

**UNIVERSIDAD SAN PEDRO**

**FACULTAD DE INGENIERIA**

**PROGRAMA DE ESTUDIOS DE INGENIERIA INDUSTRIAL**



**Plan de marketing para el desarrollo de la marca Norpez de la empresa  
Inversiones San Judas Tadeo S.A.C., Chimbote 2018.**

Tesis para optar el Título de  
Ingeniera Industrial

**Autor**

**Nuñez Urbina, Olga Maria**

**Asesor - Código ORCID**

**Villón Macedo, Pedro – 0000-0003-3055-1850**

**CHIMBOTE - PERÚ**

**2019**

## **PALABRA CLAVE**

Tema	Plan de marketing
Especialidad	Ingeniería Industrial

## **KEYWORD**

Theme	Marketing plan
Specialty	Industrial Engineering

## **LINEA DE INVESTIGACIÓN - OCDE**

Línea	Gestión de organizaciones.
Área	Ingeniería y tecnología.
Sub área	Otras ingenierías y tecnologías.
Disciplina	Comercialización y marketing.

## **TITULO**

**Plan de marketing para el desarrollo de la marca NORPEZ de la empresa Inversiones  
San Judas Tadeo S.A.C., Chimbote 2018.**

## RESUMEN

El propósito de esta investigación fue elaborar un plan de marketing para el desarrollo de la marca NORPEZ de la empresa Inversiones San Judas Tadeo S.A.C. en Chimbote, dicho plan pretendió un mayor desarrollo de la marca analizando a sus competidores, sus fortalezas y debilidades.

El presente plan de marketing tiene componente investigativo de tipo tecnológico, teniendo en cuenta que es necesaria la recolección de la información relacionada con el desarrollo de un Plan de Marketing para el desarrollo de la marca NORPEZ de la empresa Inversiones San Judas Tadeo S.A.C., Chimbote 2018. Para este trabajo de investigación la técnica de investigación es la encuesta con su instrumento el cuestionario el cual nos permitirá conocer la situación actual del área de marketing. El objetivo principal de esta investigación fue elaborar un plan de marketing para el desarrollo de la marca Norpez de la empresa Inversiones San Judas Tadeo S.A.C.; los objetivos específicos fueron: Realizar un análisis interno y externo de la empresa, realizar el diagnóstico situacional de la empresa, y formular estrategias que contribuyan al plan de marketing de la empresa.

Se concluye entonces, que, para competir en un mercado dentro del sector de las conservas de pescado, teniendo en cuenta la coyuntura actual, es necesario, primordialmente, ser líderes en costos basados en la experiencia de la empresa, aplicar la innovación a través del desarrollo de nuevos productos, desarrollar marcas para segmentos específicos de mercado como la línea Premium para sector A Y B, establecer correctos canales de distribución que por ahora pertenecen al canal tradicional y campañas de publicidad exitosas con el alcance determinado por la recomendación del producto.

## **ABSTRACT**

The purpose of this research was to develop a marketing plan for the development of the NORPEZ brand of Inversiones San Judas Tadeo S.A.C. In Chimbote, this plan sought to further develop the brand by analyzing its competitors, their strengths and weaknesses.

This marketing plan has a technological research component, taking into account that it is necessary to collect the information related to the development of a Marketing Plan for the development of the NORPEZ brand of Inversiones San Judas Tadeo SAC, Chimbote 2018. For this research work the research technique is the survey with its instrument the questionnaire which will allow us to know the current situation of the marketing area. The main objective of this research was to develop a marketing plan for the development of the Norpez brand of Inversiones San Judas Tadeo S.A.C .; The specific objectives were: Carry out an internal and external analysis of the company, carry out the situational diagnosis of the company, and formulate strategies that contribute to the marketing plan of the company.

It is concluded, then, that in order to compete in a market within the canned fish sector, taking into account the current situation, it is necessary, primarily, to be cost leaders based on the company's experience, to apply innovation through Development of new products, develop brands for specific market segments such as the Premium line for AYB sector, establish correct distribution channels that now belong to the traditional channel and successful advertising campaigns with the scope determined by the product recommendation. It is concluded, then, that in order to compete in a market within the canned fish sector, taking into account the current situation, it is necessary, primarily, to be cost leaders based on the company's experience, to apply innovation through Development of new products, develop brands for specific market segments such as the Premium line for AYB sector, establish correct distribution channels that now belong to the traditional channel and successful advertising campaigns with the scope determined by the product recommendation.

## INDICE

I.	PALABRA CLAVE .....	ii
II.	TITULO.....	iii
III.	RESUMEN .....	iv
IV.	ABSTRACT .....	v
	INDICE DE TABLAS .....	vii
	INDICE DE FIGURAS.....	viii
1.	INTRODUCCION .....	1
2.	METODOLOGIA .....	12
3.	RESULTADOS .....	14
4.	ANALISIS Y DISCUSIÓN .....	47
5.	CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....	50
6.	AGRADECIMIENTOS.....	52
7.	REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS .....	53
8.	ANEXOS .....	56

## INDICE DE TABLAS

<i>Tabla 1: Oportunidades y Amenazas Políticas.....</i>	<i>15</i>
<i>Tabla 2: Oportunidades y Amenazas Económicas. ....</i>	<i>16</i>
<i>Tabla 3: Oportunidades y Amenazas Sociales.....</i>	<i>17</i>
<i>Tabla 4: Oportunidades y Amenazas Tecnológicas.....</i>	<i>18</i>
<i>Tabla 5: Oportunidades y Amenazas Ecológicas .....</i>	<i>19</i>
<i>Tabla 6: Resumen del Análisis Externo .....</i>	<i>20</i>
<i>Tabla 7: Matriz EFE de la Empresa Inversiones San Judas Tadeo S.A.C.....</i>	<i>21</i>
<i>Tabla 8: Resumen del Análisis Interno.....</i>	<i>25</i>
<i>Tabla 9: Matriz EFI de la Empresa Inversiones San Judas Tadeo S.A.C.....</i>	<i>26</i>
<i>Tabla 10: Resultados de consumo. ....</i>	<i>26</i>
<i>Tabla 11: Resultados de frecuencia de consumo.....</i>	<i>27</i>
<i>Tabla 12: Resultados de marca. ....</i>	<i>28</i>
<i>Tabla 13: Resultados sobre Norpez.....</i>	<i>28</i>
<i>Tabla 14: Resultados de precio. ....</i>	<i>29</i>
<i>Tabla 15: Resultados de lugares de compra.....</i>	<i>30</i>
<i>Tabla 16: Resultados de las opciones al comprar.....</i>	<i>30</i>
<i>Tabla 17: Resultados de elección de marca .....</i>	<i>31</i>
<i>Tabla 18: Resultados de opciones para degustar una conserva de pescado. ....</i>	<i>32</i>

## INDICE DE FIGURAS

<i>Figura 1: Tipo de Cambio</i> .....	16
<i>Figura 2: Consumo per cápita de pescado (en estado fresco y enlatado) y su participación en el gasto de alimentos 2009-2017</i> .....	18
<i>Figura 3: Porcentaje de consumo</i> .....	27
<i>Figura 4: Porcentaje de frecuencia de consumo</i> .....	27
<i>Figura 5: Porcentajes de marca</i> .....	28
<i>Figura 6: Porcentajes sobre Norpez</i> .....	29
<i>Figura 7: Porcentajes de precio</i> .....	29
<i>Figura 8: Porcentajes de lugares de compra</i> .....	30
<i>Figura 9: Porcentajes de las opciones al comprar</i> .....	31
<i>Figura 10: Porcentajes de elección de marca</i> .....	31
<i>Figura 11: Porcentajes de opciones para degustar una conserva de pescado</i> .....	32
<i>Figura 12: Estrategias de la Matriz FODA</i> .....	35
<i>Figura 13: Estrategias de la Matriz FODA</i> .....	36
<i>Figura 14: Estrategia Genérica</i> .....	38
<i>Figura 15: Estrategias de crecimiento</i> .....	39
<i>Figura 16: Estrategias de segmentación</i> .....	40
<i>Figura 17: Estrategias de posicionamiento</i> .....	41

## 1. INTRODUCCION

Los antecedentes considerados para la investigación realizada han sido los siguientes:

David, Gomero y Guzmán (2017), en su tesis titulada “Plan Estratégico para la empresa Guzmán Villar Ingenieros S.A.C.”, tuvieron como objetivo la elaboración de un plan estratégico basado, especialmente, en el desarrollo y el interés del mercado para mejorar la competencia de la empresa a través de la creación y planeación de estrategia para el logro de objetivos a 3 años. La metodología que utilizaron fue método de medición y descriptivo. Concluyeron que, las unidades de negocio que complementan tienen un efecto secundario en las próximas ventas de la unidad de negocio, pues conceden a la empresa reforzar sus contactos y perfeccionar su imagen, reduciendo los precios unitarios debido a la formación vertical y económica de alcance generada por la activación de la ferretería. Esto, debido a la disminución de los tiempos y costos de compra de los elementos. Debido a que el trabajo que ofrece la empresa es un bien de compra comparada, esta debe afirmar que se conozca la calidad.

Gaspar y Romero (2016), en su tesis titulada “Plan Estratégico de librerías Crisol para el periodo 2015 - 2019”, tuvieron como objetivo mantener el liderazgo en los siguientes cinco años, pero para alcanzar este objetivo hay que sostener su ventaja de la competencia en el transcurso del tiempo, asegurando su condición en el mercado y para ello se necesita definir los planes fundamentales; de esta manera, Crisol estará lista para afrontar la crecida competencia, como en los cambios en el comportamiento del cliente y la difícil época de la economía. La metodología que utilizaron fue no experimental y descriptivo. Concluyeron que, librerías Crisol S.A.C. ha crecido constantemente donde el número de tiendas pasó de 2 a 30 en el periodo 2006-2015, confiamos que se necesita empezar un nuevo periodo en su desarrollo y aseguramos como líder en el sector minorista de libros. Por ello, este proyecto plantea que Crisol se adapte a los nuevos gustos, prioridad de los clientes y prometerles un servicio de venta y postventa de calidad, con ello podemos desafiar la competencia y el mundo inestable.

Palacios (2016), en su tesis titulada “Diseño de un Plan Estratégico para incrementar las ventas del restaurante Flavor Marino E.I.R.L.”, tuvo como objetivo que la programación estratégica alcance dentro de su forma la definición de estrategias para la empresa, lo que concede establecer de manera detallada la forma de llevar al éxito a la asociación; son estas las características que diferencian a las instituciones que tienen una visión definida y por lo tanto

objetivos y metas concisas. La metodología que utilizó fue de tipo descriptivo, pre experimental con Pre prueba y Post prueba. Concluyó que, tanto interno como externo, los indicios de lo que ocurre dentro y alrededor de institución y lo que puede respaldarle y/o perjudicarlo; a través de este se determinan los valores de la organización, los cuales buscan que la empresa establezca una forma de actuar que muestre la cultura de la organización, ajustados estos a la misión y visión que constituyen la razón de ser de la empresa.

Salas (2016) En su tesis titulada “Plan estratégico de marketing orientado al posicionamiento de la marca ANAFLEX de la empresa laboratorio BAGO” tuvo como objetivo elaborar el plan de marketing para el posicionamiento del analgésico antiinflamatorio Anaflex en el departamento de Lima, Perú, en el periodo de Junio Setiembre 2016. Identificando la táctica actual que Anaflex tiene en el mercado objetivo al cual direcciona sus esfuerzos de marketing por parte de la empresa que la mercantiliza, y así determinar los atributos que Anaflex tiene y que pueden ser considerados para la estrategia y determinarlos para el posicionamiento. Por tal, realizado el trabajo se concluyó que los tres principales factores por el cual las mujeres entre 15 a 49 años de edad que son parte del mercado objetivo son: La celeridad para controlar el dolor, la calidad y la disposición, es decir que se puede conseguir en cualquier farmacia.

Gonzales y Riveros (2015), en su investigación titulada “Planeamiento Estratégico de la empresa TAI LOY”, tuvieron como objetivo estar al frente de la actualidad y estar a la altura de los requerimientos, para ello como finalidad fue determinar propuestas y estrategias para la empresa a fin de originar un nivel seguro que asegure la correcta función de las tareas diarias de la empresa. La metodología que utilizaron fue descriptiva. Concluyeron que, se ven en la necesidad de realizar y satisfacer las exigencias no solo de empresa Tai Loy, sino de clientes que más adelante deseen contar con sus servicios, con tal de que la empresa sea distinguida por emplear las nuevas ideas y estrategias que la actualidad exige.

Romero (2015), en su tesis titulada “Diseñar un Plan Estratégico que permita aumentar el nivel de ventas en la panadería municipal El Sureñito S.A.”, tuvo como objetivo realizar un paso importante a nivel de competencia originando ventajas y alcanzando reemplazar las necesidades de la institución. Concluyó que, para ejecutar y emplear el plan de acción que contribuye a la solución de problemas en puntos estratégicos de la compañía; el incremento de las ventas y de las utilidades a futuro, identifican las nuevas oportunidades de mercado, que se logrará a través de cada proceso la fidelización de cada cliente.

Inga (2014) En su tesis titulada “Plan Estratégico de fidelización de los clientes para incrementar el volumen de ventas en boticas SANA FARMA”, tuvo como objetivo preparar un plan estratégico de marketing para aumentar las ventas en la botica y así optimizar la rentabilidad; determinar las estrategias de gestión y el incremento de las ventas. Se concluyó que el sector farmacéutico hoy es una demanda interesante para los inversionistas; ya que, aún existen farmacias independientes que están siendo atraídas por las empresas reconocidas. Mediante las matrices FODA Y MAXIMAX-MAXIMIN se determinó que los trámites de gestión que permitieron a boticas SANA FARMA la atracción de clientes elevando el volumen de ventas y el plan de marketing determinó ubicarse como la cadena de boticas con el mejor servicio.

Cornejo (2013), en su tesis titulada “Plan de Marketing basado en estrategias competitivas para la implementación de un restaurante de comida asiática en la ciudad de Chiclayo”, tuvo como objetivo atraer al público de los niveles socioeconómicos A, B y C de la ciudad. Según el estudio de mercado elaborado se pudo dar conocer que los clientes de la ciudad estarían dispuestos a consumir el producto. La metodología que utilizó fue de tipo no experimental, transaccional y descriptivo. Concluyó que, se optó por una estrategia de particularidad, especializada en las características únicas de un producto nuevo y una excelente calidad de servicio.

Colmont y Landaburu (2014) En su tesis titulada “Plan Estratégico de marketing para el incremento de las ventas de la empresa MIZPA S.A. distribuidora de tableros de madera para construcción y acabados en la ciudad de Guayaquil”, tuvo como objetivo elaborar un plan estratégico de marketing para el aumento de las ventas de la empresa MIZPA S.A. distribuidora de tableros de madera para construcción y acabados en la ciudad de Guayaquil; e investigaron la nueva demanda al cual se desea llegar, definir el segmento de demanda. La forma del estudio de investigación es la elaboración de las condiciones que facilitan la recolección y análisis de la información que se necesita para alcanzar resultados notorios al finalizar la investigación. El principal objetivo de este punto es determinar el plan que guiara, los pasos de recopilación y evaluación de la información obtenida para la investigación. Cabe indicar que, con el plan de marketing a elaborarse, la planeación estratégica es importante para determinar una estrategia útil para la empresa. En conclusión es primordial determinar los objetivos de la empresa hacia todas las áreas, ya que los cumplimientos de dichas metas deben efectuarse a través de planes estratégicos. Para conseguir implementar un Plan de Marketing es necesario conocer sobre la

producción de tableros, en su entorno y competencia lo que ayuda a plantear mejores estrategias para obtener los objetivos propuestos.

Villa (2012) En su tesis titulada “Plan Estratégico de marketing para la empresa DIEGO PANESSO CATERING” tuvo como objetivo elaborar un plan estratégico de marketing para la empresa Diego Panesso Catering especializada en la solución integral de alimentos y bebidas de alta cocina durante el segundo semestre de 2012; hicieron un estudio del entorno de marketing de la empresa Diego Panesso Catering, determinaron los niveles de satisfacción de los clientes de la empresa Diego Panesso Catering, y diseñaron estrategias y métodos de mercadeo para la empresa Diego Panesso Catering. Se concluye que el plan de marketing es un procesamiento administrativo que funciona de carta de navegación para las empresas, permite acoplar, guiar y agrupar los objetivos fundamentales de la empresa con sus acciones, incluyendo cada área de la empresa, la mayoría de los empresarios toman decisiones gerenciales de manera automática sin contar con un estudio serio y minucioso de la situación actual de su empresa. La empresa Diego Panesso Catering debe llevar a cabo ajustes al área administrativa y de producción, es importante acelerar y comunicar los procesos.

Lopez y Molina (2011) En su tesis titulada “Plan Estratégico de marketing para posicionar marca e imagen de la compañía INTERBYTE S.A.” tuvieron como objetivo elaborar un plan de marketing efectivo, determinado, organizado, que favoreció obtener resultados positivos durante la implementación del plan de marketing. Elaboraron un plan de un análisis de los factores externos e internos que pueden afectar en la conducta y venta del producto en estudio, además se trazaron estrategias con el fin de enfrentar los cambios del entorno y afinar a los errores de la organización. Después del estudio se determinó que al averiguar y conocer sobre el negocio tecnológico les facilitó proponer mejores estrategias para obtener los objetivos.

Zapata y Velásquez (2010) En su tesis titulada “Plan Estratégico de marketing para consolidar el posicionamiento de la marca MOBIL en el consumidor final y en los canales de distribución de lubricantes en la ciudad de Guayaquil” obtuvieron como objetivo proponer la implementación del Plan de Marketing para la solidificación de la marca MOBIL en el mercado de lubricantes en Guayaquil; y por tanto estimular la innovación en servicios al cliente mediante el uso de sistemas dinámico de integración. Mediante este desarrollo se concluye que la promoción en medios ejercerá la persuasión necesaria sobre el potencial consumidor. Las relaciones públicas desempeñaran un rol importante en el reforzamiento de la imagen de la marca, puesto que la idea es la de impulsar y ocasionar noticia positiva y de fiabilidad en la

sociedad a través de los distintos medios de comunicación. Se concluyó que al analizar la industria tecnológica les autorizó proponer mejores tácticas para obtener los objetivos planteados. Interbyte ofrece productos de buena calidad y un mantenimiento eficiente, gracias a que cuenta con profesionales que están capacitados para realizar su trabajo, lo cual autoriza que los clientes vuelvan a obtener productos y el servicio.

Marulanda y Velásquez (2010) En su tesis titulada “Formulación de un Plan Estratégico de marketing para la empresa FRESKAROMAS” obtuvieron como objetivo enunciar un plan estratégico de marketing para la empresa FRESKAROMAS con el fin de acelerar la participación de su producto Jabón líquido para manos en la venta de artículos de aseo de la ciudad de Pereira, mediante un estudio de las variables, producto, precio, plaza y promoción; denominar las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas de la empresa, determinar el mercado objetivo para el producto. En conclusión, se expresó un plan estratégico de marketing para la empresa FRESKAROMAS, precisando acciones tácticas precisas orientadas a cumplir los objetivos de marketing propuestos y que acepten realizar las estrategias planteadas en la mezcla de marketing, en cuanto a producto, precio, plaza y promoción, consiguiendo llegar a la empresa un objeto exitoso para incrementar la intervención de su producto estrella, Jabón líquido para manos, en el mercado de productos de aseo de Pereira. Se reconocieron las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas, de la empresa FRESKAROMAS, mediante de un análisis de los factores externos e internos que pueden afectar en el comportamiento y venta del producto en investigación, aparte se proyectaron estrategias con el fin de afrontar los cambios del entorno.

