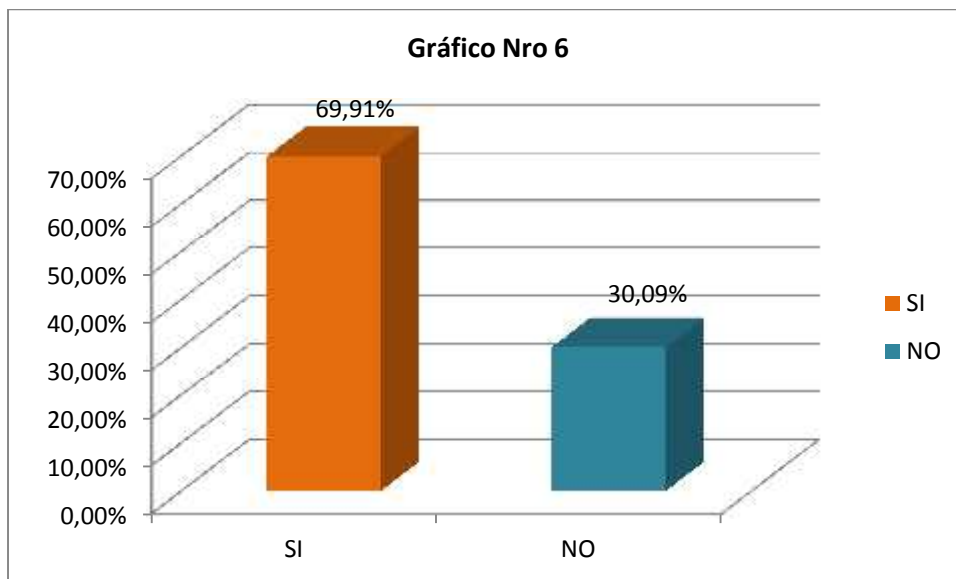
6. ¿Está usted satisfecho con la atención que le brinda el personal de la empresa?

CUADRO Nro 6

SATISFACCIÓN CON LA ATENCIÓN DEL PERSONAL		
DESCRIPCIÓN	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	79	69,91%
NO	34	30,09%
TOTAL	113	100,00%

Fuente: Encuesta al Usuario
Elaboración: Los Autores

Análisis: Gran parte de los clientes de Mercatone, el 69,91% manifiesta estar satisfecho con la atención que le brinda el personal de la empresa Mercatone.



Fuente: Cuadro Nro 6
Elaboración: Los Autores

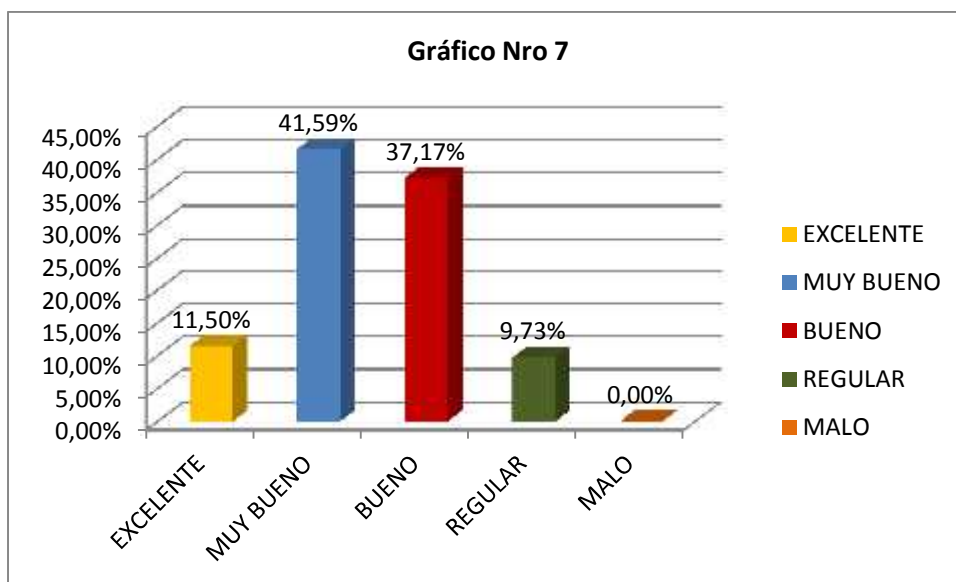
7. ¿Cómo considera usted el trabajo realizado por el personal de la empresa?

CUADRO Nro 7

CONSIDERACIÓN DEL TRABAJO REALIZADO POR EL PERSONAL DE MERCATONE		
DESCRIPCIÓN	FRECUENCIA	PORCENTAJE
EXCELENTE	13	11,50%
MUY BUENO	47	41,59%
BUENO	42	37,17%
REGULAR	11	9,73%
MALO	0	0,00%
TOTAL	113	100,00%

Fuente: Encuesta al Usuario
Elaboración: Los Autores

Análisis: Mayoritariamente los clientes de la empresa Mercatone consideran el trabajo del personal de la empresa como: muy bueno el 41,59%, seguido del 37,17% que lo califican de bueno, 11,50% lo considera excelente, un 9,73% lo conceptúa como regular, no existiendo clientes que mencionen que es malo.



Fuente: Cuadro Nro 7
Elaboración: Los Autores

8. ¿Está de acuerdo con los precios que paga por los productos de la empresa?

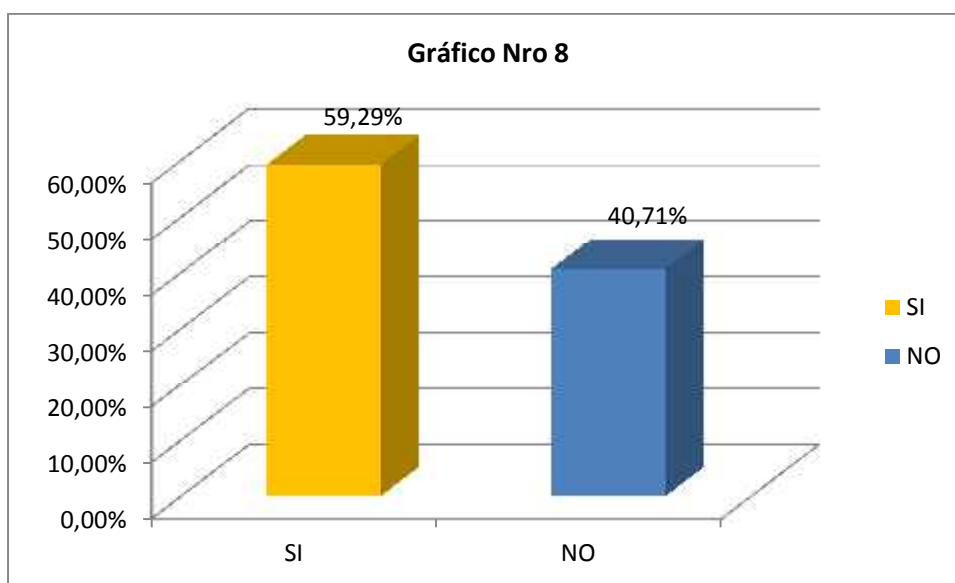
CUADRO Nro 8

CONSIDERAN LOS PRECIOS JUSTOS		
DESCRIPCIÓN	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	67	59,29%
NO	46	40,71%
TOTAL	113	100,00%

Fuente: Encuesta al Usuario

Elaboración: Los Autores

Análisis: La mayoría de los clientes de la empresa 59,29%, se sienten conformes con los precios que paga por los productos que ofrece la empresa, y consideran un punto valido para seguir comprando en la misma.



Fuente: Cuadro Nro 8

Elaboración: Los Autores

9. ¿Qué productos de la empresa adquiere usted con mayor frecuencia?

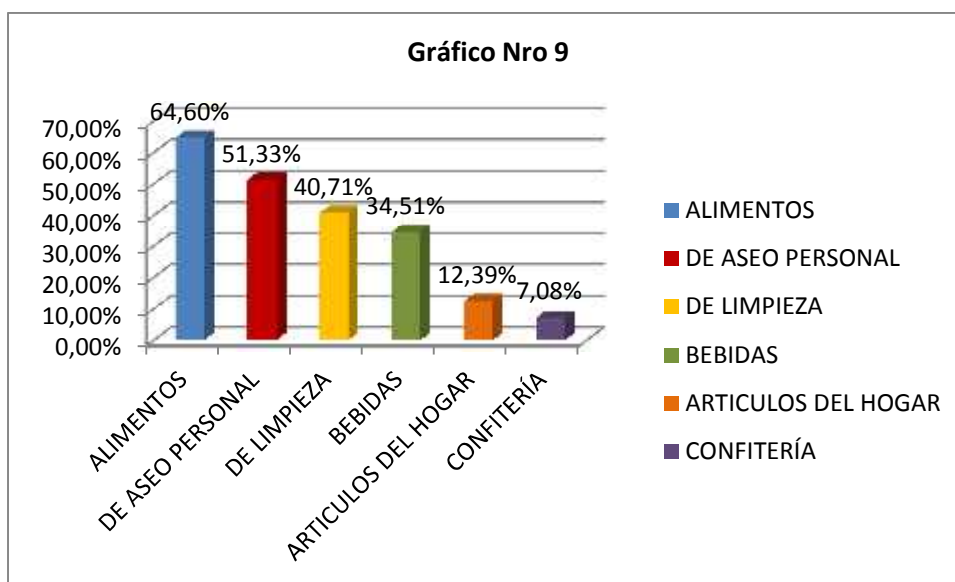
CUADRO Nro 9

PRODUCTOS ADQUIRIDOS CON MAYOR FRECUENCIA EN MERCATONE		
DESCRIPCIÓN	FRECUENCIA	PORCENTAJE
ALIMENTOS	73	64,60%
DE ASEO PERSONAL	58	51,33%
DE LIMPIEZA	46	40,71%
BEBIDAS	39	34,51%
ARTICULOS DEL HOGAR	14	12,39%
CONFITERÍA	8	7,08%

Fuente: Encuesta al Usuario

Elaboración: Los Autores

Análisis: Los clientes de Mercatone manifiestan comprar con mayor regularidad los productos alimenticios en un 64,60%, productos para el aseo personal el 51,33%, productos de limpieza el 40,71%, bebidas el 34,51%, artículos para el hogar el 12,39%, y por último un 7,08% menciona que adquieren con frecuencia productos de confitería.



Fuente: Cuadro Nro 9

Elaboración: Los Autores

10. ¿Con qué frecuencia compra usted en la empresa?

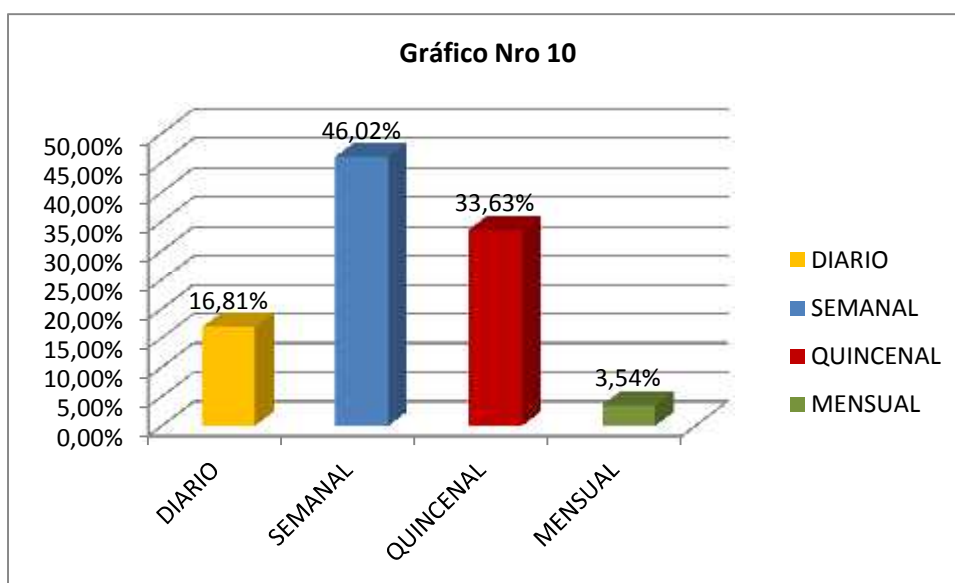
CUADRO Nro 10

FRECUENCIA DE COMPRAS EN MERCATONE		
DESCRIPCIÓN	FRECUENCIA	PORCENTAJE
DIARIO	19	16,81%
SEMANAL	52	46,02%
QUINCENAL	38	33,63%
MENSUAL	4	3,54%
TOTAL	113	100,00%

Fuente: Encuesta al Usuario

Elaboración: Los Autores

Análisis: La mayor parte de clientes de la empresa Mercatone realiza compras una vez a la semana 46,02%, seguido de quienes realizan compras quincenales 33,63%, diarias 16,81%, y mensuales 3,54% que son pocas.



Fuente: Cuadro Nro 10

Elaboración: Los Autores

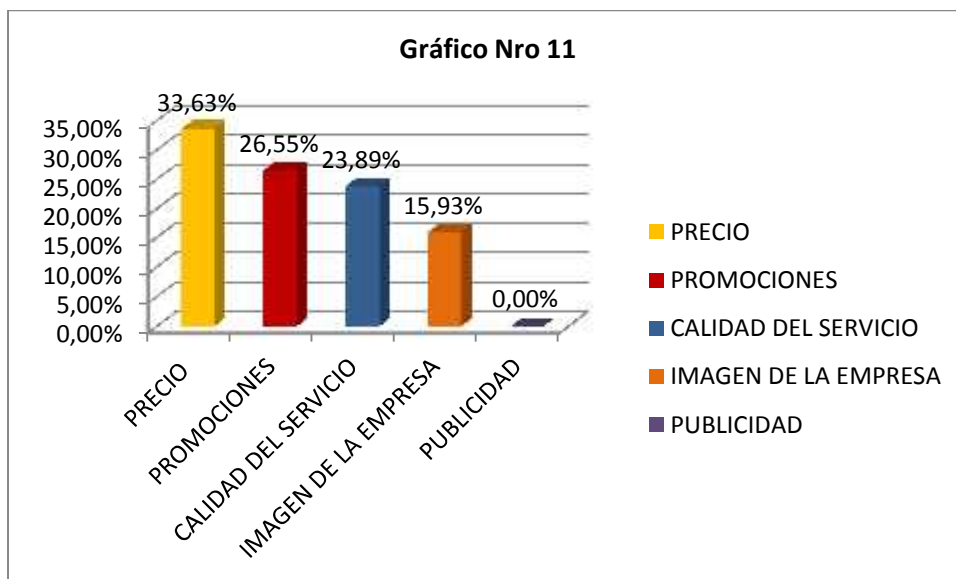
11. ¿A qué factor al momento de comprar los productos de la empresa es más sensible usted?

CUADRO Nro 11

FACTORES DE INCIDENCIA PARA COMPRAR EN MERCATONE		
DESCRIPCIÓN	FRECUENCIA	PORCENTAJE
PRECIO	38	33,63%
PROMOCIONES	30	26,55%
CALIDAD DEL SERVICIO	27	23,89%
IMAGEN DE LA EMPRESA	18	15,93%
PUBLICIDAD	0	0,00%
TOTAL	113	100,00%

Fuente: Encuesta al Usuario
Elaboración: Los Autores

Análisis: De acuerdo a las alternativas planteadas, y por orden de mayor aceptación tenemos lo siguiente: precio 33,63%, promociones 26,55%, calidad del servicio 23,89%, imagen de la empresa 15,93%, no existiendo acogida por la publicidad ya que no se utiliza en la empresa.



Fuente: Cuadro Nro 11
Elaboración: Los Autores

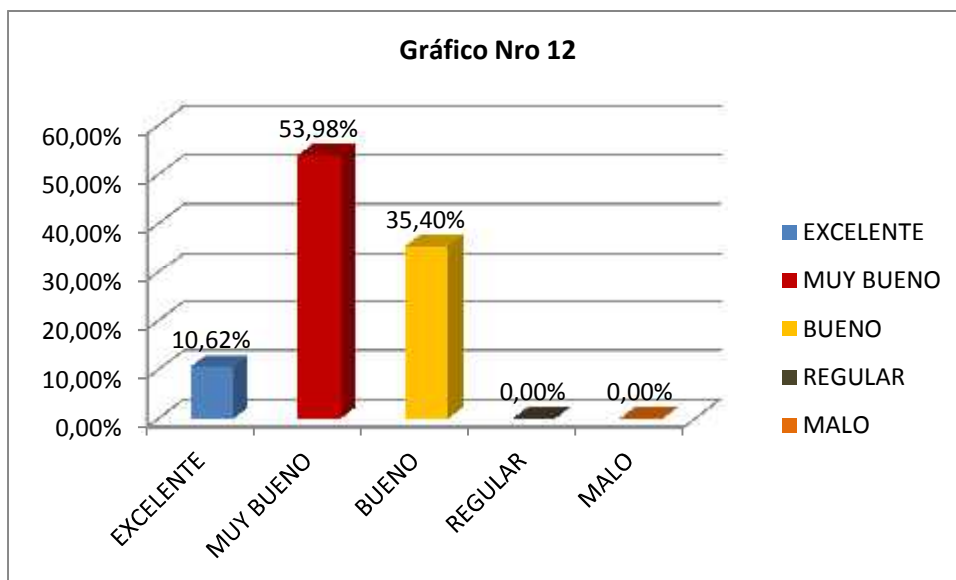
12. ¿Qué valoración le da usted a la calidad de los productos de la empresa?

