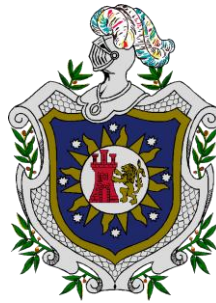


Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua, Managua.

UNAN- Managua.

Facultad Regional Multidisciplinaria de Estelí.

FAREM- Estelí.



Departamento de Ciencias Económicas y Administrativas.

**Seminario de Graduación para optar al título de Licenciatura en
Administración de Empresas.**

**Tema: Estrategias de posicionamiento de la empresa HecoMarket
en la atención a sus clientes de las sucursales Estelí, 2016.**

Autores:

- **María Fernanda Benavides Rodríguez.**
- **Belkis María Hernández Pérez.**

Tutora: Dra. Beverly Castillo.

Estelí, Enero 2017.



AGRADECIMIENTO

Agradecemos la culminación de este trabajo:

A **Dios** nuestro señor, quien nos dio la vida, salud, sabiduría, paciencia y fortaleza para llegar a esta etapa de nuestra formación ya que sin su voluntad no lo hubiéramos llevado acabo.

A nuestros **Padres** porque fueron un pilar importante para poder culminar con nuestra carrera y trabajo de tesis. Gracias a su apoyo emocional y ayuda económica que nos brindaron para seguir adelante y triunfar.

A nuestra Tutora **Dra. Beverly Castillo** por su dedicación, esmero, y paciencia. Que nos ha acompañado en el trayecto investigativo, transmitiendo sus conocimientos, y nos ha impulsado e inculcado valores para ser profesionales exitosas.

Al **equipo de trabajo** de HecoMarket por brindarnos su apoyo y ayuda en la realización de este trabajo.

Y a todos los **Docentes de FAREM-Estelí/UNAN-Managua** que formaron parte de nuestra formación profesional, por habernos apoyado con sus conocimientos y experiencias durante el estudio de la carrera.

Agradecemos a cada persona que, está presente detrás de cada letra de nuestra investigación.

Las autoras



DEDICATORIA.

Dedico este trabajo primeramente a **Dios** padre todo poderoso por darme la fortaleza y salud para poder seguir cada día de mi vida al que le debo la gracia de todos los momentos para culminar esta trabajo.

A mi **Madre, Abuelita y Hermanos** que me apoyaron incondicionalmente, dándome ánimos y me regalaron día a día la motivación que necesitaba en tiempos difíciles, ellos fueron la luz en mi oscuridad.

Especialmente dedico este logro a mi **Hijo Fernando** por acompañarme igualmente en este proceso, él desde antes de nacer estuvo dándome el impulso necesario para llegar a mis metas. Fue, es y será mi razón para salir adelante y ser mejor cada día.

A mis **Maestros** por ser facilitadores de todo el aprendizaje adquirido que nos permitió conseguir nuestro objetivo de culminar nuestra carrera.

María Fernanda Benavides Rodríguez.

Esta tesis se la dedico a: **Dios**, quien supo guiarme por el buen camino, darme fuerzas para seguir adelante y no desmayar en los problemas que se presentaron, enseñándome a encarar las adversidades sin perder nunca la dignidad ni desfallecer en el intento.

A mis **Padres**, porque creyeron en mí y porque me sacaron adelante dándome ejemplos dignos de superación y entrega, porque en gran parte gracias a ustedes, hoy puedo ver alcanzada mi meta, ya que siempre estuvieron impulsándome en los momentos más difíciles de mi carrera por su apoyo, comprensión, amor y ayuda en todo momento y por ayudarme con los recursos necesarios para estudiar, me han dado todo lo que soy como persona, mis valores, mis principios y coraje para seguir mis objetivos.

A mis **Hermanos**, que siempre me apoyaron dándome ánimos para seguir adelante, por compartir alegrías y tropiezos de lo cual salimos triunfadores.

Belkis María Hernández Pérez.



RESUMEN

El presente estudio tiene como objetivo analizar la implementación de acciones de marketing implementadas por HecoMarket en la ciudad de Estelí para el diseño de estrategias enfocadas en su posicionamiento. Se definieron como ejes teóricos: 1) Empresa; 2) Marketing; y 3) Posicionamiento y competitividad. La investigación es de tipo cuantitativa. El universo de estudio son los compradores que los visitan en 24 horas las tiendas, que en promedio son 1000 clientes diarios, entre las cuatro sucursales de HecoMarket ubicadas en la ciudad de Estelí. El tipo de muestreo es Probabilístico. Se calculó la fórmula para población finita, obteniendo una muestra de 278 personas a encuestar. Se aplicaron como técnicas de recolección de datos: encuesta, entrevista semi-estructurada e investigación documental. En este investigación se propone como principales estrategias para mejorar el posicionamiento de HecoMarket las siguientes: 1) Implementar promociones y descuentos; 2) Diseño de una campaña de publicidad; 3) Buscar financiamiento para adquirir locales propios; 4) Expandirse a sectores donde la demanda no está atendida y 5) capacitar e incentivar a los empleados para mejorar la calidad de atención al cliente.



STRATEGIES FOR POSITIONING THE HECOMARKET COMPANY IN THE SERVICE TO ITS CLIENTS OF THE ESTELI BRANCHES, 2016.

ABSTRAC

This article is the result of an extensive investigation made in the year 2016 of the convenience store called: HECO MARKET. Were the four branch office took part in the study dedicated to offer a 24/7 service, offering a variety of products and fast food in the city of Estelí. The objective of this investigation it was analyze the implementation of actions and strategies of positioning used by the company in relation of service marketing in the first semester of the year 2016. There was identified the strategies and elements of the marketing service used by the owner of the branch offices. The implementation was described, in base of the results were put forward competitive strategies. This investigation is made with a quantitative approach, with an applied type. In this investigation were used as strategies of data collection: surveys to the owner and employees, surveys for the clients and guides of direct observation in the stores.

Key words: Strategies, positioning, marketing of service, enterprise, convenience stores



Índice de Contenido

CAPITULO I. INTRODUCCION.....	7
CAPITULO II. OBJETIVOS DE LA INVESTIGACION.....	14
CAPITULO III. MARCO TEORICO DE LA INVESTIGACION.....	14
CAPITULO IV. HIPOTESIS DE INVESTIGACION.....	38
CAPITULO V. DISEÑO METODOLOGICO.....	39
CAPITULO VI. RESULTADOS DEL ESTUDIO.....	42
VII. CONCLUSIÓN.....	65
VIII. RECOMENDACIONES.	66
IX. Bibliografía.....	67
X. Anexos.	69



Índice de Cuadros.

Cuadro N° 1 Rango de Edades.....	46
Cuadro N° 2 Sexo.....	46
Cuadro N° 3 Situación Laboral.....	47
Cuadro N° 4 Ingreso Mensual.....	47
Cuadro N° 5 ¿Desde hace cuánto tiempo usted es cliente de HecoMarket?.....	47
Cuadro N° 6 ¿Cada cuánto frecuenta HecoMarket?.....	48
Cuadro N° 7 ¿Qué aspectos considera usted cuando compra en HecoMarket?.....	48
Cuadro N° 8 Tiendas de conveniencias más conocidas según los clientes.....	49
Cuadro N° 9 ¿Cree usted que el horario de atención es un factor determinante en la compra de HecoMarket?.....	50
Cuadro N° 10 ¿Cuáles son sus principales productos de consumo en HecoMarket?.....	50
Cuadro N° 11 ¿Cree usted que la variedad de productos permite diferenciar a HecoMarket?.....	50
Cuadro N° 12 ¿Cree usted que la ubicación de las tiendas de HecoMarket permite su diferenciación?.....	51
Cuadro N° 13 ¿Cómo considera la calidad de los productos y servicio de HecoMarket en consideración a las demás tiendas 24/7?.....	51
Cuadro N° 14 ¿Se encuentra conforme con los precios de venta que ofrece HecoMarket?.....	51
Cuadro N° 15 ¿Si pudiera cambiar algo en HecoMarket que cambiaría?.....	52
Cuadro N° 16 ¿Cómo considera que es la atención que se le brinda en HecoMarket?.....	52
Cuadro N° 17 ¿Cree usted que una mejor atención al cliente hace más competitiva a una empresa?.....	53
Cuadro N° 18 ¿Qué le gustaría que ofreciera HecoMarket en lo que respecta a servicio al cliente?.....	53
Cuadro N° 19 ¿Es necesario que los trabajadores sean capacitados en atención al cliente para brindar un mejor servicio?.....	54
Cuadro N° 20 ¿Recomendaría esta tienda a otras personas?.....	54
Cuadro N° 21 ¿Qué tipo de promociones le gustaría que implementara esta tienda?.....	55
Cuadro N° 22 ¿Ha escuchado algún anuncio publicitario de HecoMarket?.....	55
Cuadro N° 23 ¿En qué medio le gustaría escuchar/ver un anuncio publicitario de HecoMarket?...	56
Cuadro N° 24 ¿Cómo se dio cuenta que existía HecoMarket?.....	56
Cuadro N° 25 ¿Cree usted que es necesario que HecoMarket realice anuncios publicitarios?.....	57
Cuadro N° 26 ¿Cuáles son los criterios que hace una tienda 24/7 competitiva?.....	57
Cuadro N° 27 ¿De los criterios antes mencionados cuales son los criterios que cumple HecoMarket?.....	58
Cuadro N° 28 ¿Qué aspecto encuentra de diferente en estas tiendas a las demás?.....	59

Índice de Ilustraciones.

Ilustración 1. Ubicación de Petro Market.....	73
Ilustración 2. Ubicación de HecoMarket Sur.....	73
Ilustración 3 Ubicación de HecoMarket Norte.....	74
Ilustración 4 Ubicación de HecoMarket Rosario.....	74
Ilustración 5. HecoMarket Sur.....	75
Ilustración 6 HecoMarket Centro.....	76
Ilustración 7 HecoMarket Norte.....	77
Ilustración 8 HecoMarket Rosario.....	78



CAPITULO I. INTRODUCCION.

El tema de tiendas de conveniencia no ha sido profundizado debido a la falta de conocimientos en la modernización del mercadeo en Nicaragua, donde se está tratando de mejorar los niveles de satisfacción y de servicio acorde de las necesidades de los clientes.

Este concepto en si es diferente al de tiendas de autoservicio y vienen a substituir a la antigua tienda de "esquina", con respecto a la imagen, servicio y distribución. Son tiendas más profesionalizadas y menos personalizadas denominándoseles también tiendas de emergencia, ya que la mercancía o el producto pueden requerirse en un momento dado.

Con el presente estudio se pretende analizar la implementación de acciones realizadas por HecoMarket en la ciudad de Estelí enfocadas en el servicio brindado a sus clientes para el diseño de estrategias enfocadas en su posicionamiento. Los ejes teóricos de la investigación son: 1) Empresa; 2) Marketing; y 3) Posicionamiento y competitividad.

La hipótesis que guía este estudio se refiere a: El posicionamiento de HecoMarket en el mercado de tiendas de conveniencias está condicionado por la calidad de servicio al cliente que ofrece la empresa. Esta investigación es de tipo cuantitativa. Se aplicó una encuesta a 278 clientes de HecoMarket. Y se realizó una entrevista semi-estructurada al propietario y empleados de la empresa. Así mismo, se recopiló información documental referida al aspecto organizativo de la misma.

Las principales estrategias sugeridas son: 1) Implementar promociones y descuentos; 2) Diseño de una campaña de publicidad; 3) Buscar financiamiento para adquirir locales propios; 4) Expandirse a sectores donde la demanda no está atendida; 5) capacitar e incentivar a los empleados para mejorar la calidad de atención al cliente e 6) Inversión a la modernización de equipos especializados en la elaboración de comidas rápidas.



Este documento está organizado en siete capítulos: 1) Introducción; 2) Objetivos; 3) Marco Teórico; 3) Hipótesis; 4) Metodología; 5) Resultados; 6) Conclusiones; y 7) Recomendaciones.

1.1. Antecedentes del estudio.

Para realizar los antecedentes de esta investigación se consulta la biblioteca “Urania Zelaya” de la Facultad Regional Multidisciplinaria UNAN-FAREM Estelí, con temas relacionados a las palabras claves de la presente investigación.

Durante los tres últimos años se han realizado documentales de investigación el cual detallaremos a continuación.

Una de las investigaciones fue: Los factores que influyen en el posicionamiento de marca en los productos lácteos de empresa PARMALAT en la ciudad de Estelí en el segundo semestre del año 2013, realizado por las Br. Fátima Yulimar Velásquez Rodríguez tutorado por la Lic. Yasmina Ramírez tuvo como objetivo Analizar los factores que inciden en el posicionamiento en los productos lácteos de la empresa Parmalat en la ciudad de Estelí.

Como segunda investigación es el Análisis del posicionamiento de Maxi pali con respecto a los supermercado de I competencia en la ciudad de Estelí durante el segundo semestre del año 2014 realizado por: Br. Tatiana Canales tutorado por Msc. Yasmina Ramírez, su principal objetivo fue realizar un análisis comparativo del posicionamiento del supermercado Maxi pali con respecto a los supermercado en Estelí, obteniendo como resultado determinar que al paso que transcurra el tiempo las personas irán posicionando dicho supermercado de esta manera se llegó a comprobar su hipótesis.

La tercera y última investigación se refiere a los factores competitivos que inciden en el posicionamiento de las pequeñas empresas panificadoras Castillo y Zuriyhon de la ciudad de Estelí en el año 2015 realizada por. Amílcar José castillo, Garis Maudiel Hernández y Johany José López. Tutorado por Lic. Héctor Moncada. La investigación está enfocada en determinar los factores que influyen en la



competitividad de estas empresas panificadoras teniendo como principal resultado que la competitividad influye en el posicionamiento de estas empresas ya que se localizan en un mercado constantemente cambiante esto debido a que existen parámetros que los clientes prefieren y que hacen cada uno de los productos ofertados sean identificables y preferibles por los consumidores finales.

Este estudio se define por indagar sobre el posicionamiento de las tiendas de conveniencias HecoMarket evaluando sus medidas al brindar el servicio e igualmente valorar las particularidades de los consumidores a la hora de comprar. Esta averiguación se diferencia a las demás por, analizar un tipo de empresa que hasta el momento no se maneja mucha información; siendo un tema innovador que facilitara información sobre las tiendas de conveniencia.

1.1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

El municipio de Estelí, es una ciudad altamente comercial y en constante desarrollo. Los comercios de horarios permanentes o de 24 horas son tres: HecoMarket, StarMarket y UNO Esquipulas. Ambos sitios se ubicados en puntos estratégicos de concurrencia de personas y están aledaño en ambas gasolineras con el mismo nombre.

HecoMarket nace un 16 de julio del 2005 bajo el nombre de Petro Market ubicado contiguo a Petronic El Carmen en la ciudad de Estelí; el 19 de julio de 2012, abre una nueva sucursal con el mismo concepto y bajo el nombre de HecoMarket en la salida sur.

Además, la empresa ha inaugurado otros dos locales una de ellas; donde fue la paísa sobre la carretera panamericana y en el módulo de la plaza de la rampa el Rosario, cubriendo diferentes sectores del casco urbano. Actualmente tiene cuatro sucursales atendidas por 26 trabajadores. Esta tienda de conveniencia ofrece: servicio de comidas rápidas, bebidas alcohólicas, golosinas, artículos de primera necesidad, gaseosas y recargas.



HecoMarket posee un mercado muy amplio al ofrecer servicios de 24 horas, los siete días de la semana y facilitar este servicio en sectores que la competencia es inexistente; sin embargo esto no es suficiente para que la empresa sea realmente posicionada.

La competencia posee cierto reconocimiento en el mercado por que ha llegado a diferenciarse, con diferentes tipos de publicidad y promociones en sus productos, y ubicarse en la preferencia del cliente.