García (2009), en su tesis titulada “Diseño de un Plan Estratégico para una empresa distribuidora de repuestos para vehículos, ubicada en Anaco estado Anzoátegui”, tuvo como objetivo sostener una buena planeación a largo plazo teniendo una mayor probabilidad de conseguir un desarrollo excelente en un mercado variado. Determinando dónde estará la empresa en los siguientes años, siendo una de las ventajas que promete la planeación estratégica, además de reconocer los recursos que serán vitales para lograr los objetivos estratégicos principales y permitirle a la empresa alistarse para los posibles inconvenientes que pudieran tener. La metodología que utilizó fue de tipo descriptivo, ya que autoriza manifestar detalladamente cada parte de los procesos que se llevan a cabo en la empresa. Concluyó que, para lograr con el éxito en la actualidad es importante contar con una dirección estratégica, es decir, una empresa debe fomentar al máximo todo su potencial a través de estrategias que le permitan tener beneficios.

Gil y Manrique (2009) En su tesis titulada “Elaboración de un Plan Estratégico de marketing para la constructora COMPANACON LTDA” obtuvieron como objetivo elaborar un plan estratégico de Marketing para la constructora COMPANACON LTDA mediante un análisis de mercado objetivo, identificando la competencia, formulando las estrategias para el posicionamiento, crecimiento y reconocimiento en el mercado. Y se pudo concluir que se determinó que la situación actual de la empresa, conforma una situación financiera con posibilidad de inversión en un plan de marketing, para la implantación en el mercado de Bogotá en los servicios de garantías, asesorías y el comportamiento del sector de la construcción en Bogotá, tiene la tolerancia para que las empresas puedan ser de competencia en ese sector, con métodos como: La innovación y la preparación del talento humano. Por último con el diseño y la composición de las estrategias se reduce la incertidumbre, buscando acumular los frentes más representativos del mercado y proponiendo soluciones factibles que alcancen la búsqueda de un nuevo negocio.

La investigación se basa en la siguiente fundamentación científica. El plan de marketing se basa en determinar el curso definido que ha de seguirse, especificando los principios que se indican, la sucesión de operaciones para ejecutarlo, y la precisión de tiempos y números necesarios para su ejecución (Rodas, 2012). El plan tiene una característica que se logra cooperar a la obtención de los adecuados objetivos con más posibilidades que sin llevarla a cabo es un proceso inteligente previo a la actividad. (Gallardo, 2012).

El plan en realidad significa definir los objetivos de la empresa como también determinar estrategias para obtener dichos objetivos y elaborar planes para integrar y coordinar actividades de trabajo (Robbins, 2013).

Kotler (2015) afirma que “El Marketing es un proceso administrativo y social, a través del cual individuos y grupos obtienen lo que necesitan y desean mediante la generación, la oferta y el intercambio de productos de valor con sus iguales”.

McCarthy (2017) afirma que "el marketing es la ejecución de aquellas actividades que tienen por función cumplir las metas de una empresa, al adelantarse a los requerimientos del consumidor o cliente y al dirigir un flujo de mercancías aptas a las exigencias y los servicios que el productor presta al consumidor o cliente".

Etzel y Walker (2017) plantean la siguiente definición de marketing: "El marketing es un sistema total de actividades de negocios ideado para planear productos satisfactorios de

necesidades, asignarles precios, promover y distribuirlos a los mercados meta, a fin de lograr los objetivos de la organización"

Para Howard (2017) "el marketing es el proceso de: Reconocer las necesidades del consumidor; Definir tales necesidades en función de la cantidad para producir de la empresa; Informar dicha definición a quienes tienen la capacidad de toma de decisiones en la organización.

American Marketing Association (A.M.A.) (2017) define que "el marketing es una finalidad de la empresa y un conjunto de procesos para crear, comunicar a los clientes, y para manipular las relaciones con estos últimos, de manera que favorezca a toda la organización..."

Kotler (2015) afirma que "Un Plan de Marketing es un documento en el que se cogen los objetivos, las estrategias, los planes de acción de Marketing-Mix, que favorecerían y facilitarían el cumplimiento de la estrategia dictada en el ambiente corporativo, año tras año".

Aguirre (2000) expone que "El plan de marketing es un instrumento de gestión por la que se decide los pasos a seguir, las metodologías y tiempos para alcanzar unos objetivos determinados, es decir, facilita el camino para llegar a un lugar definido.

Chevalier y Fenwick (2011) especifican al plan de marketing como una documentación escrita que permite recabar las capacidades de un mercado o producto y mostrar una estrategia de marketing apropiada a los objetivos de ventas, mercado o rendimiento.

Para Echeverri (citado por Villa (2012)) , el plan de marketing es un documento de gestión empresarial donde se toma todo un trabajo de investigación y sus resultados, donde se estudia el mercado y coordinación de personas, finanzas y materiales cuyo objetivo principal es la verdadera satisfacción del cliente. Esta gestión permite lograr de manera impecable los objetivos de la empresa reduciendo el riesgo estando siempre atentos a las variaciones del mercado como lo plantea Lina Echeverri: "Por medio de un plan de marketing, la empresa reconoce sus fuerzas y debilidades a través de un análisis interno y externo del entorno en el que se extiende, con el fin de buscar oportunidades del mercado. El primer paso es reconocer cuál es la situación actual de la empresa antes de definir o formular estrategias. El segundo paso es comprender el entorno de mercado donde la empresa opera. La finalidad del plan de marketing subyace en reducir los riesgos anticipando los cambios en el mercado que pueden afectar el comportamiento del público objetivo". Componentes de un plan de Marketing; Filosofía empresarial, entorno de marketing, segmentación y posicionamiento, estrategias de mercadeo, presupuestos de ventas y mercadeo, plan de seguimiento.

El plan de marketing es el medio básico de gestión que debe utilizar toda empresa orientada al mercado que quiera ser competitiva. En su puesta en marcha quedarán fijadas las diferentes actuaciones que deben realizarse en el área del marketing, para alcanzar los objetivos marcados. Este no se puede considerar de forma retirada dentro de la empresa, sino totalmente organizado y coherente con el plan estratégico, siendo necesario realizar las correspondientes adaptaciones con respecto al plan general de la empresa, ya que es la única forma de dar una respuesta válida a las necesidades y temas planteados. En marketing, como en cualquier otra actividad gerencial, toda acción que se efectúa sin la debida programación supone al menos un alto riesgo de pérdida o amplio derroche de recursos y esfuerzos. Si una acción no organizada tiene éxito, nos deberíamos preguntar qué hubiésemos logrado de más al trabajar bajo un plan. Intentar que un proyecto triunfe sin servirse de un plan de marketing es como intentar navegar en un mar tempestuoso sin cartas marítimas ni destino. El plan de marketing provee una percepción clara del objetivo final y de lo que se quiere lograr en el camino hacia el objetivo. Tiene la ventaja añadida de que la recolección y elaboración de datos necesarios para hacer este plan permite calcular cuánto se va a tardar en cubrir cada etapa (Muñiz, 2017).

La matriz de evaluación de factores internos Matriz EFI es un instrumento para señalar estrategias resume y estudia las fuerzas y debilidades más importantes dentro de las funciones de un negocio y además otorga una base para identificar y examinar las relaciones entre dichas áreas. Este instrumento es vital para exponer todas tus estrategias. De forma resumida ayuda a estudiar las fuerzas y debilidades más importantes asociadas a las funciones de tu negocio, ofreciendo una base para identificar y evaluar las relaciones entre dichas áreas (Briceño, 2018).

La matriz de evaluación de los factores externos (EFE) permite a los estrategas acortar y estudiar información económica, social, cultural, demográfica, ambiental, política, gubernamental y jurídica (Contreras, 2006).

El presente trabajo de investigación se justifica bajo los siguientes criterios:  
Por su relevancia científica porque busca conocimientos selectivos y sistematizados para explicar racionalmente el plan de marketing para el desarrollo de la marca de conservas de pescado en sus productos de filete de caballa y atún, denominada NORPEZ de la empresa Inversiones San Judas Tadeo S.A.C., Chimbote 2018, empresa que se encuentra dentro del sector pesquero en el procesamiento y comercialización de productos de Consumo humano directo.

De manera práctica se justifica porque, busca dar una explicación a los resultados orientados a resolver los problemas de elaborar un plan de marketing para el desarrollo de la marca NORPEZ de la empresa Inversiones San Judas Tadeo S.A.C., Chimbote 2018.

La investigación se justifica metodológicamente porque se busca desarrollar métodos rigurosos y sistematizados para obtener resultados válidos y confiables en la investigación referida a elaborar un plan de marketing para el desarrollo de la marca NORPEZ de la empresa Inversiones San Judas Tadeo S.A.C., Chimbote 2018.

Tradicionalmente, grandes empresas se valen de las estructuras del plan de marketing tanto en su nivel estratégico como operativo para hacer conocidas las marcas con los beneficios paralelos que ello conlleva a través del aumento en sus volúmenes de venta, aumento de su participación de mercado y, tal vez, aumento en su nivel de rentabilidad esperado. Marcas internacionales líderes como Coca Cola, Nike, KFC, Adidas, Apple entre otros, utilizan estrategias aplicadas a su target o “mercado objetivo” definidas en sus planes estratégico de marketing, a nivel local grandes corporaciones ostentan ingeniosas y bien delineadas estrategias que, inclusive, han sido caso de estudio de prestigiosas universidades como Harvard, Stanford, Oxford y nos referimos a Inka Kola la marca que destronó a Coca Cola obligando a la internacional a desarrollar estrategias de integración Horizontal al adquirir las acciones de la marca Inka Kola para poder competir en el mercado peruano y todo ello producto de un detallado y agresivo plan de marketing, también, nos podemos referir a marcas como Alacena “El rico sabor de casa” quien se posicionó y destronó a las internacionales Heinz y Maggie; Supermercados Wong, que estableció estrategias excepcionales dirigidas a un nicho específico de mercado. Las conservas de pescado y la marca Norpez no están exentas de poder utilizar estrategias de marketing que puedan llevarla a otro nivel y poder realizar un desarrollo que le permite alcanzar un nivel de madurez apropiado dentro del mercado, esperando lograr el posicionamiento adecuado, actualmente la empresa Inversiones San Judas Tadeo SAC sólo atiende al mercado del sector público y no ha realizado una investigación de su entorno de tal manera que pueda identificar nuevos mercados o mercados únicos que le permitan desarrollar su marca y poder obtener una participación de mercado importante dentro del territorio peruano, tampoco ha establecido estrategia alguna de marketing debido a que se siente cómodo atendiendo el mercado del programa social; sin embargo, es un mercado donde cada vez aparecen numerosos competidores y la guerra de precios establecen un decrecimiento de los niveles de rentabilidad por lo que se hace de imperiosa necesidad la investigación para encontrar mercados adecuados para la empresa.

En este contexto el problema de investigación planteado fue: ¿Cómo es el plan de marketing para el desarrollo de la marca NORPEZ de la empresa Inversiones San Judas Tadeo S.A.C., Chimbote 2018?

Para responder a la pregunta de investigación se planteó la hipótesis: La elaboración de un plan de marketing para el desarrollo de la marca NORPEZ de la empresa Inversiones San Judas Tadeo S.A.C., Chimbote 2018 es aquel que cumple con los atributos de acuerdo a la definición de Philip Kotler.

Para lo cual el objetivo general fue: Elaborar un plan de marketing para el desarrollo de la marca NORPEZ de la empresa Inversiones San Judas Tadeo S.A.C.; y los objetivos específicos fueron: a) Realizar un análisis interno y externo de la empresa, b) Realizar el diagnóstico situacional de la empresa, y c) Formular estrategias que contribuyan al plan de marketing de la empresa.

El desarrollo de la marca se refiere a llevar a un nivel de madurez de la misma a través del posicionamiento en el mercado nacional, partiendo de las estrategias necesarias a nivel de viabilidad y factibilidad, actualmente la marca se encuentra al nivel de “seguidor” dentro del mercado nacional por lo que desarrollar la misma significa llevarlo a un nivel de retador en un mediano plazo.

La variable para el presente trabajo de investigación fue: Plan de marketing.

Definición Conceptual del Plan de Marketing: Philip Kotler afirma que “Un Plan de Marketing es un documento en el que se cogen los objetivos, las estrategias, los planes de acción de Marketing-Mix, que favorecerían y facilitarían el cumplimiento de la estrategia dictada en el ambiente corporativo, año tras año”. (Alzamora, 2015)

Definición operacional del Plan de Marketing: Es una herramienta de gestión por la que se determina los objetivos y el plan de acción a desarrollar; analizando la situación actual para elaborar y seleccionar las estrategias que lo permitan aplicar.

*Conceptualización y operacionalización de Variable Conceptualización y operacionalización de Variable*

<b>Variable</b>	<b>Definición Conceptual</b>	<b>Definición Operacional</b>	<b>Dimensiones</b>	<b>Indicadores</b>
Plan de marketing	“Un Plan de Marketing es un documento en el que se cogen los objetivos, las estrategias, los planes de acción de Marketing-Mix, que favorecerían y facilitarían el cumplimiento de la estrategia dictada en el ambiente corporativo, año tras año”. (Alzamora, s.f.)	Es una herramienta de gestión por la que se determina los objetivos y el plan de acción a desarrollar; analizando la situación actual para elaborar y seleccionar las estrategias que permitan aplicar el Plan de Marketing.	Análisis de la situación actual	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Análisis histórico.</li> <li>2. Análisis interno y externo de la competencia.</li> <li>3. Establecer mercado objetivo.</li> </ol>
			Estudio de Mercado.	<ol style="list-style-type: none"> <li>4. Análisis FODA</li> </ol>
			Elaboración y selección de estrategias.	<ol style="list-style-type: none"> <li>5. Evaluación de estrategias.</li> <li>6. Análisis de Marketing Mix.</li> </ol>

## 2. METODOLOGIA

El tipo de investigación del presente proyecto es una investigación de tipo tecnológico, teniendo en cuenta que es necesaria la recolección de la información relacionada con el desarrollo de un Plan de Marketing para el desarrollo de la marca NORPEZ de la empresa Inversiones San Judas Tadeo S.A.C., Chimbote 2018.

El nivel de investigación es descriptivo, porque los estudios descriptivos acuden a técnicas específicas en la recolección de información. En este nivel se guiará bajo un estudio descriptivo ya que existe una delimitación de los hechos entre el producto y el público objetivo.

Es aplicada, porque va a permitir seleccionar la teoría pertinente, mencionada en la conceptualización, tal que nos oriente en la solución del problema identificado.

Para la presente investigación, como población para el desarrollo de Plan de marketing se consideró la población de Chimbote que son un aproximado de 65000 personas.

En la presente investigación, se consideró como muestra para el desarrollo de plan a 381 personas de Chimbote a un nivel de confianza de 95%

En cuanto al tipo de selección de muestreo a utilizarse en la presente investigación, se realizó mediante un proceso no probabilístico como muestra intencional o discrecional, ya que se busca que la muestra sea representativa de la población donde fue extraída.

Para realizar una investigación se requiere de una selección adecuada del tema de investigación, de un buen planteamiento de la problemática a solucionar y de la definición del método científico que se utilizará para llevar a cabo dicha investigación. Para esto se requiere de técnicas y herramientas que nos ayuden a obtener resultados precisos y relevantes que brinden criterios de diseño, como técnicas e instrumentos que permitirán la recolectar información.

Para el proyecto de investigación se realizó únicamente el análisis de la información, donde el método de recolección de datos será la aplicación de una encuesta a las personas de la ciudad de Chimbote para el desarrollo de la elaboración del plan de marketing.

La validez del instrumento de la presente investigación, se realizó por medio de juicio de expertos, en donde ellos evaluaron y a criterio propio calificaron el contenido del cuestionario como aplicable.

Se empleó la estadística descriptiva para la presentación de los resultados en tablas de distribución de porcentajes de las dimensiones de la variable con sus correspondientes gráficos y análisis.

### **3. RESULTADOS**

#### **3.1. Resultado del Análisis Externo e Interno de la empresa.**

##### **3.1.1. Análisis externo.**

El análisis PESTE está conformado por el análisis político, económico, social, tecnológico y ecológico. Mediante estos puntos se realizará el análisis externo de la empresa Inversiones San Judas Tadeo S.A.C.

##### **- Análisis político**

La industria pesquera, dentro de la cual se desenvuelve la empresa Inversiones San Judas Tadeo S.A.C. que se dedica a la producción de conservas de pescado, viene siendo ajustada por normas cada vez más estrictas, en un intento de un mayor control y fiscalización de sus actividades. Por lo mismo, no hay una política estable a largo plazo para el desarrollo de sus actividades, debido a los cambios de ejecutivos en el Ministerio de la Producción. La inestabilidad política afecta de manera considerable al crear incertidumbre en la política de extracción, desde donde se obtiene la materia prima fundamental para el procesamiento de conservas de pescado; sin embargo, en la actualidad y nuestra actividad debemos regirnos por la siguiente legislación:

En primer lugar el Decreto Supremo N° 011-2007 PRODUCE, que abarca todo lo que concierne a la legislación en recursos hidrobiológicos; por otro lado, la existencia de un ordenamiento pesquero para la especie Caballa, Jurel y Anchoqueta ayuda a la industria a evitar el acceso de la pesca informal para evitar así la depredación de la especie y asegurar su sostenibilidad, situación fundamental para ejercer actividades dentro de un sector que se caracteriza por su informalidad y en donde la materia prima constituye aproximadamente el 50% del costo directo y al provenir esta materia prima de la pesca informal disminuye los costos del sector informal haciendo complicado la competencia leal.

Debemos mencionar también la diversidad de Tratados y acuerdos comerciales que suscribe el Perú el TLC con EEUU, con la Unión Europea, Asia y otros, considerando a ellos como una excelente oportunidad de mercado puesto que la empresa no ha validado aún la posibilidad de exportar sus productos.

El Perú aborda una inestabilidad política desde ya hace varios periodos presidenciales y sus constantes cambios de gabinete presidenciales con la consecuencia de cambios dentro de los ministerios de producción lo que concluye en inadecuadas políticas e inadecuado planeamiento de las mismas, esto constituye una gran amenaza para la empresa puesto que producto de estos cambios existe irregularidades en el planeamiento de la producción debido a los cambiantes periodos de veda y lo que conlleva ello en variación de costos.

*Tabla 1: Oportunidades y Amenazas Políticas.*

Oportunidades	Amenazas
La existencia de un ordenamiento pesquero para la especie Caballa, Jurel y Anchoqueta ayuda a la industria a evitar el acceso de la pesca informal para evitar así la depredación de la especie y asegurar su sostenibilidad.	No hay una política estable a largo plazo para el desarrollo de sus actividades, debido a los cambios de ejecutivos en el Ministerio de la Producción.
La diversidad de Tratados y acuerdos comerciales que suscribe el Perú el TLC con EEUU, con la Unión Europea, Asia y otros.	La inestabilidad política afecta de manera considerable al crear incertidumbre en la política de extracción.

