

**PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL ECUADOR  
MATRIZ**

**FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y CONTABLES**

**PLAN DE TRABAJO DE TITULACIÓN PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL  
TÍTULO DE LICENCIATURA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

**MARKETING ESTRATÉGICO APLICADO A LA GESTIÓN COMERCIAL DE  
UNA MINORISTA PAPELERA UBICADA EN LA CIUDAD DE QUININDÉ**

**JANINA ELIZABETH APRÁEZ ORTIZ**

**DIRECTOR: Mtr. FERNANDO ROSAS**

**LÍNEA DE INVESTIGACIÓN: MARKETING**

**QUITO, JULIO 2022**

**DIRECTOR:**

Mgr. Fernando Rosas

**LECTORES:**

Mgr. Javier Carrera

Mgr. Rodrigo Saltos

## **DEDICATORIA:**

A mi padre, por el esfuerzo y sacrificio diario.

A mi madre por su amor, sus consejos y la motivación brindada.

A mi hermano por su compañía y palabras de aliento en cada semestre.

A mi pareja por su amor y apoyo día a día.

A mis amigos, por los gratos momentos compartidos en lo largo de la vida universitaria.

A mi familia por toda la ayuda brindada.

Gracias a todos por ayudarme a alcanzar una meta más en mi vida, el aporte que me brindaron a lo largo de estos cinco años estará presente para siempre en mí.

Finalmente, me dedico este logro a mí. Algo que veía tan lejano y en ciertos momentos inalcanzable se convirtió en realidad. Los cinco años más locos de mi vida culminan y solo puedo agradecerme por seguir adelante pese a los momentos en los que solo quería regresar a casa.

## **AGRADECIMIENTOS:**

Agradezco a mis padres, a mi hermano y mi familia por todo el amor, esfuerzo y sacrificio. Gracias a ellos esta etapa culmina de manera exitosa.

A mis docentes y compañeros de la PUCE por la excelente formación y las alegrías brindadas.

Y un agradecimiento especial a mi tutor Mgtr. Fernando Rosas, por la paciencia y el apoyo que me ha brindado en la elaboración de este trabajo de titulación.

## ÍNDICE GENERAL

1. ANÁLISIS DEL MERCADO Y LA DEMANDA .....	3
1.1. Mercado de referencia.....	3
1.2. Producto Mercado .....	4
1.3. Mercado relevante y estrategia de cobertura.....	5
1.4. Dimensión de la demanda de mercado.....	7
1.5. Análisis de la demanda.....	8
1.6. Cálculo de la demanda actual.....	9
1.6.1. Método proporciones en cadena .....	9
1.7. Estimación de la demanda futura .....	11
1.7.1. Análisis histórico de ventas .....	12
1.7.2. Opinión de la fuerza de ventas.....	14
2. ANÁLISIS DEL MERCADO COMPETITIVO .....	15
2.1. Tipificación de la competencia .....	15
2.1.1. Los competidores.....	16
2.1.2. La intensidad de la competencia .....	16
2.1.3. La afectación de la competencia.....	16
2.1.4. La incidencia de las acciones competitivas en las decisiones de comerciales .....	17
2.1.5. La generación y mantenimiento de la ventaja competitiva.....	17
2.1.6. Percepciones sobre la similitud de habilidades de la empresa con la competencia.....	17
2.1.7. Lo que buscan los competidores.....	18
2.1.8. Competidores desde el punto de vista de la empresa.....	18
2.1.9. Competidores desde la óptica del consumidor .....	19
2.2. Evaluación de la competencia.....	19
2.2.1. La información y sus fuentes .....	19
2.2.2. Análisis de fortalezas y debilidades.....	20
3. IDENTIFICACIÓN Y SELECCIÓN DEL MERCADO OBJETIVO .....	21
3.1. Segmentación del mercado .....	21
3.2. Detección de segmentos .....	21
3.3. Proceso de segmentación .....	21
3.3.1. Identificar variables de segmentación.....	21
3.3.2. Estudio exploratorio.....	22

3.3.3.	Estudio Descriptivo.....	26
3.3.4.	Segmentos objetivos seleccionados, microsegmentación del mercado y la elección de la estrategia de cobertura .....	29
4.	OBJETIVOS, ESTRATEGIAS DE MARKETING Y EL MARKETING MIX ....	32
4.1.	Objetivos de marketing .....	32
4.2.	Estrategias de marketing .....	32
4.2.1.	Concepto .....	32
4.2.2.	Clasificación .....	33
4.3.	Estrategias de marketing genérica respecto a su ventaja competitiva.....	33
4.4.	Estrategia competitiva con relación a los competidores y el entorno .....	38
4.4.1.	Estrategia competitiva con relación al entorno .....	38
4.4.2.	Estrategia competitiva con relación a los competidores .....	39
4.5.	Estrategia de crecimiento o inversión, de mantenimiento y de desinversión ..	41
4.5.1.	Estrategia de crecimiento o inversión .....	41
4.5.2.	Estrategia de mantenimiento y de desinversión.....	42
4.6.	Producto .....	43
4.6.1.	Decisiones de productos .....	43
4.6.2.	Decisiones de la cartera de productos y servicios.....	45
4.6.3.	Método de fijación de precios.....	45
4.6.4.	Estrategia de precios .....	47
4.7.	Distribución.....	48
4.7.1.	Decisiones en el canal de distribución .....	48
4.7.2.	Intermediarios del canal.....	49
4.8.	Comunicación .....	50
4.8.1.	Publicidad .....	50
4.8.2.	Promoción de ventas .....	51
4.8.3.	Relaciones públicas.....	51
4.8.4.	Venta personal .....	51
5.	ASPECTOS FINALES DE LA INVESTIGACIÓN .....	53
5.1.	Conclusiones .....	53
5.2.	Recomendaciones.....	55
	Referencias bibliográficas.....	57
	Anexos .....	60
	Anexo 1: Factor 2.....	60
	Anexo 2: Sondeo de preferencia .....	60

Anexo 3: Sondeo de preferencia .....	61
Anexo 4: Encuesta.....	61

## ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. Matriz de macrosegmentación de la minorista papelera.....	6
Tabla 2. Matriz de macrosegmentación de la minorista papelera.....	6
Tabla 3. Proyección de ventas .....	11
Tabla 4. Técnica de recolecta de información: Entrevista de profundidad más observación.....	15
Tabla 5. Análisis de los puntos fuertes y débiles de la empresa y su competencia .....	20
Tabla 6. Variables de segmentación .....	22
Tabla 7. Estudio exploratorio y descriptivo.....	22
Tabla 8. Opciones de respuestas .....	25
Tabla 9: Factor 3. Sondeo de preferencia realizada a 53 personas de la ciudad de Quinindé .....	60
Tabla 10: Sondeo de preferencia realizada a 53 personas de la ciudad de Quinindé .....	61

## ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1. Anterior imagen de la minorista.....	34
Figura 2. Nueva imagen propuesta de la minorista papelera .....	35
Figura 3. Propuesta de la página web para la minorista .....	36
Figura 4. Propuesta de la página Web para la minorista .....	36
Figura 5. Registros de visitas en página de Facebook de la minorista .....	37
Figura 6. Personas encuestadas que utilizan redes sociales.....	38
Figura 7. ¿Qué redes sociales le gustaría que la minorista maneje de manera activa?..	39
Figura 8. Página de Facebook de la Minorista Papelera.....	39
Figura 9. Papelería Ondina, principal competencia de la minorista.....	40
Figura 10. Propuesta de publicidad para página de Facebook de la minorista.....	42
Figura 11. Productos de la minorista.....	44
Figura 12. Productos de la minorista.....	44
Figura 13. Productos de la minorista.....	44
Figura 14. Cálculo del precio de productos de la Minorista.....	47
Figura 15. Canales de distribución Fuente: Vallet (2016).....	49

## **RESUMEN EJECUTIVO**

Durante el año 2020, varios negocios y emprendimientos se vieron afectados económicamente debido a la pandemia COVID-19. La educación adquirió una modalidad virtual la cual trajo como consecuencia una significativa baja en la demanda de materiales e insumos educativos, generando el cierre de negocios dedicados a la venta de estos en la ciudad de Quinindé.

A lo largo del primer capítulo se analizan y aplican procesos prácticos y teóricos para la realización del estudio del mercado y la demanda existente para una minorista papelerera en Quinindé, considerando la situación económica actual del país, con el fin de conocer la demanda real actual de la minorista.

En el segundo capítulo se desarrolla un análisis de la competencia desde los dos principales puntos de vista: desde el consumidor y la empresa con la finalidad de conocer las debilidades y puntos fuertes de la misma.

En el tercer capítulo se procede a identificar y seleccionar el mercado objetivo para la minorista papelerera, se realiza un estudio exploratorio y descriptivo para llegar a conocer el o los segmentos objetivos, la estrategia de cobertura para la empresa y posteriormente elegir su mercado meta.

El cuarto capítulo presenta de forma teórica los objetivos, estrategias de marketing, diferentes conceptos de este y el marketing mix aplicado a una minorista papelerera.

Finalmente, en el capítulo quinto, se exteriorizan las conclusiones y las recomendaciones para la minorista papelerera.

## INTRODUCCIÓN

La minorista papelerera cuenta con ocho años de experiencia en el mercado Quinindeño, el año 2020 y la emergencia sanitaria desatada generó una baja en las ventas de esta. Gracias a factores como que el local es posesión de un familiar y las medidas de bioseguridad implementadas a tiempo, permitieron que la minorista continúe en el mercado y no se viera obligada a cerrar sus actividades de manera definitiva. Sin embargo, el golpe recibido en las ventas, el cambio en la modalidad educativa y las restricciones nacionales pusieron a la minorista en una situación crítica.

Las preferencias y necesidades de los clientes cambiaron, la modalidad de compra virtual se disparó, las medidas de bioseguridad pasaron a ser una exigencia para la apertura de los locales, todos estos riesgos y cambios nunca fueron analizados, sin embargo, de manera empírica y con la experiencia de los gerentes propietarios se pudieron sobrellevar.

Pese a los esfuerzos de los gerentes propietarios las ventas no fueron las esperadas para el año 2020, la continuidad de la emergencia sanitaria y la educación virtual dificultaron alcanzar las ventas esperadas, por eso el presente estudio presenta a la minorista una serie de estrategias para potenciar sus ventas y alternativas tecnológicas, basadas en el resultado obtenido de las encuestas que se realizó a los clientes de esta, el estudio de la competencia y la demanda.

Se establecieron los siguientes objetivos para la minorista en el presente trabajo de titulación:

- Conseguir un incremento de las ventas del 10% en el 2022 respecto al año anterior
- Alcanzar un beneficio neto del 10% sobre las ventas durante el próximo año.
- Conseguir un 5% de alcance en la introducción a nuevos mercados el siguiente año.

- Lograr que los consumidores recuerden la marca dentro de las tres primeras opciones por todo el año próximo.
- Aumentar la tasa de fidelidad del 37% al 47% en el año 2022.
- Aumentar el tráfico web en la página de *Facebook* en un 50% para el año 2022

Para alcanzar los objetivos mencionados, se partió del cálculo del tamaño de la muestra para la investigación, que presenta como resultado 380 personas, considerando un error del 5%. La recolección de la información es realizada mediante encuestas y la técnica implementada para el análisis de la información es la estadística descriptiva y la presentación de tablas y figuras con la información recaudada.

## 1. ANÁLISIS DEL MERCADO Y LA DEMANDA

Para conocer y poder cumplir con las necesidades de la clientela de la minorista papelería y las alternativas tecnológicas que pueden aplicarse para mejorar la relación cliente-empresa se desarrolla un análisis de mercado, así como de la demanda, estudiando sus conceptos enfocados en el punto de vista del marketing.

### 1.1. Mercado de referencia

Como explica Vallet-Bellmunt, (2015) el mercado de referencia en sí consiste en el conjunto de productos que buscan satisfacer un requerimiento o necesidad en específico de un sector o grupo de clientes potenciales, claramente estos productos pueden ser también productos sustitutivos.

Existen tres dimensiones en el mercado de referencia, y son las siguientes:

**Funciones o necesidades:** esta dimensión comprende las necesidades de los clientes de la minorista, desde otro ángulo, un producto debe satisfacer un conjunto de beneficios que buscan diferentes grupos de compradores. Debe tenerse en cuenta la diferencia entre la función principal o necesidad general del producto y los beneficios que puedan ser percibidos por el cliente o consumidor.

Entre las diferentes necesidades de los consumidores que busca satisfacer la minorista papelería están brindar:

- Ambiente acogedor
- Atención al cliente cálida y amable
- Productos de papelería, oficina y tecnología
- Asesoría y variedad de productos
- Productos de calidad
- Ambiente seguro con normas de bioseguridad
- Atención rápida

**Grupo de clientes:** es el sector de consumidores potenciales a los que la minorista papelería orienta sus productos, en otras palabras, son las personas con necesidades a las que tratamos de satisfacer. Estos grupos exigen segmentos estratégicos grandes de mercado con cambios radicales en los planes de marketing, considerando las diferencias geográficas, requerimientos de asistencia técnica, etc.

En cuanto al grupo de clientes de la minorista se abarca el grupo de personas y empresas en general.

**Tecnología:** Son métodos o técnicas específicas para satisfacer necesidades, así como elementos tangibles e intangibles que los minoristas utilizan para satisfacer las necesidades de su mercado objetivo.

Para el mercado de papelerías encontramos tecnologías de:

- Autoservicio
- Papelería venta al mostrador
- Papelerías en línea

La tecnología implementada en la minorista papelería es una venta al mostrador o tienda física ya que no se cuenta con página web o redes sociales de la misma para realizar ventas virtuales ni servicio de autoservicio.

Esta vendría a ser la principal diferencia entre el mercado de referencia y la industria, el primero busca la satisfacción de una sola necesidad, incluyendo a todos los clientes y opciones tecnológicas factibles, la segunda se centra en una sola opción tecnológica buscando así abarcar al total de consumidores potenciales posibles y satisfacer todas sus necesidades Vallet-Bellmunt (2015).

## **1.2. Producto Mercado**

Según Lamin (2003), define al producto mercado a modo de un conjunto de compradores o clientes determinados, que tratan de buscar una función precisa o un tipo variado de funciones que se basan en una sola tecnología. Se aprecia en el producto mercado una

clara intersección entre las tres dimensiones anteriormente mencionadas: necesidades, tecnología y compradores.