Cabe recalcar que las actividades administrativas, contables, finanzas y de marketing recaen en la administradora de la empresa, y esto refleja como resultado una sobrecarga en el trabajo por la falta de inversión en personal.

La empresa posee dificultades en implementar nuevas estrategias de mercadeo que aporten al posicionamiento en el mercado, no posee una estrategia marketing, simplemente anuncian por temporada sus inauguraciones y nuevas ubicaciones, o propaganda realizada por algunos proveedores. Por falta de experiencia o capacitación sobre mercadeo y publicidad.

La atención al cliente y los horarios que ofrecen es importante para marcar diferenciación y que contribuye considerablemente en el posicionamiento que la empresa posee; aunque no se explota debidamente por la mala organización de la empresa; no posee conocimiento de la evaluación de satisfacción de sus clientes que les permita desarrollar una táctica de complacencia de clientes potenciales y ayudar al posicionamiento basado en el usuario.

También se carece de información precisa para conocer o tener claro los gustos y preferencias del mercado meta. Para establecer las estrategias, es importante tener estos datos y estar al tanto de aspectos de diferenciación con la competencia. Para conocer las debilidades externas y fortalecerlas. Al ver la problemática existente es de nuestro interés proponer estrategias de posicionamiento a través de la visualización de los clientes y su reacción a las estrategias de marketing que contribuyan a resolver los problemas existentes en la empresa.



1.1.1. PREGUNTAS PROBLEMAS.

Según el planteamiento del problema se ha determinado una guía de preguntas problemas que guían este estudio, siendo las siguientes:

Pregunta central:

¿Cuáles son las estrategias de marketing que utiliza actualmente HecoMarket en el servicio a sus clientes?

Preguntas Específicas:

1. ¿Cuáles son las estrategias de Marketing han contribuido al posicionamiento de HecoMarket en la ciudad de Estelí?
2. ¿Cuáles son los factores que influyen en la satisfacción de los clientes de HecoMarket?
3. ¿Cuál es la visión del cliente de HecoMarket con respecto a la competencia?
4. ¿Cómo inciden las variables demográficas en la demanda de los servicios de HecoMarket?



1.2. JUSTIFICACION

El posicionamiento empresarial desde la óptica del cliente es un factor determinante para el desarrollo de los negocios comerciales muy importantes para su rentabilidad y supervivencia en el mercado, la mayoría de los empresarios de las MIPYMES de la ciudad de Estelí carecen de elementos técnicos en la implementación en cuanto estrategias de posicionamiento que son elementos básicos que interfieren en el crecimiento de las empresas, que ayudan al desarrollo económico y ofrecen fuentes de empleo.

Esta investigación proporcionara aportes al sector empresarial y académico para un análisis sobre la importancia del posicionamiento de la empresa HecoMarket en el sector comercial de tiendas de conveniencia o tiendas 24/7

Además, le facilita a HecoMarket información útil para el análisis y toma de decisiones gerenciales que permitan mejorar su participación en el mercado, mediante el desarrollo de estrategias de posicionamiento. Así mismo, conocer y explorar sus fortalezas competitivas, la percepción y satisfacción de los clientes.

La información descrita en el presente estudio servirá como aporte a otros estudios internos que se desarrollen en HecoMarket y a posibles ideas de innovación que ayuden en el crecimiento de la empresa.

Como investigadoras la realización de este estudio significa un aporte de conocimientos teóricos y prácticos que se deben tener como profesionales de calidad en la carrera de Licenciatura en Administración de Empresa.



CAPITULO II. OBJETIVOS DE LA INVESTIGACION.

2.1. OBJETIVO GENERAL

Analizar las acciones implementadas por las tiendas de HecoMarket para el diseño de estrategias que permitan incidir positivamente en el posicionamiento entre sus clientes de la ciudad de Estelí.

2.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS

1. Describir las estrategias que las tiendas de HecoMarket han utilizado para su posicionamiento en la ciudad de Estelí.
2. Determinar el posicionamiento que tienen las tiendas de HecoMarket bajo la óptica de sus clientes de la ciudad de Estelí.
3. Proponer estrategias de marketing que contribuyan al mayor alcance de posición de las tiendas de HecoMarket en la ciudad de Estelí.



CAPITULO III. MARCO TEORICO DE LA INVESTIGACION.

Para la realización de este estudio, se han considerado cuatro ejes teóricos para el marco teórico conceptual, los cuales son: 1) Empresa, 2) Marketing, 3) Posicionamiento y Competitividad.

3.1. EMPRESA

3.1.1. CONCEPTO DE EMPRESA¹

Ricardo Romero, autor del libro "Marketing", define la empresa como "el organismo formado por personas, bienes materiales, aspiraciones y realizaciones comunes para dar satisfacciones a su clientela"

Julio García y Cristóbal Casanueva, autores del libro "Prácticas de la Gestión Empresarial", definen la empresa como una "entidad que mediante la organización de elementos humanos, materiales, técnicos y financieros proporciona bienes o servicios a cambio de un precio que le permite la reposición de los recursos empleados y la consecución de unos objetivos determinados"

Para Simón Andrade, autor del libro "Diccionario de Economía", la empresa es "aquella entidad formada con un capital social, y que aparte del propio trabajo de su promotor puede contratar a un cierto número de trabajadores. Su propósito lucrativo se traduce en actividades industriales y mercantiles, o la prestación de servicios"

El Diccionario de Marketing, de Cultural S.A., define a la empresa como una "unidad económica de producción, transformación o prestación de servicios, cuya razón de ser es satisfacer una necesidad existente en la sociedad"

El Diccionario de la Real Academia Española, en una de sus definiciones menciona que la empresa es una "unidad de organización dedicada a actividades industriales, mercantiles o de prestación de servicios con fines lucrativos"

En síntesis, y teniendo en cuenta las anteriores definiciones, planteo la siguiente definición de empresa:

¹ Thompson, I. (2006). Definición de Empresas. Recuperado de <http://www.promonegocios.net/mercadotecnia/empresa-definicion-concepto.html#notas>



"La empresa es una entidad conformada básicamente por personas, aspiraciones, realizaciones, bienes materiales y capacidades técnicas y financieras; todo lo cual, le permite dedicarse a la producción y transformación de productos y/o la prestación de servicios para satisfacer necesidades y deseos existentes en la sociedad, con la finalidad de obtener una utilidad o beneficio".

3.1.2. CLASIFICACIÓN DE LAS EMPRESAS.²

Las empresas se pueden clasificar de diversas formas en dependencia a lo que se estudia y de acuerdo al autor.

Según la actividad o giro: Las empresas pueden clasificarse, de acuerdo con la actividad que desarrollen, en: Empresas del sector primario, Empresas del sector secundario, Empresas del sector terciario.

Empresas Comerciales: Son intermediarias entre productor y consumidor; su función primordial es la compra/venta de productos terminados. Pueden clasificarse en:

Mayoristas: Venden a gran escala o a grandes rasgos.

Minoristas (detallistas): Venden al menudeo.

Comisionistas: Venden de lo que no es suyo, dan a consignación.

Empresas de Servicio: son aquellas que brindan servicio a la comunidad que a su vez se clasifican en: transporte, turismo, instituciones financieras, servicios públicos (energía, agua, comunicaciones), Servicios privados (asesoría, ventas, publicidad, contable, administrativo), educación, finanzas y salubridad.

Según la procedencia de capital.

Dependiendo del origen de las aportaciones de su capital y del carácter a quienes dirijan sus actividades, las empresas pueden clasificarse en:

² Romero, P., (2011). Empresa. (entrada de blogs. Recuperado de <http://empesaromero.blogspot.com>)



Empresa privada: Si el capital está en manos de accionistas particulares (empresa familiar si es la familia)

Empresa de autogestión: Si los propietarios son los trabajadores, etc.

Empresa pública: Si el capital y el control está en manos del Estado

Empresa mixta: Si el capital o el control son de origen tanto estatal como privado o comunitario.

Según su dimensión

Los principales indicadores son: el volumen de ventas, el capital propio, número de trabajadores, beneficios, etc. El más utilizado suele ser según el número de trabajadores. Este criterio delimita la magnitud de las empresas de la forma mostrada a continuación:

- Micro empresa: si posee 10 o menos trabajadores.
- Pequeña empresa: si tiene un número entre 11 y 50 trabajadores.
- Mediana empresa: si tiene un número entre 51 y 250 trabajadores.
- Gran empresa: si posee más de 250 trabajadores.
- Multinacional: si posee ventas internacionales.

3.1.3. EMPRESAS INDIVIDUALES.³

Es una persona física que realiza de forma habitual, personal, directa, por cuenta propia y fuera del ámbito de dirección y organización de otra persona, una actividad económica o profesional a título lucrativo, dé o no ocupación a trabajadores por cuenta ajena.

Es una figura clásica en el mundo empresarial y constituye una de las formas más frecuentes de creación de empresa. Generalmente se asocia con el autoempleo,

³ Empresario individual (2011) Recuperado <http://portal.circe.es/es-ES/empendedor/EmpresarioIndividual/Paginas/AutonomoQueEs.aspx>



dado que el propietario de la empresa es a su vez trabajador en la misma, independientemente de la actividad que desarrolle y del tipo de trabajo que realice. A la hora de crear una empresa, esta figura suele ser elegida fundamentalmente por los comercios al por menor, (tiendas de ropa, alimentos, papelerías, artículos de regalo, joyerías, quioscos de prensa, etc.), y por profesionales como fontaneros, electricistas, pintores, decoradores, etc.

3.1.3.1. Características de las empresas individuales

- Control total de las empresas por parte de los propietarios, que dirige su gestión.
- La personalidad jurídica de la empresa es la misma que la de su titular (empresario), quien corresponde personalmente a todas las obligaciones que contraiga la empresa.
- No existe diferenciación entre el patrimonio mercantil y su patrimonio civil.
- Los trámites se inician al comienzo de la actividad empresarial.
- La aportación de capital a la empresa, tanto en su calidad como en su cantidad, no tiene más límites que la voluntad del empresario.

3.1.3.2. Ventajas

- Es una forma empresarial idónea para el funcionamiento de empresas de muy reducido tamaño.
- Es la forma que menos gestiones y trámites conlleva para llevar a cabo su actividad, puesto que no tiene que realizar ningún trámite de adquisición de la personalidad jurídica.
- La responsabilidad del empresario/a es ilimitada.
- Responde con su patrimonio personal de las deudas generadas en su actividad.
- El titular de la empresa ha de hacer frente en solitario a los gastos y a las inversiones, así como a la gestión y administración.



3.1.4. Tiendas de Conveniencia.

3.1.4.1. Concepto de tienda de conveniencia.

Éstas son pequeños súper-mercados dedicados a la venta de abarrotes y productos de primera necesidad, altamente redituables. Estos negocios han generado expectación entre la gente, puesto que son accesibles y cómodos, aunque el precio de sus productos puede elevarse ligeramente, en relación a los supermercados. (Paredes, 2008)

3.2. MARKETING.

3.2.1. CONCEPTO DE MARKETING ⁴

Todo aquel que ingresa en el mundo de la mercadotecnia empieza por preguntarse ¿Qué es la mercadotecnia? Las definiciones, sin embargo, no siempre son precisas, exactas y ajustadas a todas las realidades de nuestro mundo multicultural. Para ello, optaremos por presentar un grupo de definiciones de autores y expertos

Según Philip Kotler El Marketing es una actividad humana dirigida a satisfacer necesidades a través del proceso de intercambio.

Jay Levinson Marketing es todo lo que usted hace para promover su negocio, desde el momento que lo concibe, hasta el punto en sus clientes adquieren sus productos o servicios y empiezan a comprobarlos de forma regular.

Laura Fischer La mercadotecnia empieza con las necesidades de los clientes reales o potenciales de las empresas, realiza un plan coordinado de productos y programas para satisfacer tales necesidades y sus utilidades se derivan de la satisfacción del cliente.

⁴ Risco, D. R. (2014). *La biblia del marketing*. China: Lexus editores.



Según William T. Ryan: Este ofrece una definición bastante realista el conjunto de actividades orientadas a determinar las necesidades del consumidor, a desarrollar los productos y servicios necesarios para satisfacer tales necesidades y a crear la demanda para dichos productos y servicios.

3.2.2. TIPOS DE MARKETING.

Luego de contrastar estas dos realidades en el pensamiento de los autores, nos inclinamos por concebir dos tipos de marketing uno para la empresa industrial y otra para la empresa comercializadora.

Empresa industrial: debe iniciar su proceso de marketing con la investigación de las necesidades del consumidor para luego, con su equipo de ingeniería, crear, innovar, producir los artículos que el público consumidor esperan adquirir para satisfacer sus necesidades esto último mediante la comunicación publicidad y promoción.

Empresa comercial: realiza el estudio del mercado para tener un mapa real de su mercado de consumidores, luego adquiere los productos que se proponen vender siempre a través de la comunicación.

3.2.2.1. MARKETING DE SERVICIO.⁵

Una empresa debe tomar en cuenta cuatro características especiales de servicios al diseñar programas de marketing: intangibilidad, inseparabilidad, variabilidad y caducidad.

La intangibilidad de los servicios significa que los servicios no se pueden ver, tocar, oír, probar u oler antes de adquirirlos. Por lo tanto, la tarea del prestador del servicio consiste en lograr que éste sea tangible de una o varias maneras, y enviar las señales correctas sobre la calidad. Un analista llama a esto administración de

⁵ Kotler, P. (2012). Marketing. Decimocuarta Edición. México Pearson.



evidencias, donde la organización del servicio le presenta a sus clientes evidencias organizadas y honestas de sus capacidades.

La inseparabilidad del servicio se refiere a que no puede separarse de sus proveedores, los cuales son tanto individuos como máquinas. Si un empleado brinda el servicio, entonces el empleado forma parte de éste. Puesto que el cliente también está presente cuando se produce el servicio, la interacción proveedor-cliente es una característica especial del marketing de servicios. Tanto el proveedor como el cliente influyen en el resultado del servicio.

La variabilidad del servicio implica que la calidad de los servicios depende de quién los proporciona, así como de cuándo, dónde y cómo lo hace.

La caducidad del servicio se refiere a que los servicios no pueden almacenarse para su venta o uso posterior.

3.2.2.1.1. Estrategias de marketing para compañías de servicios.

Cadena servicio-utilidades: Cadena que vincula las utilidades de una compañía de servicios con la satisfacción de los empleados y de los clientes.

- Calidad interna del servicio: selección y capacitación superiores del empleado, ambiente de trabajo de calidad y gran apoyo para quienes tratan con los clientes.
- Mayor valor del servicio: creación de valor y entrega de servicio más eficaces para el cliente, lo cual redundará en clientes satisfechos y leales: clientes satisfechos que permanecen leales, repiten compras y recomiendan el servicio a otras personas, lo cual resulta en...
- Utilidades y crecimiento saludables: desempeño superior de la compañía de servicios.

3.2.3. Proceso de Marketing

3.2.3.1. Búsqueda de oportunidades de negocios.

La primera etapa del proceso de marketing consiste en la búsqueda, identificación y análisis de oportunidades de negocios que puedan existir en el mercado.



Esta búsqueda, identificación y análisis de oportunidades de negocios se realiza a través de una investigación que permita identificar y analizar, entre otras cosas:

- Necesidades: por ejemplo, la necesidad de ahorrar energía.
- Problemas: por ejemplo, el problema de la falta de seguridad.
- Deseos: por ejemplo, el deseo de vestirse con ropa original, única y novedosa.
- Cambios: por ejemplo, cambios en gustos y preferencias de consumo.
- Tendencias: por ejemplo, el aumento del número de personas de la tercera edad.