#### - **Análisis económico**

En el primer trimestre del año 2018, el Producto Bruto Interno (PBI) a precios constantes de 2017, registró un alce de 3,2%, afectó en este resultado la evolución a favor de la demanda interna activada por el incremento del consumo y de la inversión, en un contexto internacional de mayor impacto en el crecimiento de las economías de nuestros principales socios comerciales que rebotó en el precio y volumen de las exportaciones, principalmente Estados Unidos y China.

En las actividades extractivas destacó el buen desempeño de la Agricultura, ganadería, caza y silvicultura que se expandió en 5,7% y de la Pesca y acuicultura que creció en 6,2%, (INEI, 2018).



Figura 1: Tipo de Cambio

Fuente: Banco Central de Reserva del Perú

La tendencia en el último año como se puede observar es ascendente, lo que preocupa porque existe muchos insumos, como los envases metálicos que constituye un 30% del costo y muchas veces la materia prima que constituye el 50% del costo que se compran en moneda extranjera (dólares americanos).

Tabla 2: Oportunidades y Amenazas Económicas.

	En el primer trimestre del año 2018, el Producto Bruto Interno (PBI) a precios constantes de 2017, registró un crecimiento de 3,2%.
Oportunidades	En las actividades extractivas de la Pesca y acuicultura, de donde obtenemos la materia prima para el procesamiento de nuestras conservas de pescado creció en 6,2%, situación positiva que alienta el crecimiento de las empresas de conservas de pescado que se desenvuelven en el sector.

#### - **Análisis social**

La industria de las conservas de pescado ha sido y es una actividad importante para el desarrollo de las regiones. Desde años atrás ha sido utilizada para el autoconsumo, empleando técnicas tradicionales sin emplear mucha tecnología. Actualmente, esta actividad no se desarrolla como una actividad de subsistencia, por el contrario, es una actividad regulada, que incorpora nuevos métodos y estrategias para la

maximización de beneficios y se torna como alternativa viable para disminuir la pobreza, debido a la generación de puestos de trabajo.

*Tabla 3: Oportunidades y Amenazas Sociales*

---

Oportunidades	La industria de conservas de pescado es una actividad regulada, que incorpora nuevos métodos y estrategias para la maximización de beneficios y se torna como alternativa viable para disminuir la pobreza, debido a la generación de puestos de trabajo.
---------------	---

---

#### - **Análisis tecnológico**

En la actualidad la tecnología cumple un papel fundamental en el desarrollo de las organizaciones y la industria de conservas de pescado no es la excepción, particularmente el sector pesquero en su etapa de extracción y transporte busca mejoras tecnológicas basada en equipos de comunicación, rastreo, localización (satelital), en el almacenamiento (embarcaciones con tecnología RSW, cámaras frigoríficas con sistemas ecoeficientes), video vigilancia y otros, además la presente etapa de revolución digital globalizada conlleva a adecuarnos a los cambios de la misma.

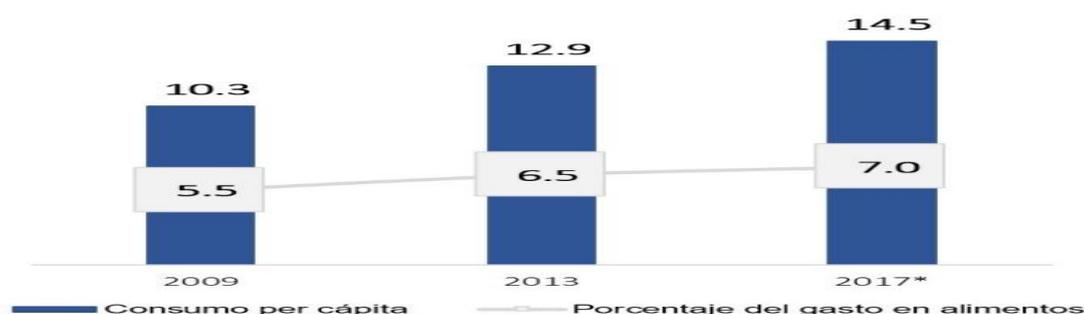
El gobierno proyecta una inversión de 5,182 y 7935 millones de soles para los años 2019 y 2020 respectivamente, como parte de su política de inversión pública en ciencia, tecnología e innovación.

Además, la industria de conservas de pescado está tradicionalmente sustentada en los recursos pesqueros marinos más comerciales, principalmente de anchoveta, caballa y jurel.

Por consiguiente, los grandes volúmenes de desembarco de caballa, jurel y anchoveta, conllevan a que un gran sector de la población consuma estos productos principalmente por su bajo costo, el consumo de estas especies es un signo de bienestar humano y también una señal potencial para un mayor incremento de pesca. Son alimentos de alto valor nutritivo, saludables y de buena calidad, bajo en calorías y grasa, pero ricos en ácidos grasos omega-3, con alta calidad de proteínas y otros nutrientes, su bajo costo lo hace muy accesible a las personas de menores recursos económicos.

El Ministerio de la Producción (PRODUCE) reveló que según los últimos datos de la Encuesta Nacional de Hogares (ENAHO) el consumo de pescado de las familias peruanas creció de forma sostenida los últimos cinco años, al pasar de 12,9 kilos por habitante el 2013 a 14,5 kilos el 2017, este dato es muy importante para saber las preferencias de consumo de las familias peruanas y que constituiría para la empresa la posibilidad de análisis de productos en competencia y sustitutos.

Señaló que este resultado fue impulsado por la mayor preferencia de los consumidores a nivel nacional respecto a otras carnes y una mayor disponibilidad de recursos pesqueros destinados al consumo humano directo. Destacó que el gasto familiar de pescado también experimentó un ligero incremento en dicho periodo, pues el 2013 el porcentaje que se destinaba al consumo de pescado ascendía a 6,5% del total de los gastos del hogar en alimentos, mientras que el año pasado este llegó a 7%.



*Figura 2: Consumo per cápita de pescado (en estado fresco y enlatado) y su participación en el gasto de alimentos 2009-2017*

*Fuente: ENAHO-INEI 2012-2017*

*Elaboración: PRODUCE-OEE*

*Tabla 4: Oportunidades y Amenazas Tecnológicas.*

Oportunidades	Una inversión de 5,182 y 7935 millones de soles para los años 2019 y 2020 respectivamente, como parte de su política de inversión pública en ciencia, tecnología e innovación.
---------------	--

---

Oportunidades	PRODUCE reveló que según los últimos datos de la Encuesta Nacional de Hogares el consumo de pescado de las familias peruanas creció de forma sostenida los últimos cinco años, al pasar de 12,9 kilos por habitante el 2013 a 14,5 kilos el 2017.
---------------	---

---

- **Análisis ecológico**

La actividad cuenta con varias entidades del estado peruano que regulan y controlan los principales aspectos ambientales (efluentes, emisiones y residuos). Los principales organismos que regulan son el Ministerio del Ambiente (MINAM), el Ministerio de la Producción (PRODUCE), y el Organismo de Evaluación y Fiscalización Ambiental (OEFA). Adicionalmente, están las ONG o entidades ecologistas que ejercen presión a la actividad, denominándola aún como sector altamente contaminante.

La tendencia de los organismos del Estado es a emitir más regulación (tanto de límites máximos permisibles como de estándares de calidad ambiental), y la del organismo de control y fiscalización es realizar un trabajo más arduo en este sentido.

El último fenómeno de El Niño registrado entre enero y mayo del 2017 trajo consecuencias negativas en infraestructura, pero, a pesar de ello, los especialistas pronostican un buen año para la actividad pesquera, en el cual se recuperaría el déficit del año anterior, este fenómeno produce el calentamiento de las aguas de la costa peruana al ingresar la corriente del Niño de Humboldt teniendo como consecuencia el comportamiento inusual de algunas especies en nuestro mar, para poder entender un poco más el comportamiento del ecosistema diversas existen diversas instituciones que realizan investigaciones.

*Tabla 5: Oportunidades y Amenazas Ecológicas*

---

Amenazas	Fenómeno del Niño, cambios abruptos en el ecosistema, naturaleza impredecible.
----------	--

---

*Tabla 6: Resumen del Análisis Externo*

Oportunidades	Amenazas
La existencia de un ordenamiento pesquero para la especie Caballa, Jurel y Anchoveta ayuda a la industria a evitar el acceso de la pesca informal para evitar así la depredación de la especie y asegurar su sostenibilidad.	No hay una política estable a largo plazo para el desarrollo de sus actividades, debido a los cambios de ejecutivos en el Ministerio de la Producción.
La diversidad de Tratados y acuerdos comerciales que suscribe el Perú el TLC con EEUU, con la Unión Europea, Asia y otros.	La inestabilidad política afecta de manera considerable al crear incertidumbre en la política de extracción.
En el primer trimestre del año 2018, el Producto Bruto Interno (PBI) a precios constantes de 2017, registró un crecimiento de 3,2%.	Fenómeno del Niño, cambios abruptos en el ecosistema, naturaleza impredecible.
En las actividades extractivas de la Pesca y acuicultura, de donde obtenemos la materia prima para el procesamiento de nuestras conservas de pescado creció en 6,2%, situación positiva que alienta el crecimiento de las empresas de conservas de pescado que se desenvuelven en el sector.	
La industria de conservas de pescado es una actividad regulada, que incorpora nuevos métodos y estrategias para la maximización de beneficios y se torna como alternativa viable para disminuir la pobreza, debido a la generación de puestos de trabajo.	
Una inversión de 5,182 y 7935 millones de soles para los años 2019 y 2020 respectivamente, como parte de su política de inversión pública en ciencia, tecnología e innovación.	

PRODUCE reveló que según los últimos datos de la Encuesta Nacional de Hogares el consumo de pescado de las familias peruanas creció de forma sostenida los últimos cinco años, al pasar de 12,9 kilos por habitante el 2013 a 14,5 kilos el 2017.

*Tabla 7: Matriz EFE de la Empresa Inversiones San Judas Tadeo S.A.C.*

<b>Factores determinantes de éxito</b>				
<b>Oportunidades</b>	<b>Peso</b>	<b>Valor</b>	<b>Ponderado</b>	
1 La existencia de un ordenamiento pesquero para la especie Caballa, Jurel y Anchoveta ayuda a la industria a evitar el acceso de la pesca informal para evitar así la depredación de la especie y asegurar su sostenibilidad.	0.07	3	0.20	
2 La diversidad de Tratados y acuerdos comerciales que suscribe el Perú el TLC con EEUU, con la Unión Europea, Asia y otros.	0.11	1	0.11	
3 En el primer trimestre del año 2018, el Producto Bruto Interno (PBI) a precios constantes de 2017, registró un crecimiento de 3,2%.	0.07	2	0.13	
4 En las actividades extractivas de la Pesca y acuicultura, de donde obtenemos la materia prima para el procesamiento de nuestras conservas de pescado creció en 6,2%, situación positiva que alienta el crecimiento de las empresas de conservas de pescado que se desenvuelven en el sector.	0.09	2	0.18	
5 La industria de conservas de pescado es una actividad regulada, que incorpora nuevos métodos y estrategias para la maximización de	0.07	2	0.13	

	beneficios y se torna como alternativa viable para disminuir la pobreza, debido a la generación de puestos de trabajo.			
6	Una inversión de 5,182 y 7935 millones de soles para los años 2019 y 2020 respectivamente, como parte de su política de inversión pública en ciencia, tecnología e innovación.	0.04	1	0.04
7	PRODUCE reveló que según los últimos datos de la Encuesta Nacional de Hogares el consumo de pescado de las familias peruanas creció de forma sostenida los últimos cinco años, al pasar de 12,9 kilos por habitante el 2013 a 14,5 kilos el 2017.	0.09	1	0.09
<b>Total oportunidades</b>		<b>0.53</b>		<b>0.89</b>
<b>Amenazas</b>		<b>Peso</b>	<b>Valor</b>	<b>Ponderado</b>
1	No hay una política estable a largo plazo para el desarrollo de sus actividades, debido a los cambios de ejecutivos en el Ministerio de la Producción.	0.13	1	0.13
2	La inestabilidad política afecta de manera considerable al crear incertidumbre en la política de extracción.	0.18	2	0.36
3	Fenómeno del Niño, cambios abruptos en el ecosistema, naturaleza impredecible.	0.16	2	0.32
<b>Total amenazas</b>		<b>0.47</b>		<b>0.80</b>
<b>Total</b>		<b>1</b>		<b>1.69</b>

**INTERPRETACION:** El valor 1.69 resultante nos indica que la empresa no está siendo frente a las situaciones externas ya sea oportunidades y amenazas, es decir no los está aprovechando.

### 3.1.2. Análisis interno

El análisis AMOFHIT está conformado por administración y gerencia (A); marketing y ventas (M); operaciones, logísticas e infraestructura (O); finanzas y contabilidad (F); recursos humanos y cultura organizacional (H); sistemas de

comunicación e información (I); y tecnología, investigación y desarrollo (T). Mediante estos puntos se realizará el análisis de la Empresa Inversiones San Judas Tadeo S.A.C.

- **Administración**

La empresa se ha desarrollado y posicionado en base una correcta administración si bien es cierto es una empresa familiar, el Gerente General ha desarrollado su labor de manera ejemplar, cuenta con un Perfil promedio entre todos los perfiles, a su vez el gerente administrativo cuenta con un Perfil de decisión promedio de tipo Conceptual, Directivo y Comportamiento con una ligera inclinación a lo analítico. La Gerencia cuenta con una excelente reputación y confiabilidad en el sector con un adecuado uso ético de sus redes comerciales lo que facilita y ayuda al posicionamiento de la empresa; además la consistencia en la permanencia en el rubro ayuda a mejorar la imagen de la corporación. Un dato importante es la búsqueda de la excelencia competitiva por parte de la Gerencia través de la práctica del liderazgo transformador que busca además excelencia competitiva para sus colaboradores; sin embargo, carece de un plan de capacitación en temas importantes como calidad, medio ambiente, administración y otros; además, no cuenta con un procedimiento de medición y control de su gestión.

- **Marketing**

Si bien es cierto no existe un área comercial como tal, esta se viene desarrollando convenientemente por el Gerente General quien busca siempre satisfacer las necesidades de sus clientes en función a un adecuado manejo del marketing mix de la manera siguiente:

- ✓ **Producto:** La razón principal del negocio es abastecer los productos más comerciales en nuestro caso con las especies ricas en vitaminas, proteínas y nutrientes como la Caballa y Jurel de alta calidad basado en su frescura y textura consistente y apto para el consumo humano directo, es decir, lo que abastecemos son bienes industriales categoría materia prima y de tipo naturales incluyendo en el mismo valor agregado de tipo transporte, información.
- ✓ **Precio:** Los precios están pactados en referencia al costo y la estación en temporada alta los precios son menores debido al aumento de la oferta, caso contrario en temporada baja los precios se elevan por la disminución de la oferta, las excelentes relaciones comerciales ayudan a establecer un precio al crédito

con un horizonte máximo de pago de 60 días ayudado por facturas comerciales que respaldan la operación.

- ✓ **Plaza:** El mercado es un segmento específico del mismo que son las empresas de productos de conservas a lo largo del litoral peruano que cuenten con planta (propia o alquilada “maquiladores).
- ✓ **Promoción:** La empresa cuenta con la comunicación y acercamiento constante con el cliente y la propia reputación de calidad, seriedad y abastecimiento de la empresa que es utilizada como una poderosa herramienta de marketing.

## - **Operaciones**

Inversiones San Judas Tadeo SAC a través de los años ha adquirido la sapiencia para manejar las operaciones de manera adecuada, este “KNOW HOW”, le ha permitido mantener consistencia en sus operaciones, tal es así que muchos extractores de menor escala acuden en ayuda para solucionar problemas de tipo operativo, entonces analizaremos las 7'Ms

- ✓ **Materiales o Materias primas:** Nuestras materias primas definitivamente son la Caballa, Jurel y Anchoveta que ofrece nuestro mar y que por su riqueza ictiológica son de las de mayor calidad en el mundo.
- ✓ **Mano de Obra:** La Empresa cuenta con Colaboradores Administrativos que se encuentran altamente capacitados y comprometidos con la empresa, en él se tiene al Gerente que cuenta con una experiencia invaluable y que es el motor de la empresa para brindar un producto de alta calidad al mercado.
- ✓ **Máquinas:** La empresa cuenta con máquinas en las cuales solo son de uso administrativo.
- ✓ **Medio Ambiente:** El ambiente de trabajo se desarrolla en una oficina por lo que la empresa trabaja solo en área administrativa.
- ✓ **Métodos:** Un punto débil en este punto es la inexistencia de Sistemas de Gestión en especial el de Seguridad y Salud en el trabajo que por ley 29783 y R.M. 050-2013 TR debe existir.
- ✓ **Mentalidad:** La empresa cuenta con una alta gerencia que guía la calidad del producto en todo su proceso y que vela por el cumplimiento a cabalidad en su despacho del producto.
- ✓ **Moneda:** Los costos asociados a maquila, envases a las operaciones permiten establecer los precios requeridos y acordes al mercado.

- **Finanzas**

Durante el tiempo de trabajo de la empresa y a partir de unos retrasos a sus proveedores con respecto a los envases la empresa Inversiones San Judas Tadeo S.A.C. perdió sus recursos espontáneos.

- **Recursos humanos**

Inversiones San Judas Tadeo S.A.C. cuenta con un conjunto de colaboradores especializados de tal manera que apoyan y fortalecen en el área administrativa, calidad y responsabilidad al momento de presentar el producto en el sector de Consumo Humano Directo. En el plano Gerencial se cuenta con personas con experiencia y capacitados contantemente con el conocimiento necesario del entorno a fin de hacer frente a las posiciones del mercado.

- **Información y tecnología**

La empresa invierte en tecnología a fin de mejorar el área administrativa; sin embargo no cuenta con una red actualizada a disposición del cliente.

*Tabla 8: Resumen del Análisis Interno*

Fortalezas	Debilidades
Experiencia en el sector pesquero por más de 15 años.	No existe un plan de marketing para el desarrollo de la marca
Buena relación con los proveedores de pesca, envase, servicio.	Las ventas están centralizadas en el mercado social y no están centralizadas en expandirla.
La plana técnica operativa cuenta con experiencia en el sector, profesionales calificados que siempre se rigen por la calidad.	Producto a una crisis que sufrió la empresa que se retrasó en los pagos con los bancos hoy ya no es sujeto a créditos.
	Al ser una empresa familiar no existe un plan definido de sucesión de recursos humanos.
	No tiene página web.

Tabla 9: Matriz EFI de la Empresa Inversiones San Judas Tadeo S.A.C.

<b>Factores determinantes de éxito</b>				
<b>Fortalezas</b>		<b>Peso</b>	<b>Valor</b>	<b>Ponderado</b>
1	Experiencia en el sector pesquero por más de 15 años.	0.18	3	0.54
2	Buena relación con los proveedores de pesca, envase, servicio.	0.11	3	0.33
3	La plana técnica operativa cuenta con experiencia en el sector, profesionales calificados que siempre se rigen por la calidad.	0.18	3	0.54
Total fortalezas		0.47		1.41
<b>Debilidades</b>		<b>Peso</b>	<b>Valor</b>	<b>Ponderado</b>
1	No existe un plan de marketing para el desarrollo de la marca.	0.07	1	0.07
2	Las ventas están centralizadas en el mercado social y no están centralizadas en expandirla.	0.21	1	0.21
3	Producto a una crisis que sufrió la empresa que se retrasó en los pagos con los bancos hoy ya no es sujeto a créditos.	0.11	2	0.22
4	Al ser una empresa familiar no existe un plan definido de sucesión de recursos humanos.	0.07	2	0.14
5	No tiene página web.	0.07	1	0.07
Total debilidades		0.53		0.71
<b>Total</b>		<b>1</b>		<b>2.11</b>

**INTERPRETACION:** El valor 2.11 resultante nos indica que la empresa no está siendo frente a las situaciones internas ya sea fortalezas y debilidades.