CUADRO Nro 12

VALORACIÓN A LA CALIDAD DE LOS PRODUCTOS OFERTADOS EN MERCATONE		
DESCRIPCIÓN	FRECUENCIA	PORCENTAJE
EXCELENTE	12	10,62%
MUY BUENO	61	53,98%
BUENO	40	35,40%
REGULAR	0	0,00%
MALO	0	0,00%
TOTAL	113	100,00%

Fuente: Encuesta al Usuario
Elaboración: Los Autores

Análisis: Los clientes de Mercatone, se manifiestan ante la calidad de los productos que oferta la empresa de la siguiente manera, de acuerdo a las alternativas planteadas: 53,98% muy bueno, 35,40% bueno, 10,62% excelente, habiendo desechado las opciones de regular y malo.



Fuente: Cuadro Nro. 12
Elaboración: Los Autores

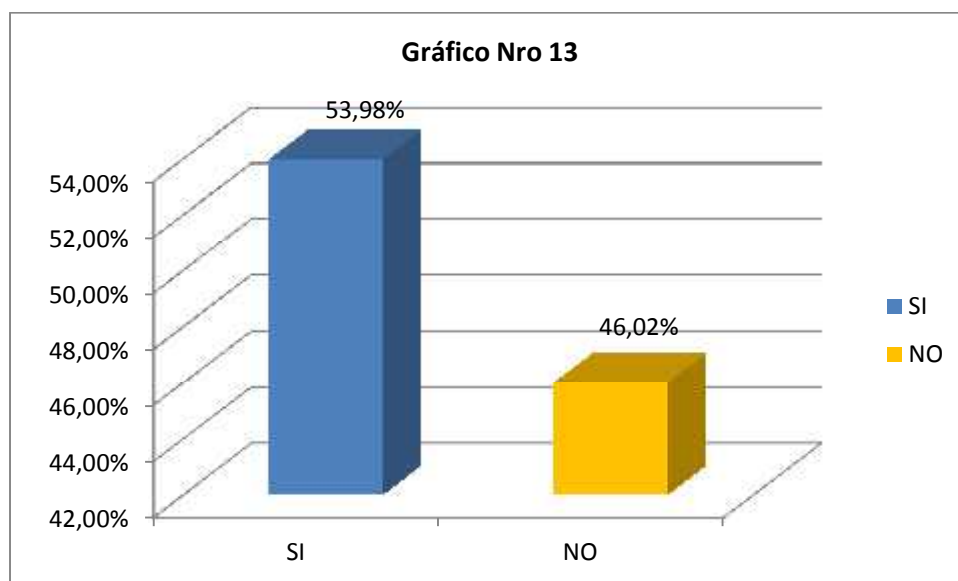
13. ¿Encuentra fácilmente los productos que necesita?

CUADRO Nro 13

DISPONIBILIDAD DE LOS PRODUCTOS QUE NECESITA EN MERCATONE		
DESCRIPCIÓN	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	61	53,98%
NO	52	46,02%
TOTAL	113	100,00%

Fuente: Encuesta al Usuario
Elaboración: Los Autores

Análisis: La mayor parte de los clientes 53,98%, manifiesta encontrar fácilmente los productos que necesita, pero siempre y cuando habido la guía respectiva del personal de la empresa.



Fuente: Cuadro Nro 13
Elaboración: Los Autores

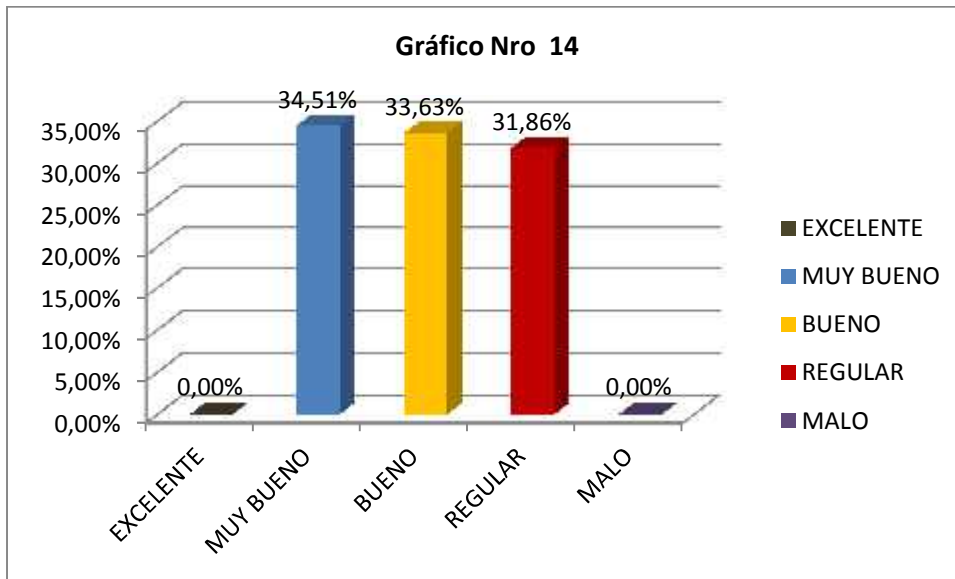
14. ¿De una valoración a la infraestructura de la empresa?

CUADRO Nro 14

VALORACIÓN A LA INFRAESTRUCTURA DE LA EMPRESA MERCATONE		
DESCRIPCIÓN	FRECUENCIA	PORCENTAJE
EXCELENTE	0	0,00%
MUY BUENO	39	34,51%
BUENO	38	33,63%
REGULAR	36	31,86%
MALO	0	0,00%
TOTAL	113	100,00%

Fuente: Encuesta al Usuario
 Elaboración: Los Autores

Análisis: La valoración que dan los clientes a la infraestructura de la empresa Mercatone es la siguiente: 34,51% Muy bueno, 33,63% bueno, 31,86% regular, no habiendo clientes que se pronuncien porque sea excelente o mala.



Fuente: Cuadro Nro 14
 Elaboración: Los Autores

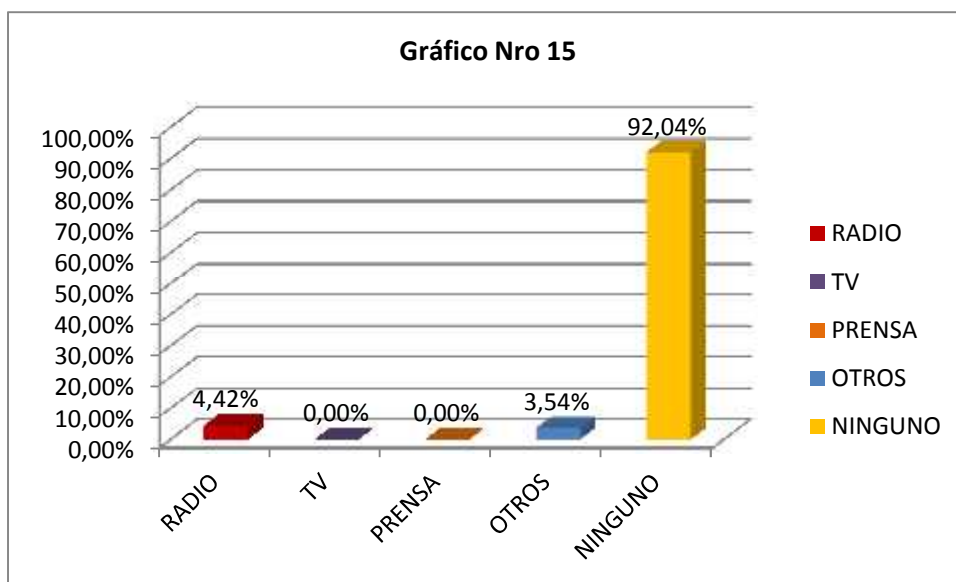
15. ¿Se ha enterado de la publicidad que realiza la empresa por algún medio de comunicación y en qué horario?

CUADRO Nro 15

MEDIOS DE PUBLICIDAD		
DESCRIPCIÓN	FRECUENCIA	PORCENTAJE
RADIO	5	4,42%
TV	0	0,00%
PRENSA	0	0,00%
OTROS	4	3,54%
NINGUNO	104	92,04%
TOTAL	113	100,00%

Fuente: Encuesta al Usuario
Elaboración: Los Autores

Análisis: Los clientes manifiestan mayoritariamente 92,04% no haberse enterado de la publicidad referente a Mercatone por algún medio de comunicación, se han enterado por radio pero en muy pocos casos el 4,42% de clientes, y esto hace como un año, y por alguna situación de promoción en los productos el 3,54%.



Fuente: Cuadro Nro 15
Elaboración: Los Autores

16. ¿El concepto que tiene usted sobre la empresa en general es?

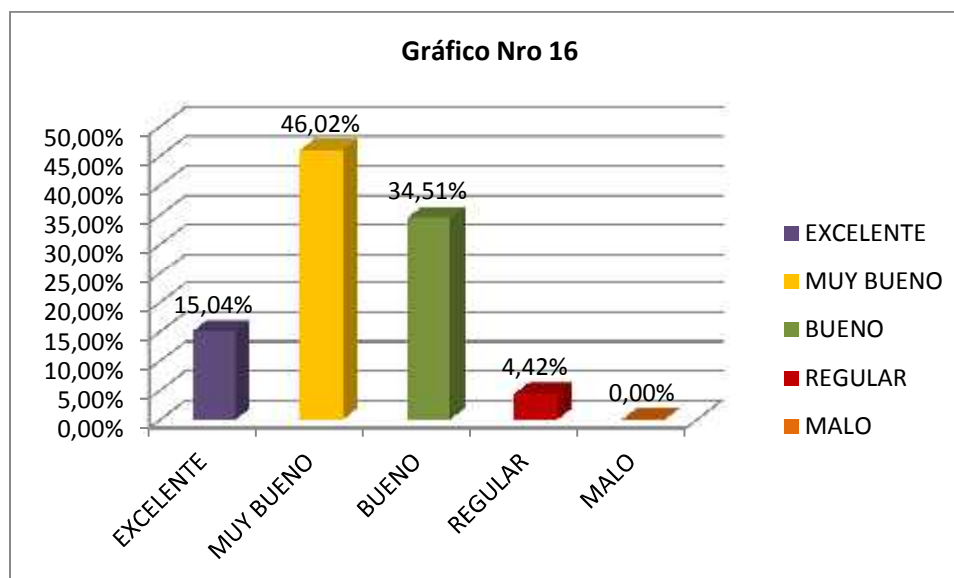
CUADRO Nro 16

CONCEPTO GENERAL DE LOS CLIENTES RESPECTO A MERCATONE		
DESCRIPCIÓN	FRECUENCIA	PORCENTAJE
EXCELENTE	17	15,04%
MUY BUENO	52	46,02%
BUENO	39	34,51%
REGULAR	5	4,42%
MALO	0	0,00%
TOTAL	113	100,00%

Fuente: Encuesta al Usuario

Elaboración: Los Autores

Análisis: Mayoritariamente el 46,02% de los clientes mencionan tener muy buen concepto de la empresa, seguido del 34,51% bueno, 15,04% excelente, y un 4,42% tiene un concepto regular de la empresa, no existiendo malos conceptos respecto a la misma.



Fuente: Cuadro Nro 16

Elaboración: Los Autores

17. ¿Cuándo usted ha tenido algún inconveniente con el servicio prestado en la empresa, le han resuelto satisfactoriamente su problema?

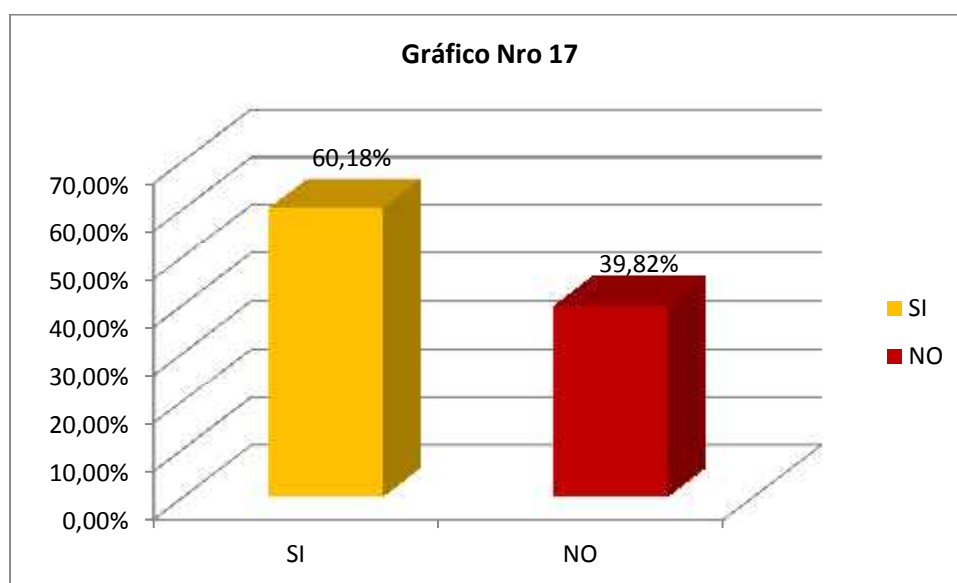
CUADRO Nro 17

INCONVENIENTES RESUELTOS SATISFACTORIAMENTE EN MERCATONE		
DESCRIPCIÓN	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	68	60,18%
NO	45	39,82%
TOTAL	113	100,00%

Fuente: Encuesta al Usuario

Elaboración: Los Autores

Análisis: Gran parte de los clientes 60,18%, mencionan que varias veces si les han resuelto algún inconveniente presentado, pero generalmente cuando no hay gran cantidad de clientes en la empresa.



Fuente: Cuadro Nro 17

Elaboración: Los Autores

DISCUSIÓN

e. DISCUSIÓN

g.1 DIAGNÓSTICO DE LA EMPRESA MERCATONE

g.1.1 MISIÓN DE LA EMPRESA MERCATONE

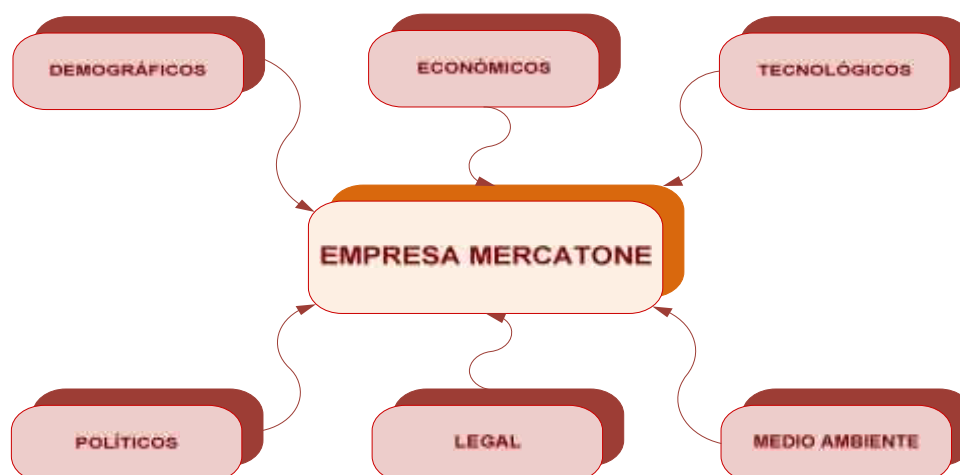
“Prestar los servicios de un supermercado de manera eficiente y eficaz, con productos de calidad y tecnología moderna, cumpliendo los requerimientos de los clientes, así como, proyectándose al desarrollo económico y social de la ciudad de Loja”.

g.1.2 VISIÓN DE LA EMPRESA MERCATONE

“En el largo plazo, ser una empresa líder en la línea de supermercados, tanto de la ciudad como de la provincia de Loja, a través de la prestación de servicios innovadores, de calidad, certificados y mejorando continuamente para demostrar que somos una empresa amigable del futuro”.

g.1.3 ANÁLISIS DE FACTORES MACRO-AMBIENTALES

Gráfico N° 1



Factores Demográficos

▪ Sociales y Culturales

Los factores sociales y culturales, están ligados estrechamente al concepto de derechos humanos, los mismos que forman un universo indivisible e interdependiente que se proyecta hacia la praxis, en unos países con mayor fortuna que en otros.