Cabe señalar que las oportunidades de negocios no solo incluyen oportunidades de iniciar un nuevo negocio, sino que también incluyen oportunidades para un negocio en marcha; por ejemplo, oportunidades de crear un nuevo producto, de incursionar en un nuevo mercado, de apostar por un nuevo rubro de negocio, etc.

3.2.3.2. Segmentación y selección de mercados.

La segunda etapa del proceso de marketing consiste en la segmentación y selección de mercados.

En primer lugar se segmenta o divide el mercado total que existe para el producto o servicio a ofrecer en diferentes mercados homogéneos (grupos de consumidores con características similares), tomando en cuenta diferentes variables tales como ubicación, rango de edad, género, nivel socioeconómico, estilo de vida, etc.

Y luego se selecciona entre los mercados resultantes, el mercado más atractivo para incursionar, tomando en cuenta la capacidad, el conocimiento y la experiencia con que uno cuenta, así como el hecho de que sea lo suficientemente amplio y cuente con suficiente capacidad económica.

La razón de la segmentación de mercados es que debido a su amplitud y variedad no suele ser rentable incursionar en todo el mercado existente para un producto o servicio, sino que lo más razonable es enfocarse solamente en un determinado tipo de consumidor y especializarse en él.



3.2.3.3. Análisis del mercado.

En esta etapa se analiza el mercado que se ha seleccionado en la segmentación y selección de mercados previamente realizada (mercado objetivo), con el fin de conocerlo mejor y así poder formular estrategias de marketing que mejores resultados puedan tener en él.

Dentro del análisis del mercado, los dos principales elementos que se analizan son los consumidores que lo conforman (público objetivo) y los competidores existentes (empresas que apuntan al mismo público objetivo):

Consumidores: se analiza sus necesidades, gustos, preferencias, deseos, hábitos de consumo, comportamientos de compra (dónde compran, cuándo compran, por qué compran), costumbres, actitudes, etc.

Competidores: se analiza su ubicación, público objetivo, volumen de ventas, participación en el mercado, experiencia en el mercado, recursos, capacidad, principales estrategias, ventajas competitivas, fortalezas, debilidades, etc.

El análisis de los consumidores permite diseñar estrategias de marketing que permitan atenderlo de la mejor manera posible o que mejores resultados puedan tener en ellos, y el análisis de los competidores permite diseñar estrategias de marketing que permitan competir de la mejor manera posible con ellos.

3.2.3.4. Formulación de estrategias.

En esta etapa se formulan las estrategias de marketing que se utilizarán para incursionar en el mercado objetivo, en base al análisis del mercado previamente realizado; es decir, en base a las características del público objetivo y de los competidores.

Las estrategias de marketing se realizan para los cuatro elementos que conforman la mezcla de marketing (producto, precio, plaza y promoción).

- Estrategias para el producto: por ejemplo, la inclusión de nuevas características o atributos al producto.



- Estrategias para el precio: por ejemplo, el aumento del precio del producto con el fin de aumentar la sensación de calidad.
- Estrategias para la plaza: por ejemplo, el uso de intermediarios con el fin de aumentar la cobertura del producto.
- Estrategias para la promoción: por ejemplo, el obsequio de artículos publicitarios tales como lapiceros o llaveros que lleven consigo el logo de la empresa.

3.2.3.5. Diseño de planes de acción.

En esta etapa se diseñan los planes de acción que incluyan los pasos y otros aspectos necesarios para implementar las estrategias de marketing previamente formuladas.

Los planes de acción por lo general incluyen los siguientes elementos:

- Las tareas a realizar: las tareas que se van a realizar, necesarias para implementar las estrategias de marketing.
- La asignación de recursos: los recursos que se van a utilizar para realizar las tareas e implementar las estrategias, y la forma en que se van a distribuir.
- Los responsables: los responsables y encargados de realizar las tareas e implementar las estrategias.
- La programación de las tareas: el cronograma con fechas de inicio y plazos para realizar las tareas e implementar las estrategias.
- El presupuesto requerido: la inversión requerida para realizar las tareas e implementar las estrategias.

3.2.3.6. Implementación de estrategias de marketing.

En esta etapa se implementan las estrategias de marketing formuladas, en base a los planes de acción previamente diseñados.

La implementación o puesta en práctica de las estrategias de marketing comprende entre otras cosas la organización de las tareas, la asignación y distribución de los recursos a utilizar, la asignación de los responsables y



encargados, la coordinación de las actividades, y la dirección de la ejecución de las estrategias.

3.2.3.7. Control y evaluación.

Finalmente, en esta etapa se controla y evalúa la implementación de las estrategias de marketing.

En primer lugar se controla y se asegura de que las estrategias de marketing se estén implementando tal como se especifica en los planes de acción, y que el personal encargado de la implementación esté teniendo un buen desempeño tanto individual como grupal.

Y luego se evalúa y se comprueba que se estén alcanzando los objetivos propuestos al verificar que los resultados obtenidos concuerden con los resultados esperados, para que en caso contrario se tomen las medidas correctivas o, en todo caso, se formulen e implementen nuevas estrategias de marketing.

3.3. Posicionamiento y Competitividad.

3.3.1. Conceptos.

3.3.1.1. Posicionamiento.

El posicionamiento en el mercado de un producto o servicio es la forma en que los consumidores definen un producto con base de sus atributos importantes, es decir, el lugar que ocupa el producto en la mente de los clientes en relación con los productos de la competencia (Armstrong, 2008)

Es lo que se hace con la mente de los probables clientes o personas a las que se quiera influir...Son cambios superficiales que se hacen con el propósito de conseguir una posición en la mente del potencial cliente (Rivkin, 1969)

El Posicionamiento define la manera en que la marca o la empresa desean ser percibida por los compradores objetivos. (Lambin, 1995)



El posicionamiento es el arte de diseñar la oferta y la imagen de la empresa de modo que ocupen un lugar distintivo en la mente del mercado meta. (Klother, 2001)

3.3.1.2. Competitividad.

La competitividad es la capacidad que tiene una empresa o país de obtener rentabilidad en el mercado en relación a sus competidores. La competitividad depende de la relación entre el valor y la cantidad del producto ofrecido y los insumos necesarios para obtenerlo (productividad), y la productividad de los otros oferentes del mercado. El concepto de competitividad se puede aplicar tanto a una empresa como a un país. (Anzil, 2008)

La competitividad se define como la capacidad de una entidad u organización con o sin fines de lucro para competir. En el ámbito económico la competitividad juega un rol fundamental en empresas y países, definiendo así la aptitud de cada uno para poder mantenerse en el mercado. Las ventajas comparativas influyen de forma determinante ya que las mismas proporcionarán el alcance, sostenimiento y mejoramiento en cuanto a la posición socioeconómica en que se encuentre. (conceptos.de, 2015)

3.3.2. Metodología del posicionamiento. ⁶

1. Segmentar el mercado.

La segmentación consiste en agrupar a los potenciales consumidores en grupos que claramente se diferencien unos de otros pero que muestren cierto grado de homogeneidad dentro del grupo. En otras palabras, se trata de identificar consumidores que tengan preferencias similares entre sí, agrupándolos en un grupo con preferencias suficientemente distintas de otros grupos.

⁶Carballada, C. P. (2008). *Marketisimo*. Recuperado de <http://marketisimo.blogspot.com/2008/02/7-pasos-para-posicionar-una-marca-o.htm>



Esta agrupación de consumidores se puede hacer en base a **diferentes metodologías**:

- **Sociodemográfica**: es un método indirecto que asume que el origen de las preferencias está dado por los perfiles como el sexo, la edad, la renta, la educación, la localización, etc.
- **Atributos buscados**: es una metodología que pone el énfasis en los **sistemas de valores** de los consumidores, ya que dos personas del mismo perfil demográfico pueden tener preferencias muy diferentes.

2. Seleccionar el segmento objetivo.

Una vez que la compañía ha identificado los segmentos que agrupan a los consumidores, el siguiente paso es elegir aquel segmento que resulta más atractivo para la compañía.

Para ellos es necesario analizar cada segmento en base a las siguientes características:

- Nivel de beneficios (tamaño actual y futuro, en términos de ingresos y rentabilidad)
- Nivel competitivo (posición de la competencia, barreras de entrada/salida, etc.),
- Vínculo entre el producto y el mercado (coherencia con la imagen de la compañía, transferencia de imagen con otros productos, etc.).

Adicionalmente a esas características que definen el nivel de atractivo de cada segmento, la compañía debe evaluar sus fortalezas y capacidades esenciales para competir en cada segmento.

3. Determinar el atributo más atractivo. En primer lugar se identifican qué atributos los consumidores, en el segmento elegido, consideran importante al momento de comprar un producto. Para ello se lleva a cabo una investigación



de mercado, donde se les pregunta a los consumidores que valoren ciertos atributos.

Típicamente se identifican los atributos en una sesión de grupo y luego se determina el valor relativo de cada uno entrevistando a una cantidad estadísticamente significativa de consumidores.

Esta investigación de mercado es seguida de un proceso de análisis donde se agrupan los atributos en macro-atributos (en ese proceso se buscan correlaciones entre atributos, generalmente usando una herramienta llamada análisis factorial o “factor análisis”).

- 4. Crear y testear conceptos de posicionamiento.** Para llevar a la práctica este posicionamiento y su “razón para creer” generalmente se desarrollan varias alternativas que se testean con consumidores (en sesiones de grupo y/o estudios cuantitativos). Con estas pruebas se afina el concepto hasta lograr el óptimo de cara a comunicar el posicionamiento con todas las herramientas al alcance de la empresa.

- 5. Desarrollar un plan táctico para implantar el posicionamiento.** Con el posicionamiento óptimo en un papel, llega la hora de diseñar un plan de comunicación que lo transmita y lo fije en la memoria de los consumidores, para que cuando tengan que decidir sobre qué marca comprar, la nuestra sea la elegida.

- 6. Diseñar un plan de evolución hacia el posicionamiento ideal.** En muchos casos la asociación entre marcas y atributos irá cambiando en el tiempo debido a reacciones competitivas, el lanzamiento de nuevas marcas, la aparición de nuevas tecnologías que permitirán satisfacer nuevas necesidades (creando nuevos atributos) o inclusive por la elevada sofisticación de los consumidores que irán demandando atributos de mayor orden.



Por esa razón, la empresa debe prever una evolución de su posicionamiento hacia niveles superiores, y trabajar activamente para liderar esa transformación y no depender de la competencia.

- 7. Crear un programa de monitoreo del posicionamiento.** Con cierta frecuencia debemos controlar cómo evoluciona la asociación de nuestra marca y sus competidores con los atributos claves en la mente de los consumidores. Esto se realiza con entrevistas a un número estadísticamente representativo de consumidores con una frecuencia que típicamente es trimestral o bianual, y que como mínimo debe hacerse cuando hay discontinuidades en el mercado.

3.3.3. Estrategias de posicionamiento.⁷

La tarea de posicionamiento consta de tres pasos: identificar un conjunto de posibles ventajas competitivas:

1. Identificación de posibles ventajas competitivas.

El posicionamiento inicia con una diferenciación real de la oferta de marketing de la compañía de modo que proporcione a los consumidores mayor valor. Ventaja competitiva sobre los competidores que se adquiere al ofrecer al consumidor mayor valor, ya sea mediante precios más bajos o por mayores beneficios que justifiquen precios más altos.

2. Selección de las ventajas competitivas correctas.

Las compañías piensan deben promover agresivamente solo un beneficio ante el mercado meta. Una compañía debe crear una propuesta de venta única para cada marca y ser fiel a ella. Se debe posicionar con base en más de un factor de diferenciación. Esto podría ser necesario si dos o más compañías está afirmado ser la mejor con respecto al mismo atributo.

Cada diferencia podría crear costo para la compañía además de beneficios para el cliente. Valdrá la pena establecer una diferencia en la medida en que esta

⁷Armstrong, P. K. (2008). *Fundamentos de Marketing*. México: Pearson Educación.



satisfaga los siguientes criterios: importante, distintiva, superior, comunicable, exclusiva, costeable, rentable.

Muchas compañías han introducido diferenciaciones que no pasan una o más de estas pruebas; por lo tanto puede resultar difícil elegir las ventajas competitivas según las cuales sea posible posicionar un producto o servicio, pero tales decisiones pueden ser cruciales para el éxito.

3. Selección de una estrategia general de posicionamiento. El posicionamiento total de una marca es su propuesta de valor que es el posicionamiento total de una marca la mezcla completa de beneficios con base en los cuales se posiciona.

3.3.4. Tipos de posicionamiento.⁸

Basada en un atributo: Centra su estrategia en un atributo como puede ser la antigüedad de la marca o el tamaño. Las marcas que basan su estrategia de posicionamiento en un solo atributo, pueden fortalecer su imagen en la mente del consumidor con mayor facilidad que las que intentan basar su posicionamiento en varios atributos.

En base a los beneficios: Destaca el beneficio de un producto, como pueden ser el aliento fresco proporcionado por un chicle o los dientes blancos prometidos por un dentífrico blanqueador.

Basada en el uso o aplicación del producto: Destaca la finalidad de un producto, como pueden ser las bebidas energéticas para los deportistas o los productos dietéticos destinados a personas que quieren perder peso.

Basada en el usuario: Está enfocado a un perfil de usuario concreto, se suele tener en cuenta cuando la marca quiere diversificar, dirigiéndose a un target diferente al actual. Una forma bastante efectiva de posicionamiento es que una

⁸Moraño, X. (2010). *marketing y consumo*. Recuperado de <http://marketingyconsumo.com/estrategias-de-posicionamiento.html>



celebridad sea la imagen asociada a la marca, de este modo es más sencillo posicionar nuestra marca en la mente de los perfiles que se sientan identificados o que aspiren a ser como esta celebridad.

Frente a la competencia: Explora las ventajas competitivas y los atributos de nuestra marca, comparándolas con las marcas competidoras. Es una estrategia que tiene como ventaja que las personas comparamos con facilidad, así que conseguir que nuestra marca este comparativamente posicionada por encima de las demás, puede suponer una garantía de compra. No siempre nos podemos posicionar frente a la competencia como la mejor marca o la marca líder, así que esta estrategia presenta dos variaciones:

Líder: Es el que primero se posiciona en la mente del consumidor y consigue mantener su posición.

Seguidor o segundo del mercado: La estrategia del número dos puede fundamentarse en aspectos como ser una alternativa al líder o una opción más económica.

En base a la calidad o al precio: El producto basar su estrategia en esta relación de calidad y precio, o centrarse únicamente en uno de los dos aspectos, transmitiendo por ejemplo, desde un precio muy competitivo a un precio muy elevado, que habitualmente esté vinculado a la exclusividad o al lujo.

Según estilos de vida: Este tipo de estrategia de posicionamiento se centra en los intereses y actitudes de los consumidores, para dirigirse a ellos según su estilo de vida.



3.3.5. Análisis de los competidores.⁹

Las compañías de hoy enfrentan la competencia más dura de su historia. Para tener éxito en el mercado tan competitivo de la actualidad, las compañías deben pasar de una filosofía de productos y ventas a una filosofía de cliente y marketing. Para ganar en el mercado actual, las compañías deben volverse expertas no sólo en la administración de los productos, sino también en la administración de las relaciones con los clientes ante determinados competidores y un entorno económico difícil. Entender a los clientes es crucial, pero no es suficiente. El establecimiento de relaciones redituables con los clientes y el logro de una ventaja competitiva requieren entregar más valor y satisfacción a los consumidores meta que los competidores. Los consumidores apreciarán las ventajas competitivas como ventajas para los clientes, permitiendo que la compañía vaya un paso adelante de sus competidores.