### 3.1.3. Estudio de mercado.

- ¿Usted consume conservas de pescado?

Tabla 10: Resultados de consumo.

<b>Opciones</b>	<b>Respuestas</b>	<b>Porcentaje (%)</b>
SI	381	100 %
NO	0	0 %
<b>Total</b>	<b>381</b>	<b>100 %</b>

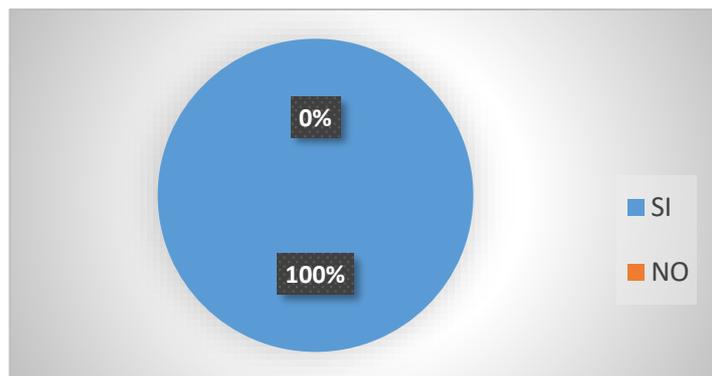


Figura 3: Porcentaje de consumo.

**Interpretación:** Los datos obtenidos en las 381 encuestas aplicadas, me permitieron determinar que el 100% de las personas encuestadas consume conservas de pescado, lo cual representa un análisis aceptable para la empresa.

- ¿Con qué frecuencia consume usted conserva de pescado?

Tabla 11: Resultados de frecuencia de consumo.

Opciones	Respuestas	Porcentaje (%)
Diario	0	0
Interdiario	85	22%
Semanal	262	69%
Mensual	34	9%
Trimestral	0	0%
Nunca	0	0%
<b>Total</b>	<b>381</b>	<b>100%</b>

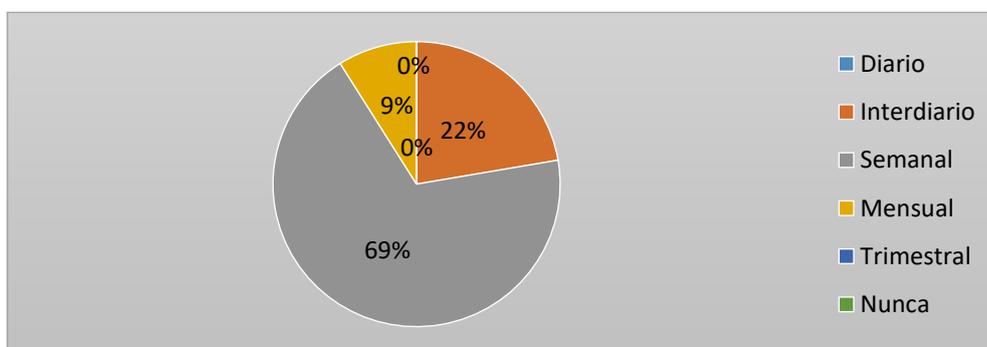


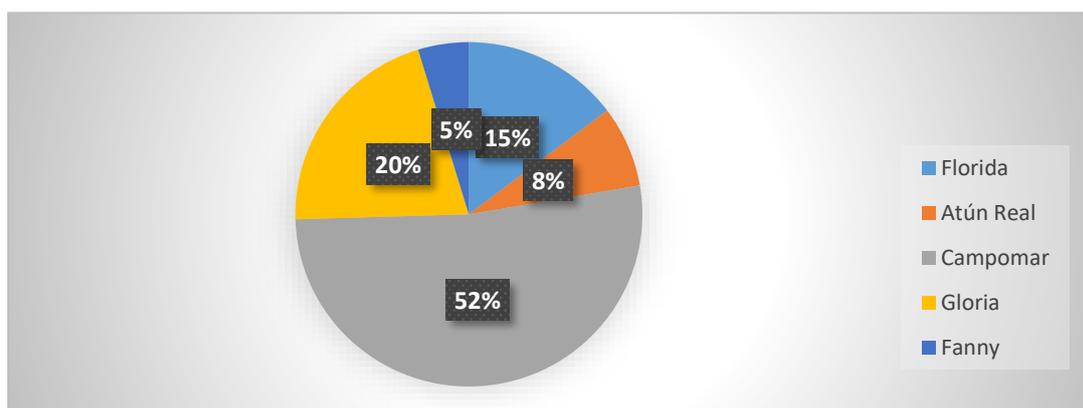
Figura 4: Porcentaje de frecuencia de consumo.

**Interpretación:** Según los resultados obtenidos a las personas encuestadas el 69% consume semanalmente conservas de pescado, el 22% consume interdiario y el 9% mensualmente.

- ¿Cuál es la marca de conservas de pescado que consume más?

*Tabla 12: Resultados de marca.*

Opciones	Respuestas	Porcentaje (%)
Florida	56	15%
Atún Real	29	8%
Campomar	199	52%
Gloria	79	20%
Fanny	18	5%
<b>Total</b>	<b>381</b>	<b>100%</b>



*Figura 5: Porcentajes de marca.*

**Interpretación:** Con los resultados de las encuestas a las personas obtuvimos que un 52% prefieren Campomar, 20% prefieren Gloria, 15% prefieren Florida, 8% prefieren Atún Real y un 5% Fanny.

- ¿Ha escuchado usted sobre la marca NORPEZ?

*Tabla 13: Resultados sobre Norpez.*

Opciones	Respuestas	Porcentaje (%)
SI	174	46%
NO	207	54%
<b>Total</b>	<b>381</b>	<b>100%</b>

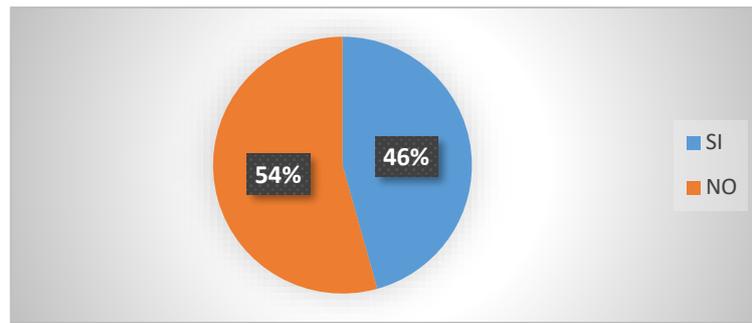


Figura 6: Porcentajes sobre Norpez.

**Interpretación:** Con los resultados a las 381 personas encuestadas obtuvimos que el 54% no ha escuchado sobre la marca NORPEZ y el 46% si la ha escuchado; siendo esto un resultado en desventaja para la empresa y por lo tanto se debe mejorar para posicionarlo en mercado y sea conocido.

- ¿Cuánto paga usted por una conserva de pescado?

Tabla 14: Resultados de precio.

Opciones	Respuestas	Porcentaje (%)
S/. 3.00	24	6%
S/. 4.00	110	29%
S/. 5.00	156	41%
S/. 6.00	91	24%
<b>Total</b>	<b>381</b>	<b>100%</b>

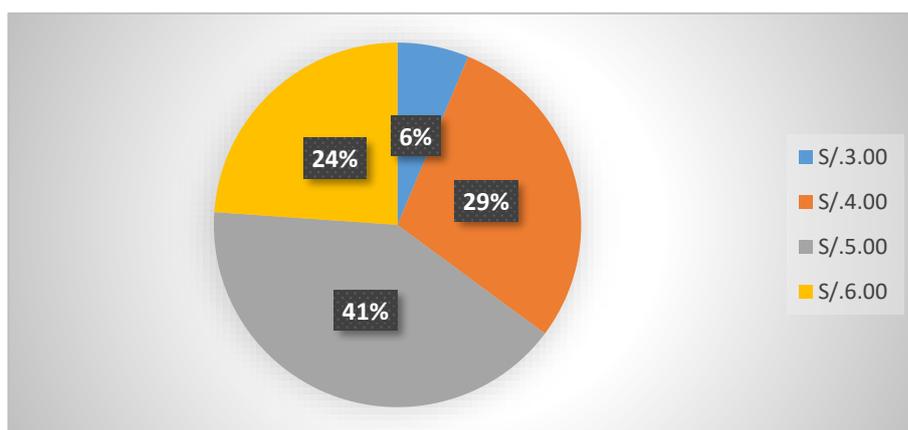


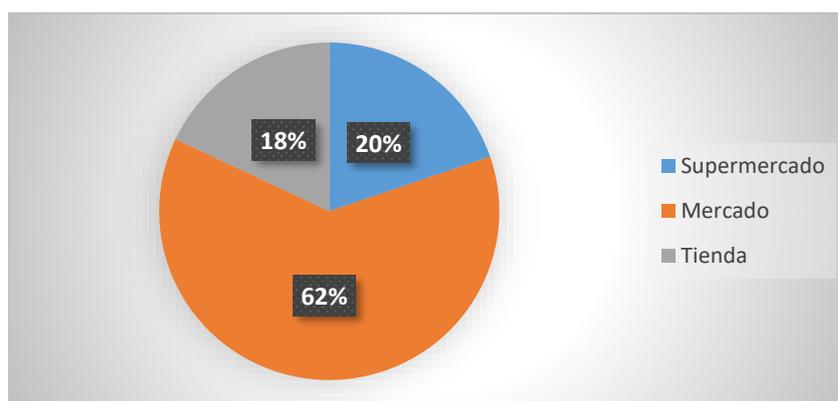
Figura 7: Porcentajes de precio

**Interpretación:** Los datos obtenidos en las encuestas a las 381 personas el 41% consume conservas de pescado de S/. 5.00, 29% consumen de S/. 4.00, 24% consumen de S/. 6.00 y 6% consumen de S/. 3.00.

- ¿En dónde compra la conserva de pescado?

*Tabla 15: Resultados de lugares de compra.*

Opciones	Respuestas	Porcentaje (%)
Supermercado	76	20%
Mercado	236	62%
Tienda	69	18%
<b>Total</b>	<b>381</b>	<b>100%</b>



*Figura 8: Porcentajes de lugares de compra.*

**Interpretación:** Los datos que se obtuvieron durante la investigación de campo realizada en Chimbote, determinaron que el 20% prefiere comprar las conservas de pescado en un supermercado; siguiendo con un 62% compran en mercado y un 18% compran en tiendas.

- Cuando usted compra conserva de pescado, ¿Qué es lo primero que toma en cuenta? Pueden ser varias opciones.

*Tabla 16: Resultados de las opciones al comprar.*

Opciones	Respuestas	Porcentaje (%)
Calidad	273	68%
Precio	18	4%
Sabor	111	28%
Contextura	0	0%
<b>Total</b>	<b>402</b>	<b>100%</b>

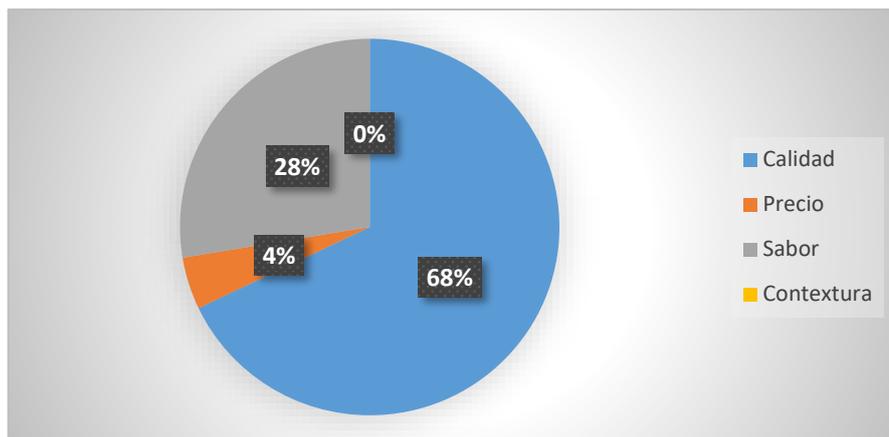


Figura 9: Porcentajes de las opciones al comprar.

**Interpretación:** El 68% de las personas encuestadas manifestaron que adquieren las conservas de pescado por la calidad, el 28% de las viviendas prefieren tomar en cuenta el sabor y el 4% lo eligen por el precio.

- Si le muestro una marca de conserva de pescado con las cualidades que usted eligió, ¿la elegiría?

Tabla 17: Resultados de elección de marca

Opciones	Respuestas	Porcentaje (%)
SI	381	100%
NO	0	0%
<b>Total</b>	<b>381</b>	<b>100%</b>

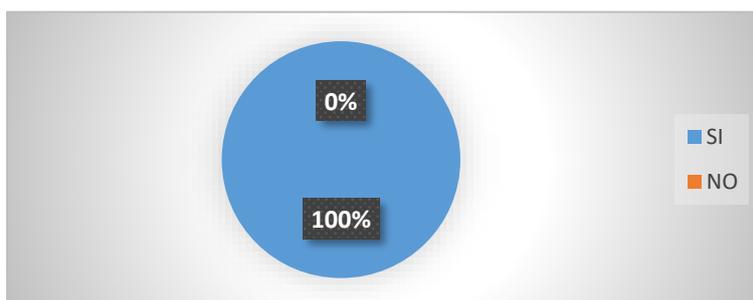


Figura 10: Porcentajes de elección de marca.

**Interpretación:** Tomando en cuenta los resultados obtenidos de la encuesta, el 100% de las personas si elegirían y aceptarían una nueva marca, por lo tanto para la empresa lo puede ser bien aprovechado para posicionarlo en el mercado.

- ¿Con qué adiciona usted a una conserva de pescado?

Tabla 18: Resultados de opciones para degustar una conserva de pescado.

Opciones	Respuestas	Porcentaje (%)
Galleta	13	3%
Pan	141	37%
Bizcocho	0	0%
Tostada	63	17%
Comida	152	40%
Comida para gato	12	3%
<b>Total</b>	<b>381</b>	<b>100%</b>

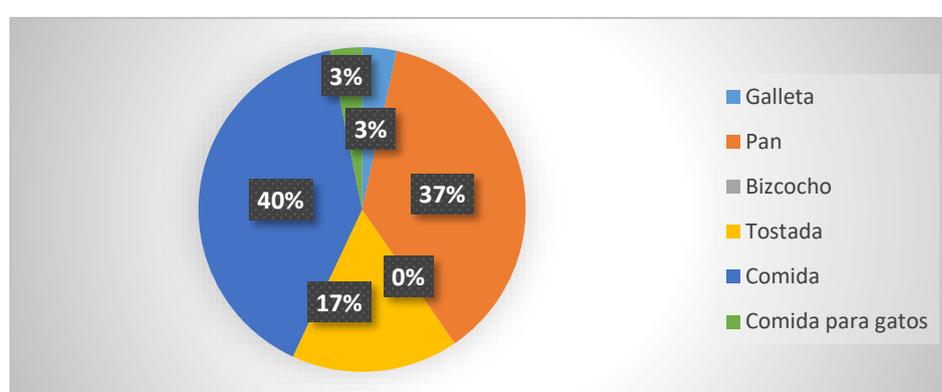


Figura 11: Porcentajes de opciones para degustar una conserva de pescado.

**Interpretación:** El 42% de las personas encuestadas acompañan las comidas con conservas de pescado, el 36% lo toman en cuenta en el desayuno con el pan, el 16% lo prefieren con tostadas, el 3% con galleta y un 3% lo consideran para alimentar a sus gatos.

### 3.2. Resultado de la evaluación del diagnóstico actual.

#### 3.2.1. MISIÓN

El propósito de INVERSIONES SAN JUDAS TADEO S.A.C. es ser una empresa que ofrece productos basados en la transformación de los recursos del mar, sustentados en los procesos que aseguran calidad total. Sus conservas de pescados son sanas por naturaleza.

#### 3.2.2. VISIÓN

Ser una empresa reconocida en el mercado a nivel regional, nacional e internacional.

### **3.2.3. MATRIZ FODA**

#### **Fortalezas**

- Experiencia en el sector pesquero por más de 15 años.
- Buena relación con los proveedores de pesca, envase, servicio.
- La plana técnica operativa cuenta con experiencia en el sector, profesionales calificados que siempre se rigen por la calidad.

#### **Oportunidades**

- La existencia de un ordenamiento pesquero para la especie Caballa, Jurel y Anchoveta ayuda a la industria a evitar el acceso de la pesca informal para evitar así la depredación de la especie y asegurar su sostenibilidad.
- La diversidad de Tratados y acuerdos comerciales que suscribe el Perú el TLC con EEUU, con la Unión Europea, Asia y otros.
- En el primer trimestre del año 2018, el Producto Bruto Interno (PBI) a precios constantes de 2017, registró un crecimiento de 3,2%.
- En las actividades extractivas de la Pesca y acuicultura, de donde obtenemos la materia prima para el procesamiento de nuestras conservas de pescado creció en 6,2%, situación positiva que alienta el crecimiento de las empresas de conservas de pescado que se desenvuelven en el sector.
- La industria de conservas de pescado es una actividad regulada, que incorpora nuevos métodos y estrategias para la maximización de beneficios y se torna como alternativa viable para disminuir la pobreza, debido a la generación de puestos de trabajo.
- Una inversión de 5,182 y 7935 millones de soles para los años 2019 y 2020 respectivamente, como parte de su política de inversión pública en ciencia, tecnología e innovación.
- PRODUCE reveló que según los últimos datos de la Encuesta Nacional de Hogares el consumo de pescado de las familias peruanas creció de forma sostenida los últimos cinco años, al pasar de 12,9 kilos por habitante el 2013 a 14,5 kilos el 2017.

#### **Debilidades**

- No existe un plan de marketing para el desarrollo de la marca.

- Las ventas están centralizadas en el mercado social y no están centralizadas en expandirla.
- Producto a una crisis que sufrió la empresa que se retrasó en los pagos con los bancos hoy ya no es sujeto a créditos.
- Al ser una empresa familiar no existe un plan definido de sucesión de recursos humanos.
- No tiene página web.

### **Amenazas**

- No hay una política estable a largo plazo para el desarrollo de sus actividades, debido a los cambios de ejecutivos en el Ministerio de la Producción.
- La inestabilidad política afecta de manera considerable al crear incertidumbre en la política de extracción.
- Fenómeno del Niño, cambios abruptos en el ecosistema, naturaleza impredecible.