Se debe respetar y hacer respetar los derechos humanos impresos en la Constitución; esta garantía involucra las obligaciones del Estado en cuanto a los derechos económicos, sociales y culturales que trata sobre la propiedad, el trabajo, la familia, la salud, los grupos vulnerables, la seguridad social, la cultura, la educación, la ciencia y tecnología; la comunicación y, los deportes.

▪ El Desempleo

El Desempleo es la desocupación de las personas aptas para alguna actividad, que pueden y quieren trabajar, pero no encuentran un puesto de trabajo.

A partir de datos del Instituto Nacional de Estadísticas y Censos INEC, Ecuador registró en diciembre del 2010 un desempleo del 6,9% y un subempleo del 49,5% con 14.127.095 millones de habitantes, Ecuador posee una población económicamente activa de 5 millones.¹²

El desempleo responde al limitado crecimiento productivo y escasa tecnificación, que hace que las industrias no puedan generar plazas de trabajo a la medida que aumenta la oferta de mano de obra. Así también, según las últimas tendencias, las industrias que crecen en inversión son aquellas que no son intensivas en el uso de mano de obra.

▪ El Subempleo

En la ciudad de Loja el subempleo tiende a disminuir entre los 18 y 29 años, pero se incrementa a partir de los 30 y llega a representar el 65,20% en la

¹² www.inec.gov.ec

tercera edad. Esto nos demuestra que el mercado de trabajo tiende a precarizarse cuando se trata de gente adulta que ha logrado terminar un ciclo de formación y ha acumulado experiencia, esto ya no se valora tanto, como en la primera etapa de búsqueda de empleo. La educación, la capacitación y la experiencia tampoco aseguran una permanencia adecuada dentro del mercado laboral.

▪ **La Migración**

La última década ha variado notablemente en la socio-economía, no solo de las familias y comunidades directamente afectadas, sino a todo el país. En el mejor de los casos, lo que ha habido es una relativa activación económica, pero vulnerable y sujeta a la movilidad socioeconómica de ciertas familias de emigrantes y que de alguna forma contrarresta su empobrecimiento.¹³

Fenómenos como la emigración afectan considerablemente al segmento joven, “del porcentaje de personas que migraron una tercera parte son hombres y mujeres de 20 a 29 años, de los cuales un poco más de la mitad eran mujeres. A esto hay que añadir el fenómeno migratorio campo-ciudad, que implican mayores dificultades para los valores, pues la mayoría tienen problemas para hallar un empleo regular debido a su nivel de instrucción e inexperiencia”.

El movimiento migratorio campo-ciudad se produce debido a la agudización de la crisis socioeconómica de las zonas rurales y las expectativas de mejorar las condiciones de vida y de trabajo por medio del acceso a los servicios de educación, salud, vivienda y otras comodidades de las ciudades.

▪ **Pobreza y Desigualdad**

La indigencia nacional de 13,6% en 1995 llegó en el 2011 al 11,4%. Los datos de pobreza tienen un 37,3% en 1995 y en el año pasado es de 36,3%. A nivel regional existe retroceso para la costa y avances para la sierra. La costa empezó con una incidencia de pobreza de 34,3% y terminó con 35,4%; mientras que la sierra que empezó con 38,5% y llegó a niveles de 30,4%.

¹³www.inec.gov.ec

- ✓ 1 de cada 2 vive en condiciones de pobreza.
- ✓ Aproximadamente el 30% de los pobres del país tienen entre 14 y 29 años.
- ✓ 1'625.000 ecuatorianos reciben el bono de Desarrollo Humano.
- ✓ El 75% de los jóvenes entre 18 y 24 años han culminado la secundaria.
- ✓ El 22% de jóvenes entre los 25 y 29 años realizó uno o más años de estudios superiores el 8% de jóvenes entre 25 y 29 tienen certificado de egresado.
- ✓ El 34% de jóvenes entre 14 y 29 han establecido sus propios hogares.
- ✓ El 6% tienen título universitario.¹⁴

Factores Económicos

El factor económico es preponderante en el desenvolvimiento de las organizaciones que se localizan en los países en vías de desarrollo por lo tanto es necesario analizar que la dura crisis que atraviesa nuestro país, ya que al encontrarnos vinculados a la suerte de la economía de Estados Unidos y al ser este país nuestro principal aliado comercial y más aún, haber aceptado como moneda de curso legal el dólar, estamos recibiendo el impacto negativo de los sucesos perpetuados, situación que provoca una gran recesión económica, que inclusive repercutió en los mercados bursátiles del mundo, obviamente, el Ecuador por su nexa directa sintió el impacto y continua sintiendo el impacto al observar que medianas y pequeñas empresas cerraron sus puertas dejando sin fuentes de trabajo a miles de ecuatorianos.

Estos hechos coyunturales nos dan la pauta para realizar un análisis profundo de la economía del país, en donde los factores negativos nos exigen que los componentes positivos arrojen resultados convenientes para las empresas, y logren crear ventajas a su favor, en tiempo de crisis mediante la capacidad de gestión empresarial y los recursos naturales, sumados a la aptitud positiva del recurso humano profesional capacitado permita alcanzar niveles más elevados de bienestar.

¹⁴www.inec.gov.ec

Factores Tecnológicos

En la década actual, la ciencia ha acelerado el crecimiento tecnológico tanto en el campo informático, la comunicación electrónica y satelital como en los vehículos, esto ha modificado substancialmente el progreso de los pueblos.

La tecnología cambia la forma y el tiempo de hacer negocios, de dirigir a las organizaciones, de enseñar, de estudiar e impartir información; en un mundo donde los nuevos descubrimientos han provocado que nuestro mundo se vea inmerso en un plano virtual.

Países como Colombia, Venezuela y otros de la región; ya cuentan con las nuevas invenciones tecnológicas en distintos campos:

Es así, que los autoservicios como Mercatone tienen a disposición equipos y tecnología que permiten a los usuarios realizar sus compras de manera rápida y a la mano, ya que su organización tiene muchas ventajas.

Es por ello que las empresas que venden artículos de consumo masivo deben considerar estos nuevos avances tecnológicos, que les permitan brindar un mejor servicio con productos aptos para el consumo humano, y pensando en la conservación del medio ambiente.

En fin se puede resumir que el cumplimiento de los objetivos empresariales lo constituyen: las personas, los procesos y las tecnologías.

Factores Políticos

Dentro de este factor encontramos la importancia de intercambiar productos en el proceso de integración económica del área andina, y con la comunidad internacional en general. Las relaciones de exportación e importación, permite contar con una gran variedad de productos para abastecer los mostradores de los supermercados y ponerlos a disposición de sus clientes.

Medio Ambiente

El uso de ciertos productos en el interior de las instalaciones de la empresa

debe ser controlado, y lógicamente luego de su uso deben ser reciclados, para su reutilización o para su respectivo tratamiento, ya que es prioritario la salud del personal de la empresa y lógicamente de los usuarios, focalizando proteger el medio ambiente.

El abastecimiento de productos de primera necesidad para las personas a través de los supermercados en la ciudad de Loja, se ha convertido en un medio necesario, puesto que las personas necesitan abastecerse de manera rápida y organizada de los productos que necesita. Los supermercados luego de los centros comerciales, son utilizados con frecuencia por la ciudadanía.

g.1.4 ESTRUCTURA COMPETITIVA DE MERCADO

Competidores Actuales

La competencia de la empresa Mercatone de la ciudad de Loja, lo constituyen, todos aquellos que ofrecen en el mercado servicios iguales, sustitutos o imitadores de los que ofrece la empresa; como son:

Romar: Se encuentra ubicado en la calle 18 de Noviembre y José Antonio Eguiguren, la misma presta servicios de supermercado en la ciudad de Loja.

Almacenes Tía: Cuenta con dos locales en la ciudad de Loja, uno en las calles 10 de agosto entre Sucre y Bolívar, y otro en la Avenida Cuxibamba y Ancón.

Mercamax: Supermercado que cuenta con su local en la ciudad de Loja, en las calles Mercadillo entre Avenida Universitaria y 18 de noviembre.

Puertas del Sol: El supermercado está ubicado en la calle 18 de noviembre entre Miguel Riofrío y Azuay.

Supermaxi: Supermercado ubicado en la calle 18 de noviembre a pocos pasos de la ciudadela los Geranios.

Hipervalle: Supermercado que está ubicado en el barrio El Valle, junto al río Zamora.

Amenazas Competitivas

- **Competidores Potenciales**

Barreras de Entrada

- Para la creación de este tipo de empresa se necesita de un capital que supere los \$100.000,00 dólares.
- El personal que desempeñe las actividades dentro de este tipo de empresas debe ser capacitado, permitiéndole tener un adecuado crecimiento a la empresa en cuanto al servicio prestado.
- El gerente de este tipo de empresas debe tener estudios superiores tanto en ciencias administrativas, y conocer las normas legales, para guiar de manera correcta y con calidad la gerencia.

Barreras de Salida

- El compromiso de la empresa con los clientes es ofrecer productos y servicio de calidad, en todo momento.
- Nuevas modificaciones en las leyes y reglamentos de gobierno y la superintendencia de compañías.
- Implementar nuevas formas creativas de mejorar la imagen de la empresa ante el mercado competitivo.
- Seguridad de permanecer en el mercado por tratarse de productos necesarios para la población y la calidad del servicio que se ofrece.

Análisis de los Proveedores

Otro elemento importante es el de los proveedores quienes juegan un papel determinante en la calidad de los productos que la empresa ofrece al mercado de la ciudad de Loja, al igual que en los costos que manejan y que incidirán en la determinación del precio de los mismos.

Los proveedores que abastecen de productos a la empresa Mercatone, son de

diferente índole debido a la variedad de productos que se ponen en stock.

La selección de los proveedores va de acuerdo a la calidad, variedad, costos, ya sean de la localidad, el país o extranjeros.

Incluso se da lugar a pequeños productores de nuestra región y que desean incursionar con sus productos en el mercado.

Poder Económico de los Propietarios

Los accionistas de la empresa Mercatone con los ingresos que se obtienen dan prioridad a tener productos en stock. De acuerdo a estos ingresos la empresa ha permanecido en el mercado y trata de mantenerse para beneficio de sus integrantes y servir a la ciudadanía.

g.1.5 IDENTIFICACIÓN Y ANTECEDENTES DE LA EMPRESA

- **Razón Social**

La razón social es:

“MERCATONE CÍA. LTDA.”

- **Forma Legal**

La empresa es considerada como compañía limitada, cumpliendo con los aspectos legales dispuestos en la Ley de Compañías.

- **Actividad**

Esta empresa se dedica a la venta de productos de primera necesidad para el hogar, en la ciudad de Loja.

- **Tamaño**

De acuerdo al capital social y el número de accionistas se la considera como

pequeña empresa.

- **Número de Empleados**

Empleados Administrativos

El personal administrativo está formado por la Junta General de Accionistas, Gerente, Contadora, Técnico de Sistemas, y un Auxiliar de Contabilidad.

Empleados Operativos

En lo que respecta al personal operativo está conformado por 2 cajeras, 2 despachadores, 3 percheros, y 1 un encargado de recepción de objetos personales mientras los clientes realizan sus compras.

- **Mercado**

El mercado al cual dirige sus productos la empresa, es la ciudad de Loja.

- **Situación Actual**

Hasta la fecha, la empresa se encuentra posesionada en el mercado local, sobre todo con la cuota de mercado que corresponde a clientes propietarios de tiendas, logrando su estabilidad en el mercado.

- **Perspectiva y Proyectos Futuros**

La empresa Mercatone tiene como perspectiva, ampliar sus instalaciones, que le permita disponer de mayor número de productos en stock, brindar un mejor servicio, abrir sucursales en diferentes puntos de la ciudad de Loja y estar equipado de acuerdo a los avances tecnológicos disponibles en el país, para satisfacer a los actuales clientes y atraer a la demanda potencial.

- **Dirección**

Las instalaciones de la empresa están ubicadas en la ciudad de Loja, en las calles Ramón Pinto entre Miguel Riofrío y Rocafuerte.

- **RUC de la Compañía**

La empresa Mercatone cuenta con el número de RUC 1102745203001

- **Número de Socios**

La empresa está conformada por 4 socios.

- **Teléfono**

Los contactos telefónicos con la empresa se realizan al número 2581031.

- **Representante Legal**

En cualquier trámite la representación legal de la empresa Mercatone recae sobre la persona del Sr. Luis René Arias Arias.

1. Administración de la Empresa

La empresa es administrada y guiada por el gerente, bajo la toma de decisiones de la junta de accionistas.

Objetivos

La empresa tiene los siguientes objetivos:

- ✓ Brindar de productos de primera necesidad para el hogar, que sean de calidad.
- ✓ Poner a disposición de la ciudadanía lojana, gran variedad de productos.
- ✓ Dar un servicio a los consumidores que sea eficiente y eficaz.
- ✓ Mantener a la empresa con equipos tecnológicos de actualidad.

- **Planeación**

La empresa Mercatone no dispone de un plan estratégico de marketing, lo que ha limitado ampliar la cuota de mercado, y las actividades en torno a ella no son planificadas de manera adecuada.

- **Organización**

La comunicación en la empresa es bidireccional, es decir, las relaciones entre los administrativos y los accionistas son muy buenas y por ello la empresa se desarrolla en un ambiente de confianza y seguridad, logrando así alcanzar los

objetivos planteados tanto de la empresa como del personal.

- **Dirección**

La dirección de la empresa está dada por medio del liderazgo democrático ya que se toma en cuenta las opiniones y sugerencias de todos los accionistas, donde la decisión es tomada por la Junta General de Accionistas y la ejecuta el Gerente.

- **Control**

El Gerente es el encargado de controlar que todas las actividades establecidas en la empresa se cumplan a cabalidad dentro de los reglamentos y estatutos de la misma bajo los lineamientos que manda la ley.

- **Definición del Servicio**

La empresa Mercatone está dedicada a la venta de productos para el hogar, como son: los comestibles, artículos para el aseo, y en general productos de uso casero, a través del denominado autoservicio como en las grandes cadenas de supermercados.

2. Competitividad de la Empresa Mercatone

- **Análisis de los objetivos del Marketing**

La empresa tiene un mercado específico el cual es servir a las familias de la ciudad de Loja, ofreciendo productos para el hogar de calidad con un servicio eficiente y eficaz.

La mezcla comercial de la empresa está determinado por:

- **Análisis de Marketing**

La planeación estratégica de marketing, es el mejor escenario disponible para dirigir los esfuerzos de la organización hacia la prestación de servicios que ofrece, siendo necesario establecer tres elementos fundamentales:

- El mercado objeto
- La mezcla de mercado
- Objetivos de Marketing

- **Mercado Meta**

El mercado meta de la empresa de supermercado Mercatone; está conformado por los clientes de la ciudad de Loja.

- **Mezcla de Marketing (P.P.P.P.)**

Producto.-Es un grupo de atributos tangibles e intangibles, que incluye el precio y la calidad.

Los productos que ofrece la empresa Mercatone al mercado de la ciudad de Loja son para el hogar como comestibles y de uso personal.

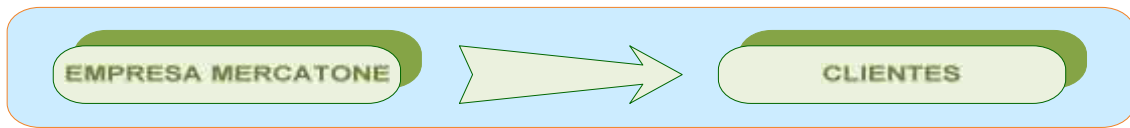
Precio.- Es la cantidad de dinero o de otros objetos con utilidad necesaria para satisfacer una necesidad que se requiere para adquirir un producto.

El precio de los productos se relaciona en forma directa por compras a los proveedores, gastos varios, y márgenes de utilidad.

Plaza.- Es el conjunto de personas que realizan diferentes actividades como operaciones y actos donde el fabricante o productor busca la estrategia adecuada para hacer llegar el producto o servicio al consumidor final el mismo que constituye el mercado objetivo.

La plaza establecida por la empresa, se centra en la ciudad de Loja, con la intención de acoger un segmento de aquellos consumidores potenciales a más de los existentes, para brindar sus productos a través de un buen servicio.

Canal de Distribución:



Publicidad.-Es la comunicación oral, escrita o visual para dar conocer a los clientes o usuarios sobre los productos, servicios, usos y beneficios que ofrecen las diferentes empresas.

En la empresa Mercatone es muy poco lo que se ha realizado en torno al tema de publicidad.