La cantidad de productos en el mercado dependerá de factores como: la necesidad a satisfacer, la persona a la que va dirigido y las alternativas tecnológicas centrales (Vallet-Bellmunt, 2015).

Bajo esta definición de producto mercado, podemos establecer que la minorista papelería satisface las necesidades de adquirir bienes o productos para el uso escolar o de oficina y servicios de copiado, anillado, impresiones y más bajo una tecnología de servicio en local para personas o empresas.

### **1.3. Mercado relevante y estrategia de cobertura**

Como menciona Munuera y Rodríguez (2007), un mercado relevante es un conjunto de mercados y productos en los que decide competir una empresa según las tecnologías alternativas que posea y de los macrosegmentos a los que esta se dirige.

El mercado relevante es el área o lugar del mercado donde compite efectivamente la empresa. De distintas maneras se puede seleccionar a dicho mercado de la empresa y su estrategia de cobertura. La estrategia del especialista en clientes está de acorde a la minorista papelería ya que esta estrategia, como menciona Vallet-Bellmunt (2015) busca satisfacer las necesidades generales de solo un conjunto de consumidores de toda manera tecnológica factible.

Finalmente, la ampliación a nuevas tecnologías es la aparición de tecnologías que sustituyen o vienen a complementar las anteriores, por lo cual el mercado de referencia se amplía cuando éstas son nuevas (Vallet-Bellmunt, 2015).

En la tabla 1 se ilustra la matriz de macrosegmentación propuesta para la identificación del mercado de referencia de la minorista papelería. Este esquema fue elaborado con base al primer grupo de clientes C1, ocho necesidades desde N1 hasta N8 y tres tecnologías desde T1 hasta T3.

**Tabla 1.** Matriz de macrosegmentación de la minorista papelerera

C1: PERSONAS			
NECESIDADES	T1: Autoservicio	T2: Venta al mostrador	T3: Venta en línea
N1: Ambiente acogedor			
N2: Atención al cliente cálida y amable			
N3: Productos de papelería, oficina y tecnología			
N4: Asesoría y variedad de productos			
N5: Productos de calidad			
N6: Ambiente seguro con normas de bioseguridad			
N7: Atención rápida			
N8: Disponibilidad de productos			

En la tabla 2 se ilustra la matriz de macrosegmentación propuesta para la identificación del mercado de referencia de la minorista papelerera. Este esquema fue elaborado con base al segundo grupo de clientes C2, ocho necesidades desde N1 hasta N8 y tres tecnologías desde T1 hasta T3.

**Tabla 2.** Matriz de macrosegmentación de la minorista papelerera

C2: EMPRESAS			
NECESIDADES	T1: Autoservicio	T2: Venta al mostrador	T3: Venta en línea
N1: Ambiente acogedor			
N2: Atención al cliente cálida y amable			
N3: Productos de papelería, oficina y tecnología			
N4: Asesoría y variedad de productos			
N5: Productos de calidad			
N6: Ambiente seguro con normas de bioseguridad			
N7: Atención rápida			
N8: Disponibilidad de productos			

Para la identificación de la estrategia de cobertura, se procedió a la elección de la estrategia especialista en tecnología o en producto. La empresa debería especializarse en una tecnología de venta al mostrador (T2), dirigida a personas (C1) y empresas (C2), que buscan satisfacer las siguientes necesidades:

Ambiente acogedor (N1)

Atención al cliente cálida y amable (N2)

Productos de papelería (N3)

Oficina y tecnología (N4)

Asesoría y variedad de productos (N5)

Productos de calidad (N6)

Ambiente seguro con normas de bioseguridad (N7)

Atención rápida y disponibilidad de productos (N8).

#### **1.4. Dimensión de la demanda de mercado**

Kotler y Keller (2006), definen la demanda como la cantidad total de un producto disponible en el mercado en un lugar y tiempo determinado bajo ciertas condiciones a nivel ambiental y comercial.

La demanda posee tres dimensiones y cada una responde a una pregunta:

- Dimensión del producto: está conformada por diferentes niveles de producto y responde a la pregunta ¿Qué? Ejemplo: Producto 1: insumos para uso escolar o de oficina y Producto 2: servicio de copiado
- Dimensión temporal: está conformada por diferentes niveles de tiempo y responde a la pregunta de ¿Cuándo? Ejemplo: En un periodo de 1 año, dividido en forma semestral.
- Dimensión espacial: está conformada por diferentes niveles de espacio y responde a la pregunta de ¿Dónde? Ejemplo: En la ciudad de Quindé

Cada medición de la demanda es definida para un fin en concreto, la minorista papelerera puede predecir la demanda en el corto plazo de una línea de producto y así planificar sus pedidos a proveedores, mejorar el manejo de stock o tomar decisiones como ampliar la línea del producto (Vallet-Bellmunt, 2015).

### **1.5. Análisis de la demanda**

Para analizar la demanda se debe considerar los cuatro tipos de mercado, que se describen a continuación:

- Mercado potencial: se define como el conjunto de clientes que tienen alto interés en los productos ofertados y poder adquisitivo para acceder a la oferta de la minorista papelerera.
- Mercado disponible: este mercado es definido como un grupo de consumidores que se interesa por la oferta, poseen una renta indispensable para tener acceso a la oferta y estar cualificado para lograrla.
- Mercado objetivo: es la parte del mercado disponible al que decide satisfacer la minorista papelerera.
- Mercado penetrado: se da cuando un grupo de consumidores compra un producto a la minorista (Monferrer Tirado, 2013).

En la entrevista realizada a los gerentes propietarios, manifestaron que todos los diferentes mercados disminuyeron de manera significativa durante la pandemia, ya que uno de los principales componentes como lo es el poder adquisitivo y el interés hacia los productos ofertados, se vieron afectados aún en los meses con mayores ventas, debido a los cambios en la modalidad educativa y las restricciones tomadas por el Estado.

De acuerdo con Kotler y Keller (2006), el análisis de la demanda incluye tres tareas básicas: medir la demanda, interpretar la demanda y pronosticar la demanda futura.

- Medición de la demanda actual: esta medición puede hacerse en términos relativos u absolutos. Al indicador que se obtiene de la medición relativa se le llama cuota

de mercado y muestra la razón entre las ventas de la minorista papelerera y el total del mercado.

Se encontró que antes del presente estudio para la minorista papelerera esta cifra era incierta.

- Explicar la demanda: es necesario identificar las variables que intervienen. El identificarlas y calcular la influencia de estas sobre la demanda permite a la minorista cuantificar la medida en que la demanda cambiará frente a los cambios de los demás factores involucrados.
- Prever la demanda futura: para la previsión de la demanda futura es necesario conocer las variables que intervienen en la actual demanda y en la demanda anterior (Ramos R., Del Águila, y Bazalar B., 2020).

## **1.6. Cálculo de la demanda actual**

### *1.6.1. Método proporciones en cadena*

Se basa en la multiplicación de un número básico por una serie de porcentajes (Vallet-Bellmunt, 2015).

Para los cálculos se tomaron en cuenta los datos del año 2019 ya que el año 2020 fue considerado como un año atípico.

#### **Dimensiones de la demanda:**

N: Proyección de la población de la provincia de Esmeraldas para el año 2019 INEC, (2012)

Fa1: Factor 1 = Índice de la localización geográfica en Quindé para el año 2019, INEC, (2012)

Fa2: Factor 2 = Capacidad de pago del cliente según los estratos económicos A, B y C+ INEC, (2011). Anexo 1

Fa3: Interés en comprar en una papelería de venta al mostrador. Anexo 2

Dp: Demanda potencial

t: tiempo

q: Número de veces al año que adquiere productos de papelería en ventas al mostrador.  
Anexo 3

p: Consumo anual en dólares de productos de papelería por persona (Facturas de la empresa (t)/ número de clientes (t))

**1. Dp (t) (# de consumidores) N ajustado: N \* factor 1 \* factor 2 \* ... factor n**

**Dp (2019) N ajustado** =  $635,227 * 144,198/635,227 * 35,9\% * 67,92\% = 35.160$   
personas que viven en Quinindé, que pertenecen a los estratos A, B y C+ y que tienen un interés en comprar en una papelería con venta al mostrador

**2. Dp (t) (\$) = N ajustado \* q \* p; donde:**

N ajustado: 35.160 personas

q: 6 veces al año / 1 persona

p:  $23.769/ 1200 = 19,81$  dólares

Factura la empresa al año 2019: 23,769 dólares, dato obtenido por los gerentes.

Número de clientes al año 2019: 1200 personas, dato obtenido por los gerentes.

**Dp (2019) (\$)** =  $35.160 * 6 * 19,81$  dólares = 4'179.117,60 dólares

**3. Dp (t) (total de veces compradas al año) = N ajustado \* q**

N ajustado: 35.160

q: 6 veces al año / 1 persona

**Dp (2019)** =  $35.160 * 6 = 210.960$  veces compradas al año

## 1.7. Estimación de la demanda futura

Las previsiones constituyen un elemento fundamental para el éxito de las empresas, comúnmente la demanda de la empresa y la demanda total no son constantes, la predicción dependerá de varios factores. Algunos productos son difíciles de predecir ya sea por la evolución de sus ventas o por sus competidores.

Para la realización de una previsión se desarrollan tres fases: primero se realiza la previsión macroeconómica para conseguir una previsión del PNB con proyecciones de la inflación, tasa de desempleo, los tipos de interés, etc. Posteriormente, el prever el PNB, así como los demás indicadores del medio se realizan las previsiones de ventas sectoriales y finalmente se realiza la previsión de las ventas tomando en cuenta las variables del entorno como también la cuota del mercado que se busca alcanzar.

Existen tres fuentes de información para realizar las previsiones según Kotler, para el estudio de la minorista papelera se tomarán en cuenta dos: el análisis histórico de las ventas y la opinión de la fuerza de ventas (Vallet-Bellmunt, 2015).

A continuación, se realizó una proyección de la demanda para los años 2021 y 2022.

Para el análisis histórico de ventas se tomó como referencia el caso 2 explicado por (Polo, 2018) en el Manual de presupuestos: teórico y práctico. El caso 2 expresa el cálculo de las ventas cuando el número de observaciones en la tabla estadística es par.

Como primer paso tenemos, tomar como origen de trabajo dos años centrales, que en este caso serán los años 3 y 4 (2016, 2017). A cada año central se le da un valor así: de -1 al primer año de trabajo y se va disminuyendo en -2 a cada año anterior; al otro año de inicio de trabajo se le da un valor de 1 y a los otros años siguientes se le va sumando un valor de 2, con estos valores la sumatoria de la variable Tiempo (x) dará 0 (Polo, 2018).

**Tabla 3.** Proyección de ventas

	<b>Años</b>	<b>(Y) Ventas \$</b>	<b>(X) Tiempo</b>	<b>Xy</b>	<b>x<sup>2</sup></b>
2014	1	13.692,00	-5	-68.460,00	25
2015	2	18.673,00	-3	-56.019,00	9
2016	3	20.092,00	-1	-20.092,00	1

2017	4	21.536,00	1	21.536,00	1
2018	5	21.985,00	3	65.955,00	9
2019	6	23.769,00	5	118.845,00	25
		119.747,00	-	61.765,00	70

### 1.7.1. Análisis histórico de ventas

En esta fuente se aplicó un análisis de series temporales conocido como “alisado exponencial” proyectando las ventas del siguiente período, combinando una media de las ventas pasadas y otra de las ventas más recientes, en donde se procede a ponderar más las ventas recientes.

Existen dos importantes tipos de análisis: El análisis estadístico de la demanda, este mide la influencia de algún factor causal (renta, precio, etc.) sobre las ventas, y el análisis econométrico genera un sistema de ecuaciones que describe el sistema a controlar parámetros ajustados estadísticamente teniendo en cuenta los cambios en la demanda y el impacto de los factores explicativos variables.

#### 1.7.1.1. El cálculo realizado completado con la figura que muestra la función lineal

El segundo paso es aplicar las fórmulas cuando x tiende a 0:

$$\left. \begin{array}{l} b = xy/\sum x^2 \\ c = y/n \end{array} \right\} \text{ Sí } x = 0$$

Se calcula el valor de b:

$$b = \sum xy/\sum x^2$$

**b: 882,36**

Se calcula el valor de c:

$$c = \sum y/n$$

**c: 19.957,83**

Remplazamos:

$$y = bx + c$$

$$y: 882,36 (x) + 19957,83$$

Para el año 7 x es igual al valor de x del año 6 + 2

**Año 6: 5**

$$\text{Año 7: } 5 + 2 = 7$$

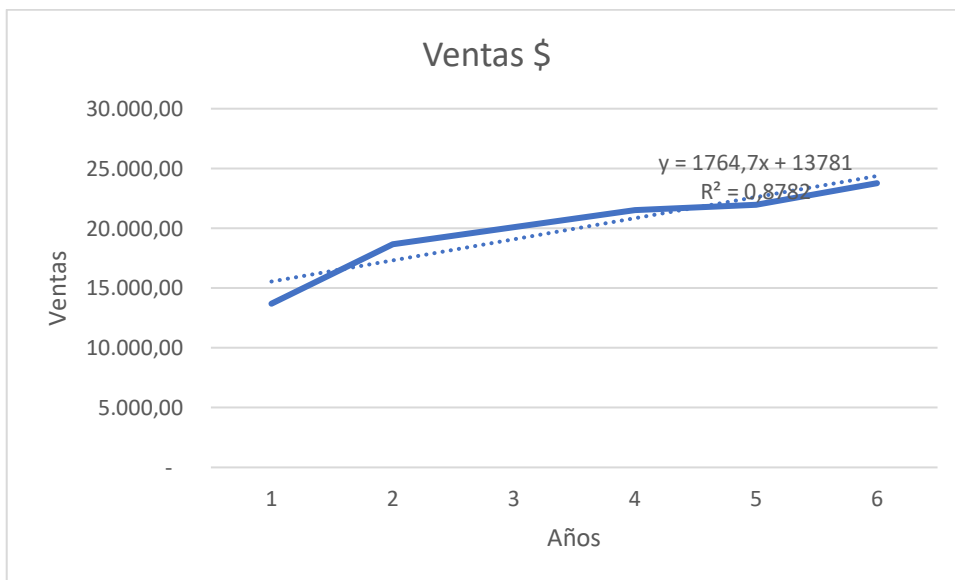
Para el año 8 x es igual al valor de x del año 7 + 2

**Año 7: 7**

$$\text{Año 8: } 7 + 2 = 9$$

**Y7: 26.134,35**

**Y8: 27.899,07**



**Figura 1.** Proyección de la demanda

### *1.7.2. Opinión de la fuerza de ventas*

Kotler y Keller (2006), mencionan que la opinión de la fuerza de ventas puede ser algo muy ventajoso para la minorista ya que los vendedores tienen mayor confianza en las cuotas de ventas de la empresa y ofrecen mayores detalles de estas, sin embargo, estas opiniones necesitarán un debido ajuste ya que pueden verse influenciada por el optimismo o pesimismo o la falta de datos macroeconómicos.