		OPORTUNIDADES							AMENAZAS		
		La existencia de un ordenamiento pesquero para la especie Caballa, Jurel y Anchoqueta ayuda a la industria a evitar el acceso de la pesca informal para evitar así la depredación de la especie y asegurar su sostenibilidad.	La diversidad de Tratados y acuerdos comerciales que suscribe el Perú el TLC con EEUU, con la Unión Europea, Asia y otros.	En el primer trimestre del año 2018, el Producto Bruto Interno (PBI) a precios constantes de 2017, registró un crecimiento de 3,2%.	En las actividades extractivas de la Pesca y acuicultura, de donde obtenemos la materia prima para el procesamiento de nuestras conservas de pescado creció en 6,2%, situación positiva que alienta el crecimiento de las empresas de conservas de pescado que se desenvuelven en el sector.	La industria de conservas de pescado es una actividad regulada, que incorpora nuevos métodos y estrategias para la maximización de beneficios y se torna como alternativa viable para disminuir la pobreza, debido a la generación de puestos de trabajo.	Una inversión de 5,182 y 7935 millones de soles para los años 2019 y 2020 respectivamente, como parte de su política de inversión pública en ciencia, tecnología e innovación.	PRODUCE reveló que según los últimos datos de la Encuesta Nacional de Hogares el consumo de pescado de las familias peruanas creció de forma sostenida los últimos cinco años, al pasar de 12,9 kilos por habitante el 2013 a 14,5 kilos el 2017.	No hay una política estable a largo plazo para el desarrollo de sus actividades, debido a los cambios de ejecutivos en el Ministerio de la Producción.	La inestabilidad política afecta de manera considerable al crear incertidumbre en la política de extracción.	Fenómeno del Niño, cambios abruptos en el ecosistema, naturaleza impredecible.
		O1	O2	O3	O4	O5	O6	O7	A1	A2	A3
FORTALEZAS	Experiencia en el sector pesquero por más de 15 años.	<p align="center"><b>ESTRATEGIAS DE "FO"</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Realizar un estudio de mercado para evaluar los mercados mas atractivos para la exportación de conservas de pescado. (F1,O2)</li> <li>- Establecer una alianza estratégica con los proveedores de la pesca para lograr una prioridad en el abastecimiento. (F2, O1)</li> </ul>							<p align="center"><b>ESTRATEGIAS DE "FA"</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Diseño de un plan estratégico y operativo para ser fuente a la inestabilidad en temas de políticas pesqueras. (F1, A1, A2)</li> <li>- Establecer alianzas estratégicas con los proveedores de pesca para garantizar el abastecimiento en épocas que hay poca pesca. (F1, F2, A3)</li> </ul>		
	Buena relación con los proveedores de pesca, envase, servicio.										
	La plana técnica operativa cuenta con experiencia en el sector, profesionales calificados que siempre se rigen por la calidad.										

Figura 12: Estrategias de la Matriz FODA

			OPORTUNIDADES				AMENAZAS			
	La existencia de un ordenamiento pesquero para la especie Caballa, Jurel y Anchoveta ayuda a la industria a evitar el acceso de la pesca informal para evitar así la depredación de la especie y asegurar su sostenibilidad.	La diversidad de Tratados y acuerdos comerciales que suscribe el Perú el TLC con EEUU, con la Unión Europea, Asia y otros.	En el primer trimestre del año 2018, el Producto Bruto Interno (PBI) a precios constantes de 2017, registró un crecimiento de 3,2%.	En las actividades extractivas de la Pesca y acuicultura, de donde obtenemos la materia prima para el procesamiento de nuestras conservas de pescado creció en 6,2%, situación positiva que alienta el crecimiento de las empresas de conservas de pescado que se desenvuelven en el sector.	La industria de conservas de pescado es una actividad regulada, que incorpora nuevos métodos y estrategias para la maximización de beneficios y se torna como alternativa viable para disminuir la pobreza, debido a la generación de puestos de trabajo.	Una inversión de 5,182 y 7935 millones de soles para los años 2019 y 2020 respectivamente, como parte de su política de inversión pública en ciencia, tecnología e innovación.	PRODUCE reveló que según los últimos datos de la Encuesta Nacional de Hogares el consumo de pescado de las familias peruanas creció de forma sostenida los últimos cinco años, al pasar de 12,9 kilos por habitante el 2013 a 14,5 kilos el 2017.	No hay una política estable a largo plazo para el desarrollo de sus actividades, debido a los cambios de ejecutivos en el Ministerio de la Producción.	La inestabilidad política afecta de manera considerable al crear incertidumbre en la política de extracción.	Fenómeno del Niño, cambios abruptos en el ecosistema, naturaleza impredecible.
	O1	O2	O3	O4	O5	O6	O7	A1	A2	A3
DEBILIDADES	No existe un plan de marketing para el desarrollo de la marca.	D1	<p align="center"><b>ESTRATEGIAS DE "DO"</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Realizar un estudio de mercado para evaluar los mercados más atractivos para la exportación de conservas de pescado. (D2, O2)</li> <li>- Realizar un plan de marketing para aumentar las ventas en el mercado nacional aprovechando el incremento de consumo Per Cápita en el mercado y el incremento del PBI en el sector. (D1, O3, O7)</li> </ul>				<p align="center"><b>ESTRATEGIAS DE "DA"</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Una programación de producción para ser frente a los momentos de inestabilidad política y fenómeno del niño. ( D1, A2, A3)</li> </ul>			
	Las ventas están centralizadas en el mercado social y no están centralizadas en expandirla.	D2								
	Producto a una crisis que sufrió la empresa que se retrasó en los pagos con los bancos hoy ya no es sujeto a créditos.	D3								
	Al ser una empresa familiar no existe un plan definido de sucesión de recursos humanos.	D4								
	No tiene página web.	D5								

Figura 13: Estrategias de la Matriz FODA

### **3.3. Resultados de la formulación de estrategias que contribuyan al marketing de la empresa.**

#### **OBJETIVOS DE MARKETING.**

- Aumentar el volumen de ventas en una variación del 10% anual durante los próximos cuatro años. (ventas)
- Ingresar el top 20 de las marcas de conservas más conocidos a nivel nacional durante los próximos cuatro años (posicionamiento)
- Incrementar en 5% de nuevos clientes durante los próximos cuatro años (mercado)
- Aumentar el indicador de satisfacción de cliente en 1% anual en los próximos cuatro años (fidelización)

#### **ESTRATEGIA GENÉRICA.**

Se podría determinar como primer paso en el planteamiento de estrategias a aquellas que ayudarán a guiar el desarrollo de las actividades y operaciones de la empresa. Michael Porter definió tres estrategias genéricas que permitirían a las organizaciones obtener ventajas competitivas basados en la intersección entre el alcance del mercado y la ventaja competitiva de la empresa, esas son: Liderazgo en costos, Diferenciación y enfoque ya sea en costos o diferenciación (Porter, 1980).

Basados en lo definido y requerido por la empresa, el producto conservas de pescado está dirigido a un mercado amplio; además, no se cuenta con una ventaja competitiva fuerte; por lo tanto, se empleará la estrategia de Liderazgo en costos, para la cual se debe buscar la reducción de costos sostenido en consecución de mayores volúmenes de producción y por supuesto ventas y economías de escalas para cubrir un mercado más amplio; además basado en la experiencia de la alta gerencia encontrar la manera de reducir costos, en especial los indirectos.

ALCANCE DE MERCADO	Mercado Amplio	Liderazgo en Costos	Diferenciación
	Segmento de Mercado	Enfoque en Costos	Enfoque en diferenciación
		<b>Costo Bajo</b>	<b>Calidad Alta</b>
		<b>VENTAJA COMPETITIVA</b>	

*Figura 14: Estrategia Genérica*

### **ESTRATEGIA DE CRECIMIENTO.**

Las estrategias de crecimiento son estrategias diseñadas por Igor Ansoff a través de una matriz cuyos ejes son productos, nuevos o actuales y mercados nuevos actuales, con el fin de establecer estrategias alternativas de crecimiento, estas estrategias son Penetración de mercado, desarrollo de mercado, desarrollo de productos y diversificación, al intersectar las características de, los productos y mercados de la empresa (Ansoff, 1965).

Para el caso de la empresa Inversiones San Judas Tadeo SAC, se establece que se encuentra en un mercado actual y el producto de igual manera es actual por lo que se recomienda estrategias de penetración de mercado. En esta estrategia la empresa busca crecimiento a partir de un producto existente en un mercado que ya se está trabajando, además, es una estrategia menos riesgosa, de lo que se trata es de al menos mantener la participación de mercado y, a partir de esfuerzos de marketing, esperar la existencia de oportunidades para lograr el crecimiento de la participación.

<b>MERCADO</b>	<b>Actual</b>	Penetración de Mercado	Desarrollo de Producto
	<b>Nuevo</b>	Desarrollo de Mercado	Diferenciación
		<b>Actual</b>	<b>Nuevo</b>
		<b>PRODUCTO</b>	

*Figura 15: Estrategias de crecimiento*

### **ESTRATEGIAS DE SEGMENTACIÓN.**

Para Kotler y Keller (2012):

La segmentación de mercado consiste en fragmentar el mercado en partes bien homogéneas según el gusto y necesidad del cliente. Un segmento de mercado basado de un grupo de clientes que comparten un gusto similar de necesidades y deseos. La tarea del encargado en marketing se basa en determinar el número y naturaleza de las partes que conforman el mercado, y en decidir a cuáles se dirigirá (p.214).

Las principales variables para la segmentación según Kotler y Keller (2012) son: geográfica, demográfica, psicográfica y de comportamiento.

Para el caso de la empresa en estudio se determinó las siguientes características según las variables.

<b>GEOGRAFICOS</b>	Departamento	Ancash
	Distrito	Chimbote
<b>DEMOGRAFICOS</b>	Edad	18 - 50 años
	Sexo	Masculino y Femenino
<b>PSICOGRAFICOS</b>	Estilo de vida	Progresistas, modernas
	Segmento económico	C y D
<b>COMPORTAMIENTO</b>	Ocasión de Compra	Normal
	Preferencia de Canal	Tradicional
	Beneficios	Calidad, ofertas
	Frecuencia de Consumo	Regular

*Figura 16: Estrategias de segmentación.*

## **ESTRATEGIAS DE POSICIONAMIENTO.**

Para Kotler y Keller (2012):

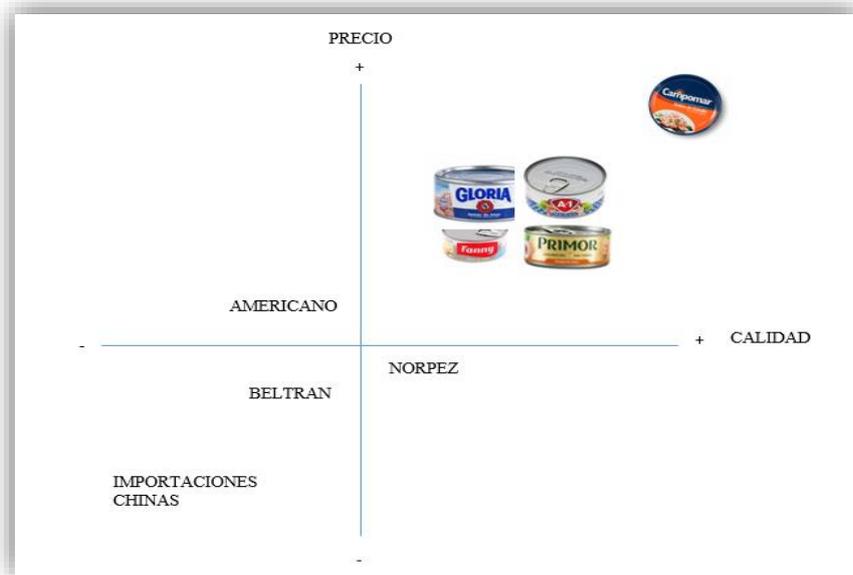
Evolucionar un posicionamiento eficaz es preciso que las empresas estudien a sus competidores así como a sus clientes actuales y potenciales. Para elaborar un posicionamiento se debe definir un marco de referencia a través la identificación del mercado meta y la naturaleza de la competencia, y los puntos de igualdad y diferencia en asociaciones de marca (p.274).

Las asociaciones del punto de igualdad de las asociaciones que los consumidores consideran fundamentalmente una oferta de productos legal y creíble en una categoría determinada. Las asociaciones del punto de igualdad competitiva son aquellas que están preparadas para invalidar los puntos de diferencia de la competencia o para superar las debilidades o vulnerabilidades percibidas de la marca (Kotler y Keller 2012).

Para el caso de la empresa Inversiones San Judas Tadeo SAC se tiene en cuenta los siguientes puntos (precio y calidad) relacionándolos con su competencia.

- Mejorar la calidad y presentación interna del producto a partir de la innovación de producto en el sabor, olor, color, textura y variedad.

- Reducir los costos de producto a partir de producciones a escala buscando la fuente ideal de financiamiento.



*Figura 17: Estrategias de posicionamiento.*

## **ESTRATEGIA DE MARCA.**

Keller (2008):

El valor capital de la marca referido al cliente se presenta cuando éste tiene un alto nivel de conciencia y familiaridad con la marca. La conciencia de marca se basa en el desempeño de identificación y recuerdo de la marca, así como en la asociación de imágenes positivas y favorables relacionadas con la marca (p. 260).

Para Keller, las asociaciones principales de la marca son las que son abstractas compuestas por atributos y respaldo que caracterizan las áreas más importantes de una marca; mientras que un fondo de marca es la principal o el corazón y alma de la marca, una frase resumida de tres a cinco palabras que captan la esencia de su posicionamiento.

En el caso de la empresa Inversiones San Judas Tadeo S.A.C. se optara por una estrategia de marca alternativa a través de una creación de marca con un nuevo nombre a fin de atender a un mercado más exigente que valga la redundancia exige más calidad y mejor precio.

## **ESTRATEGIA DE CLIENTES.**

Actualmente la empresa no cuenta con un elemento de medición de su relación actual de los clientes por lo que se propone establecer elementos como encuestas de satisfacción del cliente para realizar la medición de la calidad del producto, de la calidad del servicio, de los tiempos de entrega y otras características que permiten desarrollar estrategias ideales para una mejor gestión de los clientes, también se propone generar una base de datos de los clientes actuales y de los clientes potenciales.

## **ANÁLISIS DE MARKETING MIX**

### **- Estrategia de producto**

Para Kotler y Keller (2012) un producto es “cualquier cosa que pueda ser ofrecida a un mercado para satisfacer un deseo o una necesidad, incluyendo bienes físicos, servicios, experiencias, eventos, personas, lugares, propiedades, organizaciones, información e ideas” (p. 325).

Se plantea una jerarquía de productos el cual al llevarlo a nuestro caso tendríamos lo siguiente:

1. Beneficio básico: Conservas de pescado de alto valor nutricional.
2. Producto genérico: Conservas de pescado con un buen envasado y empaque.
3. Producto Esperado: Conservas de pescado de buena calidad, con agradable sabor, olor, textura.
4. Producto ampliado: Inclusión de recetas en el etiquetado y empaque de productos.
5. Producto Potencial: Desarrollo de alternativas de productos para otros segmentos de mercado a través de productos fabricados con materias e insumos mucho más saludables.

Además, según la teoría de Kotler y Keller (2012) las conservas de pescado se clasificarían, según su durabilidad y tangibilidad, como bienes perecederos que son bienes tangibles que, por lo general, se consumen en uno o pocos usos. Por tanto, se debe considerar estrategias que permitan lograr su disponibilidad en distintos puntos de venta, obtener un beneficio de rentabilidad menor (liderazgo en costos) e invertir en publicidad para generar un interés en su consumo y fidelizar a los clientes. Según los hábitos de compra las conservas de pescado se clasifican como bienes de compra comparada

homogéneos debido a que son productos de similar calidad, pero con una gran diferencia de precios que justifiquen la decisión de compra. (p.327).

El mercado peruano tiene una extensa gama de marcas de conservas de pescado, las calidades son muy similares y la homogeneidad de mercado permite al consumidor tener una variedad de opciones de compra, los precios difieren en una alta variación por lo que para este tipo de productos se requiere de una diferenciación de producto sin alterar los costos del mismo.

Para ser objeto de un branding, los productos deben ser diferenciados (Kotler y Keller 2012:238), las conservas de pescado se encuentran estandarizadas debido a la poca innovación que existe o a la poca aceptación de productos con nuevos atributos; sin embargo, el realizar un estudio que permita abordar nuevas características que sean aceptadas por los consumidores, no sólo a nivel de producto en sí, sino también, a través del empaque (nuevas tendencias o empaques biodegradables) permitirán establecer una diferenciación frente a la competencia.

#### - **Estrategia de precio**

Siguiendo con la teoría de Kotler y Keller (2012) el precio es el único elemento del mix de marketing que genera ingresos, los demás sólo costos. Es el elemento más fácil de ajustar y nos permite tener una lectura del posicionamiento, el valor de producto o marca que es buscado por la empresa. Un precio bien diseñado podría generar muchas ganancias; sin embargo, la lucha por liderar los mercados ha obligado a las empresas a rediseñar sus estrategias de precios, resignando importantes niveles de rentabilidad.

Para el caso de la marca Norpez, la empresa busca Maximizar la participación de mercado por lo que el precio será fijado acorde a su estrategia de penetración de mercado buscando encontrar un precio bajo a fin de aumentar el volumen de ventas, considerando que el mercado peruano es un mercado sensible al precio y basándonos en la homogenización del producto en el mercado, así mismo una producción a escala permitirá reducir costos que ayudarán a fortalecer esta estrategia.

Durante la investigación de mercado el 68% de los encuestados atribuyó un precio justo de S/5.00 soles la lata de conserva de pescado, asumiendo sus expectativas de calidad; sin embargo, basado en la experiencia de la empresa y sus directivos, y en lo reflejado por la competencia, se considera un precio como estrategia de penetración de

mercado de S/3.00., asociando el mismo no sólo a un producto de bajo costo sino a la percepción de calidad del producto frente a los consumidores.

- **Estrategia de plaza**

La elección de un adecuado canal de distribución permitirá manejar de manera más eficiente la administración de los costos y la generación de valor al consumidor, acercar de la manera correcta el producto a los clientes permitirá también alcanzar el objetivo de incrementar las ventas y la participación de mercado con fines de liderar el mismo.

Las conservas de pescado son distribuidas a través del canal moderno y tradicional, considerando, para las nuevas marcas, un incremento de sus costos por el uso del canal moderno que generalmente está compuesto por marcas líderes de la actualidad.

El caso de la marca Norpez se optará por el uso del canal tradicional, básicamente a través de los distribuidores mayoristas, acompañado por una fuerza de venta que permita establecer la conexión y confianza necesaria, estos distribuidores mayoristas serán los que abastezcan a los distribuidores minoristas (tiendas, bodegas y otros) quienes finalmente se encargarán de entregar las conservas al consumidor final, estableciendo así un canal de distribución de Dos niveles.

- **Estrategia de promoción**

Para Kotler y Keller “La publicidad puede ser una forma eficaz de diseminar mensajes, ya sea para crear una preferencia de marca o educar a las personas” (p.504).

El presente trabajo no busca desarrollar un plan o programa de publicidad, pero si encontrar la mejor estrategia o medio de publicidad que permita ayudar a conseguir los objetivos del plan de marketing, tomando en cuenta el nivel de madurez en que se encuentra la empresa Inversiones San Judas Tadeo S.A.C., su capacidad de producción, de inversión entre otros.