Las estrategias de marketing competitivas, es decir, la forma en que las compañías analizan a sus competidores y desarrollan estrategias exitosas basadas en el valor para el cliente para establecer y mantener relaciones redituables con éste. El primer paso es el análisis de los competidores, es decir, el proceso de identificar, evaluar y seleccionar a los competidores clave. El segundo paso consiste en desarrollar estrategias de marketing competitivas que posicionen con firmeza a la compañía en contra de sus competidores, y le proporcionen la mayor ventaja competitiva posible.

La creación de una ventaja competitiva inicia con una comprensión detallada de las estrategias de los competidores. Sin embargo, antes de que una empresa pueda analizar a sus competidores, primero debe identificarlos, tarea que no es tan sencilla como parece.

⁹Gary, K. P. (2012). *Marketing*. México: Pearson Educacion.



- 1. Identificar a los competidores de la empresa:** Por lo general, la identificación de los competidores podría parecer una tarea sencilla. En un nivel más restringido, una empresa define a sus competidores como aquellas compañías que ofrecen productos y servicios parecidos a los mismos clientes, a precios similares. Sin embargo, las compañías en realidad se enfrentan a un rango mucho mayor de competidores. La compañía podría definir a los competidores como todas aquellas empresas que fabrican el mismo producto o clase de productos.
- 2. Evaluación de los competidores.** Una vez que se han identificado a los principales competidores, la gerencia de marketing se pregunta: ¿Cuáles son los objetivos de los competidores? ¿Qué busca cada uno en el mercado? ¿Cuáles la estrategia de cada competidor? ¿Cuáles son las diversas fortalezas y debilidades del competidor? ¿Y cómo reaccionará cada uno ante las acciones que podría emprender la compañía?
- 3. Determinación de los objetivos de los competidores.** Cada competidor tiene una mezcla de objetivos. La compañía desea conocer la importancia relativa que un competidor otorga a la rentabilidad actual, al crecimiento de la participación en el mercado, al flujo de efectivo, al liderazgo tecnológico, al liderazgo en el servicio y a otras metas. Conocer la mezcla de objetivos de un competidor revela si éste se encuentra satisfecho con su situación actual, y cómo podría reaccionar ante distintas acciones competitivas. Por ejemplo, una compañía que busca el liderazgo en costos bajos reaccionará con mayor intensidad ante un avance en la reducción de costos de fabricación de un competidor, que ante un incremento de la publicidad del mismo competidor.

Una compañía también debe vigilar los objetivos de sus competidores con respecto a varios segmentos. Si la compañía detecta que un competidor ha descubierto un nuevo segmento, esto podría constituir una oportunidad. Si detecta que los competidores planean nuevos movimientos hacia segmentos que ahora atiende la empresa, ésta se pondrá en alerta y se preparará.



4. Identificación de las estrategias de los competidores

Cuanto más se asemeje la estrategia de una compañía a la de otra, mayor competencia habrá entre las dos. En la mayoría de las industrias, las compañías pueden clasificarse en grupos que siguen distintas estrategias. Un grupo estratégico es un conjunto de compañías de una industria que siguen la misma estrategia o una similar en un determinado mercado meta.

La compañía tiene que observar todas las dimensiones que identifican a los grupos estratégicos dentro de la industria. Debe entender la manera en que cada competidor entrega valor a sus clientes; debe conocer la calidad, características y mezcla de producto de cada competidor; sus servicios al cliente; su política de precios; su cobertura de distribución; su estrategia de la fuerza de ventas; y sus programas de publicidad y promoción de ventas. Además, debe estudiar los detalles de las estrategias de investigación y desarrollo, de fabricación, de compras, financieras y otras más de cada competidor.

5. Evaluación de las fortalezas y debilidades de los competidores.

Los mercadólogos deben evaluar con cuidado las fortalezas y debilidades de cada competidor para responder a la pregunta fundamental: ¿Qué pueden hacer nuestros competidores? Como primer paso, las compañías tienen que reunir datos sobre las metas, estrategias y el desempeño de cada competidor durante los últimos años. Hay que reconocer que parte de esta información es difícil de obtener. Por ejemplo, a los comerciantes entre negocios les resulta difícil estimar la participación de mercado de sus competidores porque no cuentan con los mismos servicios de recopilación de datos que están disponibles para las compañías de bienes empacados de consumo.

Las compañías suelen conocer las fortalezas y las debilidades de sus competidores a través de datos secundarios, experiencia personal y comunicación de boca en boca. Además, podrían realizar una investigación primaria de



mercados con clientes, proveedores y distribuidores. O bien, pueden compararse, mediante el proceso de benchmarking, con otras compañías, contrastando los productos y procesos con los de sus competidores o los de las compañías líderes en otras industrias, para identificar las mejores prácticas y encontrar formas de mejorar la calidad y el desempeño. El benchmarking se ha convertido en una herramienta poderosa para aumentar la competitividad de una compañía.

Benchmarking es el acto de comparar los productos y los procesos de la empresa con los de los competidores o de las compañías líderes en otras industrias, para descubrir formas de mejorar la calidad y el desempeño.

6. Estimar los patrones de reacción de los competidores.

Después, la compañía desea saber lo siguiente: ¿Qué harán nuestros competidores? Los objetivos, estrategias, fortalezas y debilidades de los competidores son muy útiles para explicar sus posibles acciones. Además, sugieren sus probables reacciones ante movimientos de la compañía, tales como recortes de precios, aumentos de promociones o el lanzamiento de nuevos productos. Además de eso, cada competidor posee cierta filosofía para hacer negocios, cierta cultura interna y creencias que lo guían. Los gerentes de marketing deben comprender muy bien la mentalidad de un competidor específico si desean anticipar la forma en que actuará o reaccionará. Cada competidor reacciona de diferente manera. Algunos no reaccionan con rapidez ni con firmeza ante el movimiento de un competidor. Es probable que consideren que sus clientes son leales, que se demoren en percatarse del movimiento o que carezcan de recursos para reaccionar. Otros competidores reaccionan ante ciertos tipos de movimientos, pero no ante otros. Algunos reaccionan con rapidez y firmeza ante cualquier acción.

7. Elegir a cuales competidores atacar y a cuales evitar.

La compañía ya seleccionó en su mayoría a sus principales competidores por medio de decisiones anteriores respecto a los clientes meta, los canales de



distribución y la estrategia de la mezcla de marketing. Ahora, la gerencia debe decidir con cuáles competidores debe competir con mayor fuerza.

La compañía se puede concentrar en una de varias clases de competidores. La mayoría de las empresas prefieren enfrentarse contra competidores débiles, ya que esto exige menos recursos y menos tiempo. Sin embargo, en el proceso, la compañía ganará poco. Usted podría argumentar que la compañía también debe competir contra competidores fuertes para perfeccionar sus habilidades, ya que incluso los competidores fuertes tienen algunas debilidades, y el hecho de triunfar por encima de ellos implica mayores ganancias. Una herramienta útil para evaluar las fortalezas y debilidades de los competidores es el análisis del valor para el cliente, cuya meta consiste en determinar los beneficios que son valiosos para los clientes meta y la forma en que ellos califican el valor relativo de diversas ofertas de los competidores. Al realizar un análisis del valor para el cliente, la compañía primero identifica los principales atributos que los clientes valoran, así como la importancia que conceden a esos atributos. Luego evalúa el desempeño de la compañía y de los competidores con respecto a los atributos apreciados.

La clave para lograr una ventaja competitiva consiste en tomar cada segmento de clientes y comparar la oferta de la compañía con la de sus principales competidores. La compañía desea encontrar un lugar en el mercado donde cubra las necesidades de sus clientes de una forma en que los rivales no sean capaces. Si la oferta de la compañía excede a la oferta del competidor en atributos importantes, la empresa podrá cobrar un precio más alto y obtener mayores utilidades, o bien, podrá cobrar el mismo precio y ganar una mayor participación de mercado. Pero si se descubre que la compañía tiene un desempeño más bajo que su principal competidor respecto a algunos atributos importantes, deberá invertir para fortalecer esos atributos o encontrar otros atributos importantes en los que pueda tener una ventaja sobre sus competidores.



3.3.6. Estrategias para la competencia.

Una vez que ha identificado y evaluado a sus principales competidores, la compañía debe diseñar amplias estrategias de marketing competitivas, que le permitan lograr una ventaja competitiva ofreciendo un valor superior al cliente. Pero, ¿cuáles estrategias de marketing amplias podría usar la compañía? ¿Cuáles son mejores para una compañía en particular, o para las distintas divisiones y productos de la compañía?

No existe una estrategia óptima para todas las compañías. Cada empresa debe determinar qué es lo más razonable de acuerdo con su posición dentro de la industria y sus objetivos, oportunidades y recursos. Incluso dentro de una compañía se podrían requerir distintas estrategias para diferentes negocios o productos.

De hecho, los modelos de la estrategia y la práctica de marketing a menudo atraviesan tres etapas; el marketing empresarial, el marketing proyectado y el marketing intraempresarial.

Marketing empresarial: La mayoría de las compañías nacen por iniciativa de individuos que viven de su ingenio.

Marketing proyectado: Conforme las compañías pequeñas logran el éxito, de manera inevitable pasan a un marketing más proyectado. Desarrollan estrategias de marketing más formales y se apegan mucho a éstas.

Marketing intraempresarial: Muchas compañías grandes y maduras quedan atrapadas en el marketing proyectado; absorben las últimas cifras de Nielsen, escudriñan los informes de investigación de mercado, y tratan de mejorar sus estrategias y programas competitivos. Estas compañías en ocasiones pierden la creatividad y la pasión de marketing que tenían en un principio. Ahora necesitan



restablecer dentro de sus empresas el espíritu empresarial y las acciones que las llevaron en un principio al éxito; deben fomentar la iniciativa y el “sentimiento” intraempresarial a nivel local; deben refrescar sus estrategias de marketing y probar nuevos métodos. Sus gerentes de marca y de producto tienen que salir de la oficina, empezar a vivir con sus clientes y visualizar formas nuevas y creativas para añadir valor a la vida los clientes.

3.3.6.1. Estrategias competitivas básicas.

Liderazgo de costo absoluto: En este caso, la compañía trabaja arduamente para lograr los costos de producción y distribución más bajos. Los menores costos le permiten fijar precios más bajos que sus competidores y conseguir un amplio margen de participación de mercado.

Diferenciación: Aquí la compañía se concentra en crear una línea de producto y un programa de marketing muy diferenciados para surgir como líder de clase de la industria. La mayoría de los clientes prefieren poseer esta marca si su precio no es demasiado alto.

Enfoque: En este caso, la compañía concentra sus esfuerzos en atender bien a unos cuantos segmentos de mercado, en lugar de ir en busca de todo el mercado.

Excelencia operativa: La compañía entrega valor superior al encabezar su industria en precio y conveniencia. La empresa trabaja para reducir costos y para crear un sistema de entrega de valor eficaz; atiende a clientes que desean productos o servicios confiables y de buena calidad, pero a precios bajos y con facilidad.

Intimidad con los clientes: La compañía ofrece un valor superior al segmentar con precisión sus mercados y ajustar sus productos o servicios para que coincidan exactamente con las necesidades de los clientes meta.



Liderazgo de producto: La compañía proporciona un valor superior al ofrecer un caudal continuo de productos o servicios innovadores. La empresa busca que incluso sus productos competitivos se vuelvan obsoletos.

CAPITULO IV. HIPOTESIS DE INVESTIGACION.

El posicionamiento de HecoMarket en el mercado de tiendas de conveniencias está determinado por la calidad de servicio al cliente.

- Variable independiente: Posicionamiento
- Variable dependiente: Calidad de servicio al cliente.

4.1. Cuadro de Operacionalización de variables.

Variables	Concepto	Indicadores	Técnicas de recolección de datos
Posicionamiento	Es el arte de diseñar la oferta y la imagen de la empresa de modo que ocupen un lugar distintivo en la mente del mercado meta. (Klother, 2001)	<ul style="list-style-type: none"> • Calidad de atención • Calidad del producto (comidas rápidas) • Estrategias de posicionamiento para el mercado meta. • Procedimientos a utilizar para lograr el posicionamiento 	<ul style="list-style-type: none"> • Encuesta. • Entrevista. • Observación.
Calidad.	Representa un proceso de mejora continua, en el cual todas las áreas de la empresa buscan satisfacer las necesidades del cliente o anticiparse a ellas, participando activamente en el desarrollo de productos o en la prestación de servicios. (Álvarez, 2006)	<ul style="list-style-type: none"> • Incrementó de las ventas. • Mayor afluencia de clientes. • Mejor imagen y reputación de la tienda • Menos reclamos y quejas de los consumidores. 	<ul style="list-style-type: none"> • Encuesta. • Entrevista. • Observación.



CAPITULO V. DISEÑO METODOLOGICO.

5.1. Tipo de investigación.

Esta investigación según el enfoque filosófico es una investigación cuantitativa, porque se analiza la relación entre las variables: estrategias de posicionamiento y calidad de servicio al cliente.

Según el uso del conocimiento es una investigación aplicada, por que estudia y analiza las estrategias de posicionamiento de la empresa HecoMarket con el propósito de plantear estrategias para mejorar la posición de dicha empresa; y aplicar los conocimientos científicos adquiridos.

5.2. Universo de estudio.

El universo de estudio son los clientes que visitan las cuatro sucursales de HecoMarket en las 24 horas del día, cuyo promedio es de 1,000 clientes diario en las cuatro sucursales de ubicadas en la ciudad de Estelí.

5.3. Definición de la Muestra.

5.3.1. Tipo de muestra.

Se utilizara el muestro probabilístico simple, por ser una investigación cuantitativa y todas las personas que conforman el universo tienen la misma probabilidad de ser seleccionadas al aplicarse los instrumentos de recolección de información.

5.3.2. Tamaño de la muestra.

5.3.2.1. Calculo de la formula.

Z= Valor estadístico para riesgo ≈ 1.96

P= Estimación proporcional de la población ≈ 0.5

Q= Diferencia de la estimación proporcional $(1-P) \approx 0.5$

e= error estándar $\approx 5\%$



N= Población. \approx 1000 Clientes mínimos por día en las 4 sucursales.

$$n^{\circ} = \frac{Z^2 * P * Q}{e^2}$$

$$n = \frac{1.96^2 * 0.5 * 0.5}{0.05^2} = 384 \text{ poblaciones ponderadas.}$$

$$n = \frac{n^{\circ}}{1 + \frac{(n^{\circ}-1)}{N}}$$

$$n = \frac{384}{1 + \frac{384-1}{1000}} = 277.65 \approx 278$$

n= 278 encuestas.

En el caso de la encuesta a los clientes se estimó la muestra tomando en consideración la cantidad de clientes atendidos por día en las cuatro tiendas de HecoMarket los resultados son los siguientes.

TIENDA	CLIENTES	%	MUESTRA A ENCUESTAR
HecoMarket Sur	330	33	92
Petro Market	320	32	89
HecoMarket Norte	180	18	50
Heco Rosario	170	17	47
Total	1000	100	278

5.4. Técnicas de recolección de datos.¹⁰

Se utilizarán tres técnicas para la recolección de datos: Encuesta, entrevista semi-estructurada y la observación.

Entrevista: Una conversación organizada con objetivos flexibles; Una comunicación interpersonal a través de una conversación estructurada que configura una relación dinámica y comprensiva desarrollada en un clima de confianza y aceptación, con la finalidad de informar y orientar.

¹⁰Gonzalez, W. (2009). *Recolección de Datos: Técnicas de recolección de Datos*. Recuperado de [Recodatos.blogspot.com](http://recodatos.blogspot.com/2009/05/tecnicas-de-recoleccion-de-datos.html)



Encuesta: Es un conjunto de preguntas normalizadas dirigidas a una muestra representativa de la población o instituciones, con el fin de conocer estados de opinión o hechos específicos.

Observación: su progreso de investigación, consiste en observar a las personas cuando efectúan su trabajo. La tarea de observar no puede reducirse a una mera percepción pasiva de hechos, situaciones o cosas.