- **Análisis de la estrategia del Servicio**

La empresa debe elaborar un plan estratégico de Marketing, que le permita dar a conocer los productos que ofrece o mejorarlo, para que así la misma alcance el desarrollo deseado y cumpla con sus objetivos planteados, ingrese en su stock otros productos y sea más competitiva.

- **Estrategia de Segmentación**

La segmentación de la empresa está orientada a todas aquellas familias de Loja.

- **Estrategia de Posicionamiento**

La empresa Mercatone ofrece sus productos con un servicio personalizado, con la mayor cordialidad, donde el usuario es el eje principal; además cuenta con instalaciones equipadas adecuadamente.

- **Estrategia de Comunicación**

La empresa no posee estrategias de publicidad y promoción motivo por la cual, no se da a conocer en todo el mercado y solo se encuentra posicionada en una pequeña parte del mismo; por lo que se considera de vital relevancia que se realice publicidad.

- **Política de Servicios**

La política de servicio de la empresa es de llegar con sus productos hasta el cliente, brindando un servicio de calidad.

- **Política de Precios**

La política de precios de la empresa está fijada de acuerdo a la competencia, es por ello que se debe tomar en cuenta un precio rentable, y acorde a la economía del país.

g.1.6 CONTEXTUALIZACIÓN

Hace referencia a todos los componentes que influyen de manera directa o indirecta en una actividad empresarial.

En la realización del plan estratégico de marketing de la empresa Mercatone, es necesario iniciar el diagnóstico de la empresa desde el punto de vista contextual y del entorno en las cuales se llevan a cabo las actividades.

Contexto Externo

El contexto externo comprende el medio que rodea a la empresa Mercatone y en el que se tienen que ejecutar sus actividades; siendo prioritario considerar dichos aspectos.

g.1.7 ANÁLISIS FODA DE LA EMPRESA

El FODA es una herramienta que está formada por dos partes:

Análisis Interno: Este identifica y evalúa las fortalezas internas claves y las debilidades de una empresa.

Análisis Externo: Este pretende evaluar las oportunidades y detectar las amenazas que están más allá del control de una empresa.

CUADRO Nro18

Factores Internos		Factores Externos	
Fortalezas	Debilidades	Oportunidades	Amenazas
<ul style="list-style-type: none"> • Productos de calidad. • Servicio eficiente. • Experiencia en la línea de supermercados. • Gran variedad de productos en stock. • Cuenta con instalaciones propias. • Clientela estable y fiel. • Precios accesibles. 	<ul style="list-style-type: none"> • No cuenta con instalaciones amplias y cómodas. • Falta de organización y capacitación. • Falta de publicidad. • Falta de parqueadero. • Falta de planes estratégicos. 	<ul style="list-style-type: none"> • Brindar nuevas líneas de productos. • Difundir el servicio de supermercados que presta la empresa. • Acaparar mercado potencial. • Nuevas innovaciones para mejorar el servicio. 	<ul style="list-style-type: none"> • Precios bajos de la competencia • Constitución de nuevas empresas con la misma finalidad. • Inestabilidad de precios de proveedores por la caída de la economía mundial. • Saturación del mercado.

Fuente: Empresa Mercatone
Elaboración: Los Autores

g.1.7.1 CAPACIDAD DE RESPUESTA DE LOS FACTORES INTERNOS Y EXTERNOS

Proceso de Ponderación

Importancia Ponderada

Cada miembro del equipo de expertos califica el impacto de 1-10 y se obtiene la sumatoria.

Peso Específico

Corresponde a la frecuencia relativa o probabilidad estadística.

Calificación de la Respuesta

Cada miembro del equipo de expertos califica la respuesta que tiene la empresa utilizando la escala anterior, los valores de esta columna corresponde a la media aritmética.

Valor Ponderado de las Respuestas

Se obtiene multiplicando el valor de la respuesta por su respectivo peso específico. La sumatoria corresponde a la capacidad de respuesta de la empresa al conjunto de factores.

CUADRO Nro19

Debilidades	Importancia Ponderada	Peso Especifico	Calificación de la Respuesta	Valor Ponderado de las Respuesta
• No cuenta con instalaciones amplias y cómodas.	10	0.222	5	1.11
• Falta de organización y capacitación	10	0.222	5	1.11
• Falta de publicidad	9	0.200	4.5	0.90
• Falta de parqueadero	6	0.133	3	0.40
• Falta de planes estratégicos	10	0.222	5	1.11
	45	1		4.63

Fuente: Empresa Mercatone

Elaboración: Los Autores

CUADRO Nro20

Fortalezas	Importancia Ponderada	Peso Especifico	Calificación de la Respuesta	Valor Ponderado de las Respuesta
• Productos de calidad.	10	0.149	5	0.75
• Servicio eficiente.	10	0.149	5	0.75
• Experiencia en la línea de supermercados.	8	0.119	4	0.48
• Gran variedad de productos en stock.	9	0.134	4.5	0.55
• Cuenta con instalaciones propias.	10	0.149	5	0.75
• Clientela estable y fiel.	10	0.149	5	0.75
• Precios accesibles.	10	0.149	5	0.75
	67	1		4.78

Fuente: Empresa Mercatone

Elaboración: Los Autores

CUADRO Nro21

Oportunidades	Importancia Ponderada	Peso Específico	Calificación de la Respuesta	Valor Ponderado de las Respuesta
• Brindar nuevas líneas de productos.	10	0.263	5	1.32
• Difundir el servicio de supermercados que presta la empresa.	9	0.237	4.5	1.07
• Acaparar mercado potencial.	10	0.263	5	1.32
• Nuevas innovaciones para mejorar el servicio.	9	0.237	4.5	1.07
	38	1		4.78

Fuente: Empresa Mercatone

Elaboración: Los Autores

CUADRO Nro22

Amenazas	Importancia Ponderada	Peso Específico	Calificación de la Respuesta	Valor Ponderado de las Respuesta
• Precios bajos de la competencia.	10	0.270	5	1.35
• Constitución de nuevas empresas con la misma finalidad.	10	0.270	5	1.35
• Inestabilidad de precios de proveedores por la caída de la economía mundial.	9	0.243	4.5	1.09
• Saturación del mercado.	8	0.216	4	0.86
	37	1		4.65

Fuente: Empresa Mercatone

Elaboración: Los Autores

g.1.7.2 PASOS PARA LA EJECUCIÓN DE LA MATRIZ FODA

Para la realización de la matriz FODA se debe seguir ocho pasos:

1. Hacer una lista de las oportunidades externas de la empresa.
2. Hacer una lista de las amenazas externas de la empresa.
3. Hacer una lista de las fortalezas internas de la empresa.
4. Hacer una lista de las debilidades de la empresa.
5. Adecuar las fortalezas internas a las oportunidades externas y registrar la estrategia FO.
6. Adecuar las debilidades internas a las oportunidades externas y registrar la estrategia DO.
7. Adecuar las fortalezas internas a las amenazas externas y registrar la estrategia FA.
8. Adecuar las debilidades internas a las amenazas externas y registrar la estrategia DA.

g.1.7.3 EVALUACIÓN DE LOS FACTORES INTERNOS Y EXTERNOS

La matriz FODA conduce al desarrollo de cuatro tipos de estrategias:

✓ **Estrategia FO:**

Usar las fortalezas internas para aprovechar las oportunidades.

✓ **Estrategia DO:**

Busca superar las debilidades internas aprovechando las oportunidades externas claves.

✓ **Estrategia FA:**

Busca aprovechar las fortalezas de la organización para evitar o disminuir las repercusiones de las amenazas externas.

✓ **Estrategia DA:**

Son tácticas defensivas que pretenden disminuir las debilidades internas y evitar el impacto de las amenazas del entorno.

CUADRO Nro23

<p align="center">Factores Internos</p> <p align="center">Factores Externos</p>	<p>Fortalezas</p> <ul style="list-style-type: none"> • Productos de calidad. • Servicio eficiente. • Experiencia en la línea de supermercados. • Gran variedad de productos en stock. • Cuenta con instalaciones propias. • Clientela estable y fiel. • Precios accesibles. • Disponibilidad de equipos computacionales en las áreas de la empresa. 	<p>Debilidades</p> <ul style="list-style-type: none"> • No cuenta con instalaciones amplias y cómodas. • Falta de organización y capacitación al personal. • Falta de publicidad. • Falta de parqueadero. • Falta de planes estratégicos. • No se aprovecha todo el rendimiento de los recursos existentes en la empresa.
<p>Oportunidades</p> <ul style="list-style-type: none"> • Brindar nuevas líneas de productos. • Difundir el servicio de supermercado que presta la empresa. • Acaparar mercado potencial. • Nuevas innovaciones para mejorar el servicio. • Estudiar mercados aún no aprovechados. 	<p>Estrategias FO</p> <ul style="list-style-type: none"> • Ejecutar un plan de capacitación para el personal, e informarlos sobre los nuevos conocimientos que les permita mejorar el desempeño de sus actividades. • Planificar el aprovechamiento de nuevos mercados. 	<p>Estrategia DO</p> <ul style="list-style-type: none"> • Implementar un plan para mejorar la infraestructura de la empresa, organizando sus áreas y productos para optimizar la atención. • Llevar a efecto un plan de campaña publicitaria para la empresa Mercatone, dando a conocer los servicios de la empresa, destacando las ventajas competitivas de la empresa y aspectos que agradan al cliente.
<p>Amenazas</p> <ul style="list-style-type: none"> • Precios bajos de la competencia. • Constitución de nuevas empresas con la misma finalidad. • Inestabilidad de precios de proveedores por la caída de la economía mundial. • Saturación del mercado. • Innovación tecnológica de la competencia. • Competidores con gran trayectoria e imagen reconocida a nivel nacional. 	<p>Estrategia FA</p> <ul style="list-style-type: none"> • Atención distinguida que genere una buena impresión y mantenga la fidelidad de los clientes, y atraiga a nuevos. • Aplicar un plan de integración de los equipos informáticos de las distintas áreas, a la red de computadoras de la empresa Mercatone, en busca de la productividad de las actividades del personal, aprovechando la tecnología ya disponible en la empresa para buscar la excelencia del servicio. 	<p>Estrategia DA</p> <ul style="list-style-type: none"> • Disponer de un plan de convenios con instituciones financieras para acceder a créditos inmediatos cuando la situación de la empresa lo amerite. • Mantener informes que recopilen información del mercado actual, de la economía mundial, y de los avances tecnológicos. • Desarrollar planes estratégicos con presupuestos que consideren la economía cambiante, y la competencia.

Fuente: Empresa Mercatone

Elaboración: Los Autores

g.1.8 FUERZAS COMPETITIVAS DE PORTER APLICADAS A MERCATONE

g.1.8.1 GRADO DE RIVALIDAD ENTRE COMPETIDORES POTENCIALES

Tía es el supermercado que cuenta con el mayor y gran aceptación del mercado local, el 84.33% de las familias lojanas realizan varias de sus compras allí, siendo un supermercado que brinda precios económicos, y se encuentra en un lugar estratégico, como es el centro de la urbe, a más de ser una empresa de carácter nacional. El supermercado Romar cuenta con el 69.97% de la preferencia de familias lojanas para sus compras, Puertas del Sol, Supermaxi, Hipervalle, Mercamax, Calva & Calva, y la aparición de otros supermercados como Galtor, hacen que Mercatone se encuentre con un mercado saturado de supermercados.

El aumento de la competencia en el sector ha provocado que la fijación de precios se vea influenciado por la oferta en cada uno de ellos. Existe mutua interdependencia entre las ofertas realizadas por cada empresa. Hay publicidad comparativa y muy agresiva entre los supermercados Tía, Supermaxi, e Hipervalle, siendo los supermercados de gran capacidad en la ciudad Loja.

g.1.8.2 AMENAZA DE ENTRADA DE COMPETIDORES POTENCIALES

Al existir altos beneficios en el sector hay un fuerte incentivo a entrar en el sector de supermercados, pero existen fuertes barreras a la entrada en el sector como las siguientes:

1. Grandes inversiones iniciales.
2. Economías de escala, debido a la necesidad de instalaciones adecuadas, y montaje de equipos.
3. Disponer de gran cantidad y variedad de productos en stock.
4. Es necesario contar con la tecnología necesaria.
5. Tener una cartera de proveedores de gran descuento en las compras al mayor.
6. Contar con un capital que permita afrontar imprevistos.

g.1.8.3 AMENAZA DE PRODUCTOS SUSTITUTIVOS

Los servicios de un supermercado como proveedor para la ciudadanía lojana de productos para el hogar entre otros, existen varios sustitutos, como:

- Mercados: en cuanto al sector alimenticio, los existentes en la ciudad de Loja cada vez tienen una mayor organización y presentación ante la comunidad.
- Bodegas: muchas de ellas incluso ubicadas alrededor de los supermercados, y con un gran surtido de productos, aunque su atención de clientes a la vez es limitada.
- Licoreras: al igual que los supermercados existe un pronunciado incremento de las mismas por su acogida y atención inmediata.

g.1.8.4 PODER DE NEGOCIACIÓN DE CLIENTES

- Mercatone por su largo tiempo en el mercado, incluso antes de convertirse en supermercado, ha logrado afianzar a lo largo de los años la fidelidad de sus clientes, que son principalmente los dueños de pequeñas tiendas.
- A los clientes que han mantenido su relación con la empresa, se les confiere créditos para el pago de sus compras, lo que le ha permitido mantener a la empresa su cartera de clientes.
- La disponibilidad de productos en stock a permitido que los clientes se sientan a gusto con la empresa Mercatone, y busquen otras alternativas en sus compras para el hogar.

g.1.8.5 PODER DE NEGOCIACIÓN DE PROVEEDORES

La empresa Mercatone cuenta con proveedores de la ciudad de Guayaquil, y

posee una buena relación con los mismos por su experiencia de varios años en el mercado, existe varias formas de descuento provistas por los proveedores para empresas como Mercatone, este depende del volumen de pedidos.

Mercatone cuenta con un periodo de gracia por parte de sus proveedores para realizar los pagos de los pedidos despachados inmediatamente, esto por su continuo vinculo con sus proveedores que confían en la seriedad y responsabilidad de sus directivos.

g.1.8.6 DETERMINACIÓN DE LAS FUERZAS ATRACTIVAS PARA LA EMPRESA MERCATONE

A continuación y luego de realizar la aplicación de las fuerzas competitivas en la empresa Mercatone, tenemos los siguientes resultados.

CUADRO Nro 24

	ATRACTIVO	NO ATRACTIVO
RIVALIDAD		Esta fuerza no es muy beneficiosa para la empresa por existir gran cantidad de competidores, por lo que debe fortalecer su relación con su clientela para mantenerla.
NUEVOS COMPETIDORES	Aunque no existe un número considerable de nuevos competidores, por su monto de inversión, este se ha visto incrementado sobre todo en lugares que están en el casco céntrico de la ciudad.	
PRODUCTOS SUSTITUTOS		En los últimos años existe gran número de sustitutos al supermercado Mercatone, los cuales se han centrado en su organización e imagen mostrada a los clientes.
CLIENTES		Mercatonea mantenido su clientela a lo largo de su existencia en el mercado por su capacidad de negociación, pero cabe mencionar que no tiene un crecimiento paulatino.
PROVEEDORES	La seriedad y responsabilidad con sus proveedores ha permitido ampliar y ganarse la confianza de sus proveedores.	

Fuente: Fuerzas Competitivas de Porter

Elaboración: Los Autores

g.2 PROPUESTA

g.2.1 PLAN ESTRATÉGICO DE MARKETING PARA LA EMPRESA MERCATONE DE LA CIUDAD DE LOJA

Fecha: 02 de noviembre del 2011

Duración: 4 meses

Responsable: Gerente y personal de la empresa

Costo: \$ 9.590,00 dólares

Financiamiento: Fuentes internas y externas

Elaboración: Los Autores

Luego de haber realizado el análisis interno y externo de la empresa, se ha procedido a realizar la propuesta de un plan estratégico de marketing en el cual se definen: el mercado objetivo, así como los objetivos, metas, estrategias, y costos, los mismos que permitirán realizar el plan que ha sido elaborado para un periodo de 4 mese a partir de la fecha de inicio, el cual se puede aplicar una vez al año con los ajustes orientados a los cambios del mercado.

Plan Estratégico de Marketing

El plan estratégico de marketing es un documento en el cual se definen los objetivos, políticas y las estrategias que deberán seguirse o aplicarse con la finalidad de llegar a cumplir con los objetivos planteados por la organización.

Para realizar el plan estratégico de marketing se debe elaborar primeramente la visión, la misma que permitirá delinear a dónde se quiere llegar y una misión que permitirá llegar a concretarlo; a continuación se expone para su comprensión:

g.2.2 ELABORACIÓN DE LA MISIÓN

MISIÓN:

La misión es la razón de ser, es la respuesta del porque de la existencia de la empresa. Es como una declaración duradera de propósitos que distingue a una empresa de otras similares. Es un compendio de la razón de ser de una empresa, esencial para determinar objetivos y formular estrategias.