En el análisis inicial de la empresa el marketing de la misma está basada en la recomendación del producto fundamentado en su calidad y buena relación con los clientes; sin embargo, para poder mostrar de una mejor manera la marca y sus productos derivados de la pesca se recomienda el uso de publicidad estática a través de paneles, banners y flyers en las bodegas y distribuidores mayoristas, dentro de la ciudad de Chimbote que se estableció como público objetivo para el presente trabajo de

investigación, así como la publicidad en internet aprovechando la dinámica de las redes sociales (Facebook, WhatsApp, LinkedIn, Instagram) y considerando la contratación de un Community Manager que fortalezca el uso de las mismas.

## PROYECCION DE LOS OBJETIVOS DE MARKETING

OBJETIVOS DE MARKETING.	PROYECCION DE RESULTADOS CON EL PLAN DE MARKETING				
	2018	2019	2020	2021	2022
Aumentar el volumen de ventas en una variación del 10% anual durante los próximos cuatro años. (ventas)	4,680,423.00	5,148,465.30	5,663,311.83	6,229,643.01	6,852,607.31
Incrementar en 5% de nuevos clientes durante los próximos cuatro años (mercado)	16	17	18	19	20
Aumentar el indicador de satisfacción de cliente en 1% anual en los próximos cuatro años (fidelización)	88%	89%	90%	91%	92%
Ingresar el top 20 de las marcas de conservas más conocidos a nivel nacional durante los próximos cuatro años (posicionamiento)	-	-	-	-	16

## ESTRATEGIAS PARA IMPLEMENTAR EN LOS AÑOS 2019-2022

ESTRATEGIAS	2019	2020	2021	2022
-------------	------	------	------	------

Realizar un plan de marketing para aumentar las ventas en el mercado nacional aprovechando el incremento de consumo Per Cápita en el mercado y el incremento del PBI en el sector.	X	
Una programación de producción para ser frente a los momentos de inestabilidad política y fenómeno del niño.	X	
Establecer una alianza estratégica con los proveedores de la pesca para lograr una prioridad en el abastecimiento.	X	
Establecer alianzas estratégicas con los proveedores de pesca para garantizar el abastecimiento en épocas que hay poca pesca.	X	
Diseño de un plan estratégico y operativo para ser fuente a la inestabilidad en temas de políticas pesqueras.		X
Realizar un estudio de mercado para evaluar los mercados más atractivos para la exportación de conservas de pescado.		X

#### **4. ANALISIS Y DISCUSIÓN**

En el presente trabajo de investigación se utilizó como herramienta una encuesta, la cual fue validada por tres expertos de la materia, con el fin de recaudar información con respecto a la preferencia y comportamiento de los consumidores de la compra y consumo de conservas de pescado en el ámbito geográfico de Chimbote, dicho instrumento nos reflejó información valiosa por lo que fue de suma utilidad para nuestro propósito de desarrollar un plan estratégico de marketing; sin embargo, a pesar que de manera general el instrumento puede ser utilizado para otras investigaciones la adaptación y funcionalidad del mismo debe ser enfocada al propósito de cada estudio independiente y a su mercado objetivo.

Como primer objetivo específico de la presente investigación realizó un análisis interno y externo de la empresa de lo cual determino las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas y logró determinar que la marca NORPEZ no realiza una adecuada combinación de la determinación de estos factores con el fin de plasmarlos o utilizarlos como estrategias para beneficios dentro de su organización, es el caso de que se ha establecido dentro de un mismo segmento de mercado, que son las ventas a entidades públicas, y no logró identificar las oportunidades de ventas dentro del mercado nacional e internacional, como tampoco ha identificado las herramientas financieras que pueden ayudar a una mejora administración de empresas, muchas de las fortalezas identificadas no han logrado ser utilizadas para abordar las oportunidades, combatir las amenazas que se presentan dentro de su micro y macro entorno, Gomero y Guzmán (2017), Colmont y Landaburu (2014), Villa (2012), Zapata y Velásquez (2010), Garcia (2009) y Gil y Manrique (2009) comparten el mismo objetivo específico y consideran que para poder formular estrategias exitosas, es necesario conocer el micro entorno propio de la empresa y el macro entorno o factores externos que funcionan alrededor del ecosistema económico de la misma; por el contrario, Gaspar y Romero (2016) consideran como punto de inicio en su investigación determinar el nivel de satisfacción del cliente,, objetivo que muestra concordancia con su plan de investigación puesto que este trabajo está enfocado a calcular la demanda de compra de libros en un mediano plazo determinado y se centra en un objetivo general mucho menos complejo que nuestra investigación, para Salas (2016) su punto de inicio es identificar la estrategia actual que

tiene la empresa en su estudio de mercado y realiza un primer análisis centrado en una estrategia en particular que refleja el comportamiento de la empresa en estudio y se basa en acciones que desearían o no poder desarrollar la alta dirección con lo cual su investigación esta direccionada por el comportamiento gustos de la alta dirección y no en el comportamiento del mercado situación con la que no concordamos porque la actual gestión por procesos y todas las áreas de las empresas se encuentran involucradas en lograr el fin supremo que es la satisfacción del cliente por lo que este sería el punto de inicio para poder desarrollar sus estrategias, para Inga (2014) su primer objetivo específico es elaborar un plan estratégico de marketing objetivo que guarda vinculación directa con su objetivo general el cual es proponer un plan estratégico de fidelización de clientes a pesar que su perspectiva pudiera tener coincidencia consideramos que el plan de fidelización es un sub producto de plan estratégico de marketing por lo que se debió considerar de manera inversa el planteamiento de objetivos, para Lopez y Molina (2011) su primer objetivo es determinar el segmento de mercado que va dirigido a la empresa y resulta coherente con el objetivo de estudios el cual va dirigido de manera única al posicionamiento de la marca por lo que aborda solo una parte de las estrategias de marketing, y considera un estudio anterior con la información acerca de la situación actual de su organización.

Como segundo objetivo la presente investigación plantea realizar una evaluación de la situación actual y esto engloba una serie de interpretaciones acerca de la información recopilada a partir del primer objetivo unificando los resultados al estudio de mercado realizado a través de la encuesta, para Villa (2012) y Zapata y Velasquez (2010) este objetivo es compartido, otros autores como Gomero y Guzmán (2017) concuerdan en parte con el objetivo y realizan un análisis solo de las fortalezas y debilidades de su estudio, Gaspar y Romero (2016) establece como segundo objetivo el conocer si el servicio de Crisol es aceptado por el público lo que forma parte también de un análisis de la situación pero solo enfocado a su público objetivo, Inga (2014) sustenta como segundo objetivo la identificación de las estrategias en gestión para incrementar las ventas de SANA FARMA punto en el cual no coincidimos porque consideramos que, al ser su objetivo final debería proponer y recomendar estrategias, Colmont y Landaburu (2014) plantea la investigación de mercado para la definición de segmento de mercado objetivo, objetivo similar a lo realizado de nuestro segundo objetivo de nuestro trabajo de

investigación, finalmente para Garcia (2009) considera como objetivos específicos una serie de variables que unificados forman parte también del diagnóstico de la evaluación actual.

Como tercer objetivo nuestro estudio planteó la formulación de estrategias para el marketing de la empresa y es un objetivo que particularmente para nuestro estudio se fundamentó en dos bases: el marketing estratégico y el marketing operativo (genérico, crecimiento, segmentación, posicionamiento, marca, clientes y marketing mix) sin embargo varían en función de cada estudio particular por ejemplo para Salas (2016) su estudio está fundamentado en una parte del marketing operativo y propone estrategias fundamentalmente para el precio y la promoción, para Lopez y Molina (2011), si bien es cierto, plantean estrategias de mercado, consideran adicionalmente un análisis de la competencia para identificar sus debilidades y consideramos su estudio, en este punto como un análisis demasiado genérico puesto que para analizar a nuestra competencia deberíamos de hacernos el uso de otro tipo de herramientas y estrategias direccionadas como el Benchmarking, situación que se materializa en el estudio de Garcia (2009) que en sí establece el Benchmarking como estrategia para la identificación de análisis de los competidores de su sector para posteriormente formular las estrategias abocadas en función del marketing.

## **5. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES**

### **5.1. Conclusiones.**

A continuación, se detallan las conclusiones del presente trabajo de investigación:

Se logró proponer el plan de marketing para la marca NORPEZ de la empresa Inversiones San Judas Tadeo S.A.C. en el periodo 2019-2022.

Como parte del análisis interno y externo se logró determinar 3 Fortalezas de los cuales son: Experiencia en el sector pesquero por más de 15 años. Buena relación con los proveedores de pesca, envase, servicio. La plana técnica operativa cuenta con experiencia en el sector, profesionales calificados que siempre se rigen por la calidad; 7 Oportunidades: La existencia de un ordenamiento pesquero para la especie Caballa, Jurel y Anchoqueta ayuda a la industria a evitar el acceso de la pesca informal para evitar así la depredación de la especie y asegurar su sostenibilidad. La diversidad de Tratados y acuerdos comerciales que suscribe el Perú el TLC con EEUU, con la Unión Europea, Asia y otros. En el primer trimestre del año 2018, el Producto Bruto Interno (PBI) a precios constantes de 2017, registró un crecimiento de 3,2%. En las actividades extractivas de la Pesca y acuicultura, donde obtenemos la materia prima para el procesamiento de nuestras conservas de pescado creció en 6,2%, situación positiva que alienta el crecimiento de las empresas de conservas de pescado que se desenvuelven en el sector. Es una actividad regulada, que incorpora nuevos métodos y estrategias para la maximización de beneficios y se torna como alternativa viable para disminuir la pobreza, debido a la generación de puestos de trabajo. Una inversión de 5,182 y 7935 millones de soles para los años 2019 y 2020 respectivamente, como parte de su política de inversión pública en ciencia, tecnología e innovación. PRODUCE reveló que según los últimos datos de la Encuesta Nacional de Hogares el consumo de pescado de las familias peruanas creció de forma sostenida los últimos cinco años, al pasar de 12,9 kilos por habitante el 2013 a 14,5 kilos el 2017; 5 Debilidades: No existe un plan de marketing para el desarrollo de la marca. Las ventas están centralizadas en el mercado social y no están centralizadas en expandirla. Producto a una crisis que sufrió la empresa que se retrasó en los pagos con los bancos hoy ya no es sujeto a créditos. Al ser una empresa familiar no existe un plan definido de sucesión de recursos humanos. No tiene página web; y por último 3 Amenazas que son: No hay una política estable a largo plazo para el desarrollo de sus actividades, debido a los cambios de ejecutivos en el Ministerio de la Producción. La inestabilidad política

afecta de manera considerable al crear incertidumbre en la política de extracción. Fenómeno del Niño, cambios abruptos en el ecosistema, naturaleza impredecible.

A partir del análisis realizado se determinaron las siguientes estrategias: Objetivos de marketing, estrategia genérica del cual se determinó una estrategia en liderazgo en costos; estrategias de crecimiento se recomendó estrategias de penetración de mercado; estrategias de segmentación ya sea geográfica, demográfica, psicográfica y de comportamiento; estrategias de posicionamiento; estrategias de marca; estrategias de clientes; y por último un análisis de marketing mix en el cual se determinó estrategias de producto, precio, plaza y promoción.

## **5.2. Recomendaciones.**

Luego de haber detallado las conclusiones, corresponde mencionar las respectivas recomendaciones del presente trabajo de investigación:

Se recomienda a la empresa un análisis final de viabilidad con el fin de determinar cuáles son la o las estrategias que se puedan desarrollar de acuerdo a la situación de recursos.

Se recomienda a la empresa considerar la creación de un departamento de marketing y la modificación de un departamento de ventas.

Se recomienda a la empresa realizar un monitoreo y análisis de resultados de las estrategias planteadas.

Se recomienda a la empresa diseñar e implementar herramientas para la medición de la satisfacción de clientes.

Se recomienda también a la empresa comprometer a la alta dirección con el desarrollo de productos innovadores y/o la formación de una cultura de innovación dentro de la empresa.

## **6. AGRADECIMIENTOS**

A Dios por brindarme vida y ser mi guía en el buen camino para poder lograr esta meta de ser una profesional.

A mis padres Cesar Nuñez y Luzibelia Urbina, por el apoyo, motivación y confianza incondicional que siempre me brindaron e incentivaron el amor por ser una gran profesional, sin ellos no hubiese logrado nada; mi hermanito Jesús el cual es mi motivo a yo seguir adelante y conseguir todo lo que me proponga. A mi hermano Cristhian que con su ejemplo y apoyo pude culminar este trabajo de investigación. A mi asesor el Ing. Pedro Villon Macedo por su apoyo durante este tiempo que me ha tomado terminar este proyecto de Tesis, gracias a sus observaciones y recomendaciones que me permitieron mejorar este trabajo.

A la Universidad San Pedro, lugar que permitió mi formación académica. A todos los docentes que con sus conocimientos contribuyeron en mi desarrollo profesional.

## 7. REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS

- Aguirre, M. A. (2000). *Plan de Marketing Estrategico*. Recuperado el 26 de 08 de 2017, de 5campus: <http://ciberconta.unizar.es/leccion/planmarketing/inicio.html>
- Alzamora, H. (2015). *Plan de Marketing*. Recuperado el 16 de 08 de 2017, de eumed: <http://www.eumed.net/libros-gratis/2009b/534/PLAN%20DE%20MARKETING.htm>
- Briceño, I. (Noviembre de 2018). *Comunidad IEBS*. Obtenido de <https://comunidad.iebschool.com/emprendelink/matriz-efi/>
- Colmont, M., & Landaburu, E. (2014). *Plan Estrategico de Marketing para el mejoramiento de las ventas de la empresa Mizpa S.A. Distribuidora de tableros de madera para construccion y acabados*. Guayaquil, Ecuador: Universidad Politecnica Salesiana.
- Contreras, J. (julio de 2006). *La matriz EFE*. Obtenido de <http://www.joseacontreras.net/direstr/cap491d.htm>
- Cornejo, C. (2013). *Plan de Marketing basado en estrategias competitivas para la implementacion de un Restaurante de comida japonesa y Nikkei en la ciudad de Chiclayo*. Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo.
- David, J., Gomero, J., & Guzmán, J. (2017). *Plan Estratégico para la Empresa Guzmán Villar Ingenieros S.A.C. (Tesis para Grado de Magister)*. Universidad del Pacífico , Lima - Perú.
- Definicion de Marketing*. (2017). Recuperado el 15 de 08 de 2017, de Marketing-free: <http://www.marketing-free.com/marketing/definicion-marketing.html>
- Fenwick, & Chevalier. (2011). *¿Qué es un Plan de Marketing?* Recuperado el 26 de 08 de 2017, de [http://www.hornachuelos.es/docs/turismo/pet\\_prologo.pdf](http://www.hornachuelos.es/docs/turismo/pet_prologo.pdf)
- Gallardo, E. (2012). *Fundamentos de la Planificacion* .
- Garcia, F. (2009). *Diseño de un Plan Estratégico para una Empresa Distribuidora de Repuestos para Vehículos, ubicada en Anaco Estado Anzoátegui*. Universidad de Oriente, Barcelona - Venezuela.

- Gaspar, L., & Romero, J. (2016). *Plan Estratégico de Librerías Crisol para el periodo 2015 - 201 (Tesis para Grado de Magister)*. Universidad del Pacífico , Lima - Perú.
- Gil , C., & Manrique, C. (2009). *Elaboracion de un Plan estrategico de Marketing para la constructora Companacon LTDA*. Bogota, Colombia: Universidad de la Salle.
- Gonzales, G., & Rivero, C. (2015). *Planeamiento Estratégico de la Empresa Tai Loy*. Universidad Cesar Vallejo , Lima - Perú.
- Inga, A. (2014). *Plan Estrategico de Marketing de una cadena de boticas para la fidelizacion de clientes*. Lima, Peru: Universidad Nacional Mayor de San Marcos.
- Kotler, P., & Keller, K. (2012). *Dirección de Marketing, 14ava Edición*. Mexico: Pearson Educación.
- Lopez , E., & Molina, C. (2011). *Plan Estrategico de Marketing para posicionar Marca e Imagen de la Compañia Interbyte S.A*. Guayaquil, Ecuador: Universidad Politecnica Salesiana.
- Marciniak, R. (Enero de 2013). *Renata Marciniak*. Obtenido de <https://renatamarciniak.wordpress.com/2013/01/07/que-es-un-plan-estrategico/>
- Marulanda, I., & Velasquez, A. (2010). *Formulacion de un Plan estrategico de Marketing para la empresa Freskaromas*. Pereira, Colombia: Universidad Tecnologica de Pereira.
- Moraño, X. (4 de 10 de 2010). *Marketing y consumo*. Recuperado el 16 de 10 de 2017, de <http://marketingyconsumo.com/estrategias-de-posicionamiento.html>
- Muñiz, R. (2017). *Plan de Marketing*. Recuperado el 17 de 8 de 2017, de Marketing XXI: <http://www.marketing-xxi.com/el-plan-de-marketing-en-la-empresa-132.htm>
- Muñiz, R. (2017). *Plan de Marketing*. Recuperado el 26 de 08 de 2017, de Marketing XXI: <http://www.marketing-xxi.com/etapas-del-plan-de-marketing-136.htm>
- Navarro, L. (01 de 03 de 2017). *GestioPolis*. Recuperado el 01 de 11 de 2017, de <https://www.gestiopolis.com/philip-kotler-y-sus-estrategias-de-marketing/>

- Palacios, R. (2016). *Diseño de un Plan Estratégico para incrementar las ventas del Restaurante Flavor Marino E.I.R.L. Nuevo Chimbote, 2016*. Universidad Cesar Vallejo, Nuevo Chimbote.
- Robbins, S. (2013). *Administración*.
- Rodas, C. (2012). Obtenido de <https://sites.google.com/site/actuariaadmon/unidad-de-competencia-ii/planeacion/-que-es-la-planeacion-por-diferentes-autores>
- Romero, A. (2015). *Diseñar un Plan Estratégico que permita aumentar el nivel de ventas en la Panadería Municipal El Sureñito S.A.* Universidad Cesar Vallejo , Nuevo Chimbote - Perú.
- Sainz De Vicuña, J. (2003). *El Plan Estratégico en la Práctica*. Madrid - España.
- Salas, Y. (2016). *Elaboracion de un Plan estrategico de Marketing orientado al posicionamiento de la marca Anaflex de la empresa Laboratorio Bago*. Lima : Universidad Nacional Mayor de San Marcos.
- Sanchez, J. (junio de 2016). *Economipedia*. Obtenido de <https://economipedia.com/definiciones/plan-estrategico.html>
- Skaf, E. (2015). *27 enseñanzas de Philip Kotler*. Recuperado el 15 de 08 de 2017, de Postcron: <https://postcron.com/es/blog/philip-kotler-sus-consejos-para-el-marketing-online/>
- Villa , A. (2012). *Diseño de un Plan estrategico de Marketing para la empresa Diego Panesso Catering*. Pereira, Colombia: Universidad Nacional de Pereira.
- Zapata , J., & Velasquez, C. (2010). *Plan Estrategico de Marketing para consolidar el posicionamiento de la marca Mobil en el consumidor final y en los canales de distribucion de lubricantes* . Guayaquil, Ecuador: Universidad Politecnica Salesiana.