5.5. Etapas de la investigación.

Etapa 1. Investigación documental.

Se compilo información en la tienda de conveniencia HecoMarket para determinar la problemática a estudiar. Se recopiló información en libros y tesis de la biblioteca Urania Zelaya y se consultaron sitios de internet sobre temas afines al objeto de estudio, lo que permitió elaborar el marco teórico, definir la hipótesis y la metodología de investigación.

Etapa 2. Diseño de instrumentos.

De acuerdo a los indicadores que se establecieron en el cuadro de operalización de variables se elaboraron tres instrumentos de recopilación de datos, los cuales son: encuesta, entrevista semi-estructurada y la observación. (Ver anexos 1 y 2)

En el caso de la encuesta contiene preguntas cerradas y la entrevista preguntas abiertas. La encuesta va dirigida a los clientes que visitan las tiendas de conveniencia; se aplicaran de manera porcentual en cada una de las sucursales.

La entrevista semi estructurada (ya que son una guía y pueden surgir preguntas al momento de realizarse) está dirigida al gerente propietario Lic. Héctor Centeno y empleados de HecoMarket.

Etapa 3. Trabajo de campo.

El trabajo de campo se realizó en las diferentes sucursales de HecoMarket donde se aplicaran 278 encuestas entre los clientes que visitan las tiendas. Los clientes fueron seleccionados aleatoriamente con igual de probabilidades de ser escogidos



como muestra. Para la aplicación de la entrevista se estará visitando al gerente y a los demás empleados en las instalaciones de los negocios.

Etapas 4. Análisis y elaboración de documento final.

Para el análisis de la encuesta se diseñó una base de datos en SPSS donde se digitó toda la información y se analizó utilizando las tablas de salida, y gráficos.

El documento final se elaboró a partir de la guía de seminario de graduación facilitada por la docente, Dra. Beverly Castillo Herrera. El documento se organiza en siete capítulos, bibliografía consultada, índice de tabla y gráficos, y anexos.

CAPITULO VI. RESULTADOS DEL ESTUDIO.

6.1. La organización de HecoMarket.

HecoMarket es una tienda de conveniencia 24/7 que nace con el nombre de Petro Market en el año 2005. En el año 2012 se abre otra tienda contigua a Petronic Estelí salida sur, la pequeña empresa con capital inicial de origen bancario, creciendo con presión de entidad financiera solventándolo con el tiempo.

Siendo un negocio ventajoso se toma la decisión de abrir una nueva sucursal, estableciéndose actualmente sobre la carretera panamericana norte en el año 2015 en este mismo año se abre una más ubicada por la rampa el Rosario.

“Surge la idea de abrir una tienda 24/7 contiguo a una gasolinera, ya que los clientes de ella buscaban algo de comer, beber y hasta artículos de cuidado personal” (Héctor Centeno, gerente- propietario de HecoMarket, Junio 2016).

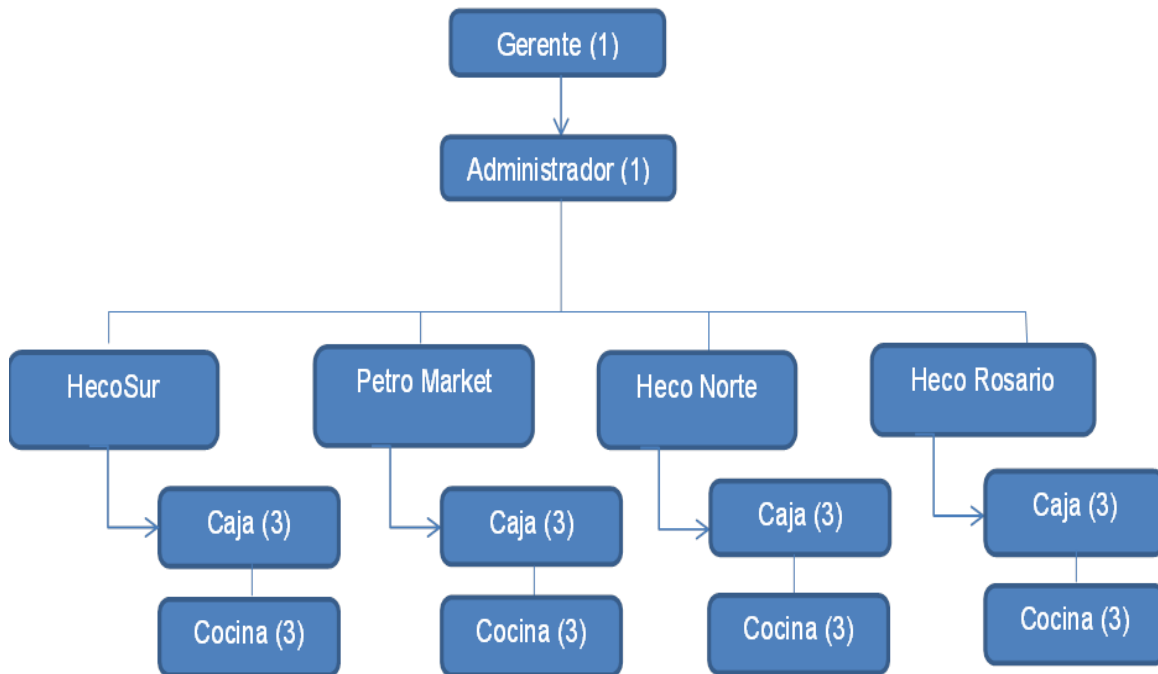
La causa para establecer el negocio fue por deseos de superación con la visión de desarrollarse en este sector comercial.



6.1.1. Organigrama de HecoMarket.¹¹

Actualmente esta pequeña empresa posee un total de 26 trabajadores permanentes.

Incluye: Gerente Héctor Martín Centeno, Administradora Erica Rodríguez, 12 cajeros y 12 cocineras, distribuidas en las cuatro tiendas.



Descripción breve de cada uno de los puestos definidos.

Cargo	Gerente General.	Administrador.	Cajero.	Cocinero.
Función General	Planear, proponer, aprobar, dirigir, coordinar y controlar las actividades administrativas, comerciales, operativas y financieras de	Planear, proponer, aprobar, dirigir, coordinar y controlar las actividades administrativas, contables, comerciales, operativas y	Controlar y verificar el movimiento del efectivo e ingreso diario de las ventas realizadas en el día. Realización de inventario	Preparar los alimentos ofrecidos por la tienda. Solicitar materia prima para el almacén y reportar el inventario al

¹¹ Organigrama y descripción de puestos. Fuente: Elaboración Propia, la empresa no cuenta con uno.



	la Empresa, así como resolver los asuntos que requieran su intervención.	financieras de la Empresa, así como resolver los asuntos que requieran su intervención.	diario al recibir y entregar turno.	cajero. Se encarga de la limpieza del local.
--	--	---	-------------------------------------	--

6.1.2. Descripción del Proceso Administrativo.

La materia primera que se utiliza para la elaboración de comidas rápidas que se ofrecen es debidamente almacenada por el hecho de que estos productos son perecederos, dando como resultado brindar un producto fresco y de calidad. Con respecto a la planeación de compras diaria y semanal, se establecen según el ritmo de ventas que tienen en las tiendas en lo que respecta a la materia prima para la elaboración de las comidas rápidas; se hacen las compras diario para mantener fresco y de calidad cada ingrediente y los demás artículos de las tiendas se planea la compra semanal o quincenal dependiendo de la visita de los proveedores; se lleva un control de inventario que facilita hacer el pedido según las ventas.

“El control de inventario nos permite ver que producto tiene mayor movimiento y en qué cantidades según la temporada para realizar la inversión al momento de hacer los pedidos”. (Erica Rodríguez, Administradora de HecoMarket, Junio 2016)

En el proceso de reclutamiento del personal se toma en cuenta ciertos criterios académicos, ya que estará a cargo del área de caja y control de inventario diario; la mayoría de los trabajadores no poseen experiencia en tiendas 24/7.

El personal es debidamente capacitado en los procedimientos contables que se realizan a diario y del que es responsable, se capacita en el área de cocina; para mantener la calidad y técnicas de elaboración de las comidas. Ninguno de los trabajadores es capacitado exclusivamente en atención al cliente; el personal es poco duradero ya que son pocas las que resisten la jornada de 24 horas cada dos



días, las cajeras que tienen más experiencia, ya saben lidiar con los clientes nocturnos, que son más impacientes debido a los estados en que llegan a realizar sus compras.

6.1.3. Oferta, demanda y precio de venta.

La variedad que ofrecen las tiendas HecoMarket permite hacer diferenciación de las demás; ya que no solo ofrece comidas rápidas, alcohol y snacks, sino que también ofrecen productos de primera necesidad.

El factor que determina los precios de los productos son los costos; aplicando un valor agregado de servicio y disponibilidad de horarios ya que se invierte en local personal las 24 horas del día, igual los gastos básico como el agua y sobre todo luz eléctrica para mantener un producto de calidad.

“...El margen de utilidad que tiene la empresa es de un 40%, donde los gastos administrativos se consideran como un 20%...” (Erica Rodríguez, Administradora de HecoMarket, Junio 2016)

La tienda pocas veces ofrece promociones, ya que las ofrece cuando el proveedor las implementa y las ofrece en la tienda, aparte de eso la tienda no oferta promociones, descuentos o regalías.

Uno de los factores que crea oportunidad de mejorar, su posicionamiento es el crecimiento comercial en Estelí, y la vida nocturna que posee, ya que es una gran ventaja haciendo presencia en un mercado desatendido.

6.1.4. Estrategia de atención a los clientes.

La estrategia de estos establecimientos se basa en la proximidad, la rapidez y la amplitud de horarios tales características llevan a dar posicionamiento a través del consumidor. La estrategia utilizada para atraer a los clientes son sus horarios, el cliente concurre por conveniencia de conseguir productos que no se consiga en otro lado durante las horas nocturnas.



La ubicación de estos locales ha sido cambiante; sin embargo se han establecido en puntos estratégicos; porque existe mayor tránsito de personas lo cual es de importancia porque les permite tener mayores ventas.

“Las tiendas cada una de ellas está en un punto estratégico concurrencia de personas, HecoSur está en la zona viva de Estelí, por la ubicación de la mayoría de discotecas, atrayendo un fuerte número de clientes”. (Héctor Centeno, gerente- propietario de HecoMarket, Junio 2016).

6.2. Preferencia de los clientes que visitan tiendas 24/7.

6.2.1. Datos generales de los clientes.

El 49.3% de los encuestados se encuentran entre las edades de 21 a 30 años lo cual indica que el mercado de clientes de las empresas 24/7 la mayoría son personas mayores de edad, mientras que un 20% es menor de los 20 años con una minoría de 61 años a más.

Cuadro N° 1 Rango de Edades		
Universo: 278 Encuestados		
Edad	Frecuencia	%
Inferior - 20	56	20.1
21-30	137	49.3
31-40	51	18.3
41-50	29	10.4
51-50	4	1.4
61- hasta superior	1	0.4
Total	278	100
Fuente: Datos Primario de la encuesta, Junio 2016		

Cuadro N° 2Sexo.		
Universo: 278 Encuestados		
Sexo	Frecuencia	%
Hombre	147	52.9
Mujer	131	47.1
Total	278	100
Fuente: Datos Primario de la encuesta, Junio 2016		

Según el análisis de las encuestas el sexo que más frecuenta este tipo de tiendas corresponde al 52.9% del total de clientes que visitan el establecimiento son hombres. Debido a que los hombres son los que llegan en horarios nocturnos ya sean taxistas

o jóvenes consumidores. Mientras un 47.1% son mujeres.



El 76.3% de los encuestados manifiestan estar empleados actualmente; que revela que tienen los recursos para realizar la compra de productos. El otro 23.7% son desempleados y dependen económicamente de alguien más para realizar sus compras.

Cuadro N° 3 Situación Laboral		
Universo: 278 Encuestados		
Situación	Frecuencia	Porcentaje
Empleado	212	76.3
Desempleado	66	23.7
Total	278	100

Fuente: Datos Primario de la encuesta, Junio 2016

Cuadro N° 4 Ingreso Mensual		
Universo: 278 Encuestados		
Ingreso	Frecuencia	Porcentaje
1000 - 2000	85	30.6
2001 - 4000	89	32
4001 a Mas	104	37.4
Total	278	100

Fuente: Datos Primario de la encuesta, Junio 2016

El 37.4% de la población poseen un ingreso mensual mayor a 4000 córdobas lo cual indica que tiene poder adquisitivo para poder comprar productos, conveniente para HecoMarket ya que cuenta con clientes dispuestos a comprar sus productos a diferentes precios que estos tengan.

6.2.2. Demanda de servicios 24/7.

Cuadro N° 5 ¿Desde hace cuánto tiempo usted es cliente de HecoMarket?		
Universo: 278 Encuestados		
Tiempo	Frecuencia	%
1 mes	43	15.5
3 meses	38	13.7
1 año	80	28.8
Más de un 1 año	117	42.1
Total	278	100

Fuente: Datos Primario de la encuesta, Junio 2016

Según la encuesta realizada el 42.1% tienen más de un año de ser clientes de HecoMarket, esto indica que posee clientes que son fieles a la tienda. Además, estos clientes expresaron que por los horarios de trabajo (taxistas) se les hace beneficioso por lo que tienden a visitar frecuentemente las tiendas de conveniencia.



“No tengo mucho tiempo para hacer filas en una fritanga y comer o buscar donde meter una recarga, yo ya sé que a la hora que venga hay recargas es raro que no halla...” (Cliente Taxista Anónimo, Junio 2016).

El 13.7% indica que son clientes que han visitado hace tres meses estas tiendas; es decir que son nueva captación de clientes que se sienten satisfechos con los productos y servicios ofertados de la tienda.

Según las encuestas realizadas en los diferentes puntos de las tiendas HecoMarket (sectores aledaños) y lugares públicos el 84.9% visitan de vez en cuando; refiriéndose a una a cuatro veces al mes mientras que solo el 2.9% las visita diariamente por proximidad y comodidad.

Cuadro N° 6 ¿Cada cuánto frecuenta HecoMarket?		
Universo: 278 Encuestados		
Frecuencia	Frecuencia	Porcentaje
Diario	8	2.9
Cada 2 días	34	12.2
De vez en cuando	236	84.9
Total	278	100

Fuente: Datos Primario de la encuesta, Junio 2016

Cuadro N° 7 ¿Qué aspectos considera usted cuando compra en HecoMarket?		
Universo: 278 Encuestados		
Aspectos	Frecuencia	Porcentaje
Calidad	98	35.3
Precio	85	30.6
Atención al cliente	139	50
Otros	9	3.2

Fuente: Datos Primario de la encuesta, Junio 2016

De los 278 encuestados el 50% considera que el aspecto en tomar en cuenta a la hora de comprar en HecoMarket que se sienten bien atendidos, seguido de la calidad con 35.3% no solo representada en las comidas

rápidas, sino en las condiciones en que ofrecen su producto.

“... Cuando vengo a comprar, me gusta cómo me atienden las muchachas ya que son amables y ya les tengo confianza...” (Cliente Taxista Anónimo, Junio 2016).



Es de suma importancia porque determina los parámetros que los clientes solicitan de un producto o servicio, la empresa debe de mostrar prioridad a esta característica ya que es la que determina la fidelidad de un cliente, cuando se logran plenamente estos atributos satisfacción, provocando una necesidad de seguir consumiendo.

Según las personas encuestadas una de las mejores tiendas de conveniencia posicionadas desde la perspectiva de los clientes es HecoMarket Sur con un 54.3% de calificación de las mejores tiendas de 24/7.

Esto se debe a que está ubicada en una zona donde están la mayoría de discotecas, bares y restaurantes de la ciudad, atrayendo a más clientes nocturnos donde realizan sus compras por la facilidad de horarios.

Pero de afecta de forma negativa igualmente, dado que este tipo de clientes llegan a realizar sus compras en estado de ebriedad, resultando pleitos y percances en el local y en sus alrededores, poniendo en peligro la seguridad de los demás clientes, trabajadores y personas aledañas.

La tienda HecoMarket Sur resulta una fortaleza para la empresa, restando las más nuevas que son una debilidad en respecto a su posicionamiento.

Cuadro N° 8 Tiendas de conveniencias más conocidas según los clientes		
Universo: 278 Encuestados		
Tienda	Frecuencia	%
Shell Esquipulas	110	39.6
Shell Estelí	112	40.3
Texaco	60	21.6
HecoSur	151	54.3
Petro Market	85	30.6
HecoNorte	63	22.7
HecoRosario	63	22.7
Fuente: Datos Primario de la encuesta, Junio 2016		



6.2.3. Factores determinantes de posicionamiento.

Cuadro N° 9 ¿Cree usted que el horario de atención es un factor determinante en la compra de HecoMarket?		
Universo: 278 Encuestados		
Horario	Frecuencia	%
Si	262	94.2
No	16	5.8
Total	278	100
Fuente: Datos Primario de la encuesta, Junio 2016		

Uno de los factores que determinan la diferenciación y posicionamiento de HecoMarket son sus horarios de atención, ya que esto es determinante a la hora de que los consumidores realicen sus compras, así opinan el 94.2% de los encuestados.

“Siendo un taxista... es necesario para mi comercios de 24 horas, ya que compro a cualquier hora...” (Cliente anónimo, junio 2016).

El 67.3% buscan las comidas rápidas se posiciona como el principal producto de consumo de HecoMarket.

Y el segundo producto con más demanda es el Alcohol con un 32.7%, seguido de las gaseosas 30.9%.

Cuadro N° 11 ¿Cree usted que la variedad de productos permite diferenciar a HecoMarket?		
Universo: 278 Encuestados		
Variedad	Frecuencia	%
Si	261	93.9
No	17	6.1
Total	278	100
Fuente: Datos Primario de la encuesta, Junio 2016		

Cuadro N° 10 ¿Cuáles son sus principales productos de consumo en HecoMarket?		
Universo: 278 Encuestados		
Productos	Frecuencia	Porcentaje
Alcohol	91	32.7
Snaks	41	14.7
Gaseosas	86	30.9
Comidas Rápida	187	67.3
Recargas	68	24.5
Otros	9	3.2
Fuente: Datos Primario de la encuesta, Junio 2016		

La variedad de productos permite la diferenciación de HecoMarket, así opino el 93.9% de la población encuestada. Ya que se encuentran una diversificación de productos y marcas.



Esto logra que HecoMarket se posicione en las mentes de los consumidores, ya que no solo satisface algunos deseos de los compradores; la variedad de productos que ofrece, la disponibilidad de horarios y la ubicación; donde el 92.4% toma como factor de preferencia, facilita el favoritismo de la empresa.

Cuadro N° 12 ¿Cree usted que la ubicación de las tiendas de HecoMarket permite su diferenciación?		
Universo: 278 Encuestados		
Ubicación	Frecuencia	%
Si	257	92.4
No	21	7.6
Total	278	100
Fuente: Datos Primario de la encuesta, Junio 2016		

Cuadro N° 13 ¿Cómo considera la calidad de los productos y servicio de HecoMarket en consideración a las demás tiendas 24/7?		
Universo: 278 Encuestados		
Calidad	Frecuencia	Porcentaje
Buena	202	72.7
Regular	75	27
Mala	1	0.4
Total	278	100
Fuente: Datos Primario de la encuesta, Junio 2016		

El 72.7% de los encuestado considera que los productos y la calidad de servicios de HecoMarket son buenos en consideración a las demás tiendas 24/7 y una minoría del 0.4% considera que es mala. Esto quiere decir que la mayoría de los clientes al comprar en HecoMarket han satisfecho su búsqueda de calidad en servicios de conveniencia.

Uno de los mitos de las tiendas de conveniencias, son los alto precios de los productos, más bien es cierta en el estudio de campo nos encontramos con la conformidad de la mayoría de los encuestados con un 89.2% aceptan estar conformes con los precios que ofrece HecoMarket.

Cuadro N° 14 ¿Se encuentra conforme con los precios de venta que ofrece HecoMarket?		
Universo: 278 Encuestados		
Precios	Frecuencia	%
Si	248	89.2
No	30	10.8
Total	278	100
Fuente: Datos Primario de la encuesta, Junio 2016		



“Los precios a pagar por el producto en este tipo de tiendas es elevado a comparación a las pulperías incluso los supermercados, pero vale la pena pagarlo ya que ellos incurren en más gastos por ofrecer algo que en ningún lugar vas a encontrar a altas horas de la noche.” (Encuestado Anónimo, Junio 2016).

Cuadro N° 15 ¿Si pudiera cambiar algo en HecoMarket que cambiaría?		
Universo: 278 Encuestados		
Cambio	Frecuencia	%
Menor precio	111	39.9
Presentación	50	18
Variedad	107	38.5
Atención al cliente	61	21.9
Otros	7	2.5
Fuente: Datos Primario de la encuesta, Junio 2016		

Sin embargo, la mayoría de encuestados que representan el 39.9% desearían que la tienda ofreciera menores precios y el 38.5% cambiarían la variedad de productos que ofrecen, el 21.9% cambiarían la atención, la mayoría de los consumidores se refirieron a

permitirles beber sus bebidas alcohólicas dentro del local en las horas de la madrugada; los clientes nocturnos se molestan cuando las cajeras les informan que las bebidas alcohólicas son solo para llevar.

Esta medida la ha puesto en práctica la empresa para regular los incidentes que provoca permitir beber en el local y dañan la imagen de la empresa.

Cuadro N° 16 ¿Cómo considera que es la atención que se le brinda en HecoMarket?		
Universo: 278 Encuestados		
Atención	Frecuencia	Porcentaje
Buena	194	69.8
Regular	81	29.1
Mala	3	1.1
Total	278	100
Fuente: Datos Primario de la encuesta, Junio 2016		

Aparte de lo mencionado anteriormente un 69.8% considera buena la atención al cliente ofrecida en HecoMarket y solo 1.1% la ha categorizado mala.

Los clientes se sientan satisfechos y se sienten en confianza cuando ellos entren a realizar sus compras, la amabilidad y el ambiente amistoso que ofrecen sus

trabajadoras, permite que el cliente se sienta muy bien atendido.



El 98.2% consideran q la debida atención a los clientes posiciona a una empresa, siendo el cliente el protagonista de la operación comercial es imprescindible tener una buena gestión de las relaciones entre la empresa y el cliente.

Cuadro N° 17 ¿Cree usted que una mejor atención al cliente hace más competitiva a una empresa?		
Universo: 278 Encuestados		
Competitiva	Frecuencia	Porcentaje
Si	273	98.2
No	5	1.8
Total	278	100
Fuente: Datos Primario de la encuesta, Junio 2016		

Cuadro N° 18 ¿Qué le gustaría que ofreciera HecoMarket en lo que respecta a servicio al cliente?		
Universo: 278 Encuestados		
Servicio	Frecuencia	Porcentaje
Rapidez en la entrega del producto	133	47.8
Amabilidad	126	45.3
Paciencia	59	21.2
Higiene	32	11.5
Fuente: Datos Primario de la encuesta, Junio 2016		

El 47.8% le gustaría que la empresa ofreciera rapidez en la entrega del producto, ya que la definición de comidas rápidas muchas veces no se cumple en el tiempo determinado. Otra gran mayoría que es el 45.3% sugieren más amabilidad por parte del personal al dar orientaciones. En dadas ocasiones el personal no tiene delicadeza al dar

orientaciones a los clientes; por ejemplo cuando la cajera responsable de turno orienta que las bebidas alcohólicas son solo para llevar, muchas veces el cliente reclama y se molesta. El 11.5% demanda más paciencia ya que para elegir el producto ellos necesitan su tiempo y “no es culpa de ellos” que se encuentren más clientes en el local.



Cuadro N° 19 ¿Es necesario que los trabajadores sean capacitados en atención al cliente para brindar un mejor servicio?		
Universo: 278 Encuestados		
Capacitación	Frecuencia	Porcentaje
Si	266	95.7
No	12	4.3
Total	278	100
Fuente: Datos Primario de la encuesta, Junio 2016		

La opinión de los encuestados es que si el personal es debidamente capacitado en atención al cliente sería una ventaja altamente competitiva que posicionaría a la empresa en la favorita en las mentes de sus clientes aportando fidelidad hacia la misma esta opinión la comparte el 95.7%.

El 97.1% de los encuestados recomendarían la tienda a más personas. Esta es una alta ventaja, ya que está ubicada en las intenciones de recomendación de la mayoría de clientes que la han visitado, captando más clientes potenciales por recomendaciones

Cuadro N° 20 ¿Recomendaría esta tienda a otras personas?		
Universo: 278 Encuestados		
Recomendaría	Frecuencia	Porcentaje
Si	270	97.1
No	8	2.9
Total	278	100
Fuente: Datos Primario de la encuesta, Junio 2016		

personales, una publicidad gratuita y beneficiosa para la empresa, puesto que este tipo de publicidad es más persuasiva que ningún otro tipo.

“Si, por que tiene variedad de productos y tener acceso a ellos las 24 horas del día los siete días de la semana...” (Encuestado Anónimo, Junio 2016).



Cuadro N° 21 ¿Qué tipo de promociones le gustaría que implementara esta tienda?		
Universo: 278 Encuestados		
Promoción	Frecuencia	Porcentaje
Promoción 2 X 1	147	52.9
Regalías	51	18.3
Descuento	102	36.8
Fuente: Datos Primario de la encuesta, Junio 2016		

El 52.9% de los encuestados sugieren que las tiendas ofrezcan promociones de 2x1, el 18.3% regalías y el 36.8% descuentos.

En general todos los encuestados consideran que si la empresa, abordara más promociones sería más atractiva y competitiva, ofertando un beneficio extra a sus clientes.

beneficio extra a sus clientes.

El 54.3% ha escuchado algún tipo de anuncio publicitario realizado por la empresa lo que indica que el 45.7% restante no ha escuchado publicidad; es necesario implementar más publicidad para tener más alcance dentro del mercado, dar a conocer sus beneficios y variedad de productos ofrecidos, dado que las ubicaciones cubren puntos estratégicos, la publicidad complementaria y explotaría estas ventajas competitivas.

Cuadro N° 22 ¿Ha escuchado algún anuncio publicitario de HecoMarket?		
Universo: 278 Encuestados		
Anuncio	Frecuencia	Porcentaje
Si	151	54.3
No	127	45.7
Total	278	100
Fuente: Datos Primario de la encuesta, Junio 2016		

“En la radio, cuando escucho los juegos de béisbol lo escucho mencionar como patrocinador.” (Encuestado anónimo, junio 2016).



Cuadro N° 23 ¿En qué medio le gustaría escuchar/ver un anuncio publicitario de HecoMarket?		
Universo: 278 Encuestados		
Medio	Frecuencia	%
Radio	55	19.8
TV	127	45.7
Redes Sociales	96	34.5
Total	278	100
Fuente: Datos Primario de la encuesta, Junio 2016		

El 45.7% opina que les gustaría ver publicidad de HecoMarket en la televisión dado que este porcentaje, mira más televisión y es más probable que observen un anuncio publicitario por este medio, el 34.5% sugieren las redes sociales ya que son los que invaden nuestra vida cotidiana y es inevitable toparse con un anuncio,

Facebook se ha convertido en una gran herramienta publicitaria para cualquier negocio, una tienda de 24/7 tendría grandes beneficios utilizando este medio; y el 19.8% por medio de la radio una característica muy importante de este porcentaje es que, los encuestados que dieron esta respuestas son taxistas que representan un alto porcentaje de los clientes fijos de estas tiendas; ya que ellos su medio de entretenimiento es la radio opinan que es una herramienta fundamental para realizar sus anuncios publicitarios y posicionarse en la mente de los clientes

Un 45.3% de los clientes encuestados afirma de que se dieron cuenta de que existía HecoMarket por que vio el local, lo que indica que establecer el negocio en lugares estratégicos donde transita más personas genera una mejor visualización del negocio, se puede decir que no solo se debe evaluar el tránsito peatonal sino también el vehicular. Reflejado el 33.8% se enteró por casualidad del local ya que iba pasando por el lugar, un 17.3% por recomendaciones de otros clientes que han satisfecho sus necesidades en esta tienda y una minoría de 3.6% se dieron cuenta de la existencia de la empresa por que quedaba en su barrio.

Cuadro N° 24 ¿Cómo se dio cuenta que existía HecoMarket?		
Universo: 278 Encuestados		
Medio	Frecuencia	%
Vio el local	126	45.3
Recomendaciones	48	17.3
Queda en su barrio	10	3.6
Por casualidad	94	33.8
Total	278	100
Fuente: Datos Primario de la encuesta, Junio 2016		



Cuadro N° 25 ¿Cree usted que es necesario que HecoMarket realice anuncios publicitarios?		
Universo: 278 Encuestados		
Anuncios	Frecuencia	%
Si	270	97.1
No	8	2.9
Total	278	100
Fuente: Datos Primario de la encuesta, Junio 2016		

Un 97.1% de los clientes encuestados considera que es necesario que la empresa HecoMarket realice anuncios publicitarios ya que cada cliente genera una imagen de la empresa según la calidad de la atención brindada.

Sin embargo, la presentación es lo que el individuo asocia para obtener una idea del servicio y los productos, el posicionamiento que utiliza la empresa en si es el lugar que ocupa dentro de la mente de los consumidores y dentro del mercado para sus competidores. Al contrario, el 2.9% considera que HecoMarket no debería hacer anuncios publicitarios porque es una empresa que se “vende” por si misma, con especial horario de atención.

“Si, sería bueno que lo hicieran porque atraería más clientes, ya que se ubicaría en el pensamiento de las personas al escuchar más de las tiendas ya que uno solo escucha mencionarlo por casualidad” (Encuestado anónimo, junio 2016).

Según los encuestados el 55.4% en este tipo de empresas un factor muy importante para ser cabecilla en el posicionamiento es la buena atención brindada a sus clientes puesto que realmente lo que está comprando es un servicio. Para el 52.5% de los consumidores indica que es el precio, al ser la diferenciación de precios según los costos, hace a una empresa más competitiva y el 39.2% es la variedad de productos ofrecidos ya

Cuadro N° 26 ¿Cuáles son los criterios que hace una tienda 24/7 competitiva?		
Universo: 278 Encuestados		
Criterio	Frecuencia	%
Precio	146	52.5
Publicidad	90	32.4
Variedad	109	39.2
Buena atención	154	55.4
Higiene	76	27.3
Rapidez	100	36
Presentación	66	23.7
Calidad	106	38.1
Fuente: Datos Primario de la encuesta, Junio 2016		



que el cliente tiene más opciones para escoger y realizar su compra junto con la calidad ofrecida el 38.1% de los encuestados se refirieron a la calidad de productos ofrecidos en el caso de las comidas rápidas.

Cuadro N° 27 ¿De los criterios antes mencionados cuales son los criterios que cumple HecoMarket?		
Universo: 278 Encuestados		
Criterio	Frecuencia	Porcentaje
Precio	138	49.6
Publicidad	29	10.4
Variedad	105	37.8
Buena atención	137	49.3
Higiene	76	27.3
Rapidez	84	30.2
Presentación	58	20.9
Calidad	105	37.8
Fuente: Datos Primario de la encuesta, Junio 2016		

De los criterios antes mencionados según los encuestados un 49.6% HecoMarket cumple con precios ofrecidos para, ayudar a su posicionamiento; un 49.3% opina que cumple en brindar una buena atención ubicándose en la mente del cliente y creando un vínculo de fidelidad y con un 37.8% cumplen con dos criterios que son la variedad y calidad de los productos ofrecidos.

Cumple con una minoría del 10.4% en publicidad siendo un criterio fundamental para definir de igual manera para llegar a mayor trascendencia su posicionamiento ante la óptica del cliente.



Cuadro N° 28 ¿Qué aspecto encuentra de diferente en estas tiendas a las demás?		
Universo: 278 Encuestados		
Diferencia	Frecuencia	Porcentaje
Servicio al cliente	120	43.2
Marca de los productos	74	26.6
Ambiente	89	32
Precio	42	15.1
Fuente: Datos Primario de la encuesta, Junio 2016		

Para determinar la diferenciación de HecoMarket y las demás tiendas de conveniencia el 43.2% de los clientes encuestados acertaron que la buena atención al cliente los diferencia, el 32% opina que el ambiente que ofrecen sus instalaciones es un elemento muy diferente a las demás tiendas 24/7 y el 26.6% considera que la variedad de marcas en los productos ofrecidos marca esta diferencia, ya que en un producto se encuentra varias marcas ofrecidas

ampliando las opciones de compra y de gustos para los consumidores.



Propuesta de Estrategia.

6.2.4. Análisis-Matriz FODA.

Matriz FODA propuesta.		
Análisis Interno.	<p>Fortalezas (F)</p> <p>F.1. Abarca todos los segmentos del mercado.</p> <p>F.2. Buena ubicación de los locales.</p> <p>F.3. Horario de atención de 24 horas.</p> <p>F.4. Buena atención al cliente.</p> <p>F.5. Prestigio Ganado de HecoMarket Sur.</p> <p>F.6. Afluencia de personas.</p> <p>F.7. Clientes fieles.</p> <p>.</p>	<p>Debilidades(D)</p> <p>D.1. Falta de capacitación de los empleados en atención al cliente.</p> <p>D.2. Falta de inversión en publicidad.</p> <p>D.3. Altos precios.</p> <p>D.4. Costos de alquiler.</p> <p>D.5. No realizar publicidad agresiva.</p> <p>D.6. Falta de parqueo.</p> <p>D.7. Falta de medidas de seguridad.</p> <p>D.8. No poseer posicionamiento en HecoMarket Norte y HecoMarket Rosario.</p>
Análisis externo.	<p>Oportunidades(O)</p> <p>O.1. Expandirse a los municipios donde no tiene presencia este tipo de empresa.</p> <p>O.2. Posibilidad de servicio a domicilio.</p> <p>O.3. Ofertas de proveedores</p> <p>O.4. Captación de</p>	<p>Estrategias (FO)</p> <p>FO1. Ampliar el mercado hacia nuevos municipios o zonas de la ciudad donde esta desatendida la demanda y así aumentar la captación de clientes y ganar prestigio como cadena empresarial. (O1, O4, O5, O6, F1,</p>
		<p>Estrategias(DO)</p> <p>DO1. Invertir en publicidad más atractiva para jóvenes y mejorar el posicionamiento (D2, D5, D8, O7)</p> <p>DO2. Agregar valor a los servicios. (D1, D6, D7, O2)</p>



<p>nuevos clientes. O.5. Demanda de servicios 24/7. O.6. Pocas tiendas de conveniencia. O.7. Mayoría de clientes son jóvenes.</p>	<p>F2, F5, F6).</p>	<p>DO3. Establecer convenios de promociones y descuentos con proveedores que permita amortiguar los costos. (D4, O3)</p>
<p>Amenazas(A) A.1. Poder adquisitivo para inversión. A.2. Aparición en el mercado de nuevas competencias. A.3. Mejores condiciones de la competencia.</p>	<p>Estrategias (FA) FA1. Invertir en capacitación de atención al cliente para que el personal brinde un mejor servicio y crear diferenciación y sobreponerse ante la competencia.(F2,F5,F7,A3)</p>	<p>Estrategias(DA) DA1. Buscar financiamiento externo, para adquirir locales propios y reducir costos. (D3, D4, A1, A3) DA2. Mejorar infraestructura de locales, para brindar más comodidades a los clientes y mejorar las condiciones que tienen la competencia. (A3, D6)</p>



6.2.5. Propuesta de líneas estratégicas.

Línea Estratégica N°1: Estrategia de Expansión/Desarrollo de Mercado

Objetivo: Obtener mayor captación de clientes.

Actividades:

- Identificar clientes potenciales.
- Desarrollar estudio de mercado que demuestre la aceptación de nuevos centros de venta.
- Identificar puntos claves donde se desea abrir nuevos puntos de venta.
- Dar a conocer la existencia de los nuevos puntos de venta.
- Desarrollar estrategias de promoción de ventas para atraer a los nuevos clientes.

Línea Estratégica N°2: Desarrollo del Recurso Humano

Objetivo: Fortalecer la calidad de servicio al cliente.

Actividades:

- Elaborar un plan de preparación para los empleados; que permita organizar de manera efectiva las capacitaciones que recibirán.
- Utilizar el 2% del INATEC para capacitar a sus empleados, en centros previamente establecidos.
- Contratar profesionales especialistas en temáticas de atención al cliente y recursos humanos, para dar a conocer a los empleados la importancia de estos elementos.
- Desarrollar reuniones constructivas que permitan crecer y fortalecerse como equipo de trabajo.



Línea Estratégica N°3: Política de Promoción de Ventas.

Objetivo: Ofrecer mejor servicio al cliente.

Actividades:

- Realizar convenios con proveedores para ofrecer descuentos y/o regalías a clientes.
- Utilizar producto de poca rotación para ofrecer promociones de 2x1, premio, etc. y de esta manera evitar la acumulación de inventario.
- Realizar rifas de artículos llamativos.
- Entrega de cupones por volumen “X” de compra.

Línea Estratégica N°4: Diseño de un Plan de Publicidad más Agresivo

Objetivo: Implementar anuncios publicitarios más atractivos para captar mayor número de clientes.

Actividades:

- Diseñar una estrategia de publicidad atractiva para el mercado meta.
- Destinar fondos para la creación de spot publicitarios.
- Contratar el servicio de profesionales encargados de desarrollar spot publicitarios.
- Determinar los medios de comunicación más apropiados para llegar al mercado meta.
- Contratar servicio de transmisión (ya sea radio, televisión u otro medio de comunicación).



Línea Estratégica N°5: Inversión en Equipos Especializados

Objetivo: Reducir el tiempo de espera en el área de comida rápida.

Actividades:

- Determinar el tipo de equipo que se necesita para agilizar el servicio.
- Cotizar con distintos proveedores costos y beneficios de dicho equipo.
- Obtener financiamiento para invertir en la modernización de equipos.
- Realizar compra de equipos.
- Capacitar al personal encargado de operar dicho equipo.



VII. CONCLUSIÓN.

Con la presente investigación se llegó a la conclusión de que la hipótesis planteada se cumple con el 69.8%, ya que la población considera que la atención que se brinda en HecoMarket es buena (véase cuadro N° 16, p.54), el 98.2% afirma que la atención al cliente hace más competitiva a una empresa; ayudando a su posicionamiento (Ver cuadro N° 17, p.54).

Se llega a describir las estrategias que HecoMarket utiliza para lograr su posicionamiento en Estelí; estas estrategias son su ubicación estratégica en lugares afluentes de personas, y donde la competencia es inexistente y existe demanda de servicios de 24/7 en lo que respecta a tiendas de conveniencia. (Ver cuadro N° 12, p. 52). De igual manera una gran ventaja que permite el posicionamiento de HecoMarket son sus horarios de 24/7 (Ver cuadro N° 9, p.51).

Se logra determinar el posicionamiento de las tiendas HecoMarket según la óptica de los clientes en una clasificación de las mejores tiendas 24/7; ubicándose en primer lugar HecoMarket Sur con un 54.3% de preferencia; Petro Market está ubicada en cuarto lugar con el 30.6% y en quinto lugar las dos más reciente tiendas ubicadas HecoMarket Norte y HecoMarket Rosario. (Ver cuadro N°8, p. 50).

A través del análisis de datos y la observación se elaboró un análisis FODA que permitió el desarrollo de líneas estratégicas para fortalecer o tratar de mitigar y corregir las debilidades que se encontraron en HecoMarket.



VIII. RECOMENDACIONES.

8.1. A HecoMarket.

- Realizar un manual de funciones y cumplirlo de forma más adecuada, para facilitar la toma de decisiones y prevenir sobre carga de trabajo. Y evitar confusiones de tareas.
- Hacer mayor inversión en publicidad más atractiva orientándose a jóvenes, ya que son su mayor afluencia de clientes convirtiéndose en su mercado meta.
- Ajuste de la política general de la empresa y los procedimientos de trabajo a una nueva forma de vincularse con los clientes. Deben consolidarse las políticas y los procedimientos de las distintas áreas de la empresa y enfocarlas a reforzar las prácticas de calidad del servicio.
- Realización de estudios de mercado más frecuentes, para saber los gustos y preferencia de los consumidores para satisfacerlos, por el ajuste de los productos para que se adapten o anticipen a las expectativas de los mismos y por obtener la máxima calidad en la atención al cliente preocupándose de recibir una retroalimentación constante de los consumidores y usuarios.
- Realizar un análisis FODA individualmente para cada una de las sucursales periódicamente para emplear medidas correctivas.
- Formular estrategias para cada una de las sucursales, adecuada a las ventajas y oportunidades de las mismas
- Búsqueda de financiamiento para mejorar infraestructuras de locales y brindar las condiciones adecuadas a los clientes.



IX. Bibliografía

- conceptos.de. (2015). Recuperado el 25 de Abril de 2016, de <http://concepto.de/competitividad/>
- Álvarez. (2006). *v Introducción a la calidad: Aproximación a los sistemas de gestión y herramientas de calidad*. España: Ideas propias Editorial.
- Anzil, F. (18 de Julio de 2008). *Zona Economica*. Recuperado el 25 de Abril de 2016, de <http://www.zonaeconomica.com/definicion/competitividad>
- Armstrong, P. K. (24 de Octubre de 2008). *Fundamentos de Marketing* . Mexico: Pearson Educacion.
- Borja, L. E. (2005). *Economia y Politica*. En L. E. Borja. Santillana.
- Bouchon, J. J. (11 de Julio de 2011). *GUIOTECA*. Recuperado el 27 de Abril de 2016, de <http://www.guioteca.com/temas-legales/%C2%BFque-es-empresa-individual-de-responsabilidad-limitada-eirl/>
- Carballada, C. P. (18 de febrero de 2008). *Marketisimo*. Recuperado el 25 de Abril de 2016, de <http://marketisimo.blogspot.com/2008/02/7-pasos-para-posicionar-una-marca-o.html>
- CreceNegocio. (28 de Mayo de 2014). *CreceNegocio*. Recuperado el 26 de Abril de 2016, de <http://www.crecenegocios.com/el-proceso-de-marketing/>
- Gary, K. P. (2012). *Marketing*. Mexico: Pearson Educacion.
- Gestion.org. (s.f.). *Gestion.org*. Recuperado el 26 de Abril de 2016, de <http://www.gestion.org/marketing/4875/las-orientaciones-en-el-marketing/?print=pdf>
- Gonzalez, W. (13 de mayo de 2009). *BlogPost*. Recuperado el 28 de abril de 2016, de <http://recodatos.blogspot.com/2009/05/tecnicas-de-recoleccion-de-datos.html>
- Klother, P. (2001). *Dirección de Marketing. La edición del milenio*. Mexico: Prentice-Hall.
- Lambin, J. J. (1995). *Marketing Estratégico*. En J. J. Lambin, *Marketing Estratégico*. España: McGrawhill Interamericana de España.
- Linares, L. (12 de Abril de 2009). *Marketeando*. Recuperado el 26 de Abril de 2016, de http://www.marketeando.com/2009/04/origen-del-termino-y-concepto-del_6994.html



- mercadoypublicidad.com. (18 de Mayo de 2007). *MercadoyPublicidad.com*. Recuperado el 26 de Abril de 2016, de <http://mercadoypublicidad.com/Secciones/Biblioteca/DetalleBiblioteca.php?recordID=6826>
- Moraño, X. (4 de octubre de 2010). *marketing y consumo*. Recuperado el 28 de Abril de 2016, de <http://marketingyconsumo.com/estrategias-de-posicionamiento.html>
- Paredes, C. P. (2008). *Modelo para planear el inventario en una tienda de conveniencia: Caso de Estudio*. Instituto Politecnico Nacional. Mexico, D.F.: Tesis de Grado.
- Philip Kloter, G. A. (2012). *Marketing* (Vol. Decimocuarta Edicion). Mexico: PEARSON.
- Risco, D. R. (2014). *La biblia del marketing*. China: lexus editores.
- Rivkin, J. T. (1969). El nuevo pocisionamiento. En J. T. Rivkin, *El nuevo pocisionamiento*.
- Thompson, I. (Enero de 2006). *Definicion de Empresas*. Recuperado el 27 de Abril de 2016, de <http://www.promonegocios.net/mercadotecnia/empresa-definicion-concepto.html#notas>
- Vega, R. d. (2009). *Agestic*. Recuperado el 26 de Abril de 2016, de <http://www.agic.org/content/2-estudio-mercado-y-definici-n-objetivos-y-estrategias>



X. Anexos.

Anexo N°1. Encuestas dirigidas a clientes.

UNIVERSIDAD NACIONAL AUTONOMA DE NICARAGUA, MANAGUA
UNAN-MANAGUA

FACULTAD REGIONAL MULTIDISCIPLINARIA, ESTELI
FAREM-ESTELI
ENCUESTA DIRIGIDA A CLIENTES QUE VISITAN TIENDAS DE
CONVENIENCIA (24/7)



TEMA: ESTRATEGIAS DE POSICIONAMIENTO DE LA EMPRESA
HECOMARKET EN LA ATENCION A SUS CLIENTES DE LAS SUCURSALES
ESTELI 2016

OBJETIVO GENERAL: ANALIZAR LA IMPLEMENTACION DE ESTRATEGIAS
DE MARKETING PARA EL POSICIONAMIENTO DE HECOMARKET EN LA
CIUDAD DE ESTELI

I-DATOS GENERALES

1-EDAD ____ SEXO: F ____ M ____

2-Situación Laboral.

EMPLEADO ____ DESEMPLEADO ____

3-INGRESO MENSUAL

1000-2000 ____ 2001-4000 ____ 4001 A MAS ____

II-CONSUMO DE PRODUCTOS

4-¿Desde hace cuánto tiempo usted es cliente de HecoMarket?

1 MES ____ 3 MESES ____ 1 AÑO ____ MAS DE 1 AÑO ____

5-¿Cada cuánto frecuenta HecoMarket?

Diario ____ Cada 2 días ____ De vez en cuando ____

6-¿Qué aspectos considera usted cuanto compra en HecoMarket?

Calidad ____ Precio ____ Atención al Cliente ____ Otros (ESPECIFIQUE) ____

7-¿Cree usted que el horario de atención es un factor determinante en la compra de HecoMarket?

SI ____ NO ____



8-¿Cuáles son sus principales productos de consumo en HecoMarket?

ALCOHOL_____ SNACKS_____ GASEOSAS_____ COMIDAS Rápidas
_____ RECARGAS_____ OTROS _____

9-¿Cree usted que la variedad de productos permite?

SI_____ NO_____

10-¿Cree usted que la ubicación de las tiendas de HecoMarket permite su diferenciación?

SI_____ NO_____

11-¿Cómo considera la calidad de los productos y servicio de HecoMarket en comparación a las demás tiendas 24/7?

BUENA_____ REGULAR_____ MALA_____

12-¿Se encuentra conforme con los precios de venta que ofrece HecoMarket?

SI_____ NO_____

13-¿Si pudiera cambiar algún aspecto de HecoMarket que cambiaría?

Menor Precio_____ Presentación _____ Variedad _____ Atención al cliente_____ OTROS_____

III-SERVICIO AL CLIENTE

14-¿Cómo considera que es la atención que se le brinda en HecoMarket?

BUENA _____ REGULAR_____ MALA_____

15-¿Cree usted que una mejor atención al cliente hace más competitiva a una empresa?

SI_____ NO_____

16-¿Es necesario que los trabajadores sean capacitados en atención al cliente para brindar un mejor servicio?

SI_____ NO_____

17- ¿Qué le gustaría que ofreciera HecoMarket en lo que respecta a servicio al cliente?

Rapidez en la entrega del producto _____ Amabilidad _____ Paciencia _____
Higiene_____

18-¿Recomendaría esta tienda a otras personas?

SI_____ NO_____

IV-PUBLICIDAD

19-¿Qué tipos de promociones le gustaría que implementara esta tienda?

PROMOCIONES 2 X1_____ Regalías _____ DESCUENTO_____



20- ¿Ha escuchado algún anuncio publicitario de HecoMarket?

SI _____ NO _____

21-¿En qué medio le gustaría escuchar/ver un anuncio publicitario de HecoMarket?

RADIO _____ TV _____ REDES SOCIALES _____

22-¿Cómo se dio cuenta que existía HecoMarket?

Vio el local _____ Recomendaciones _____ Queda en su Barrio _____ Por casualidad _____

23-¿Cree usted que es necesario que HecoMarket realice anuncios publicitarios?

Si _____ NO _____

V-Posicionamiento.

24-¿Para usted cuales son las tres mejores tiendas 24/7 DE Estelí por orden de importancia?

SHELL ESQUIIPULAS _____ SHELL ESTELI _____ TEXACO _____ HECOSUR _____
PETROMARKET _____ HECONORTE _____ HECOROSARIO _____

25-¿Qué aspectos encuentra de diferentes en estas tiendas consideración a las demás?

Servicio al cliente _____ Marca de los productos _____ Ambiente _____ Precio _____

26-¿Cuáles son los criterios que hacen una tienda 24/7 competitiva?

Precios _____ Publicidad _____ Variedad _____ Buena atención _____

Higiene _____ Rapidez _____ Presentación _____ Calidad _____

27¿De los criterios antes mencionados cuales son los criterios que cumple HecoMarket?

Precios _____ Publicidad _____ Variedad _____ Buena atención _____

Higiene _____ Rapidez _____ Presentación _____ Calidad _____



Anexo N° 2. Entrevista semi- estructurada a personal de HecoMarket.

**UNIVERSIDAD NACIONAL AUTONOMA DE NICARAGUA, MANAGUA
UNAN-MANAGUA**

**FACULTAD REGIONAL MULTIDISCIPLINARIA, ESTELI
FAREM-ESTELI**

**ENTREVISTA SEMI ESTRUCTURADA DIRIGIDA A TRABAJADORES DE
HECOMARKET.**



**TEMA: ESTRATEGIAS DE POSICIONAMIENTO DE LA EMPRESA
HECOMARKET EN LA ATENCION A SUS CLIENTES DE LAS SUCURSALES
ESTELI 2016**

1. ¿Cómo surgió su negocio?
2. Breve reseña histórica de su negocio.
3. ¿Cuáles cree usted que son las características principales que posee su tienda?
4. ¿Cuáles cree que son sus clientes más fieles?
5. ¿Cree que invertir en publicidad le ayudaría a captar mayor clientela?
6. ¿Invertiría usted en su personal para capacitarlos en atención al cliente?
7. ¿Considera usted que los recursos financieros con los que cuentan para operar contribuyen a producir un servicio de calidad?
8. ¿Los locales donde están ubicadas las tiendas son propios?
9. ¿Consideraría cambiar de local alquilado a propio reduciría sus costos, para brindar un mejor precio?
10. ¿Cómo afecta el aumento de costos de productos ofrecidos?
11. ¿Cuáles son las principales limitantes que enfrenta el sector de tiendas 24/7?
12. ¿Qué debilidades considera usted que tiene su empresa que le afecta para crecer en este mercado?



Anexos N° 3 Ubicaciones Geográficas de las tiendas (Google Maps).

Ilustración 1. Ubicación de Petro Market (HecoMarket Centro).

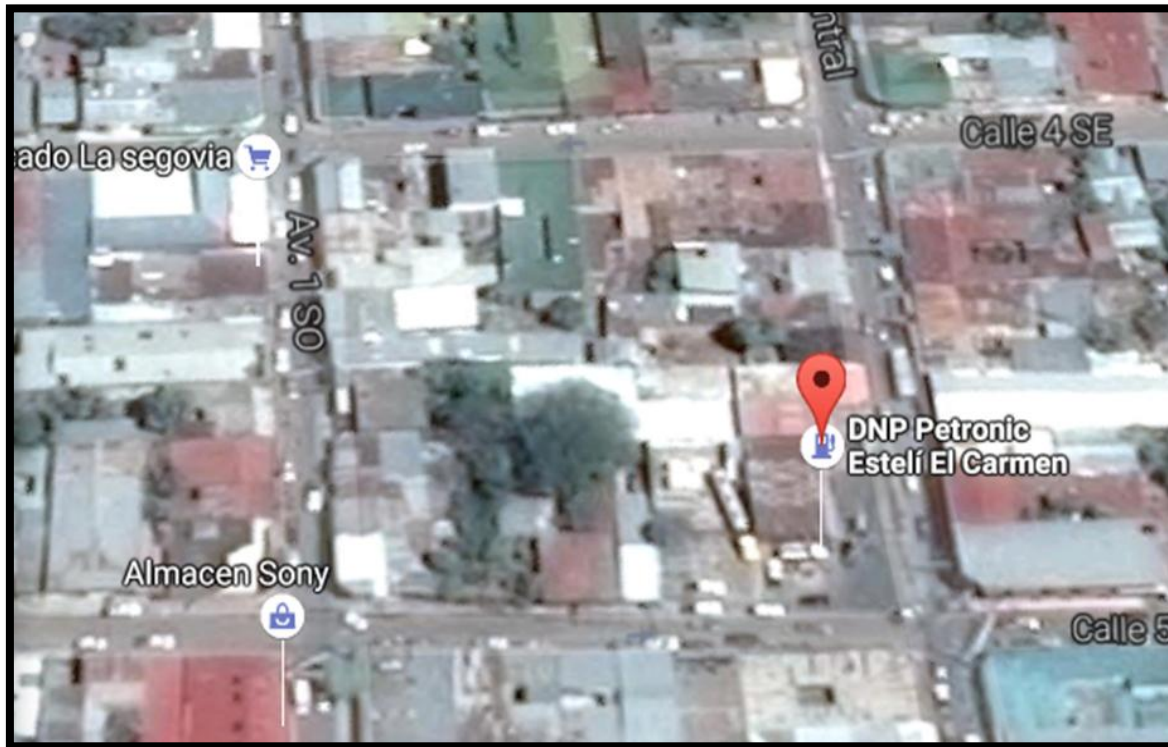


Ilustración 2. Ubicación de HecoMarket Sur (Salida Sur)





Ilustración 3 Ubicación de HecoMarket Norte (Sobre Carretera Panamericana, salida norte).

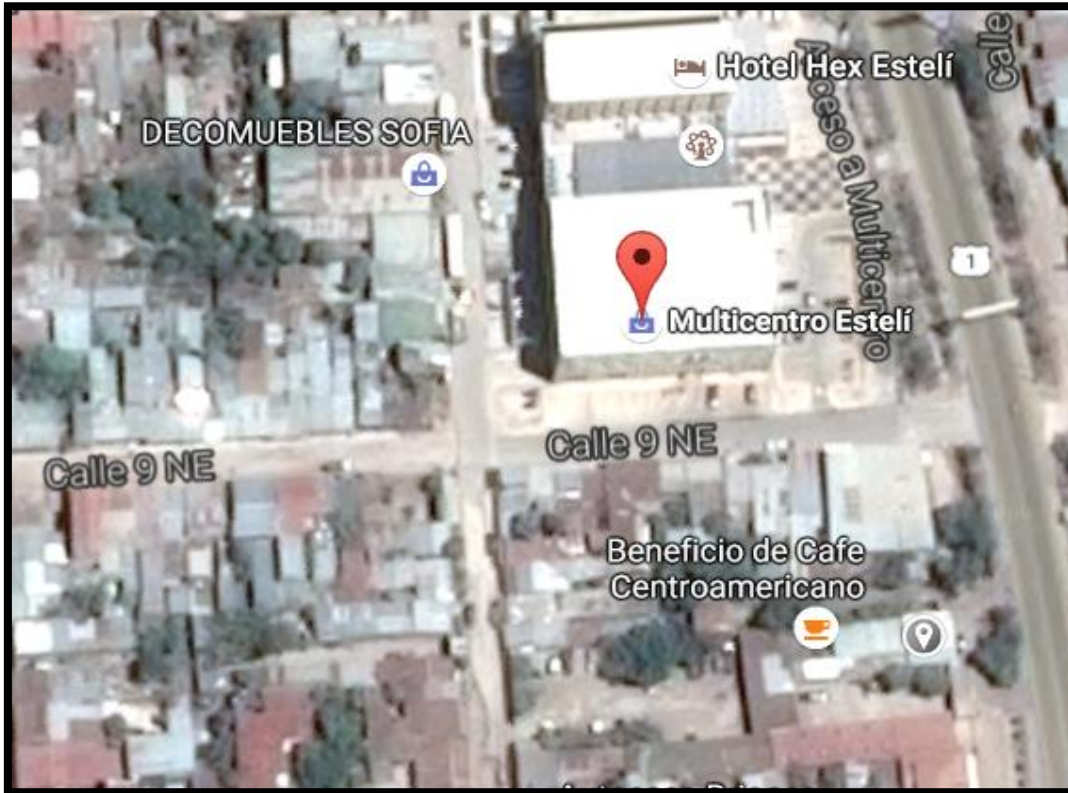


Ilustración 4 Ubicación de HecoMarket Rosario (Plaza Irsblan, Rampla el rosario).





Anexo N° 4. Fotos de las tiendas.

Ilustración 5. HecoMarket Sur.

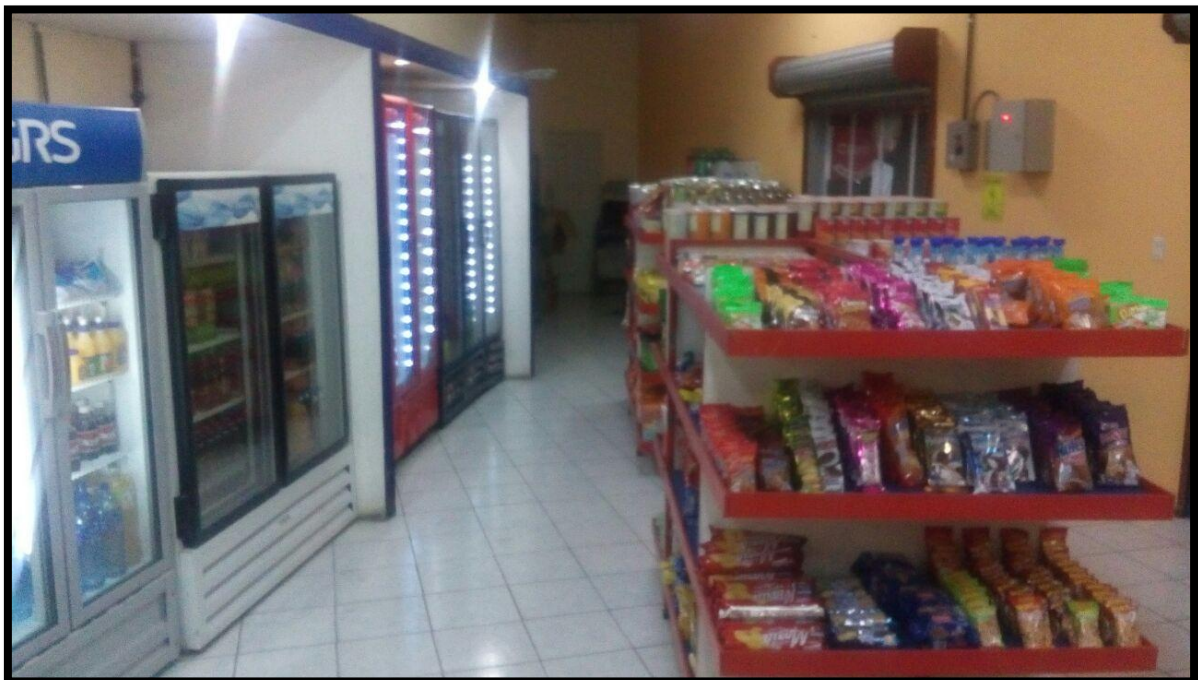




Ilustración 6 HecoMarket Centro (Petro Market).

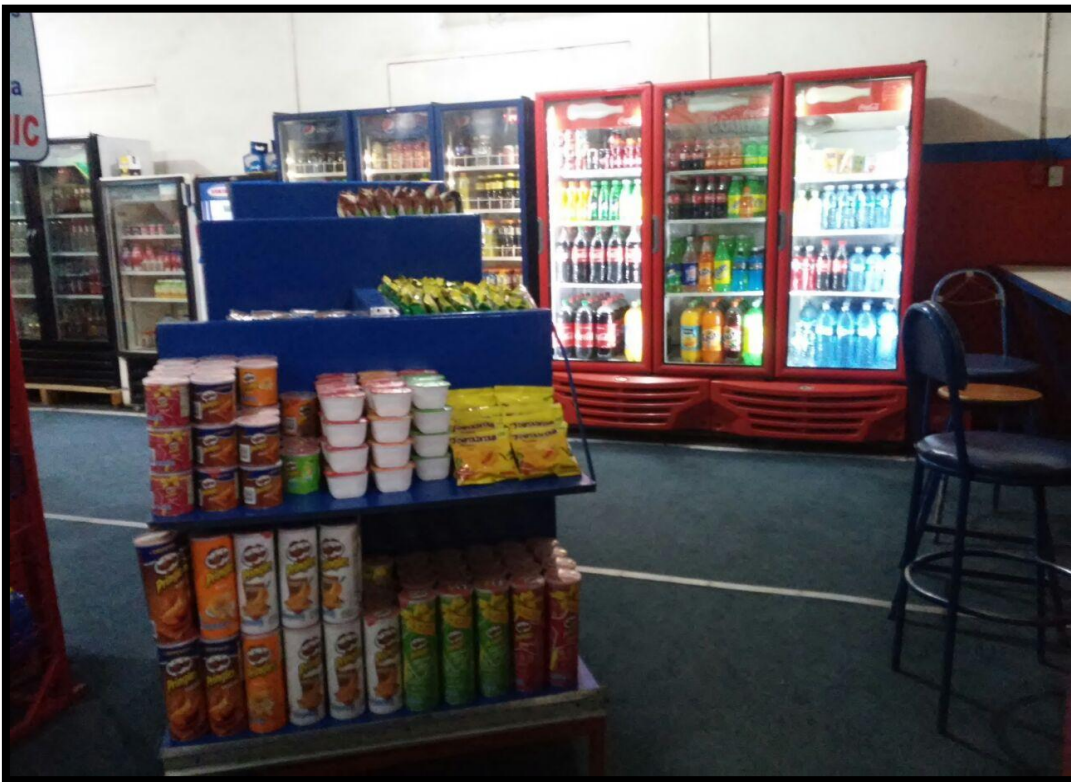




Ilustración 7 HecoMarket Norte.





Ilustración 8 HecoMarket Rosario.