MISIÓN DE LA EMPRESA MERCATONE

“La empresa MERCATONE tiene como misión prestar los servicios de un supermercado de manera eficiente y eficaz, con productos de calidad y tecnología moderna, cumpliendo los requerimientos de los clientes, así como, proyectándose al desarrollo económico y social de la ciudad de Loja”.

g.2.3 ELABORACIÓN DE LA VISIÓN

VISIÓN:

La visión es a donde queremos que vaya la empresa, es un futuro atractivo, viable y posible para la empresa. Es la expresión de lo que se quiere alcanzar, la declaración de un futuro deseado. La visión refleja los ideales que el ser humano tiene en su mente.

VISIÓN DE LA EMPRESA MERCATONE

“La empresa MERCATONE tiene como visión a largo plazo, ser una empresa líder en la línea de supermercados, tanto de la ciudad como de la provincia de Loja, a través de la prestación de servicios innovadores y de calidad, certificados y mejorando continuamente para demostrar que somos una empresa amigable del futuro”.

g.2.4 VALORES EMPRESARIALES

- a. Calidad:** De los productos de consumo masivo.
- b. Responsabilidad:** En proveer a las personas de los productos de primera necesidad y artículos para el hogar.
- c. Eficiencia:** En la atención a los clientes de la empresa.
- d. Eficacia:** Para despachar los pedidos de los clientes según sus requerimientos.

g.2.5 OBJETO GENERAL DE LA EMPRESA

Liderar el mercado local al proveer de productos de consumo masivo a las familias de la ciudad de Loja, ofreciendo calidad, eficiencia y eficacia en el servicio prestado, a fin de lograr satisfacer las necesidades de los consumidores que permitan incrementar el número de clientes, y por ende obtener mayores réditos para la empresa.

g.2.5.1 DETERMINACIÓN DE LOS OBJETIVOS ESTRATÉGICOS

Los objetivos estratégicos, se utilizan luego del estudio y análisis del mercado, como del análisis FODA, para el presente estudio los objetivos estratégicos planteados son los siguientes:

Objetivo Estratégico Nro. 1

Realizar una campaña publicitaria para la empresa Mercatone.

Objetivo Estratégico Nro. 2

Elaborar un programa de capacitación al personal para atención al cliente.

Objetivo Estratégico Nro. 3

Implementar un plan para mejorar la infraestructura de la empresa.

Objetivo Estratégico Nro. 4

Determinar las fuerzas competitivas atractivas y favorables para la empresa Mercatone.

Objetivo Estratégico Nro. 5

Realizar convenios con instituciones financieras para acceder a créditos inmediatos cuando la empresa lo necesite.

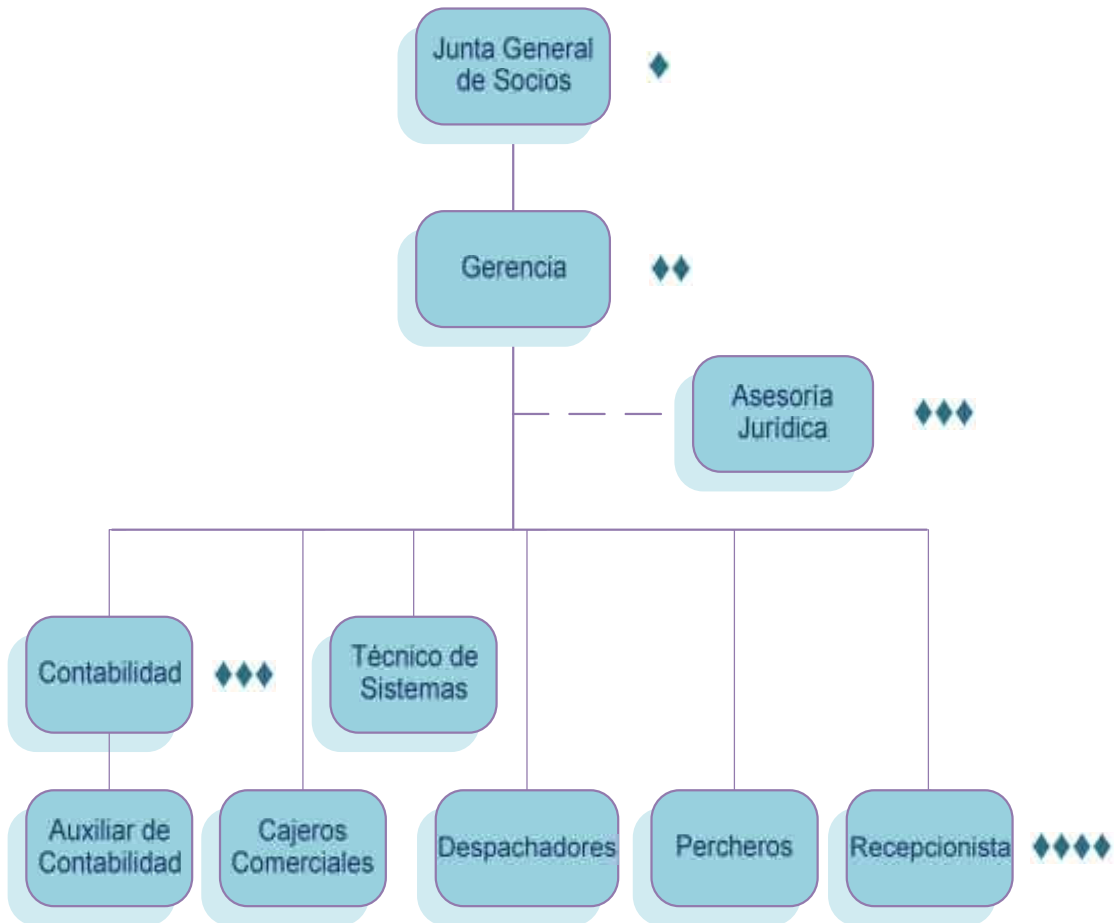
Objetivo Estratégico Nro. 6

Integrar al Sistema Informático de la empresa Mercatone, los equipos de computación de las áreas que se encuentran incomunicadas.

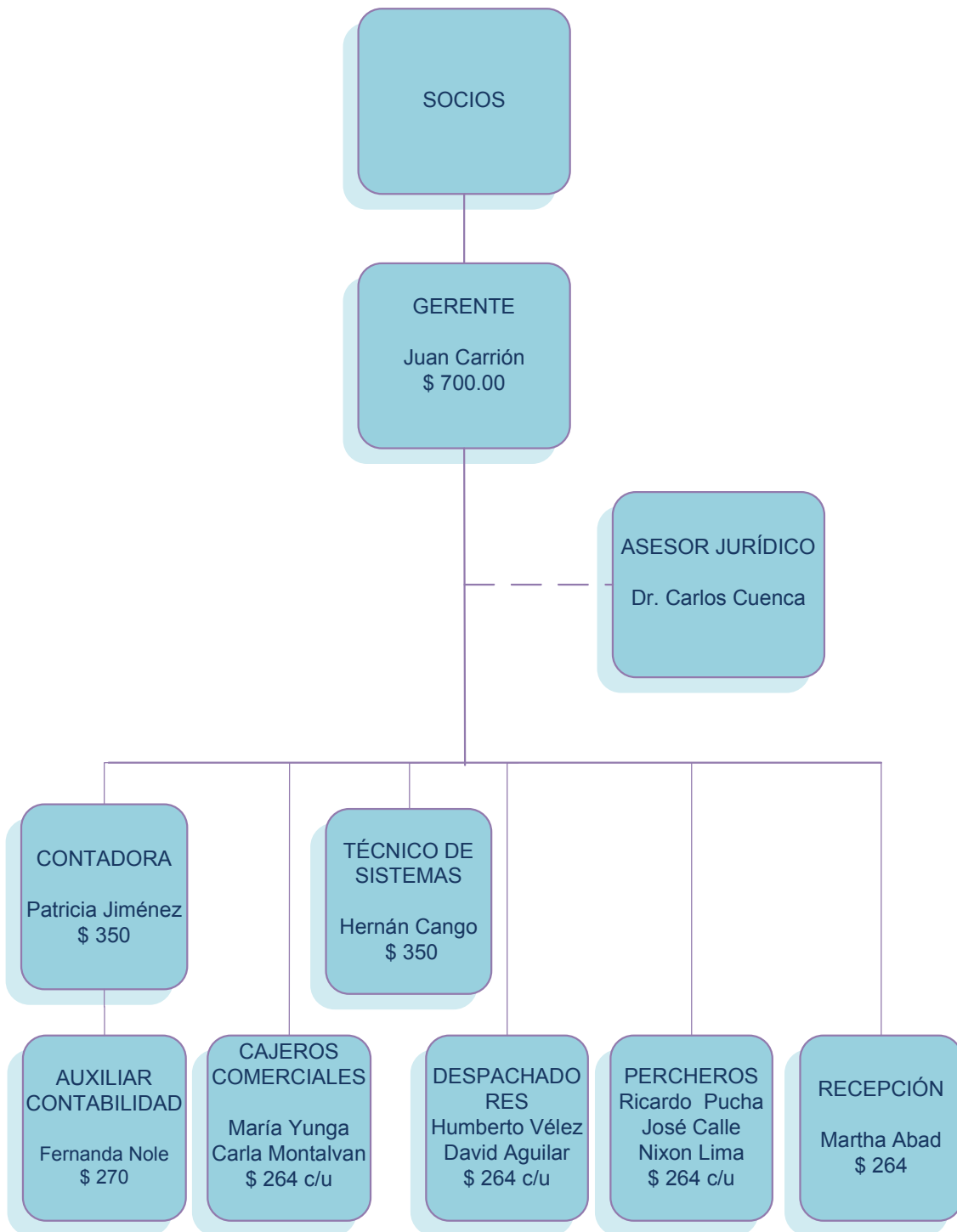
g.2.5.2 ELABORACIÓN DE ORGANIGRAMAS

La empresa, a través de los organigramas permite tener una perspectiva amplia de cómo se encuentra estructurada la misma.

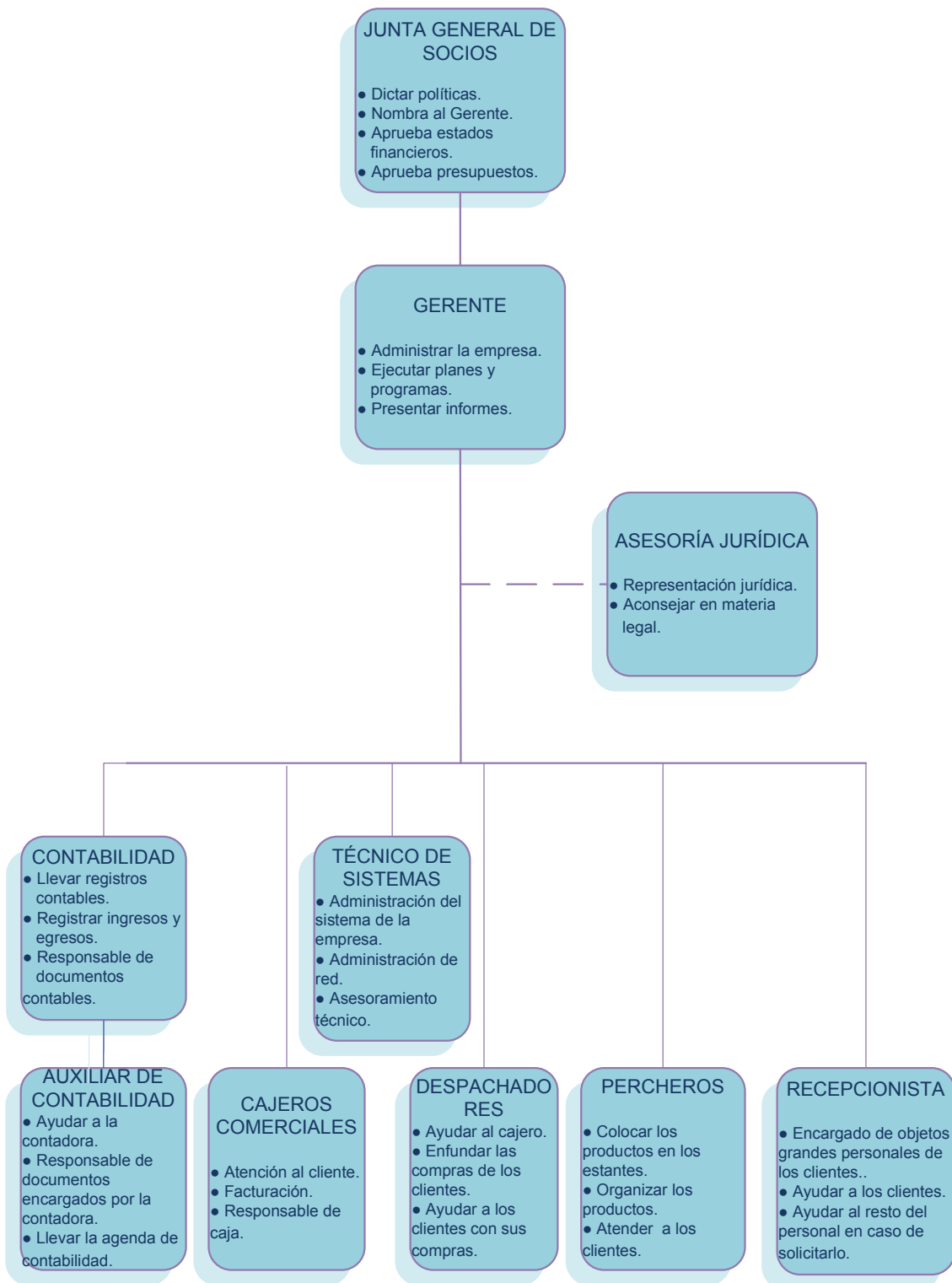
PROPUESTA DEL ORGANIGRAMA ESTRUCTURAL DE LA EMPRESA MERCATONE



**PROPUESTA DEL ORGANIGRAMA POSICIONAL DE LA
EMPRESA MERCATONE**



PROPUESTA DEL ORGANIGRAMA FUNCIONAL DE LA EMPRESA MERCATONE



g.2.6 ELABORACIÓN DE PROYECTOS

Involucra un ordenamiento sistemático de una serie de informaciones, determinando costos beneficios, rentabilidad o rendimiento para el capital de la empresa.

Objetivo Estratégico Nro. 1

Realizar una campaña publicitaria para la empresa Mercatone.

META:

Que la empresa tenga prestigio y reconocimiento en el mercado local y provincial.

ESTRATEGIAS:

- ✓ *Diseñar un logotipo que cause una buena impresión y pueda ser retenido con facilidad en la mente de los clientes.*
- ✓ *Creatividad en la publicidad.*
- ✓ *La publicidad será difundida en lugares concurridos de la ciudad de Loja a través de hojas volantes y la entrega de tarjetas de presentación de la empresa.*

POLÍTICAS:

- ✓ *La empresa de supermercado Mercatone desarrollará su campaña publicitaria en forma continua o cuando las condiciones del mercado así lo determinan.*
- ✓ *La publicidad de la empresa ira acorde con las actividades que desarrolla la misma.*
- ✓ *Se hará la difusión de publicidad por medios de comunicación como la radio y la prensa escrita.*

Por los costos que implica realizar la publicidad, se ha planificado un tiempo de duración de cuatro meses para cada año, en forma intensiva, con la posibilidad de que se pueda ampliar este tiempo, si las condiciones del mercado así lo establecen.

PROYECTO Nro. 01

CAMPAÑA PUBLICITARIA PARA LA EMPRESA MERCATONE

- **INTRODUCCIÓN:**

La publicidad actualmente se ha convertido en un instrumento fundamental para el desarrollo y progreso de las actividades comerciales, tanto en empresas privadas como en públicas.

El presente trabajo contiene un concepto claro de lo que es publicidad, por qué medios se la puede realizar, y cuál es el costo de cada medio, la misma que servirá para el crecimiento de la empresa Mercatone.

- **DIAGNÓSTICO:**

En el presente, no se aplica publicidad, existiendo desconocimiento de los consumidores potenciales de la ciudad de Loja, con respecto a los productos que ofrece la empresa con su servicio de supermercado, por tal motivo se realiza dicho plan, a fin de promocionar la misma.

- **OBJETIVOS:**

- Cubrir la demanda existente en el mercado.
- Obtener un mejor posicionamiento de la empresa en el mercado.
- Incrementar el número de clientes.

- **DESCRIPCIÓN DEL PROYECTO:**

La publicidad involucra todas las actividades que comprende la presentación a un grupo de personas, de un mensaje no personal pero que identifica al emisor sobre un producto u organización.

Se plantea a la empresa Mercatone el uso de hojas volantes, que serán impresas en los equipos de la empresa, adquiriendo la materia prima para su elaboración como son cartuchos y el papel. Las tarjetas de presentación, se imprimen en la empresa comprando los cartuchos de tinta y la cartulina especial para tarjetas de presentación. Las cuñas

radiales se efectuaran en las emisoras de mayor sintonía con costos que se ajusten al presupuesto, en las cuales se dará a conocer las promociones, descuentos y oferta de productos que estén en auge.

Dentro de estos aspectos hay que enfocar todo el accionar de la empresa Mercatone en un plan que contenga:

- Planeación de la campaña publicitaria
 - Tema central
 - Presupuesto
 - Selección del medio
 - Tipos de medios: emisoras de radio, diarios de la localidad, hojas volantes.
- **MEDIOS QUE SE UTILIZAN PARA PUBLICIDAD:**
 - Radio
 - Hojas volantes
 - Tarjetas de presentación, entre otros.

FORMATO DE LAS HOJAS VOLANTES

MERCATONE



HOY
OFERTAS

OFRECE:

- ✓ PRODUCTOS COMESTIBLES COMO CARNES, LEGUMBRES, ENLATADOS NACIONALES E IMPORTADOS, CARBOHIDRATOS ENTRE OTROS.
- ✓ PRODUCTOS PARA EL ASEO PERSONAL.
- ✓ PRODUCTOS PARA LA LIMPIEZA DE PRENDAS DE VESTIR, Y LUGARES ESPECÍFICOS DE UNA CASA.
- ✓ PRODUCTOS DE USO TEMPORAL COMO VAJILLA DESCARTABLES.
- ✓ PRODUCTOS DE LICORERÍA.
- ✓ SISTEMA DE DESPACHO MODERNO.
- ✓ ATENCIÓN PERSONALIZADA.

Dirección: Ramón Pinto entre Miguel Riofrío y Rocafuerte.
Teléfono: Oficina 2581031

FORMATO DE LAS TARJETAS DE PRESENTACIÓN



CUÑA RADIAL

Si busca un lugar donde encuentre de todo tipo de productos para usted y su hogar, como productos comestibles, de aseo personal, limpieza, licores, y de confitería entre otros, visítenos, con gusto lo atenderemos y despacharemos su pedido con un servicio eficiente y eficaz. Ofrecemos productos de calidad a precios accesibles a su bolsillo.

¡Lo esperamos!

Dirección: Ramón Pinto entre Miguel Riofrío y Rocafuerte.

Contáctenos al teléfono 2581031

- **PRESUPUESTO REFERENCIAL**

La publicidad, se hará a través de la elaboración de hojas volantes, las mismas que se imprimirán en un número de 10000 unidades, para ser distribuidas a la ciudadanía de Loja, además, se realizarán las cuñas

radiales durante tres meses en un total de 270 cuñas, las mismas que se pasarán tres veces al día, en emisoras de la localidad.

**CUADRO Nro25
CRONOGRAMA Y RESPONSABLES**

ACTIVIDAD	COLABORADORES	RESPONSABLES DE LA ELABORACIÓN	FECHA DE EJECUCIÓN	RESPONSABLES DE LA EJECUCIÓN
<ul style="list-style-type: none"> • Hojas volantes • Cuña Radial • Tarjetas de presentación 	<ul style="list-style-type: none"> • Medios de comunicación 	Gerente	07-11-2011	Gerente

Elaboración: Los Autores

**CUADRO Nro26
COSTOS DEL PROYECTO**

CANTIDADES	DETALLE	PRECIO UNITARIO	PRECIO TOTAL
10.000	Hojas volantes	0,012	120,00
270	cuñas Radio	3	810,00
5000	Tarjetas	0,05	250,00
Total			1180,00

Fuente: Medios Publicitarios

Elaboración: Los Autores

Fuentes de Financiamiento.-Para cubrir la publicidad, se utilizará la fuente de financiamiento interna.

Objetivo Estratégico Nro. 2

Elaborar un Programa de Capacitación al Personal.

META:

Mejorar el servicio al cliente.

ESTRATEGIAS:

- ✓ *Realizar cursos de capacitación de acuerdo a las actividades encargadas al personal.*

POLÍTICAS:

- ✓ *La capacitación será impartida tomando en consideración las necesidades básicas de desenvolvimiento del personal, y de los valores humanos para formar una verdadera unidad administrativa y operativa que permita la eficiencia.*
- ✓ *El cumplimiento del presente plan y de los programas de capacitación, estarán bajo la responsabilidad del gerente de la empresa.*
- ✓ *Realizar cursos de capacitación con una duración mínima de 72 horas.*

TACTICA:

- ✓ *Aprovechar al máximo la capacitación que recibirán los empleados para un eficiente desarrollo de sus actividades.*
- ✓ *Realizar los cursos de capacitación con el apoyo de instituciones dedicadas a actividades de formación como el SECAP, entre otras instituciones locales.*

PROYECTO Nro. 02

PROGRAMA DE CAPACITACIÓN AL PERSONAL

- **INTRODUCCIÓN:**

La capacitación constituye una herramienta fundamental para el desarrollo del recurso humano permitiendo mejorar las actividades empresariales.

El presente trabajo contiene un concepto claro de lo que es la capacitación administrativa, porque medios se las pueden realizar y cuál es su costo, el mismo que servirá para el desarrollo de la empresa Mercatone.

- **DIAGNÓSTICO:**

La empresa Mercatone realizará la capacitación administrativa por medio de un plan de capacitación que debe comprender:

- Programa de Relaciones Humanas.

La fecha del 07 al 11 de noviembre del 2011, en el horario de 7 am a 9 am; con una duración de 10 horas, en las instalaciones de la empresa; dirigido a todos los miembros de la empresa.

- Atención al Cliente.

La fecha del 14 al 18 de noviembre del 2011, en el horario de 7 am a 9 am; con una duración de 10 horas, en las instalaciones de la empresa, dirigida a todo el personal de la empresa.

- Productividad del Servicio.

La fecha del 21 al 25 de noviembre del 2011, en el horario de 7 am a 9 am; con una duración de 10 horas, en las instalaciones de la empresa, dirigida a todo el personal de la empresa.

La capacitación se la realizará por los siguientes medios:

- Videos
- Conferencias

El propósito de la capacitación es que el personal adquiera y actualice nuevos conocimientos y técnicas que le permitan el crecimiento personal y de la empresa.

- **OBJETIVOS:**

1. Ubicar en los puestos de trabajo personas altamente capacitadas de acuerdo a sus funciones.
2. Crear y mejorar continuamente la imagen de la empresa.
3. Eficiencia y eficacia en el desempeño laboral, que mejoren la productividad empresarial.

- **DESCRIPCIÓN DEL PROYECTO:**

La capacitación administrativa permite que el talento humano perfeccione sus habilidades y destrezas, así como su formación, permitiéndole a la empresa contar con personal que se sienta identificado y gustoso de pertenecer a la misma, fortaleciendo su estructura organizativa.

Se darán conferencias, con la presentación de videos referentes a los temas, participará todo el personal de la empresa, la capacitación será entorno a las relaciones humanas, atención al cliente, productividad del servicio, cada uno de los cuales tendrá una duración de 10 horas, durante el desarrollo de la capacitación la empresa atenderá a partir de las 9 am.

Dentro de estos aspectos hay que enfocar todo el accionar de la empresa Mercatone en un plan que contenga:

- Planificación de la capacitación administrativa
- Tema central
- Desarrollar cursos, seminarios y talleres
- Presupuesto

- Selección del medio

Medios utilizados para la capacitación administrativa

- Videos
- Conferencias

- **PRESUPUESTO REFERENCIAL:**

La capacitación se realizará a través de conferencias dinámicas y videos que contendrán programas de relaciones humanas, atención al cliente, y productividad de servicios, entre otros, el cual tendrá una duración de 30 horas, a un costo de \$960 dólares.

CUADRO Nro27
CRONOGRAMA Y RESPONSABLES

ACTIVIDADES	COLABORADORES	RESPONSABLE DE LA ELABORACIÓN	FECHA DE EJECUCIÓN	RESPONSABLE DE LA EJECUCIÓN
<ul style="list-style-type: none"> • Relaciones humanas • Atención al cliente • Productividad del servicio 	Conferencistas	Gerente	Del 07 al 11 de noviembre del 2011 Del 14 al 18 de noviembre del 2011 Del 21 al 25 de noviembre del 2011	Gerente

Elaboración: Los Autores

CUADRO Nro 28
COSTOS DEL PROYECTO

DURACIÓN	DETALLE	NUMERO DE PARTICIPANTES	PRECIO UNITARIO	PRECIO TOTAL
10 horas	Relaciones Humanas	12	20,00	240,00
10 horas	Atención al Cliente	12	30,00	360,00
10 horas	Productividad del Servicio	12	30,00	360,00
Total			80,00	960,00

Fuente: Medios Publicitarios
Elaboración: Los Autores

Fuentes de Financiamiento.- En la capacitación se utilizará fuentes de financiamiento interno.

Objetivo Estratégico Nro. 3

Implementar un Plan para Mejorar la Infraestructura de la Empresa.

META:

La empresa debe contar con una amplia y cómoda infraestructura, organizada y distribuida para el adecuado desempeño de las actividades del personal, y el uso de los clientes.

ESTRATEGIA:

Adecuar las instalaciones para que los clientes tengan acceso fácil para la utilización de este servicio.

POLÍTICA:

Presupuestar la adecuación o ampliación de la infraestructura de acuerdo al establecimiento de proformas.

TACTICA:

El apoyo unánime y equitativo de los socios para lograr el objetivo planteado.

PROYECTO Nro. 03

PLAN PARA MEJORAR LA INFRAESTRUCTURA DE LA EMPRESA MERCATONE

- **INTRODUCCIÓN:**

Para la empresa Mercatone, es de gran importancia contar con infraestructura adecuada, ya que esto contribuirá al desarrollo y progreso de las actividades comerciales.

El presente trabajo contiene un concepto claro acerca de la infraestructura, las estrategias, actividades y cuál es su costo; el mismo que servirá para el progreso de la empresa Mercatone.

- **DIAGNÓSTICO:**

En la actualidad la empresa Mercatone, no cuenta con una amplia infraestructura ocasionando conglomeración de los productos y se incurre en mayores gastos y pérdidas.

Siendo motivo esencial para realizar dicho plan, a fin de poder cumplir con las expectativas de la empresa.

Este programa contempla múltiples perspectivas que servirán para el desarrollo, progreso, cooperación y mejor servicio de la empresa Mercatone.

- **OBJETIVOS:**

Realizar ampliaciones o mejoras a la infraestructura de la empresa, y lograr comodidad y organización que mejore el desempeño de las actividades.

- **DESCRIPCIÓN DEL PROYECTO:**

Para mejorar la Infraestructura, se realizará un diseño con nuevas distribuciones de las áreas de la empresa, basada en disminuir los tiempos para la ejecución de actividades del personal. Se contratará los servicios de un profesional con experiencia en el área de diseño de centros comerciales. Se presupuestará el costo total de la remodelación de las instalaciones a través de proformas. Se adecuará los pasillos, anaqueles, carteles, iluminación y pintado de interiores.

- **MEDIOS QUE SE UTILIZAN PARA EL PLAN DE MEJORA DE LA INFRAESTRUCTURA:**

- Aporte de financiamiento interno.
- Obtención de créditos.

- **PRESUPUESTO REFERENCIAL:**

Al consultar con personas especializadas, sobre adecuaciones apropiadas en la infraestructura de la empresa, se puede manifestar que las mismas estarían en el corto plazo, y bordeando un monto de aproximadamente \$ 8.000,00 dólares.

CUADRO Nro29
CRONOGRAMA Y RESPONSABLES

ACTIVIDADES	COLABORADORES	RESPONSABLE DE LA ELABORACIÓN	FECHA DE EJECUCIÓN	RESPONSABLE DE LA EJECUCIÓN
• Acondicionar y organizar las instalaciones de la empresa	• Socios • Bancos	• Gerente • Constructor • Analistas	16 de enero del 2012	Gerente

Elaboración: Los Autores

CUADRO Nro 30
COSTOS DEL PROYECTO

CANTIDADES	DETALLE	PRECIO	TOTAL
1	Adecuación de las Instalaciones	8.000,00	8.000,00
Total			8.000,00

Fuente: Contratistas

Elaboración: Los Autores

Fuentes de financiamiento.- Se utilizará fuentes de financiamiento externo, en este caso un crédito otorgado por el Banco Nacional de Fomento, en caso de no existir una mejor oferta.

Objetivo Estratégico Nro. 4

Determinar las fuerzas competitivas atractivas y favorables para la empresa Mercatone.

META:

Disponer de información relevante que permita tomar decisiones acertadas basadas en las fuerzas competitivas de la empresa.

ESTRATEGIAS:

Influir y defenderse de las fuerzas competitivas, para proporcionarle desarrollo a la empresa Mercatone.

POLÍTICAS:

Aprovechar las fuerzas competitivas que le permitan a la empresa Mercatone estar a la vanguardia del entorno comercial actual en la ciudad de Loja.

TACTICA:

Aplicar las 5 fuerzas competitivas de Porter, como son: la rivalidad, los nuevos competidores, los productos sustitutos, los clientes y los proveedores.

PROYECTO Nro. 04

ESTABLECIMIENTO DE LAS FUERZAS COMPETITIVAS ATRACTIVAS Y FAVORABLES PARA LA EMPRESA MERCATONE

- **INTRODUCCIÓN:**

Un enfoque muy popular para la planificación de la estrategia corporativa ha sido el propuesto por *Michael E. Porter* denominado las 5 fuerzas competitivas.

El punto de vista de *Porter*, es que existen cinco fuerzas que determinan las consecuencias de rentabilidad a largo plazo de un mercado o de algún segmento de éste. La idea es que la empresa Mercatone debe evaluar sus objetivos y recursos frente a éstas cinco fuerzas que rigen la competencia industrial.

El documento contiene el detalle de las cinco fuerzas competitivas aplicadas en base a la empresa Mercatone.

- **DIAGNÓSTICO:**

Por intermedio del análisis de las fuerzas competitivas la empresa Mercatone, se logrará tomar medidas que fortalezcan a la misma e impulsen su desarrollo.

- **OBJETIVOS:**

- Análisis de las fuerzas competitivas entorno a la empresa Mercatone.
- Establecer las fuerzas competitivas atractivas para la empresa Mercatone.
- Encontrarle a la empresa un nicho lucrativo y defendible.

- **DESCRIPCIÓN DEL PROYECTO**

Para la toma de decisiones, el Gerente elaborará un análisis de las fuerzas competitivas de Porter entorno a Mercatone, referente a nuevas amenazas de potenciales competidores, amenazas de productos sustitutos, negociación con proveedores y clientes, enfocados en defender su cuota de mercado.

Dentro de estos aspectos hay que enfocar todo el accionar de la empresa Mercatone en los siguientes aspectos:

- Planeación inicial.
- Aplicación de las fuerzas competitivas.
- Determinación de aspectos positivos para la empresa y fortalecerlos. así

corregir aquellos aspectos negativos.

- Presupuesto.

PRESUPUESTO REFERENCIAL

Con el análisis de las fuerzas competitivas se puede tomar decisiones para mejorar la planificación de la empresa Mercatone, se incurrirá en el gasto de \$ 150 dólares para el mismo.

CUADRO Nro31 CRONOGRAMA Y RESPONSABLES

ACTIVIDADES	COLABORADORES	RESPONSABLE DE LA ELABORACIÓN	FECHA DE EJECUCIÓN	RESPONSABLE DE LA EJECUCIÓN
• Análisis fuerzas competitivas de Porter	• Personal de la empresa	• Gerente	06 de febrero del 2012	Gerente

Elaboración: Los Autores

Fuentes de financiamiento.- En el análisis de las fuerzas competitivas se utilizarán fuentes de financiamiento interno.

Objetivo Estratégico Nro. 5

Efectuar Convenios con Instituciones Financieras para Acceder a Créditos Inmediatos cuando la Empresa Mercatone necesite de Liquidez.

META:

Lograr la obtención de créditos en el corto plazo posible.

ESTRATEGIAS:

Buscar y seleccionar Instituciones Financieras enfocándose en aquellas que ofrezcan facilidades de pago e intereses bajos para los créditos.

POLÍTICAS:

Exponer en alto grado un espíritu de responsabilidad y credibilidad, sobre todo de parte de los socios en los créditos adquiridos a beneficio de la empresa Mercatone.

TACTICA:

- *Contar con referencias bancarias y comerciales que certifiquen el cumplimiento y responsabilidad en garantías otorgadas.*
- *Contar con garantes inmediatos y confiables para cuando la empresa necesita de créditos bancarios.*

PROYECTO Nro. 05

REALIZAR CONVENIOS CON INSTITUCIONES FINANCIERAS PARA ACCEDER A CRÉDITOS INMEDIATOS CUANDO LA EMPRESA MERCATONE NECESITE DE LIQUIDEZ

• **INTRODUCCIÓN:**

Los convenios con instituciones financieras permiten disponer de liquidez en cualquier momento y cumplir con las obligaciones adquiridas por la empresa.

El documento contiene un concepto claro de lo que son los convenios con las instituciones financieras, ya que por intermedio se los puede realizar, para la búsqueda del crecimiento fructífero de la empresa Mercatone.

• **DIAGNÓSTICO:**

Mediante los convenios que se hagan con las instituciones financieras, la empresa Mercatone logrará un eficiente y eficaz desempeño de sus actividades, para lograr un paulatino fortalecimiento y crecimiento.

- Atención oportuna eficiente y eficaz a los clientes.
- Multiplicidad de servicios.
- Atención personalizada.

Mantener convenios con las instituciones financieras tiene como finalidad darle solvencia a la empresa Mercatone para su desarrollo.

• **OBJETIVOS:**

- Disponer de circulante en el momento que la empresa lo requiera y cualquier situación lo amerite.
- Cumplir a tiempo con las obligaciones de la empresa.

• **DESCRIPCIÓN DEL PROYECTO:**

El gerente de la empresa Mercatone, gestionara la concesión de créditos para financiar proyectos de la empresa, analizando tasas de interés

plazos de pago, montos, y con financiamiento inmediato y sin muchos trámites.

Dentro de estos aspectos hay que enfocar todo el accionar de la empresa Mercatone en los siguientes aspectos:

- Planeación Inicial
- Desarrollo de los convenios
- Ejecución del convenio
- Presupuesto

PRESUPUESTO REFERENCIAL

Los convenios con instituciones financieras permitirán afianzar a la empresa Mercatone, en el mercado de la ciudad de Loja, en la línea de supermercados.

CUADRO Nro32

CRONOGRAMA Y RESPONSABLES

ACTIVIDADES	COLABORADORES	RESPONSABLE DE LA ELABORACIÓN	FECHA DE EJECUCIÓN	RESPONSABLE DE LA EJECUCIÓN
• Convenios con Instituciones Financieras	• Empresa	• Gerente	02 de noviembre del 2011	• Gerente

Elaboración: Los Autores

Luego de haber investigado en diferentes instituciones financieras creemos que lo más conveniente es adquirir el préstamo en el Banco Nacional de Fomento, por facilidad para adquirirlo y por que la tasa de interés es la más baja. El préstamo será adquirido por uno de los socios, por un monto de \$ 8.000,00 dólares a diez años plazo con el interés del 12% con cuotas semestrales; para una mejor comprensión presentamos la Tabla de Amortización del Banco Nacional de Fomento.

CUADRO Nro33

AMORTIZACIÓN DEL PRÉSTAMO					
CAPITAL: 8.000		PAGO: Semestral	INTERÉS: 12% Anual	TIEMPO: 5 Años	
Periodo	Nuevo Capital	Interés	Amortización	Dividendos	Deuda después del Pago
0					8.000,00
1	8.000,00	480,00	800,00	1.280,00	7.200,00
2	7.200,00	432,00	800,00	1.232,00	6.400,00
3	6.400,00	384,00	800,00	1.184,00	5.600,00
4	5.600,00	336,00	800,00	1.136,00	4.800,00
5	4.800,00	288,00	800,00	1.088,00	4.000,00
6	4.000,00	240,00	800,00	1.040,00	3.200,00
7	3.200,00	192,00	800,00	992,00	2.400,00
8	2.400,00	144,00	800,00	944,00	1.600,00
9	1.600,00	96,00	800,00	896,00	800,00
10	800,00	48,00	800,00	848,00	0,00
TOTAL:		2.640,00	8.000,00	10.640,00	

Fuente: Banco Nacional de Fomento

Elaboración: Los Autores.

Objetivo Estratégico Nro. 6

Integrar a la Red los Equipos Informáticos de las Áreas que No lo están, para aprovechar su rendimiento en el Sistema de Gestión Informático Comercial de la Empresa Mercatone.

META:

Comunicar todas las áreas de la empresa Mercatone, para lograr un rendimiento óptimo de eficiencia y eficacia en la prestación de su servicio.

ESTRATEGIAS:

- *Disminuir los tiempos empleados en la realización de las operaciones de la empresa al compartir recursos informáticos.*
- *Agilizar las actividades inmersas en la prestación de los servicios y percibidas por los usuarios.*
- *Mejorar la comunicación entre los distintos departamentos de la*

empresa sin entorpecer sus actividades.

POLÍTICAS:

Crear una cultura de calidad, eficiencia y eficacia desde la perspectiva tecnológica utilizada en la empresa Mercatone.

TACTICA:

- *Emplear dispositivos y suministros informáticos en la red, que permitan el manejo de grandes cantidades de información y de forma segura.*
- *Poner a disposición del personal de las distintas áreas de la empresa, una herramienta que facilite su trabajo.*

PROYECTO Nro. 06

INTEGRAR TODOS LOS EQUIPOS INFORMÁTICOS DE LAS DISTINTAS ÁREAS, A LA RED DE COMPUTADORAS DE LA EMPRESA MERCATONE

• INTRODUCCIÓN:

Integrar a la red de computadoras de la empresa, áreas que disponen de equipos informáticos, para compartir su uso y aprovechar su rendimiento en el sistema informático implementado en la empresa.

El presente trabajo detalla claramente los recursos necesarios para ampliar el alcance de la red informática de la empresa Mercatone, y cuál será su costo, el mismo que servirá para el desarrollo de la misma.

• DIAGNÓSTICO:

La empresa de supermercado Mercatone, integrara a su red los dispositivos informáticos que no lo están, tomando en cuenta que al ser compartidos habrá una relación bidireccional de información y comunicación, agilizando las actividades entre áreas de la empresa.

- **OBJETIVOS:**

- Minimizar tiempos de respuesta en atención al cliente.
- Lograr eficiencia y eficacia en las operaciones de la empresa.
- Compartir recursos informáticos.

- **DESCRIPCIÓN DEL PROYECTO**

El propósito de integrar todos los equipos de computación de la empresa al sistema de gestión informático de Mercatone. Se podrá lograr inicialmente con la planeación, luego con el diseño de la red a implementarse por parte de un profesional en la materia, elaboración de una proforma presupuestaria, para finalmente implementar los puntos de red, con los materiales necesarios, como son: canaletas, conectores RJ45, configuración de dispositivos de red y equipos de computación. El proceso se efectuará en horas que no afecte las operaciones de la empresa.

- **MEDIOS QUE SE UTILIZARÁN PARA LA AMPLIACIÓN DE LA RED**

- Adquisición de Dispositivos y Suministros de red.
- Contratación temporal de un Técnico Informático.
- Liquidez.

PRESUPUESTO REFERENCIAL

Con la ampliación de la red, al integrar los dispositivos informáticos de cada una de las áreas de la empresa, se podrá comunicar y mejorar las relaciones entre las mismas al compartir información y recursos, como almacenar toda la información referente a la empresa en el sistema informático de manera directa.

El técnico de sistemas de la empresa Mercatone, se encargará de realizar el diseño adecuado para ampliar la red, así como de elaborar un detallado registro de los dispositivos y suministros informáticos necesarios para la misma.

CUADRO Nro 34
CRONOGRAMA Y RESPONSABLE

ACTIVIDADES	COLABORADORES	RESPONSABLE DE LA ELABORACIÓN	FECHA DE EJECUCIÓN	RESPONSABLE DE LA EJECUCIÓN
<ul style="list-style-type: none"> Integrar equipos informáticos a la Red de Computadoras de la empresa 	<ul style="list-style-type: none"> Técnico Informático 	<ul style="list-style-type: none"> Gerente y Técnico de Sistemas de la empresa Mecatone 	23 de Enero del 2012	<ul style="list-style-type: none"> Técnico de Sistemas de la empresa Mecatone

Elaboración: Los Autores

CUADRO Nro 35
COSTOS DEL PROYECTO

CANTIDADES	DETALLE	PRECIO	TOTAL
1	Ampliación de Red de Computadoras	300	300
Total			300

Fuente: Técnico de Sistemas empresa Mecatone

Elaboración: Los Autores

Fuentes de financiamiento.- Se utilizará la fuente de financiamiento interno.

CONCLUSIONES

f. CONCLUSIONES

Al concluir con el presente trabajo de investigación sobre la elaboración de un plan estratégico de marketing para la empresa Mercatone de la ciudad de Loja pudimos concluir lo siguiente:

- ✓ La empresa Mercatone realiza mercadeo de manera empírica y sin tener un análisis previo y una planificación preestablecida.
- ✓ La empresa Mercatone centra su principal fortaleza, en clientes dueños de pequeñas tiendas en los barrios de la ciudad de Loja, siendo las familias sus clientes potenciales a los cuales se espera acaparar.
- ✓ La empresa Mercatone está ubicado en una zona de gran competencia como son las empresas Mercamax, Puertas del Sol, Calva & Calva, Supermaxi, Tía, Romar, Hipervalle, Galtor ubicadas en otros puntos de la ciudad de Loja, pero pese a esto, ha logrado mantenerse con su cuota de mercado, principalmente por el precio, por la calidad de los productos, y el crédito ofrecido a sus más fieles clientes, siendo esta la ventaja competitiva.
- ✓ La empresa Mercatone no cuenta con instalaciones totalmente adecuadas para que pueda brindar sus servicios con eficiencia y eficacia.
- ✓ La empresa Mercatone, no cuenta con un programa de publicidad, limitando la posibilidad de ampliar su segmento de mercado y dar a conocer el servicio que ofrece.
- ✓ La aplicación de la matriz de factores internos y externos, evidencio varias debilidades y amenazas, que no le han permitido a la empresa desarrollarse, entre los más relevantes se tiene: los limitados conocimientos en administración, la limitada capacitación al personal, siendo esta un factor crucial para mejorar la productividad.

- ✓ La empresa Mercatone posee algunas fortalezas como son: maquinaria y equipos modernos para prestar su servicio, créditos a sus clientes fieles; esto le ha permitido a la empresa mantenerse en el mercado y lograr utilidades.
- ✓ El entorno de la empresa ofrece diferentes oportunidades que se las debe considerar para el crecimiento de la empresa; entre ellas tenemos: cubrir un mayor segmento del mercado local y también provincial, difundir el servicio que presta la empresa. Tomando en cuenta los factores económicos, sociales, y especialmente el avance tecnológico.
- ✓ Con la aplicación de los objetivos estratégicos la empresa Mercatone podrá tener un mejor posicionamiento, y por ende aumentar su rentabilidad.
- ✓ Se determinó que la ejecución del proyecto de la campaña publicitaria, tendrá un costo de \$ 1.180,00 dólares, el proyecto de programa de capacitación tendrá un costo de \$ 960,00 dólares, con el proyecto de la aplicación de las fuerzas competitivas de Porter, los directivos de la empresa podrán tomar decisiones para fortalecer sus puntos vulnerables; en cuanto al proyecto para ampliar la red de computadoras de la empresa tendrá un costo de \$ 300,00 dólares, todos estos proyectos tienen su fuente de financiamiento interna. Para el proyecto de la adecuación de instalaciones la empresa necesita de \$ 7.000,00 dólares, este proyecto tiene una fuente de financiamiento externo mediante créditos financieros.
- ✓ La ejecución del plan estratégico de marketing se puede llevar a cabo, con un presupuesto de \$ 9.590,00 dólares, los mismos que estarán a consideración de todos los socios de la empresa Mercatone, los que deberán financiarse mediante créditos financieros o con recursos propios.

RECOMENDACIONES

g.

RECOMENDACIONES

Con el propósito de alcanzar posicionar a la empresa en el ámbito Local y Provincial, lograr la imagen propuesta por los accionistas, mejorar la calidad del servicio y por ende la rentabilidad de la misma se ha considerado las siguientes recomendaciones:

- ✓ Compartir a los directivos sobre la importancia para la empresa, de poner en práctica el plan estratégico de marketing propuesto, a fin de lograr optimizar sus servicios.
- ✓ La empresa Mercatone debe aplicar el análisis FODA continuamente, para conocer los puntos fuertes y débiles que le permitan tener un mejor desenvolvimiento en la prestación de sus servicios.
- ✓ Crear programas de capacitación, que le permita mejorar las actividades tanto en el área ejecutiva como operativa.
- ✓ Realizar campañas publicitarias para acaparar mercado potencial.
- ✓ Es conveniente que la empresa Mercatone mantenga convenios con instituciones financieras, que ofrezcan préstamos a largo plazo, y pueda acceder a créditos inmediatos con el fin de ejecutar planes futuros en función de su crecimiento.

BIBLIOGRAFÍA

Created with

 **nitro**^{PDF} professional

download the free trial online at nitropdf.com/professional

h. BIBLIOGRAFÍA

1. **KOTLER**, Philip. (2003). Fundamentos de Marketing, 6ª edición, Pearson Educación de México, S.A. de C.V, pp. 712.
2. **MUÑIZ**, Rafael. (2008). Marketing en el siglo XXI, 2ª edición, Centro de Estudios Financieros, S.A., pp. 424.
3. **KOTLER**, Philip & **ARMSTRONG**, Gary. (2001). Marketing Octava Edición. México: Pearson Education de México S.A. de C.V.
4. **FERNÁNDEZ**, Valinas, Ricardo. (2002). Manual para elaborar un Plan de Mercadotecnia: Un Enfoque Latinoamericano, México: Internacional Thomson Editores.
5. **KOONTZ**, Harold. (1998). Administración: una perspectiva global, Mc Graw – Hill.
6. **PORTER**, Michael. (1995). Estrategia competitiva, Técnicas para el análisis de los sectores industriales y de la competencia. México: CECSA.
7. <http://www.gestiopolis.com/recursos2/documentos/fulldocs/mar/planmktk arim.htm>
8. www.marketing-xxi.com
9. www.marketing-xxi.com
10. www.monografias.com/comportamiento_elección_consumidor.html
11. www.monografias.com/comportamientos_respuesta_comprador.html
12. www.inec.gov.ec

ANEXOS

Created with

 **nitro**^{PDF} professional

download the free trial online at nitropdf.com/professional

i. ANEXOS

ANEXO N° 1

PROVINCIA DE LOJA							
POBLACIÓN ECONÓMICAMENTE ACTIVA DE 5 AÑOS Y MÁS DE EDAD, POR SECTORES							
ECONÓMICOS, SEGÚN CANTONES. Censo 2001							
CANTONES	TOTAL		SECTOR	SECTOR	SECTOR	NO	TRABAJADOR
	NÚMERO	%	PRIMARIO	SECUNDARIO	TERCIARIO	ESPECIFICADO	NUEVO
PROVINCIA	137.885	100,0	60.941	16.328	51.471	8.689	456
LOJA	62039	45,0	12770	9725	34145	5632	267
CALVAS	8540	6,2	4508	757	2834	410	31
CATAMAYO	8554	6,2	3837	1364	2706	614	33
CELICA	4562	3,3	2576	495	1249	229	13
CHAGUARPAMBA	2600	1,9	2103	118	302	73	4
ESPINDOJA	5029	3,6	3924	245	751	96	11
GONZANAMA	5093	3,7	4100	166	723	76	8
MACARA	6217	4,5	2829	627	2294	446	22
FALTAS	8046	5,8	5479	638	1617	296	17
PUYANGO	5097	3,7	3040	542	1286	211	18
SARAGURO	9904	7,2	7695	659	1338	203	9
SOZORANGA	2516	1,8	1924	180	346	61	5
ZAPOTILLO	4072	3,0	2426	563	928	146	10
PINDAL	2265	1,6	1627	110	446	75	7
QUILANGA	1495	1,1	1163	32	242	58	0
OLMEDO	1856	1,3	1441	87	264	63	1
PORCENTAJE POR SECTORES DEL TOTAL PROVINCIAL	100,0		44,2	11,8	37,3	6,3	0,3

TRABAJO INFANTIL

De la Población Económicamente Activa entre 5 y 11 años de edad de la Provincia de Loja se declararon OCUPADOS 1.292, de los cuales 920 son niños y 372 son niñas.

De acuerdo al Área de Residencia, 231 viven en el área urbana y 1.061 en el área rural.

Con respecto al total de la P.E.A. de la provincia, esos menores de edad representan el 0,9% del total.

RAZÓN NIÑOS / MUJERES

Es el promedio de hijos nacidos vivos tenidos por las mujeres durante toda su vida.

ÁREAS	Hijos Nacidos Vivos	Población femenina	Número promedio de hijos
CENSO 1990 (15 años y +)			
TOTAL	400.944	116.051	3,5
URBANO	129.766	49.910	2,6
RURAL	271.178	66.141	4,1
CENSO 2001 (12 años y +)			
TOTAL	424.406	149.134	2,8
URBANO	160.458	72.681	2,2
RURAL	263.947	76.453	3,5

EVOLUCIÓN DE LA POBLACIÓN DE LA PROVINCIA DE LOJA CANTÓN LOJA Y CIUDAD DE LOJA Censos 1950 - 2001

AÑO CENSAL	POBLACIÓN			TASAS DE CRECIMIENTO ANUAL %			
	PROVINCIA LOJA	CANTÓN LOJA	CIUDAD LOJA	PERÍODO	PROVINCIA	CANTÓN	CIUDAD
1950	216.802	60.154	16.399				
1962	285.448	79.748	26.785	1950-1962	2,00	2,36	4,62
1974	342.339	111.580	47.697	1962-1974	1,58	2,34	5,00
1982	360.767	121.317	71.652	1974-1982	0,62	0,35	4,80
1990	384.696	144.493	94.305	1982-1990	0,60	2,19	3,43
2001	404.835	175.077	119.532	1990-2001	0,46	1,75	2,08

ANEXO Nº 2

RESUMEN DEL PROYECTO APROBADO

a. TEMA

“PLAN ESTRATÉGICO DE MARKETING PARA LA EMPRESA MERCATONE DE LA CIUDAD DE LOJA”.

b. PROBLEMA

El marketing es un factor relevante en el comercio de un país e impulsa al desarrollo, a través de la integración social empresa-sociedad, en busca del beneficio recíproco de los mismos; el marketing siempre ha existido como una actividad de intercambio, y la empresa promovida por el complejo crecimiento de las necesidades sociales, el desarrollo tecnológico y el apogeo de la competencia en las economías de libre mercado, lo ha fortalecido y perfeccionado en forma acelerada.

Actualmente, las necesidades, deseos y demandas de la cada vez más cambiante sociedad consumidora que tiene un mayor nivel de exigencias, hace que el presente siglo, se vea identificado por las expectativas y futuras realidades de integración global de mercados, conformación de áreas y mercados de libre comercio, internacionalización de la competencia, y la concentración del poder económico a nivel mundial en un reducido número de países, se constituyen en los retos y desafíos del marketing para la mayoría de empresas del país.

Es dable evidenciar que la mayor parte de las empresas lojanas no consideran los comportamientos del comprador, porque en el proceso de compra no recibe información que le ayude a identificar y precisar que características de los bienes y servicios son pertinentes para él, y a evaluar los diferentes productos.

En el país y particularmente en la ciudad de Loja, parte de los empresarios no utilizan en gran medida las técnicas del marketing estratégico, por tal razón, hemos centrado nuestra atención y análisis en una de las empresas de la localidad, considerando que el problema central es: “La falta de un plan estratégico de marketing en la empresa Mercatone de la ciudad de Loja”.

Las causas y efectos derivados de este problema, son los mencionados a continuación.

Se desconoce la mayor parte de las técnicas sobre planes estratégicos de marketing, lo que ha provocado que no se establezca el mercado objetivo de la empresa, así como no se identifican las necesidades del cliente de manera adecuada, por lo que no se cumplen las expectativas que el cliente esperaba del servicio.

Anteriormente, no se ha considerado implementar un plan estratégico de marketing, porque se tiene la concepción de que no es necesario y representa un gasto, por lo que no se logra afianzar la integración social entre la empresa y los clientes, así también, no se identifican y analizan las debilidades de la empresa para rectificarlas.

Así mismo, se esperan obtener beneficios a corto plazo, lo que conlleva a que no se aprovechen las ventajas de una investigación de mercado permanente, tampoco se hace un estudio de la competencia, ni se analiza el ciclo de vida del servicio.

De igual manera, podemos mencionar que no se capacita permanentemente al personal de la empresa enfocado a su relación con el cliente, lo que desencadena en el desconocimiento de las necesidades, deseos y demandas de los consumidores o usuarios, así también, se desconocen los gustos y preferencias que se tienen por los productos de la empresa, y no se da una transformación e innovación del servicio que se ofrece.

Otra causa, es el conformismo de los directivos de la empresa con la poca publicidad que hacen, lo que tiene como efecto, que las actividades de la empresa referentes al marketing se vuelvan rutinarias, además, no se aprovechan las plazas y lugares destinadas a la publicidad, como tampoco se adhieren beneficios secundarios para el cliente.

La aplicación de un plan estratégico de marketing, pondrá a disposición de los directivos de la empresa, información adecuada que les permita tomar decisiones acertadas que busquen el beneficio tanto de los clientes como de la empresa. Por tal razón, al realizar el presente proyecto, procuramos hacer un

análisis previo con la información disponible, y a través de la aplicación de técnicas adecuadas del marketing estratégico, se puedan dar alternativas viables de solución, que le permita a la empresa fortalecerse y crecer paulatinamente con la sociedad lojana.

c. OBJETIVOS

OBJETIVO GENERAL

- Elaborar un Plan Estratégico de Marketing para la empresa “Mercatone” de la ciudad de Loja.

OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Analizar la Planeación Estratégica de la empresa Mercatone.
- Realizar un estudio de mercado para determinar la demanda efectiva de la empresa Mercatone.
- Aplicar técnicas de marketing estratégico: análisis FODA, gestión del marketing, comportamientos de elección del comprador, comportamientos de respuesta del comprador, objetivos, estrategias, procedimientos.
- Proponer un plan estratégico de marketing, que le permita a la empresa contar con alternativas de solución viables, y lograr una integración social con los usuarios.

d. HIPÓTESIS

La elaboración de un plan estratégico de marketing para la empresa Mercatone de la ciudad de Loja, contribuirá a la integración social empresa-consumidores, a través de satisfacer sus necesidades y expectativas, y por ende optimizar la rentabilidad de la empresa.

e. METODOLOGÍA

La metodología es vital en toda investigación, porque implica el establecimiento

de técnicas métodos y procedimientos de recopilación, análisis e interpretación de la información; permitiendo la planificación de todas las fases de la investigación, la misma que es de carácter analítico explicativo, ya que a través de éste podremos analizar y describir la realidad de nuestro problema.

En el desarrollo del proyecto se utilizará el “método inductivo”, mediante el cual partiremos de hechos particulares para llegar al descubrimiento de un principio o ley general, el mismo que será útil para el proceso analítico – sintético del mismo.

Así también, emplearemos el “método deductivo”, donde se examinará los casos particulares sobre la base de afirmaciones generales, el cual será de gran importancia para el proyecto en su proceso sintético – analítico.

De igual manera, se hará uso del “método descriptivo”, el cual nos permitirá interpretar y analizar la realidad por la que atraviesa la empresa Mercatone de la ciudad de Loja entorno al marketing estratégico.

El “método hipotético-deductivo”, nos permitirá como investigadores proponer una hipótesis como consecuencia de nuestras inferencias del conjunto de datos empíricos o de principios y leyes más generales.

De igual forma, nos servirá el “método analítico-sintético”, donde distinguiremos los elementos de un fenómeno y procederemos a revisar ordenadamente cada uno de ellos por separado, para relacionar los hechos aparentemente aislados y formular una teoría que unifica los diversos elementos, lo que consiste en la reunión racional de varios elementos dispersos en una nueva totalidad.

Además dentro de este proceso utilizaremos técnicas e instrumentos, como son: “la observación” que se hará a la empresa Mercatone en torno al tema planteado; “encuestas” las cuales se aplicarán al personal de la misma, y “entrevistas” que se diseñarán para aplicarlas a sus directivos.

Con la información obtenida, realizaremos el análisis e interpretación de los resultados, y luego presentaremos el informe final, donde tendrán mayor relevancia las conclusiones y recomendaciones.

El proyecto está dirigido a las familias de la ciudad de Loja, por ello tomamos

datos del Instituto Nacional de Estadísticas y Censos (INEC), donde consta que en la misma habitan 142.660 personas, de acuerdo a la proyección del año 2011, ya que todavía no existen datos oficiales respecto al censo del 2010 de la ciudad de Loja, como el proyecto estuvo dirigido a las familias tomamos un número promedio de 4 personas por hogar, lo que nos resulta:

$$\frac{118.532}{4} = 29.633 \text{ familias}$$

Así, la población total con la que se trabajo es de 29.633 familias que residen en la ciudad de Loja.

Procedimos a realizar la debida proyección, para ello aplicamos la siguiente fórmula:

$$P = P_i(1 + i)^{n_i}$$

P = Población

P_i = Población inicial

n_i = Número de años

i = Tasa de crecimiento anual (2,08%)

Datos:

$$P = ?$$

$$P_i = 29.633$$

$$n_i = 10$$

$$i = 2,08\%$$

Sustituyendo los datos en la fórmula:

$$P = P_i (1 + i)^{n_i}$$

$$P = 29.633 (1 + 0,0208)^{10}$$

$$P = 29.633 (1,2286)$$

$$P = 36.407,10$$

En el año 2011, habitan 36.407 familias en la ciudad de Loja.

Para la determinación del tamaño de la muestra aplicamos la siguiente fórmula:

$$n = \frac{P}{1 + Pe^2}$$

n = muestra

P = población

e = margen de error

El margen de error utilizado fue del 5%, por ser un porcentaje que se encuentra dentro de los límites técnicos establecidos.

$$\begin{aligned}n &= \frac{P}{1 + Pe^2} \\n &= \frac{36.407}{1 + 36.407(0,05)^2} \\n &= \frac{36.407}{1 + 36.407(0,0025)} \\n &= \frac{36.407}{1 + 87,345} \\n &= \frac{36.407}{88,345} \\n &= 412,1 \cong 412\end{aligned}$$

Con los datos obtenidos de la aplicación de encuestas procedimos a tabular mediante técnicas matemáticas y estadísticas; todos estos datos nos permitieron determinar la situación en la que se encontraba la empresa; y a la vez nos ayudó a formular propuestas, las mismas que le permitirán a la empresa mejorar servicios y por ende alcanzar mayores utilidades.

ANEXO N° 3

ENTREVISTA APLICADA AL GERENTE DE LA EMPRESA MERCATONE

La siguiente entrevista, tiene como propósito obtener información que servirá para la elaboración de la tesis denominada “Plan Estratégico de Marketing para la empresa Mercatone de la ciudad de Loja”.

1. **¿Qué tiempo lleva la empresa en el mercado?**

.....
.....

2. **¿Con qué finalidad se creó la empresa?**

.....
.....

3. **¿Qué pretende la empresa alcanzar a futuro?**

.....
.....

4. **¿La empresa tiene establecidos sus objetivos, y quien los estableció?**

.....
.....

5. **¿Se lograron los objetivos establecidos para la empresa en el año 2009?**

.....
.....

6. **¿Cuáles son los clientes de la empresa actualmente?**

.....
.....

7. **¿Cuáles son las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas de la empresa?**

.....
.....

8. **¿Cuenta la empresa con el presupuesto adecuado para el normal funcionamiento?**

.....

.....
9. ¿El local donde se realiza las actividades es propio?

.....
10. ¿La distribución física es adecuada para las funciones que realiza?

.....
11. ¿Si no es adecuado como cree que debería mejorarse a futuro?

.....
12. ¿Reciben cursos de capacitación?

.....
13. ¿Cuenta la empresa con un manual de funciones?

.....
14. ¿Realizan algún tipo de publicidad para dar a conocer la empresa?

.....
15. ¿Cree usted que la empresa cuenta con factores que le den ventaja sobre la competencia?

.....
.....

ANEXO N° 4

ENCUESTA APLICADA A LAS FAMILIAS DE LA CIUDAD DE LOJA

Con el objeto de elaborar un plan estratégico de marketing para la empresa Mercatone de la ciudad de Loja, nos dirigimos a usted para solicitarle sinceridad al contestar las siguientes preguntas.

1. ¿Compra usted los productos de los supermercados de la ciudad de Loja?

SI () NO ()

2. ¿En cuál(es) supermercado compra usted?

Mercamax ()
Hipervalle ()
Calva & Calva ()
Puertas del Sol ()
Supermaxi ()
Tía ()
Romar ()
Otros () ¿Cuáles?.....

3. ¿Compra usted los productos de la empresa Mercatone?

SI () NO ()

4. ¿Se encuentra usted satisfecho con el servicio y productos que ofrece la empresa?

SI () NO ()

¿Por qué?.....

5. ¿Qué le motiva a comprar los productos de la empresa?

.....

6. ¿Está usted satisfecho con la atención que le brinda el personal de la empresa?

SI () NO ()

¿Por qué?.....

7. ¿Cómo considera usted el trabajo realizado por el personal de la empresa?

- Excelente ()
- Muy Bueno ()
- Bueno ()
- Regular ()
- Malo ()

8. ¿Está de acuerdo con los precios que paga por los productos de la empresa?

- SI ()
- NO ()

¿Por qué?.....

9. ¿Qué productos de la empresa adquiere usted con mayor frecuencia?

.....
.....

10. ¿Con qué frecuencia compra usted en la empresa?

- Diario ()
- Semanal ()
- Quincenal ()
- Mensual ()

11. ¿A qué factor al momento de comprar los productos de la empresa es más sensible usted?

- Precio ()
- Publicidad ()
- Promociones ()
- Calidad del Servicio ()
- Imagen de la empresa ()

12. ¿Qué valoración le da usted a la calidad de los productos de la empresa?

- Excelente ()
- Muy Bueno ()

- Bueno ()
- Regular ()
- Malo ()

13. ¿Encuentra fácilmente los productos que necesita?

- SI ()
- NO ()

¿Por qué?.....

14. ¿De una valoración a la infraestructura de la empresa?

- Excelente ()
- Muy Bueno ()
- Bueno ()
- Regular ()
- Malo ()

15. ¿Se ha enterado de la publicidad que realiza la empresa por algún medio de comunicación y en qué horario?

- Radio () mañana () tarde () noche ()
- TV () mañana () tarde () noche ()
- Prensa () mañana () tarde ()
- Otros () mañana () tarde () noche ()
- Ninguno ()

16. ¿El concepto que tiene usted sobre la empresa en general es?

- Excelente ()
- Muy Bueno ()
- Bueno ()
- Regular ()
- Malo ()

17. ¿Cuándo usted ha tenido algún inconveniente con el servicio prestado en la empresa, le han resuelto satisfactoriamente su problema?

- SI ()
- NO ()

¿Por qué?.....

ÍNDICE

INDICE

CONTENIDO	pág.
Certificación	ii
Autoría	iii
Agradecimiento	iv
Dedicatoria	v
a. TITULO	1
b. RESUMEN	2
b. SUMMARY	4
c. INTRODUCCIÓN	6
d. MATERIALES Y MÉTODOS	8
d.1 materiales	8
d.2 métodos	8
d.3 técnicas	9
d.4 población y muestra	10
e. REVISIÓN DE LITERATURA	13
f. RESULTADOS	39
f.1 ENTREVISTA AL GERENTE DE LA EMPRESA MERCATONE	39
f.2 ENCUESTA A LAS FAMILIAS DE LA CIUDAD DE LOJA	43
g. DISCUSIÓN	60
g.1 diagnóstico de la empresa Mercatone	60
g.1.1 misión de la empresa Mercatone	60
g.1.2 visión de la empresa Mercatone	60

g.1.3 análisis de los factores macro-ambientales	60
g.1.4 estructura competitiva del mercado	65
g.1.5 identificación y antecedentes de la empresa	68
g.1.6 contextualización	74
g.1.7 análisis FODA de la empresa	74
g.1.7.1 capacidad de respuesta de los factores internos y externos	75
g.1.7.2 pasos para la ejecución de la matriz FODA	77
g.1.7.3 evaluación de los factores internos y externos	78
g.1.8 fuerzas competitivas de Porter aplicadas a Mercatone	80
g.1.8.1 grado de rivalidad entre competidores potenciales	80
g.1.8.2 amenazas de entrada de competidores potenciales	80
g.1.8.3 amenazas de productos sustitutivos	81
g.1.8.4 poder de negociación de clientes	81
g.1.8.5 poder de negociación de proveedores	82
g.1.8.6 determinación de las fuerzas atractivas para la empresa Mercatone	82
g.2 propuesta	84
g.2.1 plan estratégico de marketing para la empresa Mercatone	84
g.2.2 elaboración de la misión	85
g.2.3 elaboración de la visión	86
g.2.4 valores empresariales	87
g.2.5 objeto general de la empresa	87
g.2.5.1 determinación de los objetivos estratégicos	87
g.2.5.2 elaboración de organigramas	88

g.2.6 elaboración de proyectos	92
h. CONCLUSIONES	120
I. RECOMENDACIONES	123
j. BIBLIOGRAFÍA	124
k. ANEXOS	125
INDICE	139