## 8. ANEXOS

### **Anexo 01: Reseña histórica de la empresa Inversiones San Judas Tadeo S.A.C.**

La empresa inversiones San Judas Tadeo S.A.C., empresa familiar conformada por dos socios, dedicada al procesamiento de conservas de pescado que inicia operaciones en noviembre del año 2006 con un capital social inicial de 20,000 soles peruanos, cuenta con oficinas administrativas en la ciudad de Chimbote en la Av. Pardo 1333 2do piso, tiene 13 años de experiencia, durante los cuales ha direccionado sus ventas de conservas de filete de pescado (caballa, atún y jurel) al mercado de ventas al programa de ayuda social, comenzando por el ya desaparecido PRONAA (Programa nacional de asistencia alimentaria), posteriormente al PMA (Programa mundial de Alimentos) y al Qali warma, manteniendo un volumen de ventas constante que no les ha permitido desarrollar su marca en el mercado local. En el año 2007 logra registrar la marca NORPEZ ante el instituto nacional de defensa de la competencia y de la propiedad intelectual INDECOPI, constituyendo un paso para el desarrollo de un mercado nuevo y el posicionamiento de la marca que ostenta; sin embargo, la estabilidad que le brindaba el mercado del sector público mermó en la ganas y ansias por ingresar a competir dentro del mercado del sector privado, ello sumado a la informalidad del sector que no permitía competir en precios con algunas marcas que ya existen en el mercado; sin embargo, se logró abastecer y hacer conocida la marca en mercados como Chiclayo, Jaén, Cajamarca y Trujillo, situación que no prosperó por diversos factores como la priorización de la empresa por atender el mercado del sector público, la competencia desleal, el aumento de los costos de operación, la incertidumbre del sector entre otros. Finalmente, la empresa se encuentra abocada aún al mercado del programa social atendiendo a los proveedores del programa QALI WARMA; sin embargo, aún pretende empoderar y posicionar la marca NORPEZ dentro del mercado nacional, entendiendo así que la inestabilidad política conlleva también a una inestabilidad de los programas sociales dirigidos por el estado y el posicionamiento de la marca brindará más alternativas comerciales que permitan el crecimiento de la marca y su posterior intención de internacionalización a través de las exportaciones.

## **Anexo 02: Metodología del Plan de marketing**

Rafael Muñiz (2017) define a continuación las distintas etapas para elaboración de un plan de marketing.

### **- Análisis de la situación**

El área de marketing de una compañía no es un departamento aislado y que opera al margen del resto de la empresa. Por encima de cualquier objetivo de mercado estará la misión de la empresa, su definición vendrá dada por la alta dirección, que deberá indicar cuáles son los objetivos corporativos, esto es, en qué negocio estamos y a qué mercados debemos dirigirnos. Este será el marco general en el que debemos trabajar para la elaboración del plan de marketing.

Una vez establecido este marco general, deberemos recopilar, analizar y evaluar los datos básicos para la correcta elaboración del plan tanto a nivel interno como externo de la compañía, lo que nos llevará a descubrir en el informe la situación del pasado y del presente; para ello se requiere la realización de:

**Un análisis histórico.** Tiene como finalidad el establecer proyecciones de los hechos más significativos y de los que al examinar la evolución pasada y la proyección futura se puedan extraer estimaciones cuantitativas tales como las ventas de los últimos años, la tendencia de la tasa de expansión del mercado, cuota de participación de los productos, tendencia de los pedidos medios, niveles de rotación de los productos, comportamiento de los precios, etc., el concepto histórico se aplica al menos a los tres últimos años.

**Un análisis causal.** Con el que se pretende buscar las razones que expliquen los buenos o malos resultados en los objetivos marcados, y no las excusas y justificaciones, como algunas veces sucede. Independientemente del análisis que hagamos a cada una de las etapas del plan anterior, se tiene que evaluar la capacidad de respuesta que se tuvo frente a situaciones imprevistas de la competencia o coyunturales.

**Un análisis al comportamiento de la fuerza de ventas.** Verdaderos artífices de la consecución de los objetivos comerciales, conviene realizar un análisis pormenorizado tanto a nivel geográfico y de zonas, como a nivel de delegación e individual, la herramienta comparativa y de análisis es la ratio.

**Un estudio de mercado.** Durante mucho tiempo se ha pensado que, dentro del análisis de la situación, este era el único punto que debía desarrollarse para confeccionar un plan de marketing y siempre a través de una encuesta; paradójicamente no siempre es necesario hacerla para conocer tanto el mercado como la situación de la que se parte, ya que en la actualidad existen, como hemos explicado en el capítulo de investigación de mercados, alternativas muy válidas para obtener información fiable.

**Un análisis FODA.** Estudiado en el capítulo correspondiente al marketing estratégico, es en el plan de marketing donde tiene su máxima exponentencia ya que en él quedarán analizadas y estudiadas todas las fortalezas, debilidades, amenazas y oportunidades que se tengan o puedan surgir en la empresa o la competencia, lo que nos permitirá tener reflejados no solo la situación actual sino el posible futuro.

**Análisis de la matriz RMG.** También estudiada en el capítulo de marketing estratégico, intenta analizar y evaluar el grado de aceptación o rechazo que se manifiesta en el mercado respecto a un producto o empresa. De no contemplarse en su justa medida, llega a producir pérdidas económicas en su momento, ya que frente a la aparición de un nuevo producto que parece responder a las directrices más exigentes y que da cumplida respuesta a todas las necesidades, podría ver rechazada su aceptación sin una lógica aparente, los profesionales del marketing siempre decimos que «el mercado siempre pasa factura».

#### - **Determinación de objetivos**

Los objetivos constituyen un punto central en la elaboración del plan de marketing, ya que todo lo que les precede conduce al establecimiento de los mismos y todo lo que les sigue conduce al logro de ellos. Los objetivos en principio determinan numéricamente dónde queremos llegar y de qué forma; estos además deben ser acordes al plan estratégico general, un objetivo representa también la solución deseada de un problema de mercado o la explotación de una oportunidad.

Con el establecimiento de objetivos lo que más se persigue es la fijación del volumen de ventas o la participación del mercado con el menor riesgo posible, para ello los objetivos deben ser:

- **Viables.** Es decir, que se puedan alcanzar y que estén formulados desde una óptica práctica y realista.

- **Concretos y precisos.** Totalmente coherentes con las directrices de la compañía.
- **En el tiempo.** Ajustados a un plan de trabajo.
- **Consensuados.** Englobados a la política general de la empresa, han de ser aceptados y compartidos por el resto de los departamentos.
- **Flexibles.** Totalmente adaptados a la necesidad del momento.
- **Motivadores.** Al igual que sucede con los equipos de venta, estos deben constituirse con un reto alcanzable.

#### - **Elaboración y selección de estrategias**

Las estrategias son los caminos de acción de que dispone la empresa para alcanzar los objetivos previstos; cuando se elabora un plan de marketing estas deberán quedar bien definidas de cara a posicionarse ventajosamente en el mercado y frente a la competencia, para alcanzar la mayor rentabilidad a los recursos comerciales asignados por la compañía.

Asimismo, se debe ser consciente de que toda estrategia debe ser formulada sobre la base del inventario que se realice de los puntos fuertes y débiles, oportunidades y amenazas que existan en el mercado, así como de los factores internos y externos que intervienen y siempre de acuerdo con las directrices corporativas de la empresa.

El proceso a seguir para elegir las estrategias se basa en:

- La definición del público objetivo (target) al que se desee llegar.
- El planteamiento general y objetivos específicos de las diferentes variables del marketing (producto, comunicación, fuerza de ventas, distribución...).
- La determinación del presupuesto en cuestión.
- La valoración global del plan, elaborando la cuenta de explotación provisional, la cual nos permitirá conocer si obtenemos la rentabilidad fijada.
- La designación del responsable que tendrá a su cargo la consecución del plan de marketing.

Tanto el establecimiento de los objetivos como el de las estrategias de marketing deben ser llevados a cabo, a propuesta del director de marketing, bajo la supervisión de la alta dirección de la empresa. Esta es la forma más adecuada para que se establezca un verdadero y sólido compromiso hacia los mismos. El resto del personal de la compañía debería también tener conocimiento de ellos, puesto que si saben hacia dónde se dirige la empresa y cómo, se sentirán más comprometidos. Por tanto y en términos generales, se

les debe dar suficiente información para que lleguen a conocer y comprender el contexto total en el que se mueven.

#### - **Plan de acción**

Si se desea ser consecuente con las estrategias seleccionadas, tendrá que elaborarse un plan de acción para conseguir los objetivos propuestos en el plazo determinado. Cualquier objetivo se puede alcanzar desde la aplicación de distintos supuestos estratégicos y cada uno de ellos exige la aplicación de una serie de tácticas. Estas tácticas definen las acciones concretas que se deben poner en práctica para poder conseguir los efectos de la estrategia. Ello implica necesariamente el disponer de los recursos humanos, técnicos y económicos, capaces de llevar a buen término el plan de marketing.

Se puede afirmar que el objetivo del marketing es el punto de llegada, la estrategia o estrategias seleccionadas son el camino a seguir para poder alcanzar el objetivo u objetivos establecidos, y las tácticas son los pasos que hay que dar para recorrer el camino.

Las diferentes tácticas que se utilicen en el mencionado plan estarán englobadas dentro del **mix del marketing**, ya que se propondrán distintas estrategias específicas combinando de forma adecuada las variables del marketing. Se pueden apoyar en distintas combinaciones, de ahí que en esta etapa nos limitemos a enumerar algunas de las acciones que se pudieran poner en marcha, que por supuesto estarán en función de todo lo analizado en las etapas anteriores.

- **Sobre el producto.** Eliminaciones, modificaciones y lanzamiento de nuevos productos, creación de nuevas marcas, ampliación de la gama, mejora de calidad, nuevos envases y tamaños, valores añadidos al producto, creación de nuevos productos.
- **Sobre el precio.** Revisión de las tarifas actuales, cambio en la política de descuentos, incorporación de rappels, bonificaciones de compra.
- **Sobre los canales de distribución.** Comercializar a través de internet, apoyo al detallista, fijación de condiciones a los mayoristas, apertura de nuevos canales, política de stock, mejoras del plazo de entrega, subcontratación de transporte.
- **Sobre la organización comercial.** Definición de funciones, deberes y responsabilidades de los diferentes niveles comerciales, aumento o ajuste de plantilla,

modificación de zonas de venta y rutas, retribución e incentivación de los vendedores, cumplimentación y tramitación de pedidos, subcontratación de task forces.

- **Sobre la comunicación integral.** Contratación de gabinete de prensa, potenciación de página web, plan de medios y soportes, determinación de presupuestos, campañas promocionales, política de marketing directo, presencia en redes sociales.

- **Establecimiento de presupuesto**

Una vez que se sabe qué es lo que hay que hacer, solo faltan los medios necesarios para llevar a cabo las acciones definidas previamente. Esto se materializa en un presupuesto, cuya secuencia de gasto se hace según los programas de trabajo y tiempo aplicados. Para que la dirección general apruebe el plan de marketing, deseará saber la cuantificación del esfuerzo expresado en términos monetarios, por ser el dinero un denominador común de diversos recursos, así como lo que lleva a producir en términos de beneficios, ya que a la vista de la cuenta de explotación provisional podrá emitir un juicio sobre la viabilidad del plan o demostrar interés de llevarlo adelante. Después de su aprobación, un presupuesto es una autorización para utilizar los recursos económicos. No es el medio para alcanzar un objetivo, ese medio es el programa.

- **Métodos de control**

El control es el último requisito exigible a un plan de marketing, el control de la gestión y la utilización de los cuadros de mando permiten saber el grado de cumplimiento de los objetivos a medida que se van aplicando las estrategias y tácticas definidas. A través de este control se pretende detectar los posibles fallos y desviaciones a tenor de las consecuencias que estos vayan generando para poder aplicar soluciones y medidas correctoras con la máxima inmediatez.

De no establecerse estos mecanismos de control, habríamos de esperar a que terminara el ejercicio y ver entonces si el objetivo marcado se ha alcanzado o no. En este último caso, sería demasiado tarde para reaccionar. Así pues, los mecanismos de control permiten conocer las realizaciones parciales del objetivo en periodos relativamente cortos de tiempo, por lo que la capacidad de reaccionar es casi inmediata.

Los métodos a utilizar se harán una vez seleccionadas e identificadas las áreas de resultados clave (ARC), es decir, aquellos aspectos que mayor contribución proporcionan al rendimiento de la gestión comercial. A continuación, expondremos sucintamente el

tipo de información que necesitará el departamento de marketing para evaluar las posibles desviaciones:

- Resultados de ventas (por delegaciones, gama de productos, por vendedor...).
- Rentabilidad de las ventas por los mismos conceptos expuestos anteriormente.
- Ratios de control establecidas por la dirección.
- Nuestro posicionamiento en la red.
- Control de la actividad de los vendedores.
- Resultado de las diferentes campañas de comunicación.
- Ratios de visitas por pedido.
- Ratios de ingresos por pedido.

### **Las Estrategias estandarizadas.**

Philip Kotler (2017), uno de los más grandes gurús en el campo del marketing, ha reconocido este cambio importante y ha añadido a su famoso modelo de Plan de Marketing nuevas estrategias que cambian la manera de ver y entender el marketing en las empresas. Es imprescindible que para que una empresa, del tamaño que sea, pequeña o grande, pueda lograr los objetivos establecidos, proponga una estrategia global, desarrollando la misma en pequeñas acciones que actúen tanto, en su mercado externo (entorno), como en el interno. Es por ello que al establecer estas 7 estrategias no es imprescindible desarrollarlas de forma global y con un orden o guión imprescindible, pues cada empresa debe conocer sus necesidades y posibles desarrollos, debe saber cómo es percibida por sus clientes o consumidores y sobretodo, debe tener en cuenta el entorno que vive.

#### **- Bajos Costes:**

Cuando desarrollamos la estrategia de Bajos Costes, nos referimos a un conjunto de factores empresariales que intervienen de forma directa para desarrollarla. No hablamos de reducir costes por reducirlos, sino que se trata de analizar en qué partes de nuestra empresa podemos ajustar el presupuesto, para poder con ello tener un resultado en el precio final que va a nuestro consumidor o cliente. Esto es un trabajo que no es solo del departamento de marketing, el desarrollar un trabajo de Bajos Costes, sino que es una tarea en la que los directores de todos los departamentos tienen que intervenir, puesto que

se trata de conjuntar ideas, de plantear una estrategia global que deberá tener como objetivo el terminar en una estrategia particular a seguir.

El hablar de reducir los costes de una empresa, no solo es hablar de reducir el precio final del producto o servicio, sino que va más allá, y se trataría mucho más de conocer a fondo nuestro negocio, para poder saber en dónde podemos ahorrar dinero, (personal, comunicación, producción, etc.), Esto nos servirá para poder gestionar mejor y potencializar otros departamentos.

Desarrollar esta estrategia tan global no es tarea fácil, si partimos que para lograrlo deberá existir en primera instancia una comunicación bastante clara dentro de la empresa, y seguidamente tener una visión global tanto del negocio como del mercado. Sin embargo estos factores son dos actividades que toda empresa debería tener y por ello no nos debería costar trabajo el determinar dónde y cómo aplicamos esta estrategia.

- **Experiencia única para el cliente o consumidor:**

Toda empresa debería tener como uno de sus principales fines la satisfacción de sus clientes o consumidores como política a seguir y que suele cosechar el traer otros clientes o consumidores fieles que reconocen la marca y la consumen, como producto o servicio. Sin embargo constantemente todas las empresas se esfuerzan cada día por proporcionar a su mercado objetivo algo diferente que reconozcan y los hagan diferenciarse de la competencia.

Hacer sentir al cliente o consumidor como una persona especial, que vive experiencias únicas al consumir tal producto o servicio, puede hacernos lograr el que seamos percibidos como una empresa realmente preocupada por las necesidades de nuestro mercado y público, y ésta es una estrategia en la cual pueden intervenir un sin número de factores, aunque es una estrategia que se deriva del conocimiento profundo de nuestro mercado y del conocimiento de las necesidades de nuestros clientes y de cómo saber satisfacerlas, no solo básicamente, a nivel primario, sino preocupándonos por darles algo más, diferente a la competencia.

Para ello tenemos entonces que establecer y reconocer las ventajas competitivas que nuestro mercado valora, explotándolas y comunicándolas adecuadamente. La aplicación de esta estrategia es de muy fácil identificación en muchas ocasiones con

servicios o artículos de lujo. En estos casos el cliente o consumidor llega a estar dispuesto a pagar un gran extra del valor del producto o servicio por los diferenciales que éste le ofrece, desde la marca hasta pequeños detalles que lo hacen único y exclusivo del resto en el mercado.

Sin embargo esta estrategia es también totalmente aplicable a artículos o servicios de pequeñas y medianas empresas que quieran ser diferentes para el mercado, recordando que las pequeñas cosas hacen la diferencia.

- **Reinventar nuestro modelo de Negocio:**

Difícilmente estamos abiertos y en busca de nuevas oportunidades no solo de productos, servicios o públicos, si no que en muchas ocasiones nos cerramos a los posibles cambios y mejoras que harían más rentable a nuestra empresa.

Esta estrategia es una llamada de atención, para poder analizar, si lo que estamos haciendo, lo estamos haciendo bien, o si es necesario en todo caso, dar un vuelco, a veces drástico, otras veces no, a nuestra empresa. Es una constante que por más que cumplamos los objetivos que se han trazado, en distintas ocasiones, no se alcanzan los resultados previstos, eso es un reflejo de que algo está fallando y es ahí, donde entra en un plan B dentro de la estrategia o replanteamos las acciones que estamos desarrollando con una visión más certera de lo que en esos momentos el mercado está buscando, conscientes de los recursos que hemos perdido, pero con la información necesaria para hacer las cosas bien, y si hacer las cosas bien, significa reinventar nuestra empresa, pues hay que hacerlo sin miedo, pero con total conocimiento de causa y analizando a profundidad todas las posibilidades que nos permitan fidelizar a los clientes y obtener nuevas oportunidades de negocio.

Esto se logra, creando nuevos servicios, modificando productos, canales de distribución, puntos de venta, explotando la comunicación etc.

- **Ofrecer máxima calidad en el producto:**

Es una constante de toda empresa, dedicar todos los recursos posibles para crear productos o servicios de calidad, sin embargo esto no es percibido por los clientes si no les hacemos saber de todos estos esfuerzos, la calidad, en muchas ocasiones es percibida

como algo intrínseco, sin embargo debemos conocer muy bien a nuestro público objetivo para saber que definen ellos como calidad conociendo esto exaltar los atributos o características que nos den una imagen de calidad.

Es muy importante centrarnos en lo que nosotros hacemos, cómo lo hacemos y sobretodo cómo se lo transmitimos al cliente. La calidad es una cuestión de percepción, de crear marca, de crear clientes fieles que se sientan satisfechos con nuestros productos o servicios, logrando esto, podremos centrarnos en otros aspectos de la empresa sin descuidar nunca el cómo nos percibe nuestro público, intentando constantemente que cada vez que piensen en nuestra marca piensen por añadidura en calidad.

#### - **Centrarse en Nichos de Mercado:**

Entre mejor conozcamos a nuestro mercado, es más fácil saber cuáles son sus necesidades reales y es más fácil aún, determinar cómo vamos a satisfacerlas.

Toda estrategia empresarial debería dedicar como un objetivo primordial el conocimiento del mercado, sin embargo lo que Kotler trata de reflejar en este punto, es la necesidad de no olvidar que aunque actuemos en mercados globalizados, existen características de ciertos grupos (nichos) que los diferencian del resto, y es la tarea de las empresas descubrir estas características que nos reflejaran a su vez las necesidades a satisfacer.