La fuerza de ventas de la minorista papelería en cuestión consta de una persona encargada, la cual supo manifestar en una breve ronda de preguntas que estima un valor de más de \$40 dólares gastados por persona en el año en insumos de papelería, insumos de oficina y demás servicios ofertados de la minorista. Aparte, manifestó que como meta personal se estableció vender 100\$ diarios, en su mayoría de veces esta cifra es alcanzada con éxito.

Los gerentes propietarios por su parte supieron manifestar que las proyecciones a las ventas presentadas para el año 7 y 8 son alcanzables para la minorista. Estas proyecciones se realizan con el fin de dar a conocer un valor estimado de las ventas que pueden obtener para el año 2021 y 2022 y con eso analizar las capacidades de la minorista y las acciones a tomar para alcanzar esta meta.

## 2. ANÁLISIS DEL MERCADO COMPETITIVO

### 2.1. Tipificación de la competencia

Para identificar correctamente la competencia que tiene actualmente la minorista, se procedió a realizar una entrevista a sus propietarios / gerentes.

A la luz de Vallet (2015), en la identificación de la competencia, desde la óptica de la empresa, se emplearon estas variables:

**Tabla 4.** Técnica de recolecta de información: Entrevista de profundidad más observación

	<b>Variables</b>	<b>Pregunta abierta</b>
<b>Entrevista a profundidad</b>	Los competidores	¿Cuáles son los competidores de la minorista?
	La competencia y su intensidad	¿Cómo es la intensidad de la competencia en el mercado de Quindé?
	La afectación de la competencia en	¿Cómo afecta la competencia de la minorista en la evolución y estructura de mercado?
	La incidencia de las acciones competitivas en las decisiones de comerciales	¿Cómo afectan las acciones competitivas del mercado a las decisiones comerciales de la minorista?
	El desarrollo y mantenimiento de la ventaja competitiva	¿Cómo la competencia logra y mantiene la ventaja competitiva?
	Percepciones sobre la similitud de habilidades de la minorista con la competencia	¿El resto de las competencias poseen habilidades parecidas a las de la minorista?
<b>Observación</b>	Lo que buscan los competidores	¿Qué es lo que busca en el mercado Quindéño cada competidor?
	Ubicación	¿Cómo beneficia la ubicación actual de la minorista?
	Competencia en temporada alta	¿Cómo afecta la competencia en temporada alta a la minorista?

### *2.1.1. Los competidores*

Bajo el criterio de los gerentes se considera competencia de la minorista, a los negocios dedicados a la venta de insumos de bazar y papelería; especialmente, aquellos ubicados en la parroquia Rosa Zárate de la ciudad de Quinindé.

En la actualidad existen aproximadamente 13 papelerías en la zona, 5 en la zona céntrica y 8 dispersas en los diferentes barrios de la parroquia que continúan con sus actividades comerciales una vez culminado el confinamiento. Se identificaron 5 competidores altamente potenciales de la minorista, 4 competidores dentro de la zona céntrica de Quinindé y 1 competidor fuera de la zona centro que posee una mayor variedad de productos, más años en el mercado Quinindeño, un espacio más amplio, mayor cantidad de personal y precios similares.

### *2.1.2. La intensidad de la competencia*

Durante la entrevista fueron considerados varios puntos para esta pregunta. Primeramente, se consideró el periodo, al ser un negocio con ventas cíclicas, durante la época escolar el mercado es muy competitivo, existe incluso una significativa cantidad de vendedores ambulantes, con precios mucho más bajos que hacen más competitivo el mercado. Siguiendo en la temporada escolar, grandes cadenas como “Tía” y “Akí” también se convierten en nuestros competidores más fuertes ya que su variedad de productos escolares aumenta significativamente, junto con promociones en precios y productos.

Otro punto considerado fue la ubicación, la minorista al estar ubicada en una zona muy privilegiada del centro de la parroquia junto con otras 4 papelerías bien surtidas hace al mercado más competitivo.

### *2.1.3. La afectación de la competencia*

La estructura del mercado de la minorista papelera en Quinindé es bajo una competencia perfecta, no existen barreras de entradas, existe un elevado número tanto de consumidores

como de productores y los bienes son homogéneos. A lo largo de los 8 años que lleva en el mercado la minorista los gerentes no habían presenciado cambios significativos en el mismo hasta el año 2020 en donde existieron cierres de negocios, caídas significativas en las ventas, baja de precios, etc. Conforme se ha ido regulando el mercado se han ido cambios como reestructuración en los precios, aumento en las ventas y pequeñas competencias como vendedores ambulantes.

#### *2.1.4. La incidencia de las acciones competitivas en las decisiones de comerciales*

Un claro ejemplo se dio en el año 2020 donde el cambio en la modalidad educativa generó el bum de la venta de portafolios, la competencia empezó a comprar y vender portafolios personalizados, esta acción de la competencia generó en el caso de la minorista que se contratara a una persona externa que daba el servicio de personalizar al gusto del cliente el portafolio, con entregas en local en un periodo de 5 días y precios accesibles considerando la condición económica que estaba atravesando el país . Esta decisión generó un aumento significativo en las ventas de la minorista papelería.

#### *2.1.5. La generación y mantenimiento de la ventaja competitiva*

Bajo el criterio de los gerentes, la ventaja competitiva principal de la minorista es su ubicación estratégica, sin embargo, esta ventaja muchas veces no influye en la decisión del cliente, ya sea por motivos como fidelidad a otras minoristas, precios ofertados, calidad de productos, etc. Por eso los gerentes propietarios buscan aprovechar de mejor manera su ventaja competitiva.

#### *2.1.6. Percepciones sobre la similitud de habilidades de la empresa con la competencia*

Los gerentes propietarios manifiestan que el resto de las minoristas buscan satisfacer las mismas necesidades de los clientes que ellos y ofrecen servicios y productos destinados a oficinas y personas al igual que ellos.

### *2.1.7. Lo que buscan los competidores*

Los competidores de la minorista buscan acoger la mayor cantidad de clientes posibles, distinguirse por su servicio y los productos ofertados.

Los gerentes propietarios, en especial para la época escolar buscan diferenciarse, ofrecen precios cómodos, variedad de productos, diseños que atraigan a los clientes y la competencia igual.

### *2.1.8. Competidores desde el punto de vista de la empresa*

Para analizar la competencia, se consideró el análisis de grupos estratégicos.

Este análisis permite identificar a las empresas que siguen estrategias similares a la minorista. Como menciona Vallet-Bellmunt (2015), este análisis permite conocer los puntos débiles, los puntos fuertes y la capacidad de la minorista de reaccionar frente a las amenazas y las oportunidades que se le presenten.

A la luz de Porter (1982), los grupos estratégicos emergen porque las empresas que los conforman poseen:

- Objetivos iguales: dominio del mercado, brindar variedad y calidad de productos
- Capacidades parecidas: Tecnologías y servicios semejantes
- Supuestos similares acerca del desempeño del mercado: Crean en la fidelidad del cliente hacia las mismas marcas conocidas

Las minoristas consideradas como competencia siguen ciertas similitudes con la minorista papelerera estudiada. Todas buscan alcanzar el mismo objetivo que es dominar el mercado, ofreciendo productos variados y de calidad a un buen precio. En cuanto a las capacidades varía de minorista a minorista, sin embargo, la capacidad general suele ser similar en servicio, ya que es una persona la que está al frente de las ventas y el trato con el cliente es directo.

El conocimiento de la competencia, sus comportamientos y puntos débiles o fuertes permitirán un mejor desarrollo de estrategias, para así saber qué, cuándo y de qué manera atacar.

### *2.1.9. Competidores desde la óptica del consumidor*

La investigación implicó un levantamiento de información pertinente a la identificación y selección del mercado objetivo. Lo que perciben los consumidores acerca de la sustituibilidad de compra que enfrente la minorista, permitieron obtener estos resultados. La competencia existente es clara tanto para los consumidores como para los gerentes propietarios. La minorista se enfrenta a competidores como almacenes Tía y Aki y demás minoristas cercanas. Sin embargo, la mayor competencia es una empresa con una experiencia en el mercado Quindeño de más de 15 años. La fidelidad y el reconocimiento de esta marca es muy fuerte para el consumidor ya que fácilmente se posiciona entre las 3 primeras papelerías mencionadas por los consumidores.

## **2.2. Evaluación de la competencia**

### *2.2.1. La información y sus fuentes*

Estas fuentes se clasifican según (Silvestrini Ruiz, 2008), de acuerdo con el grado de elaboración. Tenemos las primarias que contienen información propia, generada por primera vez con la finalidad de nuestra investigación.

Para el presente estudio las fuentes primarias obtenidas fueron mediante una encuesta en la cual se conoció la preferencia de compra de los clientes (Tabla 1), anexo 2 y la frecuencia con la que compraba insumos de papelería al año (Tabla 2), anexo 3.

Una característica importante de este tipo de fuente es que la información es muy adaptada al estudio y actualizada.

Por otro lado, también se hizo uso de información de fuentes secundarias, estas fuentes son información sintetizada y organizada. Esta información es sacada de estudios que fueron realizados para otros fines pero que nos pueden aportar información. La

información secundaria tomada para el presente trabajo vino de estudios realizados por el INEC, específicamente el nivel socioeconómico agregado. Anexo 1.

Otra clasificación importante mencionada por (Vallet-Bellmunt, 2015) es la información de fuente interna que consiste en información obtenida desde adentro de la minorista, en este caso información de los competidores, ventas anuales, información de los clientes.

### 2.2.2. Análisis de fortalezas y debilidades

**Tabla 5.** Análisis de los puntos fuertes y débiles de la empresa y su competencia

CRITERIOS COMPARATIVOS	EMPRESAS					
	TÍA	AKI	Papelería DIE&FER	Papelería ONDINA	Papelería Alondra	Bazar y papelería Andrango
<b>Surtido</b>	1	1	1	1	1	0
<b>Ubicación</b>	1	1	1	0	1	1
<b>Tamaño del local</b>	1	1	1	1	1	0
<b>Atención personalizada</b>	0	0	1	1	1	1
<b>Atención en días festivos</b>	1	1	1	1	0	1
<b>Seguridad</b>	1	1	0	0	0	0
<b>Flexibilidad de pago</b>	1	1	1	0	0	1

<b>Criterio</b>	1	Fortaleza
	0	Debilidad

### **3. IDENTIFICACIÓN Y SELECCIÓN DEL MERCADO OBJETIVO**

#### **3.1. Segmentación del mercado**

“La segmentación es el proceso de identificación de consumidores con preferencias agrupadas con el fin de establecer para cada grupo seleccionado una oferta o programa de marketing diferenciado” (Vallet-Bellmunt, 2015, pág. 110).

#### **3.2. Detección de segmentos**

Para llevar a fin la identificación de segmentos, la empresa debe encontrar primero las variables de segmentación para agrupar las preferencias de la clientela.

Esta información es recogida mediante cuestionarios, es decir, a través de fuentes primarias, en donde se les pregunta a los consumidores potenciales que nos informen acerca del comportamiento de compras, los beneficios buscados, estilos de vida, datos sociodemográficos y económicos. Posteriormente, se procede a realizar un análisis de toda la información y se construye un perfil (Monferrer Tirado, 2013).

#### **3.3. Proceso de segmentación**

##### *3.3.1. Identificar variables de segmentación*

La identificación de las variables nos permite dividir el mercado de referencia ya definido. El fin de la lista de variables presentadas a continuación, es determinar cuál es la variable clave para la minorista papelería. Una vez identificada la variable clave, el resto de las variables, se consideran variables descriptivas.

**Tabla 6.** Variables de segmentación

	GENERALES		ESPECÍFICOS
<b>OBJETIVOS</b>	VARIABLES DEMOGRÁFICAS	Género	Volumen de consumo
		Edad	
	VARIABLES SOCIOECONÓMICAS	Tamaño del hogar	Frecuencia de consumo
		Profesión	Momento de consumo
Ingresos Familiares			
VARIABLES GEOGRÁFICAS	Nivel socioeconómico	Nivel de Lealtad	
<b>SUBJETIVOS</b>	VARIABLES PSICOGRÁFICAS	Estilo de vida	Beneficios buscados Percepciones sobre la minorista, la competencia y la minorista.
		Intereses	

**Fuente:** Rosas, F. (2020). Los pasos para seleccionar el mercado objetivo (Manuscrito no publicado). Pontificia Universidad Católica del Ecuador.

### 3.3.2. Estudio exploratorio

Para el estudio exploratorio se procedió a elaborar una encuesta con base en las variables de segmentación identificadas anteriormente. En la tabla 7 se procede a convertir las variables en preguntas de tipo abiertas.

**Tabla 7.** Estudio exploratorio y descriptivo

VARIABLE	EXPLORATORIA	DESCRIPTIVO
	Pregunta abierta	Pregunta cerrada
Frecuencia de compra	¿Compra con frecuencia productos de la minorista?	¿Con qué frecuencia adquiere productos de la minorista?
Monto de compra		¿Cuál es su monto promedio al año de consumo en la minorista?
Calidad y variedad de productos	¿Qué tan satisfecha está de la calidad de productos ofertados por la minorista?	¿Qué tan satisfecha está de la calidad de productos ofertados por la minorista?

Calidad y variedad de productos	¿Qué tan satisfecha de la variedad de productos ofertados por la minorista?	¿Qué tan satisfecha está de la variedad de productos ofertados por la minorista?
Tipo de productos adquiridos	¿De qué productos ofertados por la minorista demanda más?	¿Qué tipo de producto compra más en la minorista?
Beneficios Buscados	¿Qué busca usted al momento de realizar una compra en una minorista papelerera?	¿Qué busca usted al momento de realizar una compra en una minorista papelerera?
Estilo de vida	¿Se identifica con algún estilo de vida?	¿Con cuál estilo de vida se identifica?
Percepciones sobre la minorista	¿Qué percepción tiene de la minorista papelerera?	¿Qué percepción tiene de la minorista papelerera?
Percepciones sobre la competencia	¿Qué percepción tiene de la minorista papelerera frente a la competencia?	¿Qué aspectos resalta de la minorista papelerera contra la competencia?
Nivel de lealtad	¿Considera que tiene un nivel de lealtad hacia la minorista?	¿Qué nivel de lealtad considera que tiene hacia la minorista?

**Fuente:** Rosas, F. (2020). Los pasos para seleccionar el mercado objetivo (Manuscrito no publicado). Pontificia Universidad Católica del Ecuador.

### 3.3.2.1. Entrevista

Para el desarrollo del cuestionario se tomó como punto de partida, cinco entrevistas personales realizadas a los clientes actuales de la minorista, sobre distintas variables que permitieron realizar la segmentación de mercado y conocer el público objetivo.

### Perfil del contacto

El perfil del contacto constó de personas, de sexo femenino y masculino, con edades de 21 y 49 años, que realizaron un consumo mínimo en dos minoristas papeleras diferentes, en la ciudad de Quinindé.

### *3.3.2.2. Método utilizado de investigación:*

Con el fin de realizar el estudio exploratorio, se optó por el método de investigación de entrevistas personales a los clientes, con el propósito de conocer sus diferentes puntos de vistas, sus gustos y preferencia con respecto a los productos y servicios brindados por la minorista y así desarrollar las posibles respuestas, para la encuesta del proceso de la investigación descriptiva.

#### **Guion de investigación:**

El desarrollo del cuestionario tomó como punto de partida 5 entrevistas realizadas a clientes potenciales de la minorista sobre distintas variables que permitirían realizar la segmentación de mercado con el fin de conocer el público objetivo. Las preguntas realizadas para la investigación descriptiva a las personas fueron:

- ¿Compra con frecuencia productos de la minorista?
- ¿Qué tan satisfecha está de la calidad de productos ofertados por la minorista?
- ¿Qué tan satisfecha está de la variedad de productos ofertados por la minorista?
- ¿De qué productos ofertados por la minorista demanda más?
- ¿Qué busca usted al momento de realizar una compra en una minorista papelerera?
- ¿Se identifica con cierto estilo de vida?
- ¿Qué percepción tiene de la minorista papelerera?
- ¿Qué percepción tiene de la minorista papelerera?
- ¿Considera que tiene un nivel de lealtad hacia la minorista?

### *3.3.2.3. Identificar y contactar a las unidades de análisis*

Para efectuar el presente trabajo se identificaron como unidades de análisis a personas domiciliadas en el cantón Quinindé, con una edad promedio de 18 a 45 años, las mismas que fueron contactadas de forma directa. Una vez identificadas y contactadas las personas de análisis se procedió a realizar una serie de preguntas ya estructuradas.

### 3.3.2.4. Análisis de resultados:

#### 1. Verificar la variable clave.

El desarrollo de las entrevistas exploratorias permitió confirmar que, la variable clave fue beneficios buscados, es decir las razones por las cuales los clientes eligen una u otro minorista papelerera en la ciudad de Quindé es por los beneficios que estas pueden brindarles.

#### 2. Opciones de respuesta para las preguntas

**Tabla 8.** Opciones de respuestas

EXPLORATORIA	
Pregunta abierta	Opciones múltiples de respuesta
¿Compra con frecuencia productos de la minorista?	a) Diario b) Semanal c) Mensual d) Anual
¿Qué tan satisfecha está de la calidad de productos ofertados por la minorista?	a) Totalmente Satisfecho b) Muy Satisfecho c) Satisfecho d) Poco Satisfecho e) Nada Satisfecho
¿Qué tan satisfecha está de la variedad de productos ofertados por la minorista?	a) Totalmente Satisfecho b) Muy Satisfecho c) Satisfecho d) Poco Satisfecho e) Nada Satisfecho
¿De qué productos ofertados por la minorista demanda más?	a) Insumos de oficina b) Materiales para fines educativos c) Materiales para manualidades
¿Qué busca usted al momento de realizar una compra en una minorista papelerera?	a) Calidad de productos b) Variedad de productos c) Precios accesibles d) Buen servicio e) Rápida atención f) Medidas de bioseguridad g) Ubicación

¿Se identifica con algún estilo de vida?	<ul style="list-style-type: none"> <li>a) Estilo de vida orientado a la cultura</li> <li>b) Estilo de vida orientado al deporte</li> <li>c) Estilo de vida orientado a actividades al aire libre</li> </ul>
¿Qué percepción tiene de la minorista papelerera?	<ul style="list-style-type: none"> <li>a) Grande y variada</li> <li>b) Atención rápida</li> <li>c) Cumple normas de bioseguridad</li> </ul>
¿Qué percepción tiene de la minorista papelerera frente a la competencia?	<ul style="list-style-type: none"> <li>a) Económica</li> <li>b) Ubicación estratégica</li> <li>c) Variedad de productos y precios</li> <li>d) Amplios horarios de atención</li> </ul>
¿Considera que tiene un nivel de lealtad hacia la minorista?	<ul style="list-style-type: none"> <li>a) Bajo</li> <li>b) Media</li> <li>c) Fuerte</li> </ul>
¿Utiliza redes sociales?	<ul style="list-style-type: none"> <li>Si</li> <li>No</li> <li>Muy poco</li> </ul>
¿Qué redes sociales utiliza?	<ul style="list-style-type: none"> <li>a) <i>Facebook</i></li> <li>b) <i>WhatsApp</i></li> <li>c) <i>Tiktok</i></li> <li>d) <i>Instagram</i></li> <li>e) Ninguna</li> </ul>
¿Qué redes sociales le gustaría que la minorista maneje de manera activa?	<ul style="list-style-type: none"> <li>a) <i>Facebook</i></li> <li>b) <i>WhatsApp</i></li> <li>c) <i>Tiktok</i></li> <li>d) <i>Instagram</i></li> <li>e) Ninguna</li> </ul>

En la tabla 8 se colocaron las respuestas extraídas durante las entrevistas exploratorias realizadas a los 5 clientes.

### 3.3.3. Estudio Descriptivo

Según Arias (2006), la investigación descriptiva consiste en la caracterización de un hecho, fenómeno, individuo o grupo, con el fin de establecer su estructura o comportamiento. Los resultados de este tipo de investigación se ubican en un nivel intermedio en cuanto a la profundidad de los conocimientos se refiere.

### 3.3.3.1. Encuesta

La encuesta efectuada para el presente estudio consta de una pequeña presentación y explicación. Posteriormente, se procede a realizar preguntas para la obtención de datos generales como el género y la edad. La siguiente sección de la encuesta consta de preguntas donde la información brindada trata de la frecuencia de compra, el monto promedio de consumo, la satisfacción del cliente y la demanda de productos.

Finalmente, en la última sección del cuestionario se obtiene información sobre el uso de redes sociales de los clientes y culmina con un agradecimiento por su participación (Anexo 4).

### 3.3.3.2. Metodología de investigación

El método aplicado para la fase descriptiva son las encuestas que en un principio fueron pensadas realizarse de manera personal, sin embargo, se optó por realizarlas mediante una encuesta digital, elaborada en la plataforma de *Google Forms*, para después ser distribuida mediante un *link* por redes como *WhatsApp*, *Facebook* y Correo Electrónico por seguridad de los entrevistados y el entrevistador por temas de COVID-19.

### Entrevistas personales

Por motivos de bioseguridad, se optó por realizar las entrevistas de las preguntas cerradas con respuestas de opción múltiple mediante un enlace directo, este enlace fue enviado a 382 personas de las 35.160 personas que conforman nuestro mercado de referencia, considerando un error del 5%.

### 3.3.3.3. Muestra de estudio

$$n = \frac{N * Z_{\alpha}^2 * p * q}{d^2 * (N - 1) + Z_{\alpha}^2 * p * q}$$

**Donde:**

- **N = Total de la población**
- **Z $\alpha$  = 1.96 al cuadrado (si la seguridad es del 95%)**
- **p = proporción esperada (en este caso 50% = 0,50)**
- **q = 1 – p (en este caso 1-0.5 = 0.50)**
- **d = precisión (5%).**

Se tomaron como referencia el mercado de referencia cuantificado expresado en número de clientes = 35.160

**Datos:**

$$N = 35.160$$

$$Z^2 = 1.96$$

$$p = 0.5$$

$$q = 0.5$$

$$d^2 = 5\%$$

**Respuesta: 380**

#### *3.3.3.4. Tipo de muestreo*

El muestreo realizado en la investigación fue un muestreo probabilístico aleatorio simple, con este tipo de muestreo la selección de los integrantes fue más equitativa y la oportunidad de participar en la misma fue igualitaria para todos.

### 3.3.4. Segmentos objetivos seleccionados, microsegmentación del mercado y la elección de la estrategia de cobertura

#### 3.3.4.1. Matriz del perfil de segmentos

Pregunta	Variable	Opciones	Segmento 1		Segmento 2		Segmento 3		Segmento 4	
			Calidad, Precios, Variedad		Calidad, Precios, Ubicación		Precios, Rápida atención		Calidad, Buen servicio, Medidas de Bioseguridad	
			Tamaño	45%	41%	8%	6%			
		F. absoluta	F. relativa	F. absoluta	F. relativa	F. absoluta	F. relativa	F. absoluta	F. relativa	
1	Género	Masculino	106	61,27%	72	46,45%	15	46,88%	10	45,45%
		Femenino	67	38,73%	83	53,55%	17	53,13%	12	54,55%
		<b>Total</b>	<b>173</b>		<b>155</b>		<b>32</b>		<b>22</b>	
2	¿Con qué frecuencia adquiere productos de la minorista?	Diario	10	5,78%	6	3,87%	0	0%	0	0%
		Semanal	36	20,81%	30	19,35%	7	22%	6	27%
		Mensual	73	42,20%	65	41,94%	15	47%	9	41%
		Semestral	45	26,01%	43	27,74%	9	28,13%	7	32%
		Annual	9	5,20%	11	7,10%	1	3,13%	0	0%
		<b>Total</b>	<b>173</b>		<b>155</b>		<b>32</b>		<b>22</b>	
3	¿Cuál es su monto promedio al año de consumo en la minorista?	\$10 - \$20	20	12%	18	11,61%	3	9,38%	2	9%
		\$21 - \$30	15	9%	15	9,68%	1	3,13%	4	18%
		\$31 - \$40	37	21%	23	14,84%	4	12,50%	3	14%
		Más de \$40 dólares	101	58%	99	63,87%	24	75,00%	13	59%
		<b>Total</b>	<b>173</b>		<b>155</b>		<b>32</b>		<b>22</b>	
4	¿De qué productos ofertados por la minorista demanda más?	Insumos de Oficina	62	36%	57	36,77%	12	37,50%	8	36,36%
		Materiales para fines educativos	69	40%	58	37,42%	12	37,50%	9	40,91%
		Materiales para manualidades	42	24%	40	25,81%	8	25,00%	5	22,73%
		<b>Total</b>	<b>173</b>		<b>155</b>		<b>32</b>		<b>22</b>	
5	¿Qué tan satisfecha está acerca de la calidad de productos ofertados por la minorista? (Marque su nivel de satisfacción, donde 1 es nada)	1. Nada Satisfecho	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%
		2. Poco Satisfecho	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%
		3. Satisfecho	9	5,20%	6	3,87%	1	3,13%	0	0,00%
		4. Muy Satisfecho	37	21,39%	31	20,00%	8	25,00%	4	18,18%
		5. Totalmente Satisfecho	127	73,41%	118	76,13%	23	71,88%	18	81,82%
		<b>Total</b>	<b>173</b>		<b>155</b>		<b>32</b>		<b>22</b>	
6	¿Qué tan satisfecha está acerca de la variedad de productos ofertados por la minorista? (Marque su nivel de satisfacción, donde 1 es nada)	1. Nada Satisfecho	4	2,31%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%
		2. Poco Satisfecho	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%
		3. Satisfecho	13	7,51%	7	4,52%	2	6,25%	2	9,09%
		4. Muy Satisfecho	53	30,64%	53	34,19%	11	34,38%	6	27,27%
		5. Totalmente Satisfecho	103	59,54%	95	61,29%	19	59,38%	14	63,64%
		<b>Total</b>	<b>173</b>		<b>155</b>		<b>32</b>		<b>22</b>	
7	¿Qué aspectos resalta de la minorista papelería contra la competencia? (Seleccione 1 o más de 1)	Económica	104	60,12%	93	60,00%	15	46,88%	11	50,00%
		Ubicación estratégica	30	17,34%	33	21,29%	5	15,63%	3	13,64%
		Variedad de productos y precios	16	9,25%	12	7,74%	8	25,00%	5	22,73%
		Amplios horarios de atención	9	5,20%	6	3,87%	0	0,00%	1	4,55%
		Otros servicios ofertados	14	8,09%	11	7,10%	4	12,50%	2	9,09%
		<b>Total</b>	<b>173</b>		<b>155</b>		<b>32</b>		<b>22</b>	
8	¿Qué nivel de lealtad considera que tiene hacia la minorista?	Bajo	33	19,08%	19	12,26%	3	9,38%	4	18,18%
		Medio	75	43,35%	74	47,74%	19	59,38%	13	59,09%
		Fuerte	65	37,57%	62	40,00%	10	31,25%	5	22,73%
		<b>Total</b>	<b>173</b>		<b>155</b>		<b>32</b>		<b>22</b>	
9	¿Utiliza redes sociales?	Sí	158	91,33%	142	91,61%	27	84,38%	21	95,45%
		No	15	8,67%	13	8,39%	5	15,63%	1	4,55%
		<b>Total</b>	<b>173</b>		<b>155</b>		<b>32</b>		<b>22</b>	
10	¿Qué redes sociales utiliza? (Seleccione 1 o más de 1)	Facebook	109	63,01%	89	57,42%	16	50,00%	13	59,09%
		WhatsApp	16	9,25%	24	15,48%	6	18,75%	4	18,18%
		TikTok	15	8,67%	19	12,26%	1	3,13%	2	9,09%
		Instagram	14	8,09%	8	5,16%	3	9,38%	1	4,55%
		Ninguna	19	10,98%	15	9,68%	6	18,75%	2	9,09%
		<b>Total</b>	<b>173</b>		<b>155</b>		<b>32</b>		<b>22</b>	
11	¿Qué redes sociales le gustaría que la minorista maneje de manera activa? (Seleccione 1 o más de 1)	Facebook	125	72,25%	119	76,77%	20	62,50%	16	72,73%
		WhatsApp	24	13,87%	18	11,61%	6	18,75%	2	9,09%
		TikTok	5	2,89%	4	2,58%	1	3,13%	0	0,00%
		Instagram	1	0,58%	1	0,65%	0	0,00%	2	9,09%
		Ninguna	18	10,40%	13	8,39%	5	15,63%	2	9,09%
		<b>Total</b>	<b>173</b>		<b>155</b>		<b>32</b>		<b>22</b>	

### 3.3.4.2. Análisis del atractivo de los segmentos

Análisis de la demanda (cuantitativo)	Mercado	Segmento 1	Segmento 2	Segmento 3	Segmento 4
		Calidad, Precios, Variedad	Calidad, Precios, Ubicación	Precios, Rápida atención	Calidad, Buen servicio, Medidas de Bioseguridad
Cuantificación de la demanda (Dp)	$Dp(t)=n \text{ (ajustado)} * p * q$	15.923,25	14.266,49	2.945,34	2.024,92
¿La cantidad demandada (q) del producto o servicio es sensible (insensible) o elástica (inelástica) al precio (p)?	¿Elástica? ¿Inelástica?	Elástica	Elástica	Elástica	Inelástica
¿La cantidad demandada (q) es sensible (insensible) o elástica (inelástica) al gasto de marketing (gm)?	¿Elástica? ¿Inelástica?	Inelástica	Inelástica	Inelástica	Inelástica
¿La cantidad demandada (q) es sensible (insensible) o elástica (inelástica) al precio del producto o servicio sustituto?	¿Elástica? ¿Inelástica?	Elástica	Elástica	Elástica	Elástica

Análisis Ciclo de Vida Producto Mercado		Segmento 1	Segmento 2	Segmento 3	Segmento 4
		Calidad, Precios, Variedad	Calidad, Precios, Ubicación	Precios, Rápida atención	Calidad, Buen servicio, Medidas de Bioseguridad
		15.923,25	14.266,49	2.945,34	2.024,92
Sensibilidad o elasticidad de la cantidad demanda frente al precio	¿Sensible al precio? ¿insensible al precio?	Sensible	Sensible	Sensible	Insensible
Número de competidores	¿Pocos? ¿Muchos?	Muchos	Muchos	Muchos	Pocos
Necesidades de inversión	¿Baja? ¿Moderada? ¿Considerable?	Considerable	Considerable	Considerable	Considerable
¿Crecimiento de las ventas?	¿Rápido? ¿alcanza un nivel constante? ¿disminuye?	Crecimiento rápido en temporada	Crecimiento rápido en temporada	Crecimiento rápido en temporada	Alcanza un nivel constante
Nivel de conocimiento de los consumidores sobre la categoría de producto	¿Bajo? ¿Moderado? ¿Considerable?	Considerable	Considerable	Bajo	Bajo
Potencial de beneficios	¿Bajo? ¿Moderado? ¿Considerable?	Considerable	Considerable	Considerable	Considerable
Esfuerzo de comercialización	¿limitado? ¿moderado? ¿para capturar mercado? ¿para defender posiciones?	Limitado para la captura de mercado	Limitado para la captura de mercado	Limitado para la captura de mercado	Limitado para la captura de mercado
Etapas del mercado	¿crecimiento? ¿madurez? ¿introducción? o ¿declive?	Crecimiento	Crecimiento	Crecimiento	Crecimiento

Análisis del Entorno competitivo (estructural)	Mercado 1	Segmento 1	Segmento 2	Segmento 3	Segmento 4
		Calidad, Precios, Variedad	Calidad, Precios, Ubicación	Precios, Rápida atención	Calidad, Buen servicio, Medidas de Bioseguridad
		15.923,25	14.266,49	2.945,34	2.024,92
Poder de negociación de proveedores	¿Bajo? ¿Moderado? ¿Considerable?	Moderado	Moderado	Moderado	Moderado
Amenaza de nuevos competidores	¿Bajo? ¿Moderado? ¿Considerable?	Moderado	Bajo	Alto	Moderado
Poder de negociación de compradores	¿Bajo? ¿Moderado? ¿Considerable?	Bajo	Bajo	Bajo	Bajo
Nivel e intensidad de la competencia	¿Bajo? ¿Moderado? ¿Considerable?	Considerable	Moderado	Moderado	Moderado
Capacidad de la empresa para desarrollar y mantener	¿Bajo? ¿Moderado? ¿Considerable?	Bajo	Bajo	Bajo	Bajo

NIVEL ATRACTIVO DEL MERCADO	¿Bajo? ¿Moderado? ¿Considerable?	Segmento 1	Segmento 2	Segmento 3	Segmento 4
		Calidad, Precios, Variedad	Calidad, Precios, Ubicación	Precios, Rápida atención	Calidad, Buen servicio, Medidas de Bioseguridad
		15.923,25	14.266,49	2.945,34	2.024,92
		Considerable	Considerable	Moderado	Bajo

**Fuente:** Rosas, F. (2020). Los pasos para seleccionar el mercado objetivo (Manuscrito no publicado). Pontificia Universidad Católica del Ecuador.

Bajo los criterios de Vallet-Bellmunt (2015), el criterio de segmento accionable se ajusta a las preferencias de los gerentes propietarios. Este criterio explica que la minorista con sus recursos y capacidades para cada segmento diseñe una estrategia de manera rentable y efectiva. Antes de seleccionar un segmento objetivo, la minorista debe evaluar los recursos, las capacidades y las oportunidades disponibles para conquistar ese mercado.

#### *3.3.4.3. Elegir el mercado meta*

Junto al análisis realizado a los segmentos en las tablas anteriores, el segmento 1 y el segmento 2 son los segmentos de mayor atractivo para la minorista. Estos segmentos poseen criterios en los que la minorista ha trabajado fuertemente a lo largo de su trayectoria en el mercado, generando así un mayor atractivo para los gerentes propietarios.

Bajo esta perspectiva se procede a elegir la estrategia de segmentación del mercado meta para la minorista papелera, que es la estrategia de segmentación concentrada.

Dicha estrategia se dirige a un segmento objetivo de los determinados en la matriz de perfil de segmentos. Esta estrategia se dirige especialmente en empresas que proveen bienes y servicios especializados y cuentan con recursos limitados para manejar estrategias diferentes o indiferenciadas (Cárdenas Antúnez, 2014).

## 4. OBJETIVOS, ESTRATEGIAS DE MARKETING Y EL MARKETING MIX

### 4.1. Objetivos de marketing

Los objetivos propuestos para la minorista papelerera para el año 2022 son los siguientes:

- Conseguir un incremento de las ventas del 10% en el 2022 respecto al año anterior
- Alcanzar un beneficio neto del 10% sobre las ventas durante el próximo año.
- Conseguir un 5% de alcance en la introducción a dos nuevos mercados el siguiente año.
- Lograr que los consumidores recuerden la marca dentro de las tres primeras opciones por todo el año próximo.
- Aumentar la tasa de fidelidad del 37% al 47% en el año 2022.
- Aumentar el tráfico web en la página de *Facebook* en un 50% para el año 2022

### 4.2. Estrategias de marketing

#### 4.2.1. *Concepto*

No existe una sola estrategia que se considere válida o que pueda garantizar el éxito en las compañías de manera genérica, sino que, todo lo contrario, incluso una compañía puede implementar varias estrategias. Esto depende mucho de la posición en el mercado, las características de la empresa, los objetivos que se pretenden alcanzar, los recursos, las oportunidades, etc (Vallet-Bellmunt, 2015).

Vallet-Bellmunt (2015), señala que, una vez elaborada la determinación y evaluación de los competidores, la empresa habrá de diseñar sus estrategias de marketing, estas estrategias deberán estar encaminadas a incrementar su ventaja competitiva ofreciéndole al cliente más valor que el resto de las compañías.

#### 4.2.2. Clasificación

La primera estrategia trata de estrategias basadas en costes (entendidos como liderazgo en precios de mercado), de diferenciación y de concentración o especialización.

Posteriormente, se presentan las estrategias en base a las actitudes de los minoristas hacia su entorno, teniendo en cuenta el comportamiento de un minorista hacia sus competidores (líderes, competidores, seguidores o expertos).

Finalmente, se analizará la estrategia en función de las diferentes opciones de desarrollo que tiene el detallista, dependiendo de si el detallista está entrando en un nuevo mercado o permaneciendo en el mercado, el mercado ya está activo, además, si trata con productos existentes o viceversa, elige un nuevo producto.

#### 4.3. Estrategias de marketing genérica respecto a su ventaja competitiva

Entre las estrategias competitivas básicas definidas por Porter (1982), se encuentran: la estrategia líder en costos, enfoque y diferenciación de producto.

Para la situación de la minorista papelerera se ha optado por la estrategia de diferenciación. Esta estrategia consiste en comercializar un producto observado por los consumidores como diferente, único y especial o mejor que otros productos debido a sus características distintivas.

Kotler (1992) muestra diferentes formas por las que una compañía puede distinguir su oferta:

- Diferencia por medio del producto
- Diferenciación a través de los servicios
- Diferenciación por medio de la imagen
- Diferenciación a través de las personas
- Diversificar a través de los canales de comercialización

Bajo estos criterios, cuatro de los cinco criterios de diferenciación presentados pueden ser implementados en la minorista. La diferenciación a través de los servicios junto con la diferenciación a través de las personas podría darse con la contratación de una fuerza de ventas con experiencia y conocimientos en insumos de papelería, con las habilidades requeridas como la responsabilidad, una buena comunicación, asesorías, etc. Para brindarles una buena experiencia de compra a los consumidores.

Por otra parte, para la diferenciación por medio de la imagen, se realizaron propuestas para el cambio de imagen de la minorista. Este era un tema el cual los gerentes propietarios venían considerando de hace tiempo, ya que buscaban sentirse más identificados con su imagen y generar una nueva percepción en los clientes. La figura 3 refleja la anterior imagen de la minorista papelera, esta imagen era usada en redes sociales y no reflejaba una imagen innovadora para los clientes. La figura 4 refleja la nueva imagen elaborada y propuesta a los gerentes propietarios de la minorista, basándonos en la psicología del color aplicada a los logotipos, los colores seleccionados para la nueva imagen de la minorista papelera fueron el color naranja y el color azul. En la psicología del color, el color naranja representa innovación y el color azul representa el profesionalismo, dos aspectos en los que la minorista ha buscado destacar.



**Figura 1.** Anterior imagen de la minorista.



**Figura 2.** Nueva imagen propuesta de la minorista papelería

Finalmente, la diferenciación por medio de la diversificación de los canales de comercialización puede ser implementada por la creación de una página web y las ventas por redes sociales. En las figuras 5 y 6 se presentan un prototipo de página web para la minorista papelería, en esta página web se cuenta un poco de la historia de la minorista, los productos ofertados, las marcas que maneja, los precios, la ubicación y los contactos. La implementación de una página web fue analizada desde el sondeo preliminar que se realizó a un grupo de personas, donde demostraron preferencia por la compra de productos por internet (Anexo 2).

La implementación de la página web de la minorista papelería incurriría en un gasto de \$12,50 al mes, dentro de este gasto se incluye un dominio personalizado gratis por 1 año.

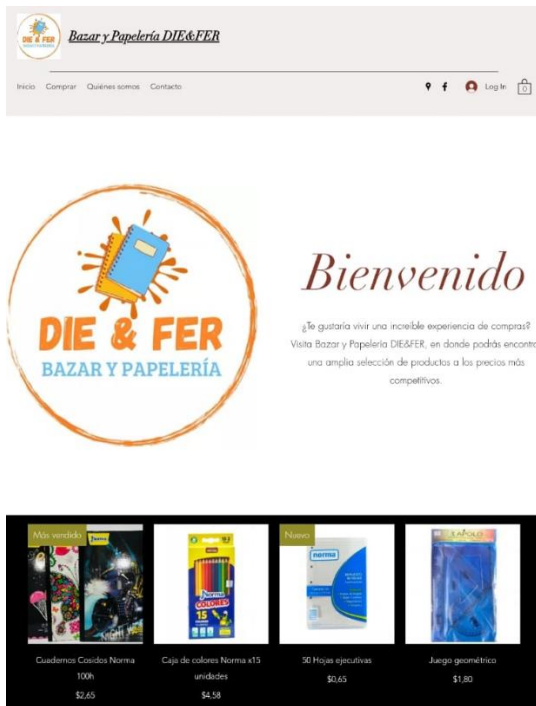
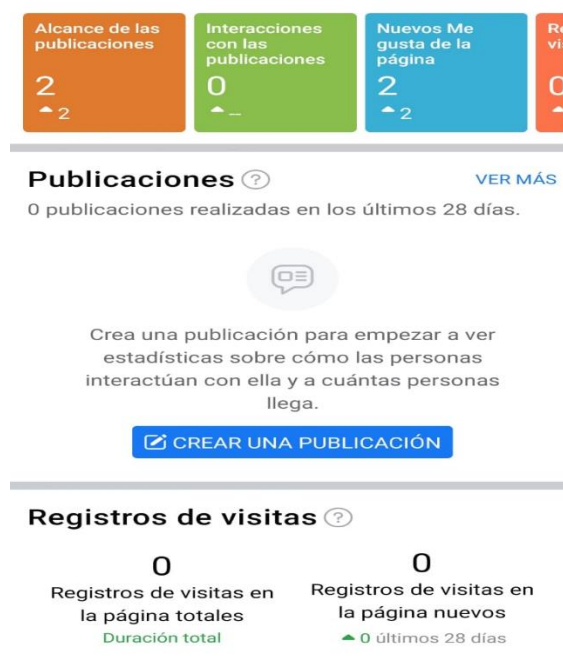


Figura 3. Propuesta de la página web para la minorista

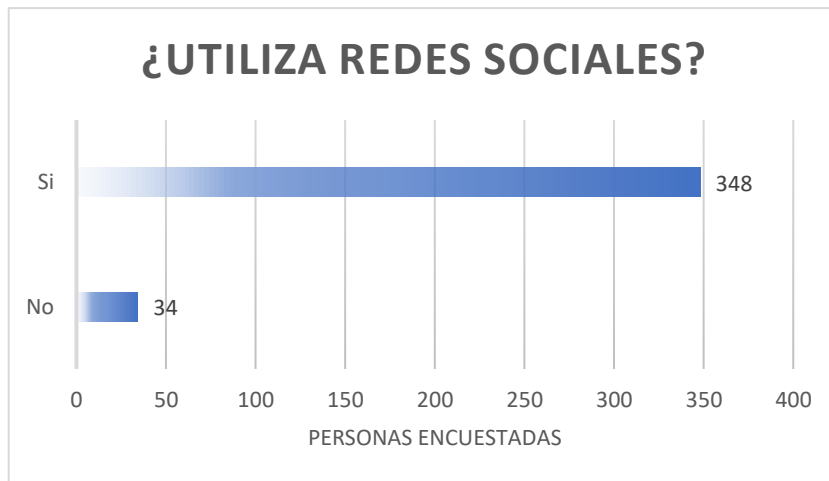


Figura 4. Propuesta de la página Web para la minorista

Por otro lado, el manejo de redes sociales, específicamente la página de *Facebook* y *Whatsapp* se nota una muy baja actividad. *Facebook* refleja un alcance de 2 personas al mes y 0 visitas al mes como se refleja en la figura 7. La propuesta para la minorista sería el manejo activo de redes sociales con publicaciones de los productos, las marcas, las ofertas y los servicios que ofrece. La venta por *Facebook Marketplace* también generaría una ventaja competitiva para la minorista papelerera, este servicio es gratuito, permite dirigirse a un mercado más específico y establecer políticas ya sea de entrega, devoluciones, etc. Estas opciones son consideradas, debido a que los resultados de las encuestas mostrados en la figura 8, indican que 348 personas, representantes del 91% de las personas encuestadas utilizan redes sociales.



**Figura 5.** Registros de visitas en página de *Facebook* de la minorista  
**Fuente:** *Facebook*



**Figura 6.** Personas encuestadas que utilizan redes sociales

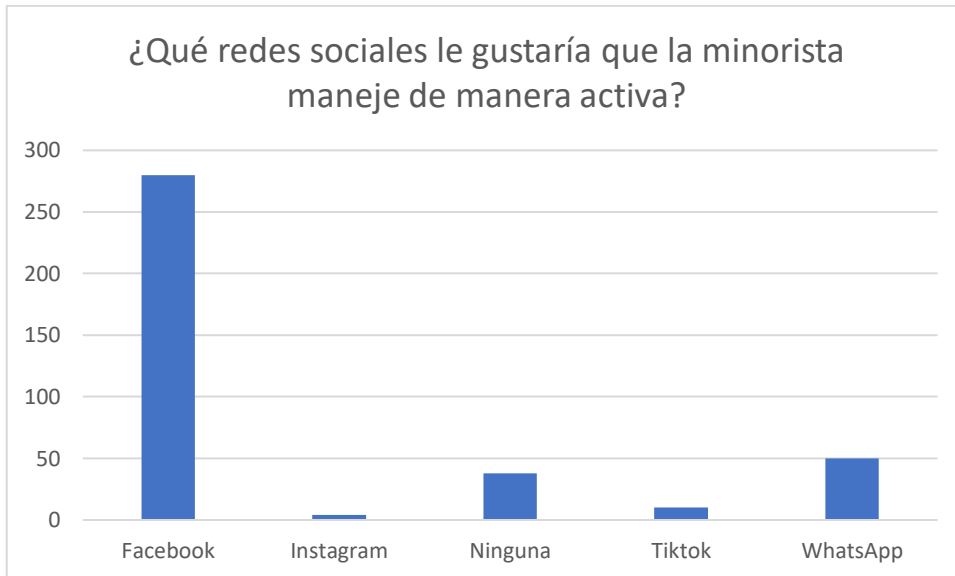
#### **4.4. Estrategia competitiva con relación a los competidores y el entorno**

##### *4.4.1. Estrategia competitiva con relación al entorno*

Vallet-Bellmunt (2015), señala 4 estrategias competitivas con relación al retorno, donde las estrategias exploradora y analizadora son las de mayor relevancia para la minorista papelera. Por una parte, la estrategia exploradora menciona que la empresa debe asumir riesgos e intentar adelantarse a los requerimientos de los consumidores mientras que la estrategia analizadora menciona que la empresa debe identificar las oportunidades que se presentan, también que debe dirigirse a nuevos mercados y finalmente lanzar nuevos productos.

Todo esto fue dialogado con los gerentes propietarios, los cuales mencionaron que consideran que están asumiendo un riesgo al incorporar de manera activa el uso de redes sociales y una plataforma web, pero a su vez manifestaron que el implemento de esto es ya necesario por todo el cambio habido a raíz de la pandemia y la preferencia de los consumidores a la hora de realizar compras on-line. Por otra parte, en la encuesta realizada, se obtuvo una respuesta positiva a la pregunta ¿Qué redes sociales le gustaría que la minorista maneje de manera activa? Siendo *Facebook* la red social mayormente seleccionada pero la red social menos usada por la minorista como se puede visualizar en la figura 9. En cuanto a la identificación inmediata de las necesidades de los clientes es un punto a favor de la minorista, ya que la fuerza de ventas y los gerentes propietarios

trabajan de manera conjunta para detectar las necesidades de los consumidores, ya sean de productos o servicios.



**Figura 7.** ¿Qué redes sociales le gustaría que la minorista maneje de manera activa?



**Figura 8.** Página de *Facebook* de la Minorista Papelera.

#### 4.4.2. Estrategia competitiva con relación a los competidores

Es normal que exista una empresa líder en un mercado, con mayor cuota del mercado. Con relación a la empresa líder en Quinindé, la Papelería Ondina, es una papelería que

muestra muchos años en el mercado, una mayor cantidad de productos en stock por el tamaño del local, una mayor fidelidad de los clientes, un uso constante de redes sociales y una marca bastante fuerte. El principal problema de esta competencia es su ubicación, generando así una ventaja bastante buena para la minorista.



**Figura 9.** Papelería Ondina, principal competencia de la minorista.

En cuanto a la estrategia seguida por la minorista en relación con su principal consumidor, se identificaron las estrategias de retador y la estrategia especialista en nichos.

**Estrategias de retador:** Pese a que en sus inicios uno de los ataques hacia la empresa líder por parte de la minorista fue las ofertas en los productos, en especial en productos de marcas de menor costo, esta táctica fue abandonada por la preferencia de los clientes hacia otras marcas de mayor calidad y precio. Con el paso del tiempo y la experiencia adquirida de los gerentes propietarios, la búsqueda exhaustiva de proveedores ha permitido retomar las ofertas en ciertos productos y generar una competencia de precios en el mercado con productos como cuadernos, esferos, resmas de papel, etc. Y en servicios. La empresa líder no ofrece servicios de papelería, impresiones, copiado, entre otros servicios también ofertados en la minorista, generando esto un reto hacia la empresa líder.

**Estrategia para especialistas en nichos:** son empresas que seleccionan un segmento reducido del mercado, donde el líder o seguidores no ponen mucho interés. Aquí se genera un conocimiento más profundo del cliente y el especialista en nichos ofrece un producto al mercado con valor mayor de sus competidores.

La minorista papelerera ofrece servicios de impresiones, un servicio que los diferencia fuertemente de la competencia. Los clientes no tienen que acudir a un cyber para realizar ellos las impresiones y pagar el costo del uso de una máquina y el de la impresión. En la minorista pueden enviar sus archivos al número empresarial y el personal se encarga de la impresión del documento. También la minorista ofrece servicios de consultas de facturas, creación de correos electrónicos, recargas, elaboración de certificados u oficios a precios accesibles. Estos servicios destacan de la minorista ante la empresa líder ya que esta no ofrece ninguna clase de servicios, se dedican exclusivamente a la venta de suministros de papelería. Por otra parte, la implementación de la página web y el uso activo de redes sociales, genera una venta ante la papelería líder.

#### **4.5. Estrategia de crecimiento o inversión, de mantenimiento y de desinversión**

##### *4.5.1. Estrategia de crecimiento o inversión*

Entre las estrategias de crecimiento o inversión, la más beneficiosa para la minorista papelerera es la estrategia de desarrollo de nuevos mercados.

Esta estrategia permite a la minorista aprovechar el conocimiento y la experiencia de los gerentes propietarios sobre los productos y el mercado, para así crecer hacia mercados diferentes que la minorista no atendía, como es el caso de los compradores online o compradores consumidores de redes sociales.

Así como las ofertas y promociones son importantes, el medio por el cual estas van a llegar al cliente también lo es. Para un mayor crecimiento en el mercado de la minorista, la estrategia de desarrollo de nuevos mercados recomienda que al aumentar las actividades de marketing en la minorista generarían búsqueda y atracción de nuevos clientes. Por otro lado, el uso activo de las redes sociales de la minorista, las publicaciones periódicas sobre los productos, servicios, promociones y ofertas junto con un presupuesto para un mayor alcance en redes sociales permitirá que la minorista trascienda a una mayor penetración en el mercado. Crear e implementar publicidades periódicas de los productos, permitirán que el cliente tome conocimiento de los productos existentes en la minorista. Las publicaciones en redes sociales de la minorista deberán ser informativas

sobre el producto, novedosas en cuestión de imagen publicitaria para que logren atraer la atención del cliente y generar acogida en las redes y un aumento en la cuota del mercado.



**Figura 10.** Propuesta de publicidad para página de *Facebook* de la minorista.

#### 4.5.2. Estrategia de mantenimiento y de desinversión

Durante la pandemia de COVID-19 el crecimiento de la empresa y el cumplimiento de sus objetivos se hicieron más difíciles.

La estrategia de sostenimiento mencionada por Munera y Rodríguez (2007), fue la estrategia aplicada en la minorista de manera intrínseca en el periodo de pandemia. Aunque los gerentes propietarios nunca consideraron en desestimar la minorista, optaron por esperar y ver la evolución del mercado, el cual de manera progresiva fue regresando a la normalidad y permitió que los gerentes propietarios tomen decisiones con respecto al actuar del mercado y sus nuevas necesidades. Durante la pandemia la situación del mercado no era favorable por las medidas de bioseguridad adoptadas por el Gobierno y la suspensión de clases presenciales a nivel nacional, sin embargo, la decisión de mantenerse en el mercado permitió que la situación de la minorista fuera buena, ya que se pudo identificar nuevas necesidades del mercado y empezar a ofertar productos de

bioseguridad como mascarillas y alcohol, también se tomaron decisiones como implementar las medidas de bioseguridad y trabajar en horarios normales, generando ventaja sobre la competencia. El conocimiento de esta estrategia permitirá que en ocasiones futuras los gerentes de la minorista papelería observen los cambios en el mercado y tomen las decisiones pertinentes, considerando el crecimiento o decrecimiento de este.

## **4.6. Producto**

Armstrong (2001), define al producto como una cosa u objeto que puede ser ofrecido al mercado para que sea adquirido, usado y consumido con el fin de satisfacer el deseo o necesidad de un cliente.

### *4.6.1. Decisiones de productos*

A lo largo de la comercialización se deben tomar ciertas decisiones sobre las características del producto: sus atributos, la marca, el *packaging* y el etiquetado del producto.

La minorista cuenta con 1760 productos, en una variedad de 68 marcas. La venta individual de ciertos productos como lo son: esferos, marcadores, borradores, tijeras, sacapuntas, lápices, etc. Dificultan que el cliente perciba todos los atributos del producto como su etiqueta, su *packaging* y en algunos casos la marca del producto.

En cuanto a las decisiones de la minorista, existe preferencia hacia los productos de marcas conocidas, marcas que brinden la calidad exigida por el cliente. Dentro de la minorista se manejan marcas únicas, marcas múltiples y segundas marcas. La ventaja ante el uso de diferentes estrategias de marca es que se logra alcanzar una mayor cuota de mercado, ya que se ofrecen productos de marcas accesibles y productos de marcas con mayor prestigio, calidad y precio, dándole al cliente una mayor variedad de elección. Entre las marcas manejadas por la minorista, se ofertan: BIC, NORMA, ESTILO,

CASIO, IDEAL, CARIOCA, MI NOTA, JEFF, LANCER, EDIPA, ARTESCO, LNS, PASSOLA, PELIKAN, LINEAZUL, BRISTOL, MANUPLA, ETC.



**Figura 11.** Productos de la minorista.



**Figura 12.** Productos de la minorista.



**Figura 13.** Productos de la minorista.

#### *4.6.2. Decisiones de la cartera de productos y servicios*

Las decisiones de la cartera de productos de una empresa representan el conocimiento de múltiples aspectos de esta.

Para los gerentes propietarios de la minorista, que cuenta con un estimado de 1760 productos y 68 marcas en stock, desde materiales escolares para todos los niveles, hasta una amplia variedad de servicios, el conocimiento de su cartera de productos y servicios permitirá conocer las líneas de productos que son manejadas y el número de productos vendidos, en otras palabras, conocer la profundidad y la amplitud de su cartera de productos.

Una vez que la cartera de productos sea eficazmente identificada, los gerentes están en una mejor capacidad de identificar y dar seguimiento a las líneas de productos y servicios con mayor demanda o rotación en la minorista y con esto generar un stock eficaz o, por el contrario, conocer los productos con una menor rotación o preferencia del mercado y así depurar su cartera de productos, haciéndola más eficiente.

Considerando el giro del negocio de la minorista papeleras y las ventas cíclicas que presenta, la identificación de las líneas de productos y servicios con una mayor o menor rotación puede ser realizada con facilidad, especialmente en los meses de marzo, abril y mayo que son los meses donde la minorista alcanza su pico más alto en ventas.

#### *4.6.3. Método de fijación de precios*

Este método es un conjunto de reglas que permiten obtener el precio final de un producto o servicio. Para la minorista estudiada, se consideraron las siguientes estrategias:

Método basado en costos: como sugiere el nombre, este método se basa en los costos para llegar al precio final del producto. Los métodos se dividen en:

1. Costo más margen: cuando se calcula el costo unitario de un producto, el margen de ganancia se usa a menudo como un porcentaje para calcular el precio de venta final.

2. Margen de precios: este método tiene en cuenta el margen que debe formar parte del precio. Este beneficio no se calcula sobre la base del costo, sino como un porcentaje del precio.
3. Beneficios objetivos: son ciertos costos y actividades a partir de los cuales se pueden determinar muchos costos diferentes y la cantidad de beneficios obtenidos.

Método basado en la demanda: La demanda de un producto dependerá del precio de mercado, el valor o utilidad asociada al producto, la viabilidad económica del comprador, etc. Estos enfoques son prácticos, pero presentan algunas dificultades porque se basan en ciertas premisas, como la comprensión de las preferencias de los consumidores.

1. Análisis Marginal: Es adecuado para empresas que cuentan con información sobre la curva de demanda de su producto en el mercado.
2. Valor percibido: el precio está determinado por el valor que los compradores asignan a un atributo de producto o un atributo de producto genérico. Esto muestra cómo se percibe el producto en comparación con la competencia.

Actualmente, la minorista papelerera, maneja precios de acuerdo con el método basado en costos, dentro de esta clasificación, se adjunta al método de costo más margen, estableciendo actualmente un margen del 5.6% indiferente del tipo de producto. Este margen fue estipulado a criterio de los gerentes propietarios, dicho margen ha variado desde el inicio de las actividades de la minorista.

El uso de dos o más estrategias siempre es conveniente, para la minorista se recomienda el continuo uso de la estrategia actual de costo más margen y la estrategia basada en la demanda, específicamente la estrategia de valor percibido. La combinación de estas dos estrategias permite que la minorista establezca su margen de ganancia y conocer las percepciones del mercado frente a los productos ofertados, permitiendo una toma de decisiones más ágil y acorde a las necesidades de su propio mercado. Finalmente, las estrategias combinadas darán una ventaja competitiva a la minorista frente a sus competidores ya que los precios varían de acuerdo con las necesidades del mercado y de la propia minorista, no de acuerdo con la competencia.

#### 4.6.4. Estrategia de precios

Para fijar los precios hay varias estrategias.

PRODUCTOS	RANGO DE PRECIOS		IVA 12%		COSTO + IVA 12		PORCENTAJE GANANCIA DE LA MINORISTA (0,56)		PVP X UNIDAD	
Agendas	3,64	6,16	0,44	0,74	4,08	6,90	2,28	3,86	6,36	10,76
Archivadores	1,29	2,90	0,15	0,35	1,44	3,25	0,81	1,82	2,25	5,07
Bolígrafos	0,12	1,42	0,01	0,17	0,13	1,59	0,08	0,89	0,21	2,48
Carpetas	0,07	3,57	0,01	0,43	0,08	4,00	0,04	2,24	0,12	6,24
Cartulina	0,03	3,72	0,00	0,45	0,03	4,17	0,02	2,33	0,05	6,50
Cuadernos	0,19	3,19	0,02	0,38	0,21	3,57	0,12	2,00	0,33	5,57
Láminas de Fomix	0,07	2,00	0,01	0,24	0,08	2,24	0,04	1,25	0,12	3,49
Lápiz	0,10	1,79	0,01	0,21	0,11	2,00	0,06	1,12	0,17	3,13
Láminas										
Conmemorativas	0,08	0,40	0,01	0,05	0,09	0,45	0,05	0,25	0,14	0,70
Pliegos de papel	0,06	1,79	0,01	0,21	0,07	2,00	0,04	1,12	0,10	3,13
Pliegos de fomix	0,06	1,79	0,01	0,21	0,07	2,00	0,04	1,12	0,10	3,13
Papel crepe	0,08	0,50	0,01	0,06	0,09	0,56	0,05	0,31	0,14	0,87
Papel brillante	0,11	0,31	0,01	0,04	0,12	0,35	0,07	0,19	0,19	0,54
Marcadores	0,26	5,58	0,03	0,67	0,29	6,25	0,16	3,50	0,45	9,75
Sacapuntas	0,12	0,31	0,01	0,04	0,13	0,35	0,08	0,19	0,21	0,54
Sobres	0,01	0,66	0,00	0,08	0,01	0,74	0,01	0,41	0,02	1,15
Temperas	0,45	2,72	0,05	0,33	0,50	3,05	0,28	1,71	0,79	4,75
Tijera	0,53	1,18	0,06	0,14	0,59	1,32	0,33	0,74	0,93	2,06
Tinta	0,34	3,72	0,04	0,45	0,38	4,17	0,21	2,33	0,59	6,50

**Figura 14.** Cálculo del precio de productos de la Minorista.

En la figura 14 se observa una muestra de los productos ofertados por la minorista y la forma en que los gerentes propietarios establecen el precio de estos con el fin de obtener una ganancia del 56% en cada producto. El porcentaje fue establecido de manera empírica por los gerentes propietarios y es a partir de esta forma de cálculo en que las estrategias mencionadas a continuación pueden ser implementadas en la minorista.

En el caso de productos nuevos introducidos por la minorista, se opta por la estrategia de precio de entrada o penetración. Esta estrategia permite establecer precios muy bajos para animar a los clientes a comprar. La estrategia es ganar una alta participación de mercado rápidamente, probar productos, crear barreras de entrada a la competencia y más.

Esta estrategia también permite obtener un beneficio hacia la minorista y tener un precio bajo para los clientes si se establece desde el precio de venta por unidad calculado.

Al ser un negocio con ventas cíclicas, la estrategia de precios diferenciales puede ser aplicada por la minorista en los tiempos en que la curva de la demanda es baja, esta

estrategia se utiliza cuando el mismo producto se vende a diferentes precios por circunstancias, tiempo, lugar, características del cliente, etc. Dentro de esta estrategia, se remarca el descuento periódico, este descuento periódico surge debido a la existencia de diferentes niveles de demanda en diferentes momentos.

Finalmente, los precios psicológicos muestran cómo el mercado distingue el valor de los productos y sus atributos. La estrategia de precios par-impar tiene como objetivo hacer que el producto se perciba como más barato. Aquí, se reduce el precio para que termine en un número impar. Ejemplo: 99. Esta estrategia puede ser mayormente usada en productos de alta gama y de precios relativamente altos para el mercado como son el caso de los colores marca Norma, calculadoras marca Casio, etc.

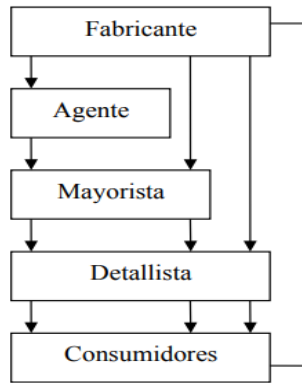
#### **4.7. Distribución**

El propósito de la distribución es poner el producto a disposición del consumidor final en las cantidades, momento y punto de venta requerido.

##### *4.7.1. Decisiones en el canal de distribución*

Para hacer llegar los productos a los clientes, las empresas pueden recurrir a muchos intermediarios diferentes.

1. Canal ultracorto: no hay intermediarios entre el producto y el consumidor.
2. Canal corto: Reducir el número de intermediarios, normalmente uno solo.
3. Canal largo: hay al menos dos intermediarios.
4. Canales Muy Largos: Introduce a otros intermediarios, como agentes de ventas y centros comerciales, a canales muy largos.



**Figura 15.** Canales de distribución

**Fuente:** Vallet (2016)

Al realizarse una venta directa de minorista-cliente, la minorista maneja un canal corto para la distribución de los productos, ya que existe solo un intermediario en el proceso de venta.

En el caso de la implementación de una página web, el canal de distribución pasará a ser un canal largo, ya que existirán al menos dos intermediarios en el proceso de compra, hasta que el producto llegue al cliente.

#### 4.7.2. *Intermediarios del canal*

La venta realizada es directa hacia el consumidor o usuario final, encajando en la definición de venta minorista.

Las múltiples estrategias de intermediarios de canal muestran que la minorista, bajo el criterio de amplitud y profundidad de su surtido, se clasifica como una tienda de especialidad, ya que sus productos son pocos, pero poseen una gran profundidad en su surtido. Al decir que la minorista cuenta con pocos productos, se hace referencia en comparación con la cantidad de productos ofertados por su principal competencia.

## **4.8. Comunicación**

Noblecilla y Granados (2018), definen a la comunicación en este caso comercial como transmisión de información desde el vendedor hacia el comprador, haciendo referencia al contenido del producto o de la empresa que vende el producto en cuestión.

### *4.8.1. Publicidad*

De los diferentes métodos para fijar un presupuesto publicitario, el método que más se ajusta a la situación de la empresa en caso de ser aplicado, sería el método arbitrario, el cuál es explicado por el autor como “la cantidad del presupuesto que se designa a la publicidad depende de la experiencia o intuición de la gerencia” (Vallet-Bellmunt, 2015).

La estrategia arbitraria, permitirá que los gerentes propietarios adquieran una mayor experiencia en el campo publicitario de la minorista y tomen ellos las decisiones más relevantes.

Finalmente, aplicar el desarrollo de la estrategia publicitaria en la minorista donde los medios y el mensaje creativo sean escogidos con precisión, permitirán que el nombre de la minorista tenga un mayor alcance. Los medios locales de Quindé han sido siempre una buena estrategia de publicidad para pequeñas empresas del sector. Pese a la negativa de los gerentes propietarios por el uso de publicidad en medios de comunicación, esta estrategia no debe pasar desapercibida, su implementación en fechas previas al inicio de ciclos escolares generaría una ventaja competitiva junto a un mayor alcance y posicionamiento en el mercado. El alcance de esta estrategia puede ser evaluada por los gerentes propietarios en base a su experiencia y con la llegada de nuevos clientes.

#### *4.8.2. Promoción de ventas*

Las promociones apuntan a activar la compra del consumidor en un corto plazo.

Para la minorista en cuestión, la promoción de ventas a la que se dirige es a las promociones al consumidor, estas promociones incentivan al cliente a efectuar la compra en forma inmediata. La minorista ofrece descuentos inmediatos y productos adicionales en la compra en temporadas de ciclo escolar.

La estrategia de promociones al equipo de venta también es una buena estrategia para la minorista, su implementación generaría en la fuerza de ventas mayor impulso en alcanzar las metas de la organización. Las compensaciones económicas a la fuerza de ventas no incurrirían en un gasto fuerte para la minorista ya que cuentan con un solo trabajador.

#### *4.8.3. Relaciones públicas*

Las relaciones públicas se realizan con la finalidad de potenciar las buenas relaciones con los diferentes públicos.

Las relaciones públicas de la minorista son escasas, consisten en publicaciones ocasionales en diferentes medios como redes sociales del negocio. Estas publicaciones no alcanzan el impacto deseado, ni son el medio por el que se generan las relaciones de la minorista.

El patrocinio de actividades relacionadas a la niñez, son un medio muy popular de relaciones públicas en Quinindé. La más común es el patrocinio en campeonatos de escuelas barriales de fútbol, este medio de relación pública funcionaría de buena manera para la minorista papelería ya que posicionarían su imagen y gestionarían sus relaciones públicas mediante obras sociales a beneficio de la niñez de Quinindé.

#### *4.8.4. Venta personal*

Las ventas para cualquier tipo de negocio necesitan de una serie de requisitos para que logre obtener las metas de la organización de manera exitosa. El diseño de una estructura de ventas acoplada al giro del negocio y sus metas, la selección, formación y evaluación del personal son dos parámetros claves.

Para la minorista en cuestión, la organización por productos y la organización por mercados se acoplan a su situación, ya que estos tipos de organización permiten una mayor especialización por parte de la fuerza de ventas, tanto hacia el cliente como hacia los productos ofertados en la minorista.

La selección, formación, motivación, evaluación y control del equipo de ventas es un punto bastante decisivo en el éxito de las ventas. El personal debe ser cuidadosamente seleccionado, un vendedor debe poseer ciertas características como la facilidad de palabra, capacidad de resolver problemas, empatía, etc.

La formación del personal no necesariamente está sujeta a un gasto para la minorista, generalmente, los gerentes propietarios pueden brindar una formación en la etapa inicial del personal, donde comunicarán claramente las características de los productos, información sobre la competencia, las metas de la empresa y la información necesaria para una correcta atención al cliente.

La motivación del personal puede variar, desde reuniones donde se intercambia información, hasta una formación continuada. Sin embargo, el reconocimiento y el incentivo son las acciones más destacables. El fin de las motivaciones a la fuerza de ventas es generar un impulso en esta, reconocer y premiar sus esfuerzos para aumentar su productividad.

Finalmente, la evaluación y control del equipo de ventas puede ser medido de diferentes maneras, para la minorista, medir los resultados de ventas obtenidos en cierto periodo es la opción óptima. Por ejemplo, establecer metas económicas semanales o mensuales de ventas, siempre y cuando estas metas sean realmente alcanzables y que pueden variar de acuerdo con el ciclo de venta de la minorista.

## 5. ASPECTOS FINALES DE LA INVESTIGACIÓN

### 5.1. Conclusiones

- La minorista papelerera cuenta con una experiencia extensa en el mercado Quinindeño, sin embargo, esta experiencia fue adquirida de manera empírica. No existe un plan de marketing que establezca las estrategias utilizadas por la minorista para alcanzar sus ventas, ni un presupuesto destinado a las acciones de marketing.
- La información obtenida en el estudio de mercado le permitió a la minorista conocer de mejor manera la opinión y las necesidades de sus clientes. Junto a estas opiniones y necesidades se detalló un mix de marketing donde las estrategias elegidas se ajustan a la realidad de la minorista.
- Frente a la nueva realidad sanitaria que atraviesa el mundo, la minorista papelerera mediante el estudio de mercado pudo conocer más a fondo las nuevas necesidades de los consumidores, no sólo con respecto a los productos sino a la manera en que estos son adquiridos y la importancia de las medidas de seguridad para cierta parte del mercado.
- Se conoció mediante las encuestas realizadas que los criterios más importantes para los clientes a la hora de realizar una compra son la calidad, el precio, la ubicación y la atención. También los productos más demandados de la minorista que son los materiales para fines educativos y materiales de oficinas.
- Pese a la situación actual, la minorista papelerera no ha presentado una baja en su cartera de productos, al contrario, de manera empírica han sabido identificar las necesidades de sus clientes y ampliar su cartera de productos.

- La fortaleza más grande de la minorista papelera resalta en su estratégica ubicación, sin embargo, esta fortaleza puede ser mejor aprovechada para destacar entre las demás competencias.
- Las encuestas realizadas, demostraron la necesidad de los clientes de conocer más sobre la minorista en redes sociales, sobre sus productos, promociones, ofertas, etc.
- El análisis de las encuestas permitió conocer que la fidelidad de los clientes hacia la minorista es de un nivel medio, esperando que con la ejecución del plan de marketing y las estrategias seleccionadas, la fidelización pase a ser fuerte.
- Con el presente estudio se tiene una imagen más clara de la competencia directa de la minorista desde el punto de vista de los gerentes propietarios y los clientes y los ataques que pueden implementarse.

## 5.2. Recomendaciones

- Se recomienda a los gerentes propietarios de la minorista, que se implemente el presente plan de marketing, con el fin de alcanzar los objetivos mencionados y aplicar las estrategias generadas, para que las ventas del año 2022 sean las esperadas.
- Los medios de comunicación de la minorista deben ser mayormente explotados, así mismo, el uso de los diferentes medios masivos como tv y radio permitirán que la minorista alcance la posición deseada en el mercado.
- Al conocer los productos mayormente demandados de la minorista, se podría ampliar las líneas de productos y generar una mayor fidelidad en el cliente.
- La posición de la marca de la minorista es un punto fuerte que trabajar. El cambio de imagen propuesto para la minorista debe ser difundido y familiarizado para lograr posicionar la marca entre las 3 más reconocidas de Quindé.
- Crear un presupuesto destinado a redes sociales, medios y página web para tener un mayor alcance en el mercado.
- La capacitación y reconocimiento al equipo de ventas mejoraría la experiencia de compra del cliente y desarrollaría una nueva ventaja competitiva para la minorista papelera.
- Pese a que las estrategias están seleccionadas de acuerdo con el perfil de la minorista y las preferencias de los gerentes propietarios, se recomienda realizar

un análisis del presupuesto y las capacidades de la minorista para la implementación de las estrategias planteadas en el presente plan de marketing.

- La constancia en las publicaciones y manejo de redes sociales será fundamental para lograr un mayor alcance y cumplir los objetivos digitales, en caso de que esto no pueda ser llevado por los gerentes propietarios, se recomienda la contratación de un tercero.

## Referencias bibliográficas

Ansoff , I. (1965). *Corporate strategy*. Mc.

araforem. (s.f.). *UNIDAD DIDACTICA 6*. Recuperado el 20 de noviembre de 2021, de [http://formacion.desarrollando.net/cursosfiles/forem/curso\\_26/ud06.pdf](http://formacion.desarrollando.net/cursosfiles/forem/curso_26/ud06.pdf)

Cárdenas Antúnez, R. J. (2014). *Análisis del consumidor*. Mexico: Editorial Digital UNID.

Drew. (17 de 02 de 2020). *Mapa de grupos estratégicos: cómo funcionan y para qué sirven*. Obtenido de <https://blog.wearredrew.co/mapa-de-grupos-estrategicos-como-funcionan-y-para-que-sirven>

*ESTRATEGIA COMPETITIVA DE PHILIP KOTLER*. (2010). Obtenido de <http://ruthnellyms.blogspot.com/2010/08/estrategia-competitiva-de-philip-kotler.html>

Gallart Camahort, V. (2017). *INFLUENCIA DE LA EXPERIENCIA DE COMPRA EN EL VALOR DE MARCA DEL COMERCIO DETALLISTA: UNA APLICACIÓN AL COMERCIO DE LA COMUNIDAD VALENCIANA*. Recuperado el 14 de diciembre de 2021, de [https://www.tdx.cat/bitstream/handle/10803/404734/2017\\_Tesis\\_Gallart%20Camahort\\_Valentin.pdf?sequence=1](https://www.tdx.cat/bitstream/handle/10803/404734/2017_Tesis_Gallart%20Camahort_Valentin.pdf?sequence=1)

Godás, L. (2007). Promoción y comunicación. Importancia de la venta personal. *Elsevier*, 26(5). Obtenido de ELSEVIER.

Kotler, P. (1992). *Dirección de Marketing*” (7ma ed.). Madrid: Prentice Hall.

Kotler, P., & Armstrong, G. (2000). *Introducción al marketing* (2ª ed.). Madrid: Prentice Hall.

Kotler, P., & Armstrong, G. (2001). *Marketing* (8ª ed.). México: Prentice Hall.

Kotler, P., & Keller , K. (2006). *Dirección de Marketing* (12a ed.). México: Pearson Prentice Hall.

Kotler, P., & Sighn, R. (1981). *Marketing warfare in the 1980*. *Journal of Business*.

Lambin, J. (2003). *Marketing estratégico* (Primera Edición ed.). España: ESIC.

Lambin, J. J., Galluci, C., & Sicurel, C. (2009). *Dirección de marketing : gestión estratégica y operativa del mercado*. España: McGraw-Hill.

Mackay, R., Andrade, F., & Santamaría, J. (2018). *RELACIONES PÚBLICAS: Teorías y casos ecuatorianos*. Recuperado el 10 de octubre de 2021, de <http://liveworkingeditorial.com/wp-content/uploads/books/libro-relaciones-publicas-v070119.pdf>

Miles, R. E., & Snow, C. C. (1978). *Organizational Strategy, Structure and Process*. McGraw-Hill.

Monferrer Tirado, D. (2013). *Fundamentos de marketing*. Recuperado el 7 de noviembre de 2021, de <http://www.tenda.uji.es>

Munuera, J. L., & Rodríguez, A. I. (2007). *Estrategias de marketing. Un enfoque basado en el proceso de dirección*. Madrid: ESIC.

Navas, J. E., & Guerras, L. A. (2002). *La dirección estratégica de la empresa. Teoría y aplicaciones*. España: Civitas.

Noblecilla, M., & Granados, M. (2018). *El Marketing y su aplicación en diferentes áreas del conocimiento*. (U. T. MACHALA, Ed.) UTMACH.

Polo, García, B. (2018). *Manual de presupuestos: teórico y práctico*. Bogotá: Grupo Editorial Nueva Legislación SAS.

Porter, M. (1982). *Estrategia Competitiva: Técnicas para el análisis de los sectores industriales y de la competencia*. (I ed.). México: Compañía Editorial S.A. de C.V.

Ramos R., J., Del Águila, V., & Bazalar B., A. (2020). *Estadística básica para los negocios*. (U. d. Editorial, Ed.) Recuperado el 10 de octubre de 2021, de <http://repositori.uji.es/xmlui/bitstream/handle/10234/49394/s74.pdf>

Revista Científica Guillermo de Ockham. (2010). 8(10).

Roman Coy, D. (2016). *Un análisis de las promociones de ventas al consumidor: los cambios que supone la introducción de los smartphones en esta táctica de marketing*. Recuperado el 5 de noviembre de 2021, de [https://www.tesisenred.net/bitstream/handle/10803/385276/tesdoc\\_a2016\\_roman\\_david\\_analisis\\_promociones.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://www.tesisenred.net/bitstream/handle/10803/385276/tesdoc_a2016_roman_david_analisis_promociones.pdf?sequence=1&isAllowed=y)

Román Muñoz, Olga. (s.f.).

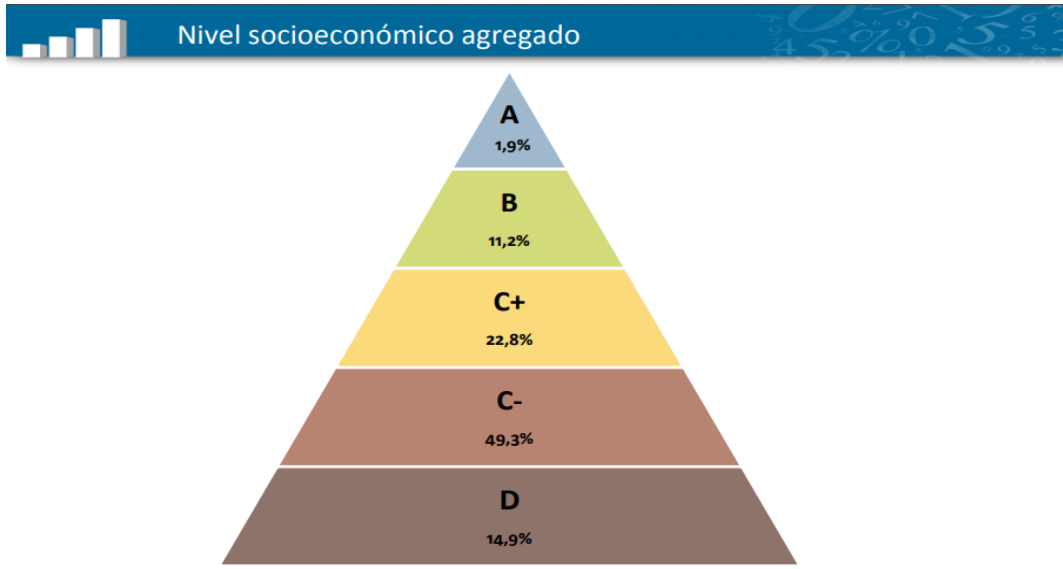
Silvestrini Ruiz, M. (Enero de 2008). *FUENTES DE INFORMACIÓN PRIMARIAS, SECUNDARIAS Y TERCIARIAS*. Obtenido de <https://ponce.inter.edu/cai/manuales/FUENTES-PRIMARIA.pdf>

Universitat Jaume I (UJI). (1 de marzo de 2019). *Marketing de Ventas*. Recuperado el 4 de diciembre de 2021, de PLANIFICACIÓN DE OBJETIVOS Y ESTRATEGIAS DE MARKETING, Apuntes de Marketing de Ventas: <https://www.doccity.com/es/planificacion-de-objetivos-y-estrategias-de-marketing/4481220/>

Vallet-Bellmunt, T. (2015). *Principios de marketing estratégico*. Recuperado el 14 de octubre de 2021, de <https://docplayer.es/14585718-Principios-de-marketing-estrategico.html>

## Anexos

### Anexo 1: Factor 2.



Factor 2. Fuente: Encuesta de estratificación nacional, INEC (2011)

### Anexo 2: Sondeo de preferencia

Preferencia	Recuento de Al momento de comprar insumos de papelería (esferos, cuadernos, libretas, etc.) ¿dónde prefiere compra
Papelería con autoservicio	7.55%
Papelería con servicio por internet	24.53%
Papelería con venta al mostrador	67.92%
<b>Total, general</b>	<b>100.00%</b>

**Tabla 9:** Factor 3. Sondeo de preferencia realizada a 53 personas de la ciudad de Quindé

### Anexo 3: Sondeo de preferencia

Veces al año	Cuenta de ¿Cuántas veces al año adquiere productos de una papelería?
1-3 veces al año	20.75%
4-6 veces al año	28.30%
Más de 6 veces al año	50.94%
<b>Total general</b>	<b>100.00%</b>

**Tabla 10:** Sondeo de preferencia realizada a 53 personas de la ciudad de Quinindé

### Anexo 4: Encuesta

Mucho gusto, soy Janina Apráez, estudiante de la carrera de Administración de Empresas de la Pontificia Universidad Católica del Ecuador. Con la siguiente encuesta se espera analizar los beneficios buscados por los clientes, en una minorista papelería en la ciudad de Quinindé, con el fin de crear un plan de marketing estratégico aplicado a la gestión comercial de la misma.

#### 1. Género

Masculino

Femenino

#### 2. Edad

\_\_\_\_\_

#### 3. ¿Con qué frecuencia adquiere productos de la minorista?

Diario

Semanal

Mensual

Semestral

Anual

#### 4. ¿Cuál es su monto promedio al año de consumo en la minorista?

\$10 a \$20 dólares

\$21 a \$30 dólares

\$31 - \$40 dólares

Más de \$40 dólares

**5. ¿De qué productos ofertados por la minorista demanda más?**

Insumos de oficina

Materiales para fines educativos

Materiales para manualidades

**6. ¿Qué tan satisfecha está de la calidad de productos ofertados por la minorista?  
(Marque su nivel de satisfacción, donde 1 es nada satisfecho y 5 totalmente  
satisfecho)**

5. Totalmente Satisfecho

4. Muy Satisfecho

3. Satisfecho

2. Poco Satisfecho

1. Nada Satisfecho

**7. ¿Qué tan satisfecha está de la variedad de productos ofertados por la minorista?  
(Marque su nivel de satisfacción, donde 1 es nada satisfecho y 5 totalmente  
satisfecho)**

5. Totalmente Satisfecho

4. Muy Satisfecho

3. Satisfecho

2. Poco Satisfecho

1. Nada Satisfecho

**8. ¿Qué busca usted al momento de realizar una compra en una minorista  
papelera? (Seleccione 1 o más de 1)**

Calidad de productos

Variedad de productos

Precios accesibles

Buen servicio

Rápida atención

Medidas de bioseguridad

Ubicación

**9. ¿Qué aspectos resalta de la minorista papелera contra la competencia?**

**(Seleccione 1 o más de 1)**

Económica

Ubicación estratégica

Variedad de productos y precios

Amplios horarios de atención

Otros servicios ofertados

**10. ¿Qué nivel de lealtad considera que tiene hacia la minorista?**

Bajo

Medio

Fuerte

**11. ¿Utiliza redes sociales?**

Si

No

**12. ¿Qué redes sociales utiliza? (Seleccione 1 o más de 1)**

*Facebook*

*WhatsApp*

*Tiktok*

*Instagram*

Ninguna

**13. ¿Qué redes sociales le gustaría que la minorista maneje de manera activa?**

**(Seleccione 1 o más de 1)**

*Facebook*

*WhatsApp*

*Tiktok*

*Instagram*

Ninguna

De ante mano un agradecimiento por su participación en el desarrollo de la encuesta.