Es muy fácil crear servicios o productos generalistas, pero cada cabeza es un mundo y cada persona tiene necesidades específicas y diferentes, es necesario descubrir cuando un cierto grupo de personas, comparten esas necesidades y sobretodo es importante saber que ese grupo de personas puede ser un mercado potencial para nosotros y por ello dedicarles especial cuidado, porque en las intenciones de abarcar una gran cuota de mercado no siempre está es la mejor rentabilidad de las empresas.

Otras variantes de esta estrategia se basan en cómo le comunicas a tus clientes las características de tus servicios o productos, esto quiere decir que puedes tener un mismo producto o servicio pero presentarlo diferente, dependiendo a que nichos quieras llegar, exaltar ciertas características que para algunos grupos de personas puedan ser interesantes. Por ejemplo, unas zapatillas deportivas puedes presentarlas a un deportista profesional con todas las características técnicas que en su utilización le sirvan, pero

también puedes presentarlas a un sector determinado de jóvenes como unas zapatillas con un diseño innovador, que por moda, lo compraría. Es el mismo producto pero dirigido a nichos diferentes, y todo gracias a la comunicación.

### **Estrategia de posicionamiento**

En marketing, llamamos posicionamiento a la imagen que ocupa nuestra marca, producto, servicio o empresa en la mente del consumidor. Este posicionamiento se construye a partir de la percepción que tiene el consumidor de nuestra marca de forma individual y respecto a la competencia (Moraño, 2010).

La estrategia de posicionamiento es un proceso mediante el cual se desarrolla una estrategia que tiene como objetivo llevar nuestra marca, empresa o producto desde su imagen actual a la imagen que deseamos.

Cuando llevamos a cabo una estrategia de posicionamiento, es recomendable tener en cuenta los siguientes factores:

- La **diferenciación** es un factor importante dentro del posicionamiento. Posicionarse junto a la mayoría no suele ofrecer ninguna ventaja.
- El **mejor posicionamiento** es aquel que no es imitable, si los competidores pueden imitarlo en el corto plazo, perderemos la oportunidad de diferenciarnos.
- El **posicionamiento** de nuestra marca tiene que proporcionar beneficios que sean relevantes para el consumidor.
- Es importante posibilitar la **integración** de la estrategia de posicionamiento dentro de la comunicación de la compañía.
- La posición que deseamos alcanzar debe ser rentable.
- El posicionamiento de nuestra marca debe entenderse como **un proceso de perfeccionamiento** de nuestra marca, incremento de nuestro valor añadido y búsqueda de ventajas competitivas.

Tipos de posicionamiento:

- ✓ 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 celebrity 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 celebrity.
- ✓ Frente a la competencia: explota 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.

### ANEXO 03: CUESTIONARIO

1. ¿Usted consume conservas de pescado?

SI

NO

2. ¿Con qué frecuencia consume usted conserva de pescado?

a) Diario

c) Semanal

e) Trimestral

b) Interdiario

d) Mensual

f) Nunca

3. ¿Cuál es la marca de conservas de pescado que consume más?

a) Florida

c) Campomar

e) Fanny

b) Atún Real

d) Gloria

4. ¿Ha escuchado usted sobre la marca NORPEZ?

SI

NO

5. ¿Cuánto paga usted por una conserva de pescado?

a) S/. 3.00

c) S/. 5.00

b) S/. 4.00

d) S/. 6.00

6. ¿En dónde compra la conserva de pescado?

a) Supermercado

b) Mercado

c) Tienda

7. Cuando usted compra conserva de pescado, ¿Qué es lo primero que toma en cuenta? Pueden ser varias opciones.

a) Calidad

c) Sabor

b) Precio

d) Contextura

8. Si le muestro una marca de conserva de pescado con las cualidades que usted eligió, ¿la elegiría?

SI

NO

9. ¿Con qué adiciona usted a una conserva de pescado?

a) Galleta

d) Tostada

b) Pan

e) Otros: .....

c) Bizcocho

## ANEXO 04: MATRIZ DE FACTORES EXTERNOS

FACTORES EXTERNOS	La existencia de un ordenamiento pesquero para la especie Caballa, Jurel y Anchoveta ayuda a la industria a evitar el acceso de la pesca informal para evitar así la depredación de la especie y asegurar su sostenibilidad.	La diversidad de Tratados y acuerdos comerciales que suscribe el Perú el TLC con EEUU, con la Unión Europea, Asia y otros.	En el primer trimestre del año 2018, el Producto Bruto Interno (PBI) a precios constantes de 2017, registró un crecimiento de 3,2%.	En las actividades extractivas destacó el buen desempeño de la Agricultura, ganadería, caza y silvicultura que se expandió en 5,7% y de la Pesca y acuicultura que creció en 6,2%.	Es una actividad regulada, que incorpora nuevos métodos y estrategias para la maximización de beneficios y se torna como alternativa viable para disminuir la pobreza, debido a la generación de puestos de trabajo.	Una inversión de 5,182 y 7935 millones de soles para los años 2019 y 2020 respectivamente, como parte de su política de inversión pública en ciencia, tecnología e innovación.	PRODUCE reveló que según los últimos datos de la Encuesta Nacional de Hogares el consumo de pescado de las familias peruanas creció de forma sostenida los últimos cinco años, al pasar de 12,9 kilos por habitante el 2013 a 14,5 kilos el 2017.	No hay una política estable a largo plazo para el desarrollo de sus actividades, debido a los cambios de ejecutivos en el Ministerio de la Producción.	La inestabilidad política afecta de manera considerable al crear incertidumbre en la política de extracción.	Fenómeno del Niño, cambios abruptos en el ecosistema, naturaleza impredecible.	SUMA TOTAL	PESO	VALOR	PROMEDIO
La existencia de un ordenamiento pesquero para la especie Caballa, Jurel y Anchoveta ayuda a la industria a evitar el acceso de la pesca informal para evitar así la depredación de la especie y asegurar su sostenibilidad.	0	0	1	0	1	1	0	0	0	0	3	0.07	3	0.20
La diversidad de Tratados y acuerdos comerciales que suscribe el Perú el TLC con EEUU, con la Unión Europea, Asia y otros.	1	0	1	1	1	1	0	0	0	0	5	0.11	1	0.11
En el primer trimestre del año 2018, el Producto Bruto Interno (PBI) a precios constantes de 2017, registró un crecimiento de 3,2%.	0	0	0	1	1	1	0	0	0	0	3	0.07	2	0.13
En las actividades extractivas destacó el buen desempeño de la Agricultura, ganadería, caza y silvicultura que se expandió en 5,7% y de la Pesca y acuicultura que creció en 6,2%.	1	0	0	0	1	1	1	0	0	0	4	0.09	2	0.18
Es una actividad regulada, que incorpora nuevos métodos y estrategias para la maximización de beneficios y se torna como alternativa viable para disminuir la pobreza, debido a la generación de puestos de trabajo.	0	0	0	0	0	0	0	1	1	1	3	0.07	2	0.13
Una inversión de 5,182 y 7935 millones de soles para los años 2019 y 2020 respectivamente, como parte de su política de inversión pública en ciencia, tecnología e innovación.	0	0	0	0	1	0	1	0	0	0	2	0.04	1	0.04
PRODUCE reveló que según los últimos datos de la Encuesta Nacional de Hogares el consumo de pescado de las familias peruanas creció de forma sostenida los últimos cinco años, al pasar de 12,9 kilos por habitante el 2013 a 14,5 kilos el 2017.	1	1	1	0	1	0	0	0	0	0	4	0.09	1	0.09
No hay una política estable a largo plazo para el desarrollo de sus actividades, debido a los cambios de ejecutivos en el Ministerio de la Producción.	1	1	1	1	0	1	1	0	0	0	6	0.13	1	0.13
La inestabilidad política afecta de manera considerable al crear incertidumbre en la política de extracción.	1	1	1	1	0	1	1	1	0	1	8	0.18	2	0.36
Fenómeno del Niño, cambios abruptos en el ecosistema, naturaleza impredecible.	1	1	1	1	0	1	1	1	0	0	7	0.16	2	0.31
											<b>45</b>	<b>1</b>		<b>1.69</b>

## ANEXO 05: MATRIZ DE FACTORES INTERNOS

FACTORES INTERNOS	Experiencia en el sector pesquero por más de 15 años.	Buena relación con los proveedores de pesca, envase, servicio.	La plana técnica operativa cuenta con experiencia en el sector, profesionales calificados que siempre se rigen por la calidad.	No existe un plan de marketing para el desarrollo de la marca	Las ventas están centralizadas en el mercado social y no están centralizadas en expandirla.	Producto a una crisis que sufrió la empresa que se retrasó en los pagos con los bancos hoy ya no es sujeto a créditos.	Al ser una empresa familiar no existe un plan definido de sucesión de recursos humanos.	No tiene página web.	SUMA TOTAL	PESO	VALOR	PROMEDIO
Experiencia en el sector pesquero por más de 15 años.	0	1	1	1	0	0	1	1	5	0.18	3	0.54
Buena relación con los proveedores de pesca, envase, servicio.	0	0	0	1	0	0	1	1	3	0.11	3	0.32
La plana técnica operativa cuenta con experiencia en el sector, profesionales calificados que siempre se rigen por la calidad.	0	1	0	1	0	1	1	1	5	0.18	3	0.54
No existe un plan de marketing para el desarrollo de la marca	0	0	0	0	0	1	1	0	2	0.07	1	0.07
Las ventas están centralizadas en el mercado social y no están centralizadas en expandirla.	1	1	1	1	0	1	1	0	6	0.21	1	0.21
Producto a una crisis que sufrió la empresa que se retrasó en los pagos con los bancos hoy ya no es sujeto a créditos.	1	1	0	0	0	0	0	1	3	0.11	2	0.21
Al ser una empresa familiar no existe un plan definido de sucesión de recursos humanos.	0	0	0	0	0	1	0	1	2	0.07	2	0.14
No tiene página web.	0	0	0	1	1	0	0	0	2	0.07	1	0.07
									<b>28</b>	<b>1.00</b>		<b>2.11</b>

# ANEXO 06: CONSTANCIA DE VALIDACION DE INSTRUMENTO

## VALIDACION 1

### JUICIO DE EXPERTOS PARA VALIDACION DEL INSTRUMENTO

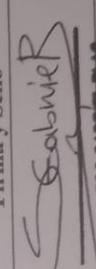
**Nombre del instrumento:** Cuestionario para la elaboración de un plan de marketing.

**Título de la investigación:** Plan de marketing para el desarrollo de la marca Norpez de la empresa Inversiones San Judas Tadeo S.A.C., Chimbote 20018.

**Objetivo general:** Elaborar un plan de marketing para el desarrollo de la marca Norpez de la empresa Inversiones San Judas Tadeo S.A.C.

**Variable:** Plan de marketing.

N°	DIMENSIONES/Items	Escala Medición	Claridad		Pertinencia		Relevancia		Suficiencia	
			Si	No	Si	No	Si	No	Si	No
<b>ANÁLISIS DE LA SITUACION ACTUAL</b>										
1	¿Usted consume conservas de pescado?	Si y No.	X		X		X		X	
2	¿Con qué frecuencia consume usted conserva de pescado?	Diario, Interdiario, Semanal, Mensual, Trimestral y Nunca.	X		X		X		X	
3	¿Cuál es la marca de conservas de pescado que consume más?	Florida, Atún Real, Campomar, Gloria y Fanny.	X		X		X		X	
4	¿Ha escuchado usted sobre la marca NORPEZ?	Si y No.	X		X		X		X	
5	¿Cuánto paga usted por una conserva de pescado?	S/. 3.00, S/. 4.00, S/. 5.00 y S/. 6.00	X		X		X		X	
<b>ESTUDIO DE MERCADO</b>										
6	¿En dónde compra la conserva de pescado?	Supermercado, Mercado y Tienda.	X		X		X		X	
7	Cuando usted compra conserva de pescado, ¿Qué es lo primero que toma en cuenta? Pueden ser varias opciones.	Calidad, Precio, Sabor y Contextura.	X		X		X		X	
8	Si le muestro una marca de conserva de pescado con las cualidades que usted eligió, ¿la elegiría?	Si y No.	X		X		X		X	
9	¿Con qué adición usted a una conserva de pescado?	Galleta, Pan, Bizcocho, Tostada y otros.	X		X		X		X	

Nombre y Apellidos:	Santos Gabriel Blas	DNI:	32778022
Grado académico/Título:	Doctor en Ingeniería Industrial		
Institución donde labora:	SIMA CHIMBOTE Y VSP		
Cargo(s) que desempeña:	Jefe división TIC y docente		
Firma y Sello		Opinión de aplicabilidad	
 DR. SANTOS GABRIEL BLAS ING. INDUSTRIAL REGISTRO CP N° 47002		Aplicable	<input checked="" type="checkbox"/>
		Aplicable después de corregir	<input type="checkbox"/>
		No aplicable	<input type="checkbox"/>

**Claridad:** Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo.

**Pertinencia:** Permite conseguir datos de acuerdo a los objetivos planteados

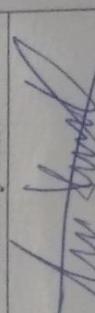
**Relevancia:** El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo

**Suficiencia:** Comprende aspectos de la variable en calidad y cantidad, cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión.

JUICIO DE EXPERTOS PARA VALIDACION DEL INSTRUMENTO

**Nombre del instrumento:** Cuestionario para la elaboración de un plan de marketing.  
**Título de la investigación:** Plan de marketing para el desarrollo de la marca Norpez de la empresa Inversiones San Judas Tadeo S.A.C., Chimbote 20018.  
**Objetivo general:** Elaborar un plan de marketing para el desarrollo de la marca Norpez de la empresa Inversiones San Judas Tadeo S.A.C.  
**Variable:** Plan de marketing.

N°	DIMENSIONES/ítems	Escala Medición	Claridad		Pertinencia		Relevancia		Suficiencia	
			Si	No	Si	No	Si	No	Si	No
<b>ANÁLISIS DE LA SITUACION ACTUAL</b>										
1	¿Usted consume conservas de pescado?	Sí y No.	X		X		X		X	
2	¿Con qué frecuencia consume usted conserva de pescado?	Diario, Interdiario, Semanal, Mensual, Trimestral y Nunca.	X		X		X		X	
3	¿Cuál es la marca de conservas de pescado que consume más?	Florida, Atún Real, Campomar, Gloria y Fanny.	X		X		X		X	
4	¿Ha escuchado usted sobre la marca NORPEZ?	Sí y No.	X		X		X		X	
5	¿Cuánto paga usted por una conserva de pescado?	S/. 3.00, S/. 4.00, S/. 5.00 y S/. 6.00	X		X		X		X	
<b>ESTUDIO DE MERCADO</b>										
6	¿En dónde compra la conserva de pescado?	Supermercado, Mercado y Tienda.	X		X		X		X	
7	¿Cuándo usted compra conserva de pescado, ¿Qué es lo primero que toma en cuenta? Pueden ser varias opciones.	Calidad, Precio, Sabor y Contextura.	X		X		X		X	
8	Si le muestro una marca de conserva de pescado con las cualidades que usted eligió, ¿la elegiría?	Sí y No.	X		X		X		X	
9	¿Con qué adición usted a una conserva de pescado?	Galleta, Pan, Bizcocho, Tostada y otros.	X		X		X		X	

Nombre y Apellidos :	CRISTHIAN ANIBAL BOULACER NUÑEZ	DNI:	40898769	Firma y Sello  <b>GONZALES NUÑEZ CRISTHIAN ANIBAL</b> ING. INDUSTRIAL Reg. Colegio de Ingenieros CIP N° 26399	Opinión de aplicabilidad Aplicable <input checked="" type="checkbox"/> Aplicable después de corregir <input type="checkbox"/> No aplicable <input type="checkbox"/>
Grado académico/Título :	MBA - MAESTRO EN ADMINISTRACION DE NEGOCIOS				
Institución donde labora:	STRATEGICAL SAC				
Cargo(s) que desempeña:	CEO				

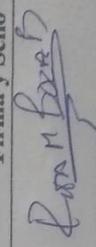
**Claridad:** Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo.  
**Pertinencia:** Permite conseguir datos de acuerdo a los objetivos planteados  
**Relevancia:** El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo  
**Suficiencia:** Comprende aspectos de la variable en calidad y cantidad, cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión.

# VALIDACION 3

## JUICIO DE EXPERTOS PARA VALIDACION DEL INSTRUMENTO

**Nombre del instrumento:** Cuestionario para la elaboración de un plan de marketing.  
**Título de la investigación:** Plan de marketing para el desarrollo de la marca Norpez de la empresa Inversiones San Judas Tadeo S.A.C., Chimbote 20018.  
**Objetivo general:** Elaborar un plan de marketing para el desarrollo de la marca Norpez de la empresa Inversiones San Judas Tadeo S.A.C.  
**Variable:** Plan de marketing.

N°	DIMENSIONES/Ítems	Escala Medición	Claridad		Pertinencia		Relevancia		Suficiencia	
			Si	No	Si	No	Si	No	Si	No
<b>ANÁLISIS DE LA SITUACIÓN ACTUAL</b>										
1	¿Usted consume conservas de pescado?	Si y No.	X		X		X		X	
2	¿Con qué frecuencia consume usted conserva de pescado?	Diario, Interdiario, Semanal, Mensual, Trimestral y Nunca.	X		X		X		X	
3	¿Cuál es la marca de conservas de pescado que consume más?	Florida, Atún Real, Campomar, Gloria y Fanny.	X		X		X		X	
4	¿Ha escuchado usted sobre la marca NORPEZ?	Si y No.	X		X		X		X	
5	¿Cuánto paga usted por una conserva de pescado?	S/. 3.00, S/. 4.00, S/. 5.00 y S/. 6.00	X		X		X		X	
<b>ESTUDIO DE MERCADO</b>										
6	¿En dónde compra la conserva de pescado?	Supermercado, Mercado y Tienda.	X		X		X		X	
7	¿Cuando usted compra conserva de pescado, ¿Qué es lo primero que toma en cuenta? Pueden ser varias opciones.	Calidad, Precio, Sabor y Contextura.	X		X		X		X	
8	Si le muestro una marca de conserva de pescado con las cualidades que usted eligió, ¿la elegiría?	Si y No.	X		X		X		X	
9	¿Con qué adición usted a una conserva de pescado?	Galleta, Pan, Bizcocho, Tostada y otros.	X		X		X		X	

Nombre y Apellidos :	RITA MELISSA BOZA BAMBAYGOR	DNI:	40573129
Grado académico/Título :	MAESTRO EN ADMINISTRACION DE NEGOCIOS		
Institución donde labora:	COMPARTAMOS FINANCIERA		
Cargo(s) que desempeña:	ASESOR SENIOR DE NEGOCIOS		
<b>Firma y Sello</b>			
			
<b>Opinión de aplicabilidad</b>			
Aplicable <input checked="" type="checkbox"/>			
Aplicable después de corregir <input type="checkbox"/>			
No aplicable <input type="checkbox"/>			

**Claridad:** Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo.  
**Pertinencia:** Permite conseguir datos de acuerdo a los objetivos planteados  
**Relevancia:** El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo  
**Suficiencia:** Comprende aspectos de la variable en calidad y cantidad, cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión.