



UNIVERSITAT
POLITÈCNICA
DE VALÈNCIA



UNIVERSITAT
POLITÈCNICA
DE VALÈNCIA

CAMPUS D'ALCOI

UNIVERSITAT POLITÈCNICA DE VALÈNCIA

Escola Politècnica Superior d'Alcoi

Desenvolupament d'un pla de màrqueting per a l'empresa
Del Mercat al Plat

Treball Fi de Grau

Grau en Administració i Direcció d'Empreses

AUTOR/A: Capó Calabuig, María

Tutor/a: Tomas Miquel, Jose Vicente

CURS ACADÈMIC: 2021/2022

RESUM

Aquest Treball Final de Grau té com a objectiu la realització d'un pla de màrqueting per a l'obtenció i fidelització de clients a l'empresa Del Mercat al Plat ubicada en el barri de l'Eixample de la Ciutat d'Alcoi. Per al desenvolupament del treball s'ha definit la següent estructura. En primer lloc, s'obindrà informació detallada de l'empresa per a veure quina és la problemàtica i principals punts d'interès d'aquesta. Una vegada fet açò, es començarà amb l'anàlisi tant intern com extern de l'empresa mitjançant fonts primàries i secundàries, obtenint-se d'aquesta manera més dades del negoci i del seu entorn per poder veure també a què s'enfronta en el sector en el que opera. Seguidament, es definiran els objectius que es volen aconseguir per buscar quin serà el millor segment o segments de la població als que dirigir-se, així com el posicionament del negoci. Finalment, es definiran les estratègies de màrqueting mix per a aconseguir els objectius projectats, conjuntament amb el pla d'acció i l'estudi de viabilitat econòmica del projecte.

Paraules clau: Pla de màrqueting; Màrqueting relacional; Màrqueting estratègic; Menjars per emportar

SUMMARY

This Final Degree Project aims to carry out a marketing plan for obtaining and retaining customers in the company Del Mercat al Plat located in the Eixample district of the City of Alcoy. The following structure has been defined for the development of the work. First of all, detailed information will be obtained from the company to see what the problem is and its main points of interest. Once this is done, we will begin with both the internal and external analysis of the company through primary and secondary sources, thus obtaining more data from the business and its environment to also see what it faces in the sector in which it operates. Next, the objectives to be achieved will be defined to find the best segment or segments of the population to target, as well as the positioning of the business. Finally, the marketing mix strategies to achieve the projected objectives will be defined, together with the action plan and the economic feasibility study of the project.

Keywords: Marketing plan; Relational marketing; Strategic marketing; Takeaway meals

RESUMEN

Este Trabajo Final de Grado tiene como objetivo la realización de un plan de marketing para la obtención y fidelización de clientes a la empresa Del Mercat al Plat ubicada en el barrio del Eixample de la Ciudad de Alcoy. Para el desarrollo del trabajo se ha definido la siguiente estructura. En primer lugar, se obtendrá información detallada de la empresa para ver cuál es la problemática y principales puntos de interés de la misma. Una vez hecho esto, se empezará con el análisis tanto interno como externo de la empresa mediante fuentes primarias y secundarias, obteniéndose de esta forma más datos del negocio y de su entorno para poder ver también a qué se enfrenta en el sector en el que opera. Seguidamente, se definirán los objetivos que se quieren conseguir para buscar cuál será el mejor segmento o segmentos de la población a los que dirigirse, así como el posicionamiento del negocio. Por último, se definirán las estrategias de marketing mix para conseguir los objetivos proyectados, conjuntamente con el plan de acción y el estudio de viabilidad económica del proyecto.

Palabras clave: Plan de marketing; Marketing relacional; Marketing estratégico; Comidas para llevar

Contingut

CAPÍTOL 1. OBJECTIU, JUSTIFICACIÓ I MOTIVACIÓ.....	5
1.1. Objectiu.....	6
1.2. Motivació.....	6
1.3. Justificació.....	7
CAPÍTOL 2. MARC TEÒRIC.....	8
2.1. Concepte de Màrqueting.....	9
2.2. El Pla de Màrqueting.....	11
2.2.1. <i>Característiques del màrqueting</i>	11
2.2.2. <i>Fases del màrqueting</i>	11
CAPÍTOL 3. L'EMPRESA.....	20
3.1. Informació de l'empresa.....	21
3.2. Problemàtica de l'empresa.....	27
CAPÍTOL 4. PLA DE MÀRQUETING PER A L'EMPRESA.....	28
4.1. Anàlisi i diagnòstic de la situació.....	29
4.1.1. <i>Anàlisi extern</i>	29
4.1.2. <i>Anàlisi intern</i>	43
4.1.3. <i>Anàlisi DAFO</i>	51
4.2. Objectius del Màrqueting.....	53
4.3. Decisions estratègiques.....	54
4.3.1. <i>Segmentació</i>	55
4.3.1.1. <i>Qüestionari i mostreig</i>	56
4.3.1.2. <i>Error mostral</i>	63
4.3.1.3. <i>Resultats obtinguts</i>	64
4.3.1.3.1. Anàlisi univariant	64
4.3.1.3.2. Anàlisi bivariant	71
4.3.2. <i>Targeting</i>	78
4.3.3. <i>Posicionament</i>	79

4.4. Decisions tàctiques	82
4.4.1. <i>Producte</i>	83
4.4.2. <i>Preu</i>	87
4.4.3. <i>Distribució</i>	92
4.4.4. <i>Comunicació</i>	96
5. PLA D'ACCIÓ I VIABILITAT ECONÒMICA.....	100
5.1. Pla d'acció	101
5.2. Pressupostos.....	105
6. CONCLUSIONS.....	107
REFERÈNCIES.....	109

CAPÍTOL 1. OBJECTIU, JUSTIFICACIÓ I MOTIVACIÓ

En aquest primer capítol s'introduirà el projecte que va a realitzar-se parlant dels objectius, motivacions i justificacions que s'han dut a terme per triar aquest tema.

1.1. Objectiu

Aquest Treball Final de Grau té com a objectiu la realització d'un pla de màrqueting i estratègies de màrqueting relacional per a l'obtenció i fidelització de clients a l'empresa Del Mercat al Plat ubicada en el barri de l'Eixample de la Ciutat d'Alcoi.

Per al desenvolupament del treball s'ha definit la següent estructura. En primer lloc, s'obtindrà informació detallada de l'empresa per a veure quina és la problemàtica i principals punts d'interès d'aquesta. Una vegada fet açò, es començarà amb l'anàlisi tant intern com extern de l'empresa, obtenint-se d'aquesta manera més dades del negoci i del seu entorn per poder veure també a què s'enfronta en el sector en el que opera. Seguidament, es definiran els objectius que es volen aconseguir per buscar quin serà el millor segment o segments de la població als que dirigir-se, així com el posicionament del negoci. Finalment, es definiran les estratègies de màrqueting mix i les de màrqueting relacional (CRM) per a aconseguir els objectius projectats, conjuntament amb el pla d'acció i l'estudi de viabilitat econòmica del projecte.

1.2. Motivació

La principal motivació per fer aquest projecte ha sigut la implantació d'una estratègia que fera que funcionara bé aquest negoci que he vist créixer des de l'inici, al ser una empresa de la família. Vaig decidir centrar-me en la part comercial, ja que el principal problema que veia al observar Del Mercat al Plat era la falta d'atracció de nous clients i el manteniment dels ja existents.

Una de les altres motivacions que he tingut és el fet de voler ajudar als xicotets negocis de la meua ciutat. Pense que és important donar suport a empreses com aquestes ja que, cada vegada més, es compra en grans supermercats deixant de costat les xicotetes empreses. Hi ha que tindre en compte que, encara que per comoditat i temps pot ser que siga més fàcil anar a supermercats, la qualitat i el tracte sol ser millor en negocis xicotets. Així com també la importàncies de comprar productes de la nostra zona, abans de comprar uns productes que moltes vegades no sabem bé d'on són.

Per últim, també he tingut la motivació d'entregar aquest treball per donar per acabada la carrera d'Administració i Direcció d'Empreses, després de estar quatre anys adquirint coneixements que em serviran per al meu futur laboral.

1.3. Justificació

Del Mercat al Plat és una empresa alcoiana de menjars per emportar prou coneguda en la zona de l'Eixample i Santa Rosa. Aquesta serveix menjars casolans típics espanyols però, sobretot, valencians. Vaig decidir fer el pla de Màrqueting sobre aquest lloc per poder ajudar-los a fer créixer el seu negoci mitjançant una sèrie d'estratègies comercials.

Aquest projecte està estructurat per set capítols en els quals consta tota la informació pertanyent a l'empresa i tota la preparació per poder implementar les estratègies de màrqueting proposades.

Al *capítol 1* s'ha realitzat una introducció del projecte explicant els objectius, la motivació i la justificació d'aquest.

Al *capítol 2* s'ha fet un marc teòric per saber quina serà la temàtica de la que tractarà el treball, explicant termes útils per entendre la resta del treball com són el màrqueting i el pla de màrqueting.

Al *capítol 3* es mostra tota la informació que es té sobre l'empresa així com els problemes que pot presentar en un principi.

El *capítol 4* consisteix en realitzar el propi pla de màrqueting. Per tant, està format per una anàlisi intern i altre d'extern per poder fer un DAFO posteriorment. També parla d'uns objectius de màrqueting que s'han proposat, tan quantitativus com qualitativus, i de les 4p.

En quant al *capítol 5*, és on es realitzaran els plans d'accions dels objectius quantitativus que s'havien definit anteriorment i es faran els pressupostos finals tenint en compte les inversions que s'han realitzat en els plans d'accions.

Per últim, al *capítol 6*, es finalitzarà el treball amb unes conclusions de tot el treball realitzat per veure si, finalment, serà viable l'operació a fer o no.

CAPÍTOL 2. MARC TEÒRIC

Abans de començar amb l'estudi de l'empresa, en aquest capítol es parlarà del concepte general del màrqueting, així com també del pla de màrqueting.

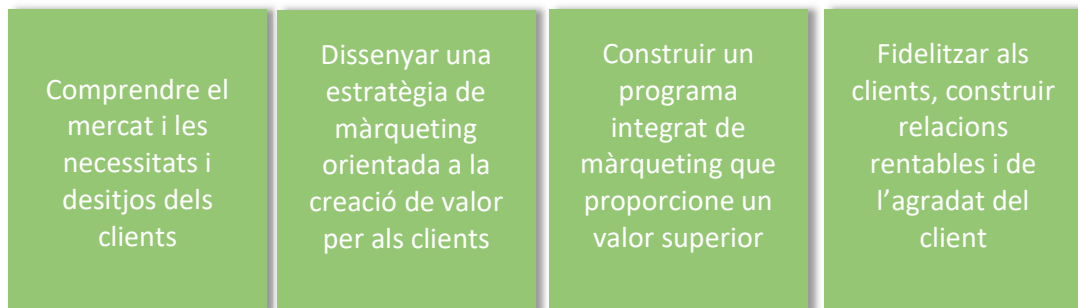
2.1. Concepte de Màrqueting

No hi ha una definició exacta per al concepte de màrqueting, així i tot, seguidament es veuran algunes de les definicions que estan acceptades.

Segons Philip Kotler (1967), el màrqueting és *"un procés pel qual les empreses creen valor per als clients i construeixen relacions fortes amb ells en el propòsit d'obtenir, a canvi, valor procedent d'aquests clients"*.

Aquest autor planteja una sèrie de processos de màrqueting, els quals podem veure en la Figura 1.

Creació de valor per als clients i creació de relacions amb els clients



Capturar, a canvi, valor dels clients



Figura 1. Creació de valor per als clients. Font: elaboració pròpia.

Un altre autor que va definir el màrqueting és Jerome McCarthy (1960) el qual deia que és *“la realització de les activitats que poden ajudar a que una empresa aconseguisca les metes que s’ha proposat, podent anticipar-se als desitjos dels consumidors i desenvolupar productes o serveis aptes per al mercat”*. McCarthy va proposar i definir el màrqueting amb les 4P, que són unes variables l’objectiu de les quals és explicar el funcionament del màrqueting dins de les empreses i organitzacions. Aquestes són: producte, preu, distribució i promoció.

En quant a les associacions de màrqueting, està la definició que dona l’AMA (Associació Americana de Màrqueting), la qual defineix el màrqueting com una funció de l’organització i un conjunt de processos per a crear, comunicar i entregar valor als clients, i per a manejar les relacions amb aquests últims, de manera que beneficien a tota l’organització.

Per altre costat, el CIM, una altra associació de màrqueting situada en el Regne Unit, el defineix com el procés de gestió responsable d’identificar, anticipar i satisfer les necessitats del client de forma rentable.

Finalment, després de totes aquestes definicions, es pot definir com un sistema total d’activitats que inclou un conjunt de processos mitjançant els quals s’identifiquen les necessitats i desitjos dels clients per a després satisfer-los de la millor manera possible al promoure l’intercanvi de productes i/o serveis a canvi d’una utilitat o benefici per a l’empresa.

Per tant, el que pretén és buscar un producte o servei capaç d’aconseguir la satisfacció del mercat objectiu. Per aquest motiu haurà d’establir un preu que els clients puguen i vulguen pagar, així com triar els canals de distribució que facen possible l’intercanvi en el lloc i moment just i comunicar l’existència del nou producte o servei al públic objectiu d’una forma adequada i innovadora.

Els passos que ha de seguir l’empresa segons el màrqueting per aconseguir una satisfacció total dels clients i un benefici són:

1. Identificar una oportunitat de mercat. És a dir, identificar les necessitats i/o desitjos d’un determinat segment de mercat.
2. Realitzar una investigació de mercat mitjançant enquestes, grups focals i/o panels d’estudis.
3. Elaborar un pla de màrqueting.

2.2. El Pla de Màrqueting

Un Pla de Màrqueting és un document escrit on es recullen tots els estudis de mercat realitzats per l'empresa per poder definir i assolir objectius de màrqueting, així com també implantar estratègies i realitzar una planificació per a dur-les a terme.

Abans de definir els objectius de màrqueting caldrà conèixer amb exactitud quina és la situació de l'empresa. Gràcies a l'anàlisi DAFO s'estudiarà l'entorn tan intern com extern per saber quines són les seues debilitats, amenaces, fortaleces i oportunitats i així poder fer front a la competència.

2.2.1. Característiques del màrqueting

Les característiques del Pla de Màrqueting s'han de conèixer bé per poder desenvolupar d'una millor manera l'estructura i les estratègies que vol realitzar l'empresa.

Les principals característiques del Pla de Màrqueting són:

- Definició clara dels objectius que persegueix l'empresa, tan qualitatius com quantitatius.
- Identificació de les necessitats dels consumidors.
- Realització d'un anàlisi complet i estudis previs (DAFO).
- Especificació d'un pla d'accions on es detallen totes les característiques del màrqueting mix.
- Desenvolupament de les estratègies del màrqueting.
- Traducció dels objectius i plans d'acció en termes de costos i resultats.
- Establiment de sistemes de control i avaluació.

2.2.2. Fases del màrqueting

El pla de Màrqueting està compost per diferents fases. A continuació es detallaran cadascuna d'aquestes per poder-les dur a terme en el Pla de Màrqueting de l'empresa.

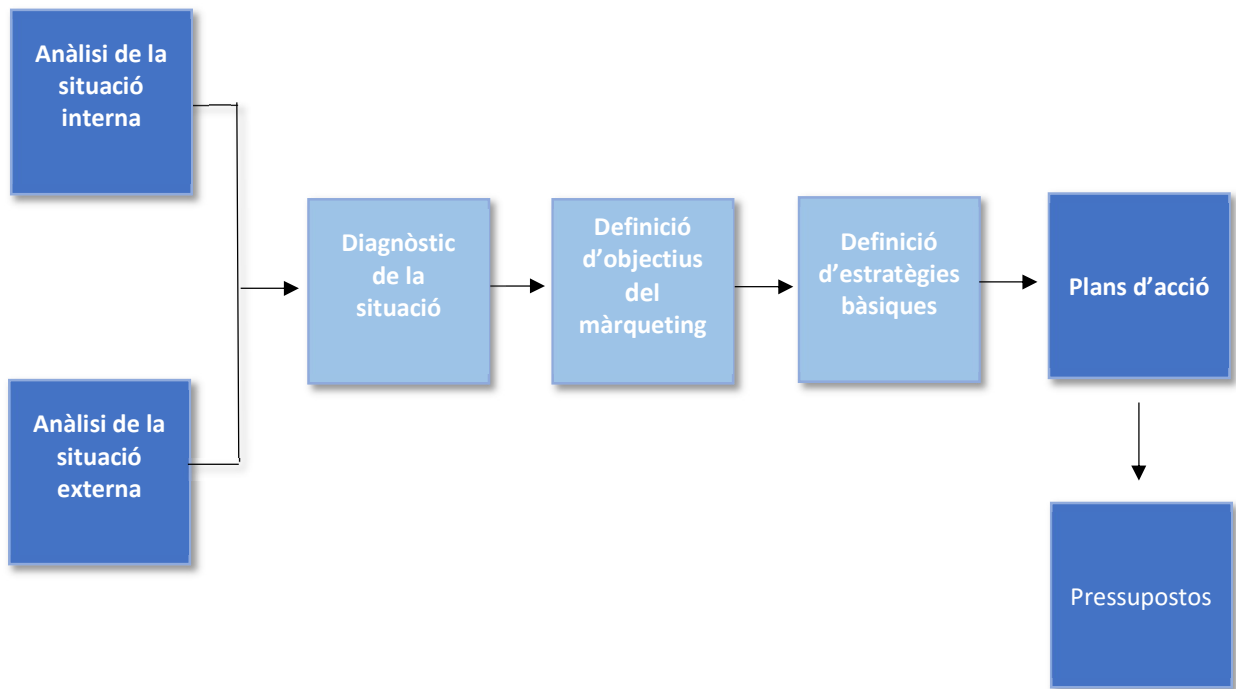


Figura 2. Fases del màrqueting. Font: elaboració pròpia.

a) Anàlisi de la situació interna

Aquesta anàlisi consisteix en avaluar els recursos i les capacitats de l'empresa per poder detectar fàcilment les fortaleses i debilitats d'aquesta. Una vegada detectades, es sabrà quins són els punts forts i els dèbils, així com també s'identificaran els avantatges competitives que presenta.

Els recursos de l'empresa poden ser tangibles si són elements físics o financers o, per altra banda, intangibles els quals es divideixen en no humans i humans. En el cas de ser no humans es poden classificar en tecnològics o organitzatius.

En quant a les capacitats, serveixen per a identificar les variables clau de l'empresa a través de les seues àrees funcionals. Algunes d'aquestes són:

- Àrea de direcció i organització: estil de direcció, estructura organitzativa, sistemes de planificació i control,...

- Àrea comercial: quota de mercat, característiques del producte, imatge de marca, publicitat i promoció,...
- Àrea de RRHH: sistemes de incentius, clima social, nivell de formació,...
- Àrea de producció: estructura de costos, nivell de productivitat, control de qualitat,...
- Àrea financera: estructura financera, cost de capital, costos financers,...
- Àrea tecnològica: tecnologia disponible, inversió en I+D,...

b) Anàlisi de la situació externa

En aquesta fase s'analitzaran els factors externs que influeixen d'alguna manera a l'empresa, tan els aspectes positius (oportunitats) com els negatius (amenaces), per decidir quina resposta donar davant aquestes variables.

Dins d'aquesta anàlisi es poden distingir dos grans nivells:

- **Macroentorn**: anàlisi de l'entorn general que busca obtindre informació per què l'empresa identifique variables del sistema econòmic i social que puguen tindre un impacte important en la seua estratègia i avaluar l'impacte que suposaria. Per a obtindre aquesta informació les tècniques més utilitzades són l'anàlisi PEST o PESTEL (entorn actual) i els escenaris (entorn futur).

L'anàlisi PEST és un estudi dels factors polítics, legals, econòmics, socials, culturals i tecnològics que influeixen sobre l'organització. També es pot utilitzar l'anàlisi PESTEL en el qual s'afegeix un altre factor, l'ecològic. L'objectiu principal d'aquest estudi és identificar les variables que afecten o podrien afectar en el futur a l'estratègia a seguir per l'empresa. Per poder complir-lo cal seguir dos passos:

→Definir els límits geogràfics de l'anàlisi, en funció de l'àmbit territorial en el que l'empresa ven els seus productes (mundial, nacional, regional,...)

→Determinar les variables a considerar en l'anàlisi en cadascuna de les dimensions de l'entorn (administratives, valors, aptituds, nivell tecnològic de l'àrea,...)

Seguidament, s'elabora un perfil estratègic de l'entorn, el qual permet resumir i concretar les conclusions de l'anàlisi PEST. Aquest es pot fer de dues maneres, elaborant una llista dels factors clau de l'entorn agrupats segons les dimensions de l'entorn o, valorant com afecten a l'empresa els factors anteriors en una escala de l'1 al 5. El resultat és un esquema visual en el qual les oportunitats seran els pics cap a la dreta i les amenaces els pics cap a l'esquerra.

Per altre costat, l'anàlisi dels escenaris és una de les tècniques de previsió més utilitzades en la direcció estratègica. Aquest estudi consisteix en descriure una sèrie de circumstàncies que podrien donar-se en l'entorn en un futur en funció dels factors i les influències que ja es coneixen. L'objectiu és generar un nombre limitat d'escenaris que es puguin comparar (optimista, regular i pessimista), d'aquesta forma els directius podran pensar en oportunitats i amenaces futures i així generar estratègies per cada cas.

- **Microentorn:** anàlisi de l'entorn del sector en el que opera l'empresa, es tracta d'un dels suports fonamentals per formular l'estratègia competitiva. Aquest estudi tracta de determinar l'atractiu del sector i identificar els factors estructurals clau de l'èxit. Els elements de l'entorn més pròxims i més directament implicats en la relació d'intercanvi són els proveïdors, els intermediaris (majoristes o minoristes), els competidors (actuals o potencials), els subministradors, les institucions i els clients (particulars, empreses,...). Per estudiar aquests elements s'utilitzen ferramentes d'investigació comercial.

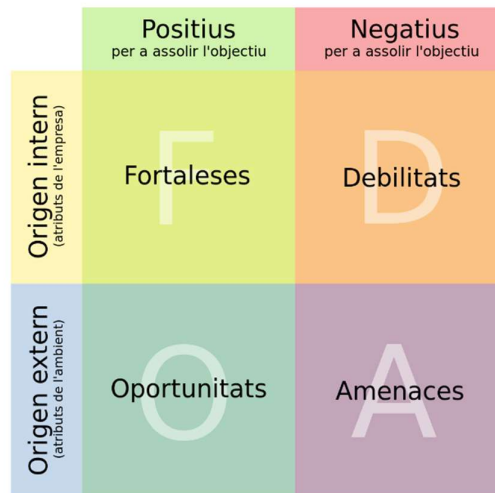
Una altra de les tècniques que es pot utilitzar per analitzar l'entorn específic és El Model de les 5 forces de Porter, el qual analitza els competidors actuals i potencials, els productes substitutius, els proveïdors i els clients de l'empresa per poder observar les possibilitats que té aquesta de guanys en quant al seu sector.

c) Diagnòstic de la situació

Finalment, una vegada analitzada la situació interna i externa de l'empresa, es realitzarà un anàlisi DAFO per poder diagnosticar quina és la situació actual de l'empresa a nivell general.

Aquesta anàlisi té com a objectiu representar els punts forts i dèbils de l'empresa, així com també les oportunitats i amenaces de l'entorn en el que opera. És una gran ferramenta que aporta una visió global de la situació de l'empresa per poder formular la seua estratègia.

ANÀLISI DAFO



Imatge 1. Anàlisi DAFO. Font: Viquipèdia.

d) Objectius del màrqueting

Els objectius d'un pla de Màrqueting tenen en comú cinc característiques imprescindibles, aquestes característiques o metes venen donades dins de l'acrònim SMART. Els objectius SMART serviran per a analitzar el rendiment de l'empresa en quant al màrqueting, en aquest cas. Aquests han de ser:

- Específics: Les metes han de ser específiques, és a dir, que expressen amb exactitud els objectius que es pretenen aconseguir.
- Mesurables: una vegada ja siga l'objectiu específic haurà de ser també mesurable. Aquesta característica implica la necessitat de ferramentes de software o una metodologia d'anàlisi per poder observar en quina mesura s'han aconseguit els resultats previstos.

- **Assolible:** aquesta meta consisteix en què siga un objectiu viable, d'aquesta forma no serà impossible de complir. Per tant, s'haurà d'especificar amb quines accions s'espera aconseguir els objectius.
- **Rellevant:** un objectiu rellevant serà aquell que té a veure amb la resta d'objectius generals de l'empresa, és a dir, que estiga relacionat amb els altres per què siga real el seu compliment.
- **Temporal:** els objectius s'han de completar en un temps determinat, aquesta característica és molt important, ja que la falta de temps pot provocar que no tinga algunes de les metes anteriorment descrites.



Imatge 2. Objectius SMART. Font: aTotArreu.com.

e) Definició d'estratègies bàsiques

La definició d'estratègies bàsiques consisteix en determinar la manera més adequada per aconseguir les metes que s'han definit anteriorment. Aquestes estratègies desenvoluparan el principal curs d'acció que després es desenvoluparà amb conjunt en els plans tàctics. L'estratègia consisteix en adaptar els factors interns de l'empresa als seus externs, per obtindre una bona posició competitiva en el mercat.

En el cas del Pla de Màrqueting, cal partir de decisions estratègiques i proposar les següents estratègies de màrqueting:

- Estratègies de segmentació, targeting i posicionament:

La *segmentació* tracta de saber, en primer lloc, què tipus de clients existeixen, per a fer una selecció dels més aptes i, per últim, implementar la segmentació mitjançant l'optimització dels productes i serveis que es pretenguin introduir en eixe segment de mercat. Els clients s'agrupen en funció de factors geogràfics, demogràfics, psicogràfics i conductuals.

Una vegada analitzats els tipus de clients, es realitzarà la segmentació del mercat. Aquesta és el procés de dividir el mercat en diferents grups de compradors amb necessitats, característiques o comportaments diferents, el que pot implicar productes o programes de màrqueting diferenciats. Després caldrà especificar els segments de mercat, és a dir, els grups de consumidors que responen de la mateixa manera a certs estímuls de màrqueting.

En quant al *targeting*, és el procés d'avaluar l'atractiu de cada segment de mercat i seleccionar un o més d'aquests. Les empreses han de definir segments de mercat objectiu en els que puguen crear el major valor possible per als clients, per tant, el que pretenen es tornar a atraure els clients que ja han comprat per incrementar les ventes futures i, així, diferenciar-se de la competència.

Finalment, el *posicionament* es produeix quan els clients valoren més aquests productes que els de la competència, aconseguint així una fidelització.

- Estratègies funcionals (màrqueting mix):

El màrqueting mix és una anàlisi de les estratègies internes que té com a objectiu conèixer la situació de l'empresa i poder desenvolupar una estratègia de posicionament posterior.

Aquesta estratègia és també coneguda com a les "4Ps" en la que s'estudien quatre variables que són:

- Producte: aquesta variable engloba tant el producte en sí com tots aquells elements/serveis suplementaris d'aquest.
- Preu: en aquesta s'estableix la informació sobre el preu del producte al que l'empresa l'ofereix en el mercat, és l'única variable que genera ingressos.

- Distribució: variable en la que s'analitzen els canals de distribució del producte des de que es crea fins que arriba a les mans del consumidor final.
- Promoció: es tracta de tots els esforços que l'empresa realitza per a donar a conèixer el producte i, com a conseqüència, augmentar les vendes d'aquest.

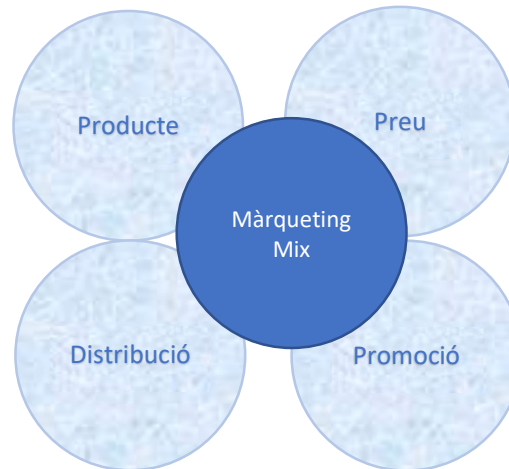


Figura 3. Màrqueting-Mix. Font: elaboració pròpia.

f) Plans d'acció

Aquesta és la fase més específica dins del Pla de Màrqueting, ja que les estratègies de màrqueting deuen convertir-se en accions específiques per què siguin efectives. Per tant, cal seguir els següents passos:

1. Assignar uns terminis per a l'execució de cadascuna de les accions
2. Nombrar un responsable que supervise i execute els plans d'acció en els terminis previstos
3. Assignar els recursos humans, materials i financers que facen falta
4. Avaluar els costos previstos
5. Determinar l'atenció i dedicació que es deu prestar als plans en funció de la urgència i importància

OBJETIU:				
Accions	Data objectiu	Àrea Màrqueting-Mix implicada	Responsable	Recursos
1				
2				
3				
4				
5				

Taula 1. Plans d'acció. Font: Elaboració pròpia.

g) Pressupostos

Finalment, s'haurà de realitzar un pressupost resumint els ingressos i les despeses que estan previstes, així com el resultat final.

Per a tindre diferents visions del que pot passar es plantejaran tres escenaris (el més probables, l'optimista i el pessimista).

Concepte	Import
(A) Ingressos (Preu unitari venda*Previsió demanda)	
(B) Costos de fabricació (Cost unitari de fabricació*Previsió demanda)	
(C) Contribució abans del màrqueting (A-B)	
(D) Despeses Pla de Màrqueting	
(E) Contribució final (C-D)	

Taula 2. Pressupostos. Font: Elaboració pròpia.

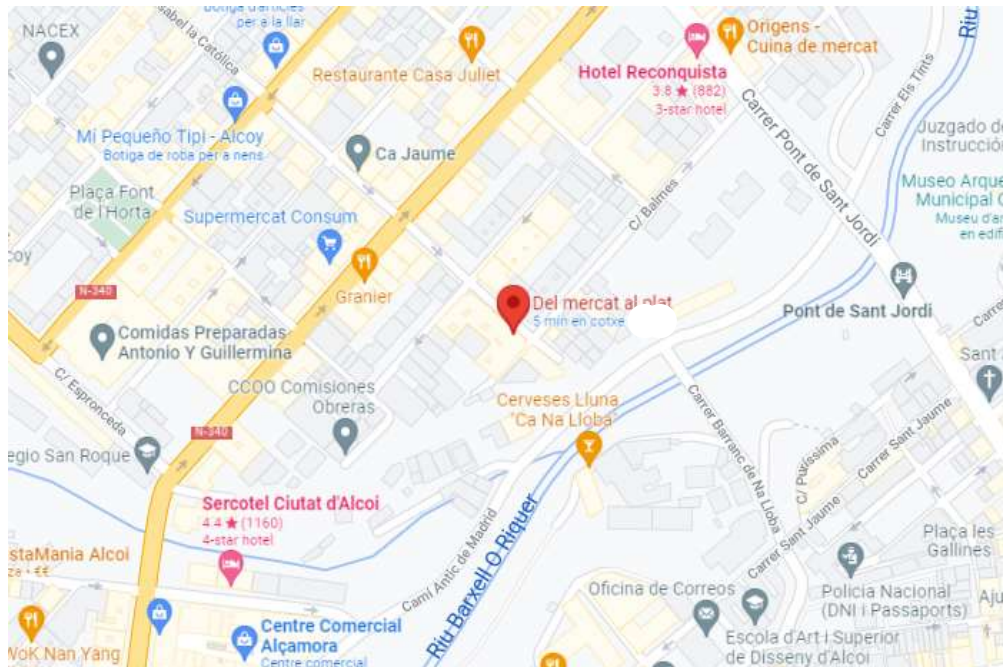
CAPÍTOL 3. L'EMPRESA

En aquest capítol es tractaran les característiques principals de l'empresa Del Mercat al Plat, així com també s'identificaran els problemes més importants que presenta aquesta.

3.1. Informació de l'empresa

Per estudiar els punts forts i dèbils d'una empresa primer caldrà saber tota la informació possible sobre aquesta. És a dir, on està ubicada, a què es dedica, els preus que té i de quants clients disposa entre d'altres coses que es veuran a continuació.

Del Mercat al Plat és una empresa ubicada al barri de l'Eixample a Alcoi, més en concret, al carrer Isabel la Catòlica 3.



Imatge 3. Ubicació Del Mercat al Plat. Font: Google Maps.

Aquesta està dedicada al menjar per emportar, on es serveixen plats saludables fets al forn de llenya. Tenen una sèrie de plats fixes i altres que van canviant depenent del dia, de la temporada i sobretot de la demanda dels clients. Així i tot, si algun client vol un plat que no estiga pot dir-ho amb antelació i li'l prepararan sempre que siga possible.

Els menjars que hi ha de manera fixa són l'arròs al forn, canelons, macarrons, espaguetis, albergínia farcida, paella i fideuà ja que són els més demandats. D'altra banda, cada dia de la setmana hi ha un plat especial com és, per exemple, les calaveres en bufanda el dijous o el famós "putxero" el dissabte.

Depenent de l'estació també canvien els plats, és a dir, a l'hivern hi ha plats calents com poden ser llenties, sopa o olleta mentre que a l'estiu hi hauran altre tipus de menjars. El mateix passa segons la temporada que siga, per exemple, al Nadal la gent vol menjars típics d'aquesta època com són coscurro, pastís de salmó, "putxero" amb pilotes, etc.

Encara que compten amb una àmplia varietat de menjars, no hi ha un menú especial per a vegetarians o vegans, simplement tenen dos plats que podrien ser aptes per aquestes persones. Els plats aptes per a les persones que no volen menjar res que vinga de l'animal són l'arròs amb verdures i els canelons d'espínacs. Per altre costat, la gent amb al·lèrgies i/o intoleràncies poden preguntar al personal pels ingredients de cada plat, ja que aquests disposen d'un cartell on s'especifica el que du cada menjar.

En quant als preus de les racions, una val 3,5€ mentre que mitja costa 2,5€. També tenen un menú del dia pel valor de 6€ en el que va inclòs un entrant, els postres i la beguda. Tal com es veurà més tard, el baix nivell d'aquests preus, repercuteix directament en què els beneficis que obtenen sols serveixen per a cobrir les despeses que puguen tindre a l'empresa.

Els serveis que ofereix l'empresa són el servei telefònic acompanyat de la posterior recollida al local o, si ho prefereixen, els repartidors els ho duran al domicili sempre i quan aquest siga Alcoi o els voltants. Evidentment, també està l'opció d'assistir al local de forma presencial i demanar el que es desitja en aquell precís moment.



Imatge 4. Local Del Mercat al Plat. Font: Facebook.

En Del Mercat al Plat solen anar uns cinquanta clients diàriament, encara que a vegades en van tan sols trenta o quaranta al dia i, el cap de setmana, solen atendre uns huitanta. No obstant, de tots aquests consumidors, sols tenen fixes quatre o cinc clients que compren a aquest lloc de forma continuada, dels quals alguns són gent major que els ho duen a casa.

L'empresa consta d'una plantilla de quatre treballadors, a continuació es veurà en detall la informació de cadascun dels empleats que hi treballen en Del Mercat al Plat:

NOM	FUNCIÓ	TIPUS DE JORNADA	SALARI	FORMACIÓ	EXPERIÈNCIA PRÈVIA
<u>Jordi Pérez</u>	Propietari, cuina, atenció al públic i repartidor	Jornada completa (7 dies a la setmana)	Autònom	-Mòdul grau mitjà i superior cuina -Mòdul mitjà pastisseria	-Hotel Villa Venecia -Hotel Ferrero -Hotel Asia Gardens -Els Ponts -Lolo Restaurant
<u>Dani Pérez</u>	Cuina, atenció al públic i repartidor	Jornada completa (7 dies a la setmana)	1400€/mes (en pagues prorratejades)	No relacionada	-Filà Cordó
<u>David Cees</u>	Repartidor	Menys de mitja jornada (3 hores al dia, 5 dies a la setmana)	400€/mes	No relacionada	-Altres llocs d'hostaleria
<u>Mari Àngeles Oliver</u>	Cuina i atenció al públic	Mitja jornada (6 dies a la setmana)	750€/mes	No relacionada	-

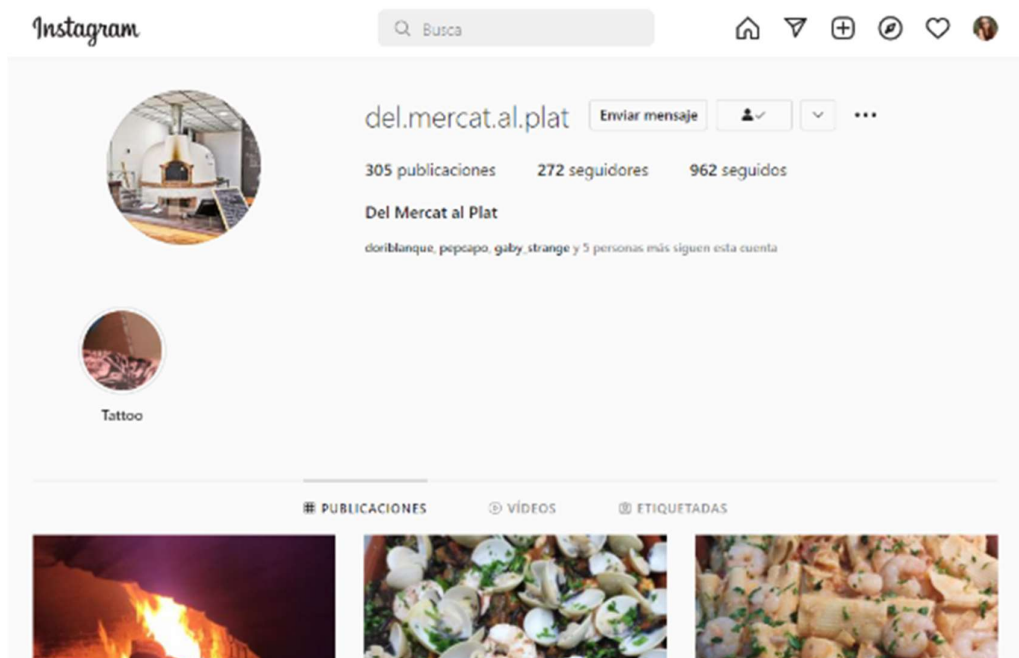
Taula 3. Plantilla dels treballadors. Font: elaboració pròpia.

Per altra banda, l'horari d'obertura és de les 10h fins a les 15:30h entre setmana i de les 10h fins a les 16h el cap de setmana. De tota manera, a l'inici de la jornada està la persiana mig baixada i les llums apagades, ja que no és fins les 12:30h, o quan ho tinguen tot preparat, que obrin del tot. Aquest fet no implica que els clients no puguem entrar i fer comandes per a més avant, encara que sense previ avís, al no comptar d'un timbre a l'entrada.



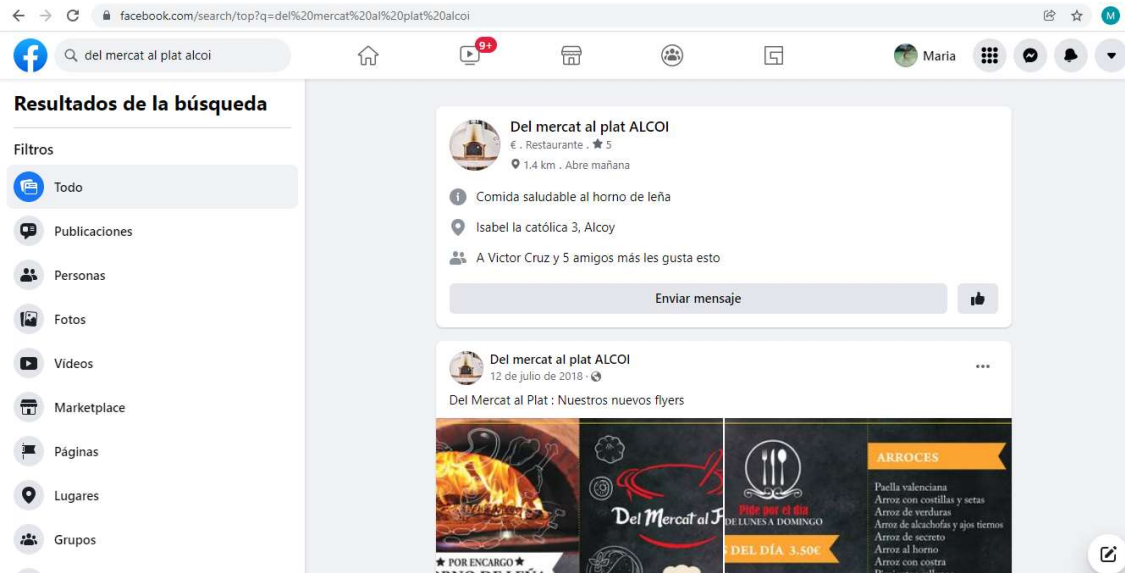
Imatge 5. Horari Del Mercat al Plat. Font: Facebook.

Les xarxes socials que utilitzen per promocionar-se i donar a conèixer els seus plats i les seues instal·lacions són l'Instagram i el Facebook. Per un costat, a l'Instagram el propietari de l'empresa, el qual és el propietari del compte també, puja fotos tant dels menjars com d'altres coses de la seua vida personal. Per tant, aquesta xarxa social no és exclusiva Del Mercat al Plat, així com tampoc es publiquen els plats que es faran diàriament amb els preus, etc.



Imatge 6. Compte d'Instagram Del Mercat al Plat. Font: Instagram.

Per un altre costat, el compte del Facebook si que és exclusiu de Del Mercat al Plat, així i tot, sols publiquen informació en ocasions especials com pot ser el menú de Nadal o alguns dies que permanexeran tancats.



Imatge 7. Compte de Facebook Del Mercat al Plat. Font: Facebook.

Així i tot, les opinions que deixa la gent sobre aquest lloc són molt bones destacant la bona relació qualitat-preu, la importància d'un bon plat caser i el bon tracte cap als clients de part del personal, entre altres coses.



Imatge 8. Opinions dels clients Del Mercat al Plat. Font: Restaurant Guru

3.2. Problemàtica de l'empresa

En aquest apartat s'identificaran els principals problemes que l'empresa presenta, d'aquesta manera, posteriorment, s'analitzaran per poder trobar una solució per a ells.

A dia de hui a Alcoi, com a quasi totes les ciutats, existeixen molts llocs de menjar per emportar, per la qual cosa cal tindre alguna característica especial que els faja destacar i així poder obtindre un avantatge respecte de la competència.

Aquesta empresa el principal problema que presenta és que no té cap tret característic que la faja diferent i pel qual els clients vulguen comprar a este lloc i no a un altre, ja que el més important que han de tindre en compte es aconseguir una fidelització per part dels clients, a banda d'obtindre'n de nous. Actualment, l'únic que fan és cobrir despeses, sense tindre definit un objectiu ja siga a curt o a llarg termini. Per tant, al no tindre idees de futur en quant a l'expansió o millora del negoci, no poden fer més que sobreviure amb el que tenen.

Este treball té per objecte esmentar aquestes deficiències a través de l'aplicació de la metodologia del pla de màrqueting. D'aquesta forma el que es pretindrà serà implantar una estratègia per poder dur endavant el negoci obtenint guanys i diferenciant-se de la competència del sector en el que opera.

CAPÍTOL 4. PLA DE MÀRQUETING PER A L'EMPRESA

Aquest capítol engloba els aspectes més importants d'aquest treball. Per una part, es realitzarà una anàlisi extern i intern de l'empresa Del Mercat al Plat per poder obtindre un diagnòstic de la situació en la que es troba en aquest moment.

Una vegada realitzades aquestes anàlisis, es plantejaran una sèrie d'objectius, segons com s'haja dit que és la situació de l'empresa anteriorment. Aquests objectius serviran per poder crear i implantar les estratègies necessàries per fer que l'empresa millore en la mesura que siga possible.

4.1. Anàlisi i diagnòstic de la situació

En aquest apart, primerament, es realitzarà l'anàlisi extern el qual consistirà en analitzar tot allò que tinga alguna cosa a veure amb l'entorn general de l'empresa. Amb aquesta anàlisi s'identificaran totes les oportunitats i amenaces que l'empresa puga presentar analitzant, més concretament, el microentorn i el macroentorn.

Posteriorment, es detectaran totes les fortaleses i debilitats que té l'empresa Del Mercat al Plat, mitjançant l'anàlisi intern. S'identificaran en cada àrea funcional els recursos i capacitats que tenen per competir en el sector, analitzant els possibles avantatges i desavantatges que pot presentar davant la seua competència.

Per finalitzar, s'obtindrà una anàlisi DAFO amb un resum de tot el que s'haurà analitzat anteriorment, tant a nivell intern com extern de l'empresa. L'objectiu del DAFO serà el d'obtindre una visió global de la situació de l'empresa per a poder formular una estratègia que ajude en la presa de decisions.

4.1.1. Anàlisi extern

En aquest apartat es realitzarà l'anàlisi extern de Del Mercat al Plat, en el qual s'identificaran tots els factors de l'entorn que influeixen d'una manera o d'altra en el funcionament de l'empresa. Es determinaran quines són les influències positives (oportunitats) i negatives (amenaces) de l'entorn que afecten a aquesta per poder decidir la resposta més adequada davant les mateixes.

Els principals objectius seran determinar les característiques principals del sector de l'hostaleria, realitzar una anàlisi sobre aquest analitzant aspectes com els clients, competidors i proveïdors a través de les 5 Forces de Porter. Així com també, realitzar una anàlisi de tots aquells aspectes de l'entorn general que poden afectar a l'empresa a través d'un PEST+ Perfil estratègic per a, finalment, estudiar el comportament de compra dels consumidors.

Solen distingir-se dos grans nivells en aquesta anàlisi:

- Entorn General o Macroentorn: és la part de l'entorn que rodeja a l'empresa des d'una perspectiva més genèrica, aquests factors no tenen relació amb la pròpia empresa.
- Entorn Específic o Microentorn: és la part de l'entorn més pròxima a l'activitat de l'empresa, és a dir, al sector de l'hostaleria.

Aquesta anàlisi del Macroentorn i el Microentorn ajudarà a l'empresa a obtindre les diferents oportunitats i amenaces que hi ha al seu voltant. A continuació s'analitzaran detingudament:

Entorn General o Macroentorn

Per a aquesta anàlisi s'utilitzaran dos tècniques. Primerament, l'anàlisi PEST i, més endavant, el perfil estratègic de l'entorn.

- Anàlisi PEST

Per realitzar aquest estudi hi haurà que definir prèviament els límits geogràfics en els quals va a operar l'empresa de Del Mercat al Plat. En aquest cas, els límits són Alcoi i els voltants, però es centraran a Alcoi.

A continuació es determinaran les variables a considerar en l'anàlisi en cadascuna de les dimensions de l'entorn:

- Dimensió politicolegal
 - *Canvi en el salari mínim*: el SMI pujarà de 965 a 1000 euros aquest últim any, beneficiant a 1,8 milions de treballadors a tota Espanya (**oportunitat**).

- *Nova reforma laboral*: l'última reforma laboral té com a objectiu reduir la precarietat i temporalitat en el treball (**oportunitat**).
- *Guerra Rússia-Ucraïna*: pujada dels preus dels aliments i l'electricitat, entre d'altres, degut a la guerra entre aquests països (**amença**).



Imatge 9. Pujada de preus dels aliments importats d'Ucraïna. Font: CincoDías

- *Normativa Ajuntament d'Alcoi*: compliment estricte de la normativa de l'ajuntament de la ciutat, incloses les restriccions per la covid-19 encara vigents (**amença**).
- *Obertura de nous negocis*: nova competència per al sector de l'hostaleria (**amença**).
- *Normativa sanitat local de menjars*: compliment estricte de la normativa de sanitat per als locals de menjars (**amença**).

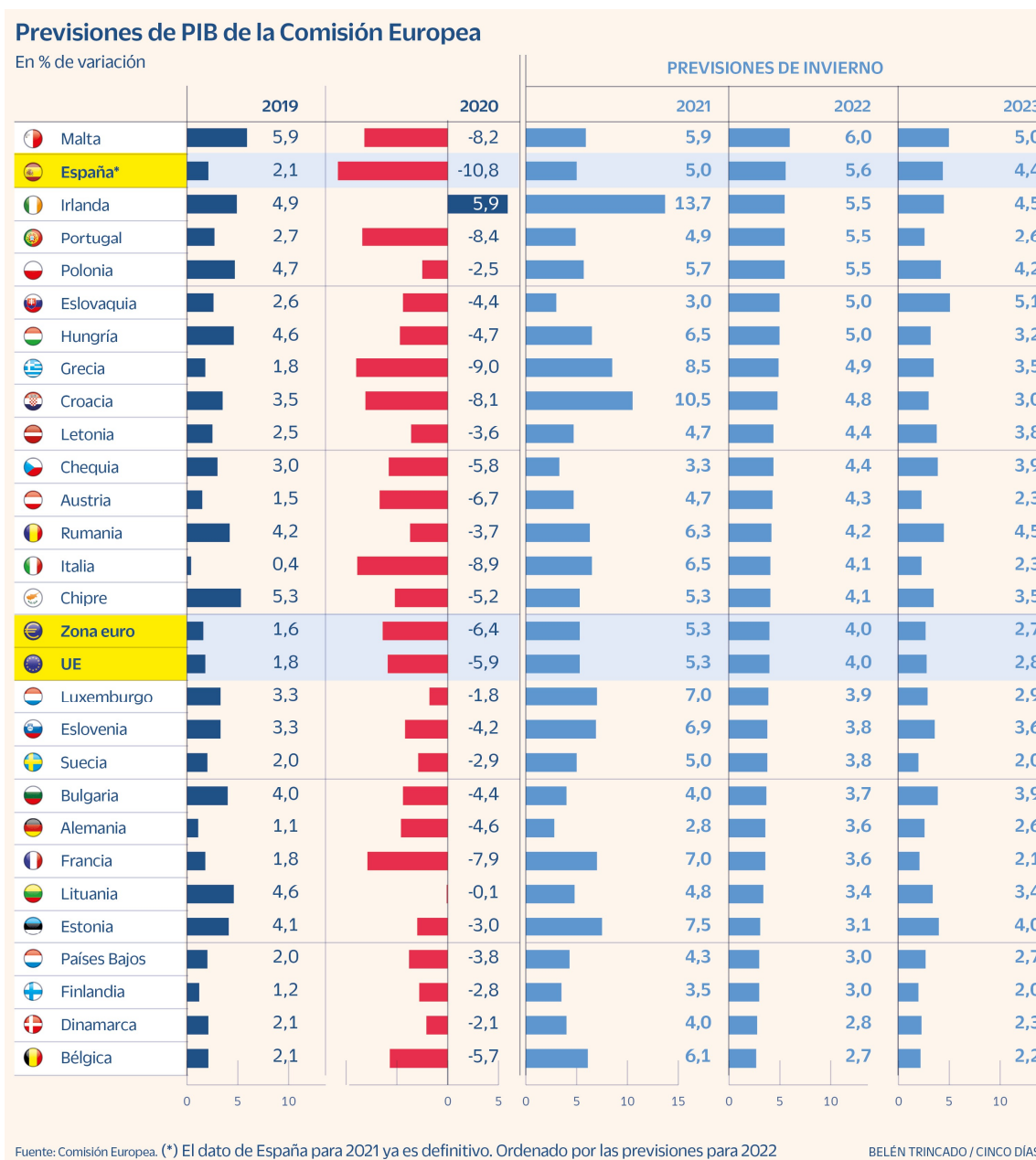
➤ Dimensió econòmica

- *Baixada de la taxa d'atur:* aquest febrer s'ha registrat una desocupació de 3.111.684 persones, per tant, ha hagut un descens de 897.105 persones (-22,38%) respecte a febrer de 2021. Aquesta és la baixada més gran interanual de la sèrie històrica (**oportunitat**).



Imatge 10. Contractes registrats indefinits febrer 2022. Font: La Moncloa

- *Pujada del PIB:* s'espera que el PIB real augmente un 5,6% en 2022 i un 4,4% en 2023. Es preveu que la diferència amb el nivell del PIB espanyol anterior a la pandèmia es tanque al quart trimestre de 2022 (**oportunitat**).



Imatge 11. Previsions del PIB. Font: CincoDías

- **Pujada de la inflació:** segons el Banc d'Espanya es preveu una inflació mitjana del 4% en 2022. Aquesta pujada de preus seria la més elevada des del 2008 (**amenança**).

➤ Dimensió sociocultural

- *Canvi de comportaments en la població:* la gent vol menjar preparats perquè no tenen temps a fer-lo, al treballar tots els membres de casa (**oportunitat**).
- *Preocupació pel medi ambient:* hi ha un major coneixement i conscienciació sobre les repercussions negatives d'alguns productes que poden tindre per al nostre planeta. Per tant, la gent buscarà productes que tinguen envasos sostenibles, productes vegans, etc. Per a les empreses que tinguen aquests tipus de productes/serveis serà una **oportunitat**, mentre que per a les que no ho tinguen serà una **amença**.



Imatge 12. Recipients reciclables. Font: ecoologic.com

➤ Dimensió tecnològica

- *Ús de pàgines web i xarxes socials:* la utilització de pàgines web i de xarxes socials faciliten el coneixement de les empreses, arribant a un públic més gran. Per a les empreses que tinguen i utilitzen correctament el Internet serà una **oportunitat**, mentre que per a les que no tinguen o facen un mal ús d'aquest presentarà una **amença**.

- *Aplicacions per al mòbil:* aplicacions on es pot fer la comanda i pagar via online, d'aquesta forma es tot més ràpid i còmode per als clients. Per a les empreses que utilitzen aquestes aplicacions suposarà una **oportunitat**, mentre que per a les que no ho utilitzen serà una **amença**.



Imatge 13. Aplicació Just Eat. Font: Kippel

- Perfil estratègic de l'entorn

El perfil estratègic de l'entorn té com a principal funció resumir les conclusions a les que s'han aplegat amb l'anàlisi PEST anterior, ja siguen positives o negatives amb una escala de l'1 al 5 sent (MN) molt negatiu, (N) negatiu, (I) indiferent, (P) positiu i MP (molt positiu).

		MN	N	I	P	MP
Factors Polítics	SMI		x			
	Nova reforma laboral				x	
	Guerra Rússia-Ucraïna	x				
	Normativa ajuntament d'Alcoi			x		
	Obertura nous negocis		x			
	Normativa sanitat local de menjars			x		
Factors Econòmics	Taxa d'atur					x
	PIB				x	
	Inflació	x				
Factors Socials	Canvi de comportaments en la població					x
	Preocupació pel medi ambient		x			
Factors Tecnològics	Ús de pàgines webs i xarxes socials		x			
	Aplicacions per al mòbil	x				

Taula 4. Perfil estratègic de l'entorn. Font: elaboració pròpia

Una vegada realitzat el perfil estratègic de l'entorn de l'empresa, es poden observar les diferents oportunitats i amenaces que presenta respecte a la competència del seu sector. En aquest cas, es pot veure com hi ha més amenaces que oportunitats, per tant, suposarà un aspecte negatiu per a Del Mercat al Plat.

Entorn Específic o Microentorn

Després de realitzar l'anàlisi del Macroentorn, es realitzarà l'anàlisi del Microentorn. Aquesta anàlisi consisteix en buscar oportunitats i amenaces que poden afectar de forma més directa a les capacitats de Del Mercat al Plat.

Per a analitzar aquest entorn s'utilitzarà la ferramenta del Model de les 5 forces de Porter, aquest ajudarà en l'estudi de la competència del sector per poder fer-li front.

- Model de les 5 forces de Porter

En aquest estudi s'analitzaran aspectes relacionats principalment amb els clients, competidors i proveïdors de l'empresa. Més en concret, les 5 forces de Porter són:



Imatge 14. Les 5 forces de Porter. Font: Porter (1982)

1. Competidors en el sector

En aquest apartat s'estudiaran els competidors existents que hi ha dins del sector del menjar per a emportar. És a dir, s'analitzaran les principals oportunitats i amenaces que presenten i la rivalitat que hi ha entre els diferents competidors. També es veurà el ritme del creixement del sector i les barreres d'eixida.

A major rivalitat i intensitat de la competència menor possibilitat d'obtenció de rentes superiors i menor atractiu del sector, mentre que a menor rivalitat i intensitat de la competència més atractiu serà el sector i més oportunitats presentarà.

➤ Nombre de competidors i equilibri entre ells

Per a analitzar els principals competidors s'utilitzarà la matriu de competidors, on estarà el públic objectiu i els punts forts i dèbils de les diferents empreses del sector.

Com es pot observar en la taula 5, el sector del menjar per emportar és un sector creixent, així i tot, hi ha algunes empreses que duen molt de temps i tenen ja clients fidels a ells. Per aquesta raó serà més difícil competir amb ells degut a la seua reputació, hi haurà de saber diferenciar-se com, per exemple, l'empresa Sana Tentación que ofereix menús especialitzats i té molt en compte el medi ambient en tot el procés dels plats.

	Del Mercat al Plat	A Foc i Flama	Mos Delicat	Sana Tentación	Los Pollos
Públic objectiu	-Tot tipus de clients d'Alcoi	-Tot tipus de clients d'Alcoi i Ibi	-Tot tipus de clients d'Alcoi	-Tot tipus de clients d'Alcoi	-Tot tipus de clients d'Alcoi
Punts forts	-Valoracions altes -Opinions favorables dels plats	-Empresa coneguda -Té pàgina web -Té diversos punts de venda	-Té pàgina web -Té tres punts de venda - Especialitzada en els serveis de càtering -Clients fidels	-Menjars sans i envasos ecològics -Utilitza aplicacions com Glovo -Actius en xarxes socials -Bona aparença del local -Menús especialitzats	-Local en la zona cèntrica de la ciutat -Empresa coneguda -Clients fidels
Punts dèbils	-Localització poc visible -No té pàgina web -Sols té un punt de venda	- Valoracions baixes dels plats elaborats	-Canvi de nom de l'empresa	-Zona poc freqüentada -No té pàgina web	-No té pàgina web

Taula 5. Matriu de competidors. Font: elaboració pròpia

➤ Ritme de creixement

El ritme de creixement del sector del menjar per emportar és alt, ja que cada vegada la gent cuina menys i menja més menjar preparat. Per tant aquest fet serà una **oportunitat** per al sector.

➤ Barreres d'eixida

En quant a les barreres d'eixida, en aquest cas són molt baixes al ser fàcil eixir d'aquest sector i vendre altre tipus de productes, suposant una **oportunitat** per als que estan dins d'aquest. Per tant, amb unes barreres d'eixida menors tindran una intensitat menor.

2. Competidors potencials

En aquesta secció es veuran els possibles competidors del sector en un futur, és a dir, empreses que encara no són competidores però podrien ser-ho. Un exemple seria un restaurant que en un futur oferirà menjar per emportar també. Com a competidors potencials hi haurà que tindre en compte, a més, alguns supermercats que poden oferir serveis de menjar preparat en un futur pròxim. Aquests nous competidors suposaran una nova **amença** per al sector, al haver una quantitat més gran de competència.

Per tant, es tracta d'un sector molt atractiu tan per als consumidors com per als competidors. El que es resumeix en una **amença** per als principals competidors del sector.

En quant a les barreres d'entrada són baixes per a totes les empreses, ja que es fàcil entrar a operar en aquest sector, el que suposa una **amença** per a les empreses que ja hi operen. Així i tot, seran un poc més altes per a les empreses de nova creació o que es dedicaven a un sector diferent a l'alimentari.

3. Productes substitutius

Hi ha diferents tipus de productes substitutius del menjar per emportar. Per una part, està el menjar que hi ha als supermercats que està ja quasi fet, és a dir, que sols falta calfar-lo al forn o microones i ja està llest per ser servit. Per altra part, està el menjar que serveixen als bars o restaurants. I, per últim, tot el menjar que cuina a casa la gent també serien productes substitutius.

Aquesta varietat de productes substitutius presentaran una **amença** per al sector, ja que cobreixen les mateixes necessitats que els productes dels llocs de menjar per emportar.

En quant als costos de canvi, en el cas del menjar dels bars i restaurants suposaran una **oportunitat**, ja que en aquests llocs són més cars. Però en el cas del menjar cuinat a casa serà una **amenança** al ser més barata l'elaboració pròpia dels plats.

4. Proveïdors

Hi ha un gran nombre de proveïdors de matèries primeres per a elaborar els plats preparats, així com també dels envasos per a aquests. Fet que suposarà una gran **oportunitat** per al sector, ja que els proveïdors tindran poc poder de negociació sobre les empreses i aquestes podran triar el que tinga millors preus o uns productes de major qualitat.

5. Clients

Es pot afirmar que hi ha una gran quantitat de clients per a aquest sector, a més, és un públic que va creixent a mesura que passen els anys. Aquest gran nombre de clients suposarà una **oportunitat** per al sector.

En quant a la integració vertical cap a darrere, si que hi haurà en aquest cas, ja que es tracta del fet que els clients cuinen el seu propi menjar a sa casa. Per tant, suposarà una **amenança** per al sector.

Seguidament es veurà un resum de totes les oportunitats i amenaces que s'han extret tan de l'anàlisi de l'entorn general com de l'específic.

OPORTUNITATS	AMENACES
<ul style="list-style-type: none"> • Augment del SMI • Nova reforma laboral • Baixada taxa d'atur • Pujada del PIB • Canvi de comportaments en la població • Preocupació pel medi ambient (diferenciació amb productes bio) • Ús de pàgines web i xarxes socials (bona forma de donar-se a conèixer) • Aplicacions per al mòbil (facilitat per a les comandes) • Ritme de creixement del sector alt • Barreres d'eixida baixes • Alt nombre de proveïdors amb poc poder de negociació • Alt nombre de clients amb poc poder de negociació 	<ul style="list-style-type: none"> • Guerra Rússia-Ucraïna • Normativa Ajuntament d'Alcoi • Normativa sanitat local de menjars • Pujada de la inflació • Preocupació pel medi ambient (mal vista la utilització de plàstics) • Ús de pàgines web i xarxes socials (falta d'aquestes o poca utilització) • Aplicacions per al mòbil (falta d'aquestes o poca utilització) • Alt nombre de competidors actuals • Alt nombre de competidors potencials • Barreres d'entrada baixes • Molts productes substitutius

Taula 6. Resum oportunitats i amenaces. Font: elaboració pròpia

Com es pot observar, hi ha un nombre paregut d'oportunitats i amenaces en aquest sector, així i tot, hi haurà més oportunitats. Aquest fet és important, ja que suposa que serà un bon sector per operar.

4.1.2. Anàlisi intern

En aquest apartat es realitzarà l'anàlisi intern de Del Mercat al Plat, el qual té com a objectiu identificar i valorar l'estratègia actual de l'empresa i la posició respecte a la competència. A més a més, s'avaluaran els recursos i les capacitats per a conèixer les debilitats i fortaleeses que presenta l'empresa mitjançant una anàlisi funcional que ajudarà a identificar les variables clau d'aquest lloc a través de les seues àrees funcionals.

En primer lloc, s'identificaran els recursos de l'empresa dividint-los tal i com es mostra en la següent figura:

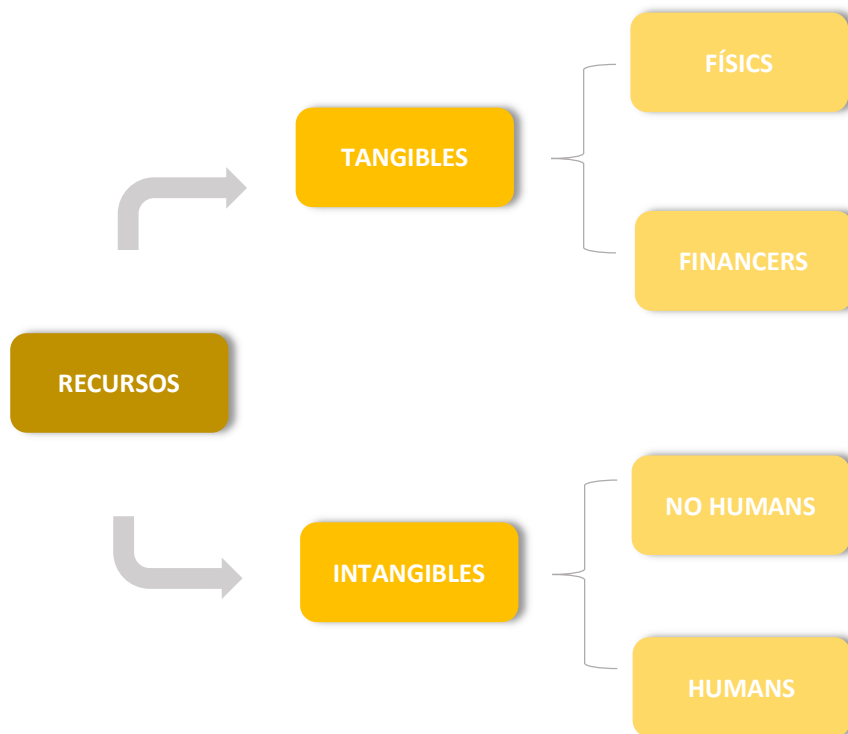


Figura 4. Recursos Del Mercat al Plat. Font: elaboració pròpia.

- Recursos tangibles físics

R1: Magatzem on estan els productes

R2: Cuina

R3: Local en propietat (200m d'atenció al públic i cuina, 100m de magatzem; carrer Isabel la catòlica 3)

R4: Mòbils dels treballadors

R5: Telèfon fix

R6: Ordinadors

R7: Caixa registradora

R8: Furgoneta

R9: Moto de repartiment

R10: Stock disponible

R11: 4 treballadors

R12: No disposen de productes de merchandising

R13: Electrodomèstics

R14: Material d'oficina

R15: Matèria primera

- Recursos tangibles financers

R16: Facturació anual de 150.000€

R17: Beneficis anuals de 25.000€

R18: Ingressos diaris mínims

R19: No tenen cap deute amb els bancs

- Recursos intangibles no humans

R20: No té pàgina web

R21: Xarxes socials (Instagram, Facebook)

R22: Internet

R23: Control i qualitat dels productes

R24: Atenció al client

- Recursos intangibles humans

R25: Habilitats dels treballadors per realitzar les faenes pròpies de l'empresa

R26: Coneixements dels treballadors per cuinar els plats diaris proposats

R27: Participació dels treballadors en les decisions de l'empresa

R28: Grau superior en cuina del cuiner principal i més de 10 anys d'experiència en el sector

R29: Experiència de més de 5 anys de la resta dels treballadors

A partir d'aquests recursos s'identificaran les variables clau de l'empresa a través de les seues àrees funcionals. D'aquesta forma es podran determinar les capacitats estratègiques que presenta o no Del Mercat al Plat en les diverses àrees de les que disposa.

ÀREA FUNCIONAL	CAPACITATS
DIRECCIÓ	C1: Capacitat moderada d'oferir varietat de plats [R2, R11, R25, R26, R28]
FINANCERA	C2: Capacitat de no tindre deutes pendents en el banc [R3, R19] C3: Baixa capacitat d'obtindre beneficis [R16, R17, R18]
RRHH	C4: Baixa capacitat de gestionar al personal [R11, R27] C5: Baixa capacitat de tindre treballadors formats [R25, R26, R28, R29]
CUINA	C6: Alta capacitat d'oferir productes frescs i de qualitat [R1, R10, R13, R15, R23]
ATENCIÓ AL PÚBLIC	C7: Capacitat d'atendre adequadament als clients [R4, R5, R7, R24] C8: Nul·la capacitat d'ubicar el local en una zona visible i amb lloc d'aparcament
SERVEI A DOMICILI	C9: Baixa capacitat de transportar el menjar fins el domicili dels consumidors en el temps requerit [R8, R9, R24]
MARKETING	C10: Baixa capacitat de promoció dels productes [R12, R20] C11: Capacitat de visibilitat de l'empresa a través de les xarxes socials [R4, R6, R21, R22]

Taula 7. Anàlisi funcional Del Mercat al Plat. Font: elaboració pròpia.

Per finalitzar, es va a comparar l'empresa Del Mercat al Plat amb A Foc i Flama, ja que és un dels principals competidors en el sector i en la zona on ven el menjar.



A foc i flama

menjars per a endur

Imatge 15. Logotip A Foc i Flama. Font: afociflama.es

A Foc i Flama és una empresa alcoiana de menjars per a emportar que té 3 locals a Alcoi i un d'altre a Ibi. Aquesta presenta un menú amb una gran varietat de menjars cada dia de la setmana, tenint en compte tots els diferents grups d'al·lèrgens que hi ha. Al menú setmanal també estan inclosos una sèrie de menjars per als vegans. A banda de la gran varietat de plats, també hi ha una llista amb els seus plats clàssics de carn, de peix i tapes.

Una vegada analitzada l'empresa de la competència, es podrien comparar aquestes dos per veure quins són els punts dèbils i forts que presenten cadascuna d'elles.

Tant una empresa com l'altra tenen la mateixa funció, fer plats artesanals al forn de llenya per què s'emporten els clients a casa. Per tant, els productes que presenten són similars, encara que cadascuna té les seues pròpies particularitats.

Les principals diferències que presenten són que A Foc i Flama destaca en tindre més tipus de plats a la seua carta, així com també una pàgina web on promocionar-se millor mentre que Del Mercat al Plat no disposa ja de pàgina web. En canvi, un dels punts forts de Del Mercat al Plat és l'opinió dels clients, ja que té una mitjana de 4.5 estrelles sobre 5, mentre que el seu competidor té una mitjana de 2.5 sobre 5.

La següent taula mostra totes les debilitats i forteses que presenta Del Mercat al Plat davant d'aquest competidor:

		Pitjor que el perfil d'A Foc i Flama (DEBILITATS)	Igual que el perfil d'A Foc i Flama	Millor que el perfil d'A Foc i Flama (FORTALESES)
A. DIRECCIÓ	Capacitat d'oferir varietat de plats		x	
A. FINANCERA	Capacitat de no tindre deutes pendents en el banc			x
	Capacitat d'obtindre beneficis	x		
A. RRHH	Capacitat de gestionar adequadament al personal	x		
	Capacitat de tindre treballadors formats	x		
A. CUINA	Capacitat d'oferir productes frescs i de qualitat			x
	Capacitat d'atendre adequadament als clients		x	

A. ATENCIÓ AL PÚBLIC	Capacitat d'ubicar el local en una zona visible i amb lloc d'aparcament	x		
A. SERVEI A DOMICILI	Capacitat de transportar el menjar fins el domicili dels consumidors en el temps requerit	x		
A. MÀRQUETING	Capacitat de promoció dels productes	x		
	Capacitat de visibilitat de l'empresa a través de les xarxes socials		x	

Taula 8. Debilitats i fortaleeses comparant amb el competidor. Font: elaboració pròpia.

Una vegada s'han comparat les capacitats que presenten Del Mercat al Plat i A Foc i Flama, es pot afirmar que l'empresa competidora destaca en molts més aspectes que Del Mercat al Plat. Així i tot, aquesta darrera presenta algunes fortaleeses que la seua competència no té com és l'alta qualitat dels productes o el fet de no tindre deutes pendents degut a que no tenen hipoteca ni lloguer.

Per concloure, Del Mercat al Plat haurà de millorar sobretot les àrees de direcció oferint un menú més varietat i apte per a tot el món, de RRHH formant els treballadors en cursos d'hostaleria i, de màrqueting, creant una pàgina web o estar dins d'alguna aplicació de menjar de forma que els clients puguen fer les comandes a través d'Internet. Aquest és el procediment que hauria de seguir si vol ser rentable i obtindre diferenciació respecte la competència, ja que, d'aquesta forma, podrà aconseguir més clients i fidelitzar els que ja té obtenint uns beneficis iguals o millors que els del competidor.

A continuació es resumiran les principals debilitats i fortaleeses que presenta l'empresa Del Mercat al Plat:

	FORTALESES	DEBILITATS
A. FINANCERA	- Capacitat de no tindre deutes pendents en el banc	
		- Baixa capacitat d'obtindre beneficis
A. RRHH		- Baixa capacitat de gestionar al personal
		- Baixa capacitat de tindre treballadors formats
A. CUINA	- Alta capacitat d'oferir productes frescs i de qualitat	
A. ATENCIÓ AL PÚBLIC		-Capacitat nul·la d'ubicar el local en una zona visible i amb lloc d'aparcament
A. SERVEI A DOMICILI		- Baixa capacitat de transportar el menjar fins el domicili dels consumidors en el temps requerit
A. MÀRQUETING		- Baixa capacitat de promoció dels productes

Taula 9. Debilitats i fortaleeses de Del Mercat al Plat. Font: elaboració pròpia

Finalment s'observa que, encara que hi haja més debilitats que fortaleeses, els punts forts que presenta l'empresa poden ser clau a l'hora de plantejar una estratègia per diferenciar-se de la competència. Per tant, l'empresa haurà d'intentar mantenir les fortaleeses i convertir les debilitats que presenta en punts forts.

4.1.3. Anàlisi DAFO

Per a conèixer de manera clara la situació de l'empresa Del Mercat al Plat, així com també la del seu entorn, s'utilitzarà una anàlisi DAFO. Aquesta anàlisi resumeix les anteriors, tan internes com externes, de forma que es poden observar de forma clara les oportunitats i amenaces del sector i les fortaleeses i debilitats de l'empresa.

	Debilitats	Fortaleses
FACTORS INTERNS	<ul style="list-style-type: none"> • Baixa capacitat d'obtindre beneficis • Baixa capacitat de gestionar al personal • Baixa capacitat de tindre treballadors formats • Capacitat nul·la d'ubicar el local en una zona visible i amb lloc d'aparcament • Baixa capacitat de transportar el menjar fins el domicili dels consumidors en el temps requerit • Baixa capacitat de promoció dels productes 	<ul style="list-style-type: none"> • Capacitat de no tindre deutes pendents en el banc • Alta capacitat d'oferir productes frescs i de qualitat
	Amenaces	Oportunitats
FACTORS EXTERNES	<ul style="list-style-type: none"> • Guerra Rússia-Ucraïna • Normativa Ajuntament d'Alcoi • Normativa sanitat local de menjars • Pujada de la inflació • Preocupació pel medi ambient (mal vista la utilització de plàstics) • Ús de pàgines web i xarxes socials (falta d'aquestes o poca utilització) • Aplicacions per al mòbil (falta d'aquestes o poca utilització) • Alt nombre de competidors actuals • Alt nombre de competidors potencials • Barreres d'entrada baixes • Molts productes substitutius 	<ul style="list-style-type: none"> • Augment del SMI • Nova reforma laboral • Baixada taxa d'atur • Pujada del PIB • Canvi de comportaments en la població • Preocupació pel medi ambient (diferenciació amb productes bio) • Ús de pàgines web i xarxes socials (bona forma de donar-se a conèixer) • Aplicacions per al mòbil (facilitat per a les comandes) • Ritme de creixement del sector alt • Barreres d'eixida baixes • Alt nombre de proveïdors amb poc poder de negociació • Alt nombre de clients amb poc poder de negociació

Taula 10. Anàlisi DAFO. Font: elaboració pròpia

Com es pot observar, Del Mercat al Plat, a nivell intern, té moltes més debilitats que fortaleeses. Per tant, deurien millorar molts aspectes de l'empresa si volen obtindre algun avantatge respecte a la competència, així com també aconseguir beneficis.

Per un altre costat, a nivell extern, estan més igualades les oportunitats i les amenaces que presenta el seu entorn. Així i tot, hi ha més oportunitats que amenaces, fet que pot aprofitar l'empresa al seu favor. Encara que no ha de descuidar les amenaces ja que, amb l'estratègia correcta, podran convertir algunes d'elles en noves oportunitats per a Del Mercat al Plat.

4.2. Objectius del Màrqueting

Qualsevol pla de màrqueting ha de presentar una sèrie d'objectius, els quals pretendrà aconseguir. Aquests han de complir les següents característiques:

- Ser compatibles amb l'empresa i amb les seues estratègies corporatives
- Ser concrets i clars
- Ser realistes i factibles
- Ser coherents amb els recursos de l'empresa i conseqüents amb les polítiques de la mateixa
- Començar els objectius amb un verb d'acció o consecució i proposar un únic resultat clau a aconseguir

Els objectius de màrqueting estan basats en el DAFO anteriorment realitzat ja que, observant els punts dèbils i forts que presenta l'empresa, es plantejaran els següents objectius que poden classificar-se en:

- Objectius quantitativs: aquests tipus d'objectius són mesurables.
 1. Augmentar els beneficis un 10% per al segon semestre de 2022
 2. Incrementar el nombre de clients un 6% per al segon semestre de 2022
 3. Augmentar un 15% les novetats en el menú setmanal per al segon semestre de 2022

- Objectius qualitatiu: aquests tipus d'objectius es centren en la qualitat de les coses, per tant, no són mesurables.
 1. Fidelitzar als clients ja existents
 2. Millorar la imatge de l'empresa mitjançant promocions i per via de les xarxes socials i aplicacions
 3. Donar-se a conèixer en altres zones de la ciutat

Una vegada analitzats els objectius de màrqueting s'arriba a la conclusió que, per a poder fer realitat aquests, primerament s'haurà d'identificar el mercat objectiu. Per a identificar-lo caldrà dur a terme una segmentació d'aquest i establir quin és el posicionament de l'empresa.

4.3. Decisions estratègiques

Les decisions estratègiques estan constituïdes pel procés STP (segmentació, targeting i posicionament) que consisteix en una sèrie de decisions que ha de prendre l'empresa per definir a qui anirà dirigit el seu tipus de producte.

Les empreses no poden satisfer a tots els consumidors de la mateixa forma, ja que aquests són molt diferents els uns dels altres. Les empreses posseeixen capacitats limitades, per tant, deuen identificar les parts del mercat en les que van a treballar millor per obtindre un major benefici.

Per aquesta raó, primerament, es definiran els tipus de clients que existeixen en el mercat (segmentació). D'aquesta manera es triaran els millors segments per a treballar en ells (targeting). I, finalment, es definirà el lloc que volen que ocupen els seus productes en el marcat (posicionament), des del punt de vista dels consumidors.

4.3.1. Segmentació

Segmentar un mercat consisteix en dividir-lo en diferents grups de consumidors, anomenats segments. Es busca que siguin grups que tinguen necessitats i/o característiques comuns entre els membres que el componen per a què responguen d'una manera semblant a les estratègies de màrqueting.

És necessari que els productes de Del Mercat al Plat responguen a les necessitats específiques del grup o grups de clients en els quals vullguen treballar, per tant, hauran de conèixer bé cada segment per saber les diferències que presenten entre ells i adaptar l'oferta a la demanda.

Per a poder analitzar millor a quin públic anirà dirigida l'empresa, es realitzarà un qüestionari als ciutadans d'Alcoi. D'aquesta manera l'empresa podrà veure a quins segments li convé dirigir el seu negoci, si es que encara no ho feia a aquests.

A continuació es definiran les variables que s'han utilitzat per a la realització del qüestionari i que permetran una bona segmentació del mercat:

- Demogràfica:

Aquesta és una de les variables més importants per a la segmentació del mercat. En el qüestionari es preguntarà per l'edat, el sexe, el nivell d'estudis i pels ingressos de la família.

- Geogràfica:

Consisteix en dividir el mercat segons la zona geogràfica en la que habita/compra. Gràcies a aquesta variable l'empresa podrà decidir en quina part de la ciutat li convé més estar i vendre els seus productes. En el qüestionari es preguntarà pel barri en el que viuen de la ciutat.

- Psicogràfica:

Agrupa als clients segons les seues actituds, valors i estils de vida. En el qüestionari les preguntes d'aquesta variable són les que parlen sobre el preu que estan disposats a pagar pel menú diari i sobre el tipus de menjar que prefereixen.

- Conductual:

Aquesta variable consisteix en agrupar als consumidors segons les circumstàncies en les que compren o utilitzen el producte. En el qüestionari les preguntes sobre aquesta variable són les que parlen sobre la freqüència de compra en llocs de menjar per emportar i sobre els factors que més valoren a l'hora de triar un determinat plat.

4.3.1.1. Qüestionari i mostreig

El qüestionari s'ha realitzat mitjançant l'aplicació de formularis de Google i té una mostra de 111 persones que han respost en un interval de 3 dies. A continuació es pot veure la informació de la que consta el qüestionari mitjançant un enllaç, així com també estaran totes les preguntes escrites baix.

<https://forms.gle/bwSNJaPvVqCozWKK6>

1. Edat *

Text d'una resposta breu

2. Sexe *

- Dona
- Home
- Altre

3. Membres de la unitat familiar *

Text d'una resposta breu

4. Nivell d'estudis *

- Sense estudis
- Graduat escolar
- Batxillerat/Grau mitjà

- Universitaris

5. Nivell d'ingressos de la família *

- Menys de 15000
- De 15000 a 30000
- De 30000 a 45000
- De 45000 a 60000
- Més de 60000

6. A quin barri vius? *

- Santa Rosa
- L'Eixample
- El Centre
- Zona Alta
- Batoi
- Zona Nord
- Baradello/Sargento

7. Marca quins d'aquests llocs de menjar per emportar coneixes: *

- A Foc i Flama
- Los Pollos
- Mos Delicat
- El Racó del Xef
- Sana Tentación
- Del Mercat al Plat
- Antonio y Guillermina

- Menja't la vida
- Ben menjat
- Altres:

8. Quant estàs disposat/a a pagar per un menú diari? (primer plat+segon plat+postre) *

- De 3-5€
- De 5-7€
- De 7-9€
- Més de 9€

9. Amb quina freqüència compres en llocs de menjar per emportar? *

- Tots els dies
- Setmanalment
- Mensualment
- Molt a la llarga
- Mai
- Altres:

10. Selecciona els plats preparats que més t'agraden: *

Paella



Pasta



Pollastre rostit



❑ Ensaladilla russa



❑ Bajoques farcides



❑ Canelons



□ Sushi



□ Arròs al forn



□ Kebab



- Lasanya



- Menjar ràpid



- Altres:

11. Quins són els factors que més valoren a l'hora de comprar un tipus de menjar o un altre? *

- Preu
- Ingredients
- Calories
- Aspecte
- Altres:

12. Quines són les principals raons per les quals consumeixes menjar per emportar?

*

- Falta de temps per a cuinar
- Consumir menjars més variats
- Falta de ganes de cuinar
- Consumir menjars més sans
- Consumir menjar casolà
- Altres:

4.3.1.2. Error mostral

Una vegada vistes totes les preguntes de les que consta el qüestionari es calcularà l'error mostral. Aquest error es produeix quan la mostra utilitzada en l'estudi no representa el total de la població i, per tant, es calcula un marge d'error durant els resultats finals per veure quina és la quantitat d'error permesa per a què un error de càlcul represente la diferència entre la mostra i la població real.

En aquest cas, es suposarà que la població estadística és infinita, ja que no es sap el número concret de la població general d'on s'ha pillat la mostra. A continuació es pot observar la fórmula per a calcular l'error mostral:

$$e = \frac{1}{\sqrt{n}}$$

En la fórmula la lletra "n" correspon a la mostra analitzada que, en aquest cas, serà de 111 persones. Pel que finalment quedarà d'aquesta manera:

$$e = \frac{1}{\sqrt{111}} = 0,0949 \approx 9,5\%$$

4.3.1.3. Resultats obtinguts

Després de passar el qüestionari a diversos segments de la població, s'analitzaran les respostes obtingudes. Gràcies a aquesta anàlisi, Del Mercat al Plat, sabrà quin és el millor segment o segments per a dirigir els seus productes.

4.3.1.3.1. Anàlisi univariant

En aquest apartat el realitzarà una anàlisi univariant per poder estudiar detingudament totes les variables obtingudes de les enquestes.

1. Edat

111 respostes

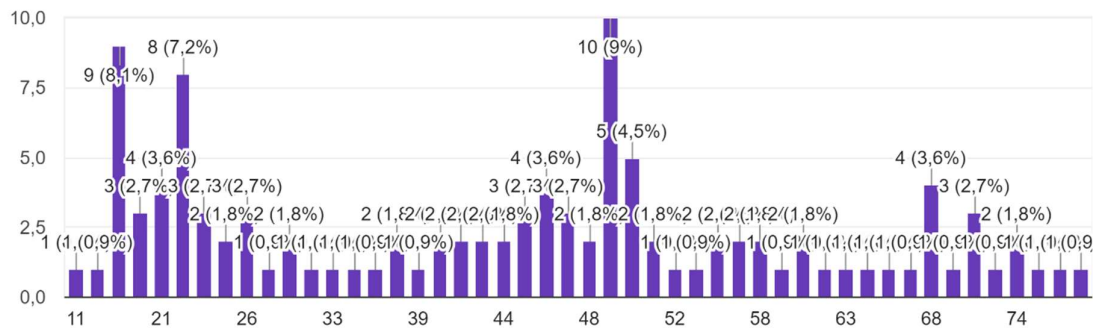


Figura 5. Pregunta 1. Font: Elaboració pròpia a partir de Google Forms

2. Sexe

111 respostes

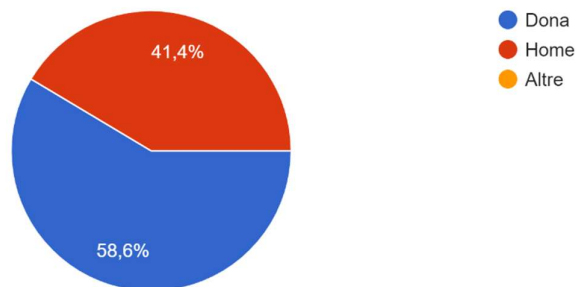


Figura 6. Pregunta 2. Font: Elaboració pròpia a partir de Google Forms

Com es pot observar en la pregunta 1 i 2, les persones que han realitzat l'enquesta són d'entre 11 i 78 anys. D'aquestes, més de la meitat (58,6%) són dones i la resta homes.

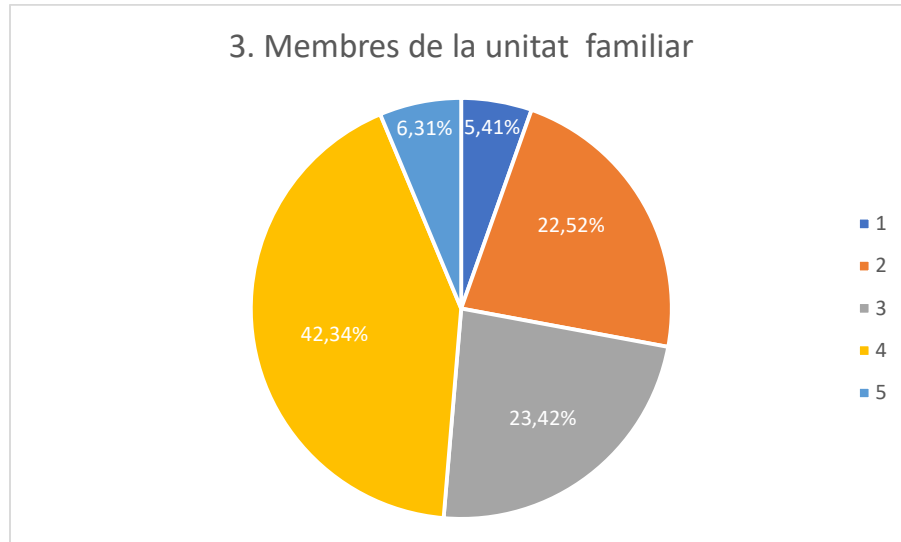


Figura 7. Pregunta 3. Font: Elaboració pròpia

En quant als membres de la unitat familiar, es pot observar que la gran majoria són quatre. Normalment açò implica que és una família amb fills, per tant, l'empresa podrà tindre en compte esta variable per servir també menús infantils.

4. Nivell d'estudis
111 respostes

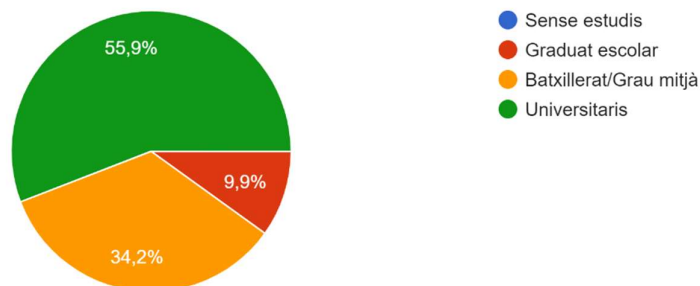


Figura 8. Pregunta 4. Font: Elaboració pròpia a partir de Google Forms

En quant al nivell d'estudis dels enquestats, el 9,9% té tan sols el graduat escolar, el 34,2% disposa de batxillerat o un grau mitjà i, el 55,9% té estudis universitaris.

5. Nivell d'ingressos de la família
111 respostes

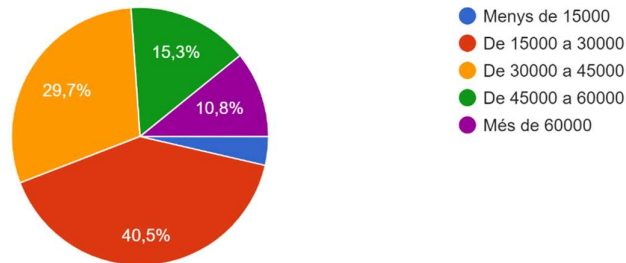


Figura 9. Pregunta 5. Font: Elaboració pròpia a partir de Google Forms

El 10,8% de les famílies dels enquestats tenen ingressos anuals de més de 60.000€, el 15,3% tenen ingressos d'entre 45000€ i 60000€, el 29,7% tenen ingressos d'entre 30000€ i 45000€, el 40,5% tenen ingressos d'entre 15000€ i 30000€ i, la resta, té ingressos de menys de 15000€ anuals.

Amb aquestes dades es pot observar que la gran majoria de les famílies estan entre els 15000€ i els 45000€ anuals. Per tant, caldrà tindre en compte que no estaran disposades a pagar un preu molt elevat pels plats preparats.

6. A quin barri vius?
111 respostes

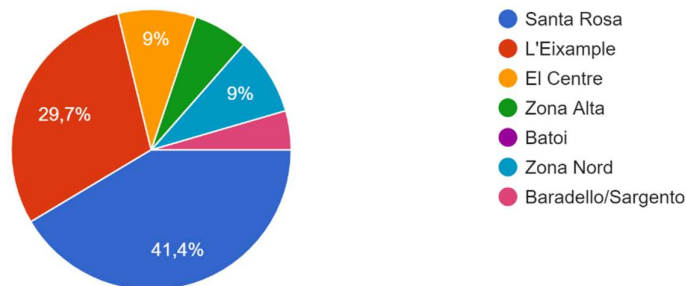


Figura 10. Pregunta 6. Font: Elaboració pròpia a partir de Google Forms

En aquest gràfic es pot observar com la majoria dels enquestats pertanyen al mateix barri on està localitzada l'empresa (l'Eixample) o al del costat (Santa Rosa). Per tant, podem concloure que és una zona en la que viu gran part de la població.

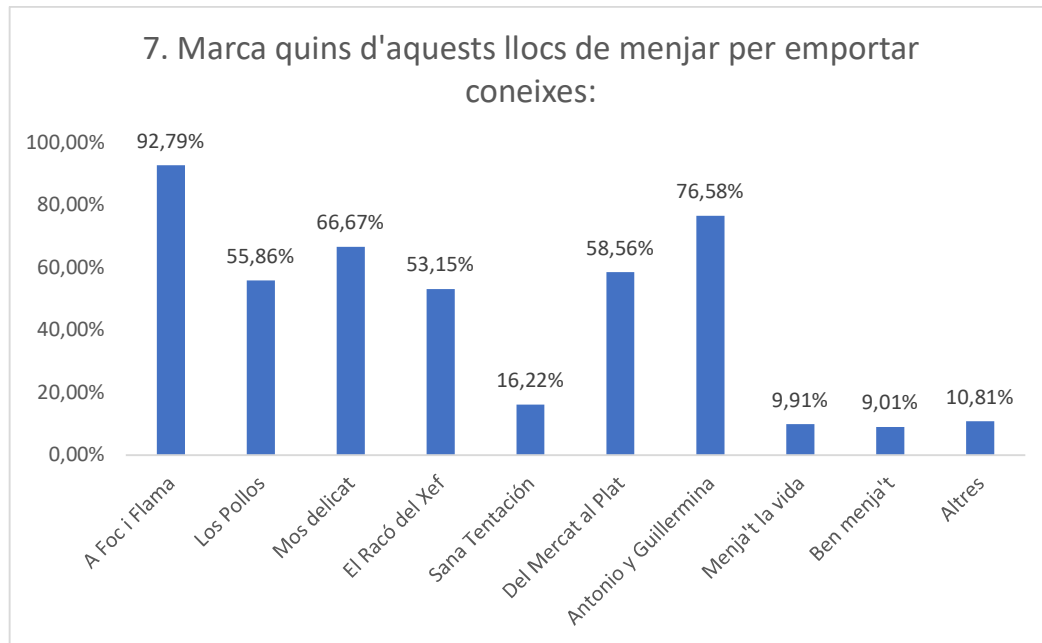


Figura 11. Pregunta 7. Font: Elaboració pròpia

Es pot observar que pràcticament tots els enquestats coneixen A Foc i Flama, així com també hi ha molts que coneixen Antonio y Guillermina i Mos Delicat. En quant a Del Mercat al Plat, més de la meitat saben que existeix, el que està prou bé. Així i tot, veient que les persones que han contestat viuen quasi totes pels voltants d'aquest local, hauria de conèixer-lo més gent.

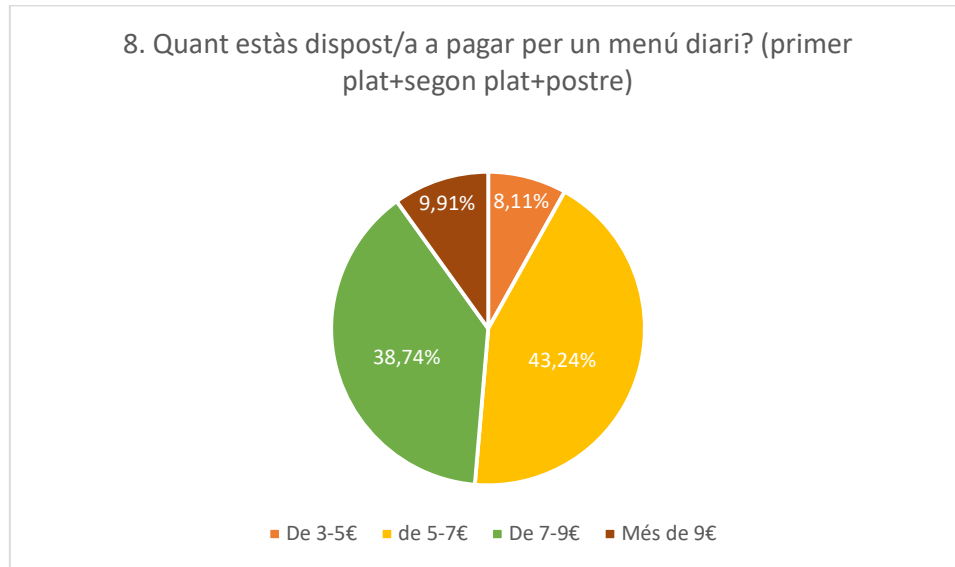


Figura 12. Pregunta 8. Font: Elaboració pròpia

Amb les dades del gràfic 5 i aquest, s'arriba a la conclusió de que el preu ideal per al menú diari estarà entre els 5€ i els 9€. Un preu més elevat suposarà una pèrdua de clients ja que, com s'ha observat abans en el gràfic 5, en general les famílies tenen un nivell d'ingressos mitjà. Així com un preu inferior suposarà una pèrdua de beneficis per part de l'empresa.

9. Amb quina freqüència compres en llocs de menjar per emportar?

111 respostes

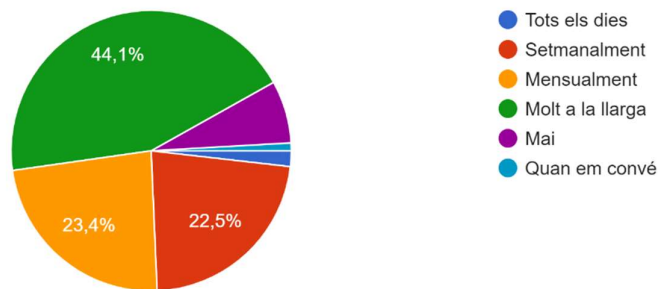


Figura 13. Pregunta 9. Font: Elaboració pròpia a partir de Google Forms

En aquest gràfic es pot observar que la majoria de la gent compra menjar per emportar a la llarga, mensualment o setmanalment. Per tant, si es vol que la gent compre més habitualment, hi haurà que fer menús més variats i/o ofertes que es poden aplicar si compren diàriament a l'establiment.

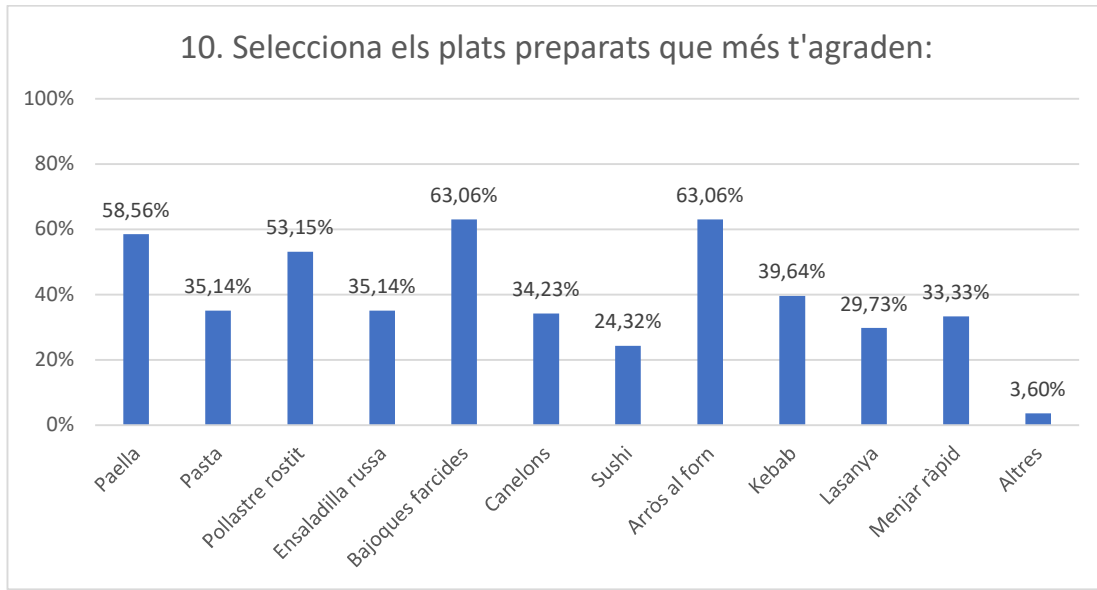


Figura 14. Pregunta 10. Font: Elaboració pròpia

Els plats que més agraden a la gent són les bajoques farcides i l'arròs al forn, és a dir, menjar casolà de la nostra terra. La paella i el pollastre rostit també estan molt ben posicionats. Una dada curiosa és que el kebab està més ben posicionat que per exemple la pasta o els canelons, açò podria servir per donar-se compte de que igual caldria introduir aquest plat al menú o que hi haguera algun dia de forma puntual, al menys. També es podria considerar clavar algun plat de menjar ràpid, ja que un 33,33% dels enquestats el demanaria si estaguera.

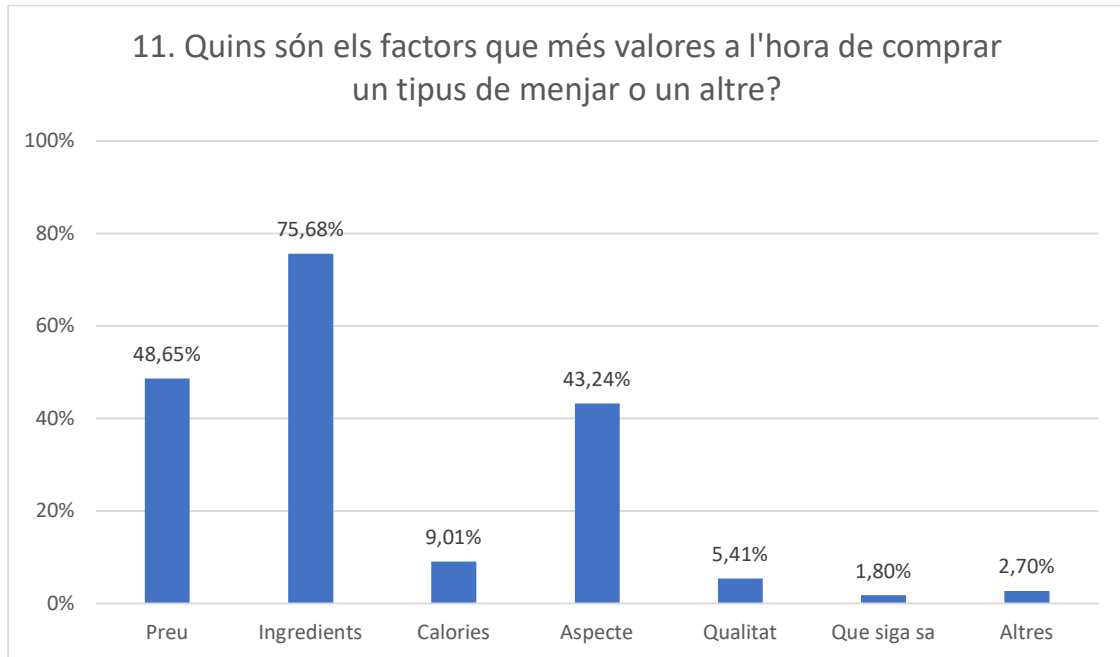


Figura 15. Pregunta 11. Font: Elaboració pròpia

En aquest gràfic es pot observar que la majoria de població considera els ingredients dels plats més importants que el preu, aquesta dada és important ja que significa que no els importarà pagar un poc més sempre que els plats els agraden el suficient. També es pot observar com l'aspecte que tinguen influirà per a bé o per a mal a l'hora de triar un plat o un altre.

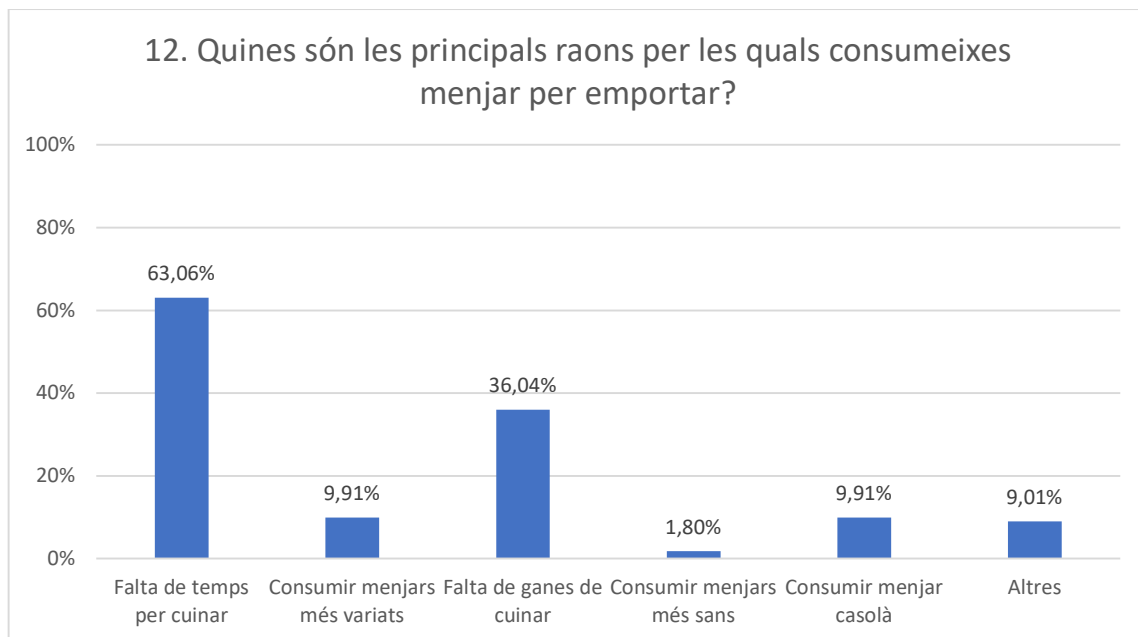


Figura 16. Pregunta 12. Font: Elaboració pròpia

La majoria dels enquestats consumeixen menjar per emportar per falta de temps i, una part considerable, per falta de ganes. Aquestes dades poden ajudar a saber a qui enfocar-se en el mercat, per exemple, a la gent treballadora que no té temps ni ganes de cuinar quan arriba a casa després d'una llarga jornada.

4.3.1.3.2. Anàlisi bivariant

En aquest apartat el realitzarà una anàlisi bivariant per poder estudiar detingudament totes les variables obtingudes de les enquestes.

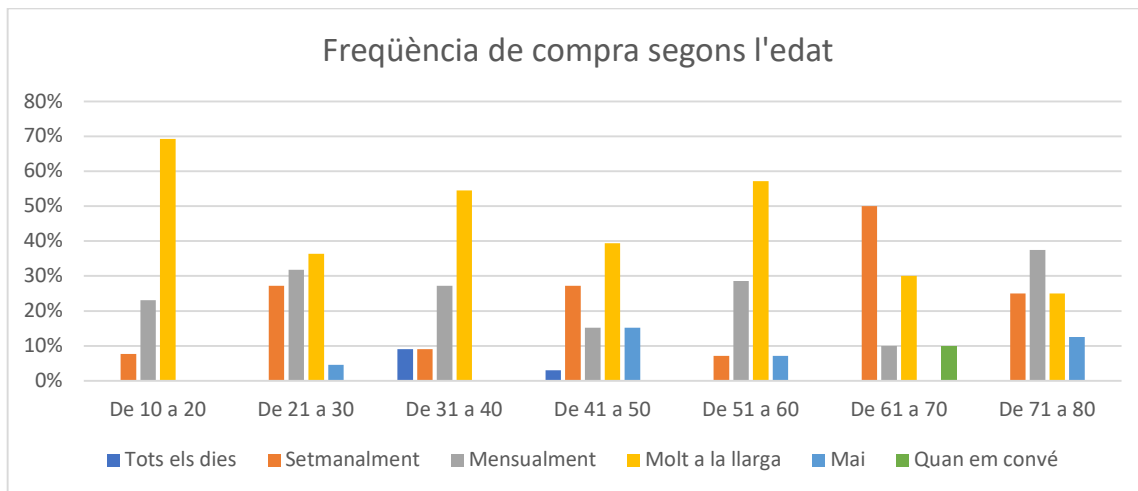


Figura 17. Edat-freqüència. Font: Elaboració pròpia

Aquest és el primer gràfic d'anàlisi bivariant, en el qual s'observa que s'està comparant la variable edat amb la variable freqüència. Com es pot veure, la gent més major compra amb més freqüència que la gent jove, per tant, si es vol atraure l'atenció dels joves hi haurà que dirigir la publicitat cap a ells.

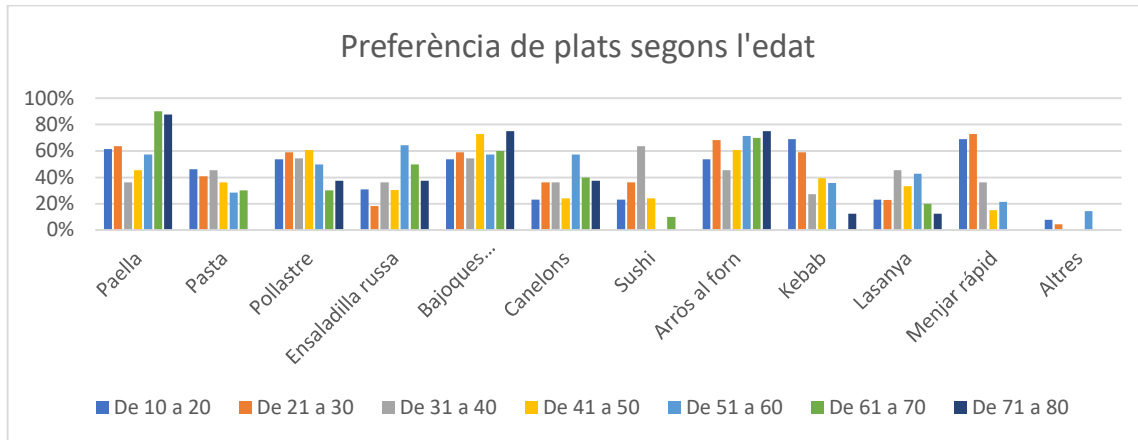


Figura 18. Edat-plats. Font: Elaboració pròpia

En aquest gràfic s'observa les preferències de plats que tenen els enquestats segons l'edat. Com a dades a destacar, hi ha un percentatge prou elevat de gent jove que vol menjar ràpid i kebab (també pollastre i pasta), mentre que la part de la població més vella opta pels plats típics casolans. Si es vol arribar al públic jove, una bona opció és afegir aquests plats, que no estan actualment, al menú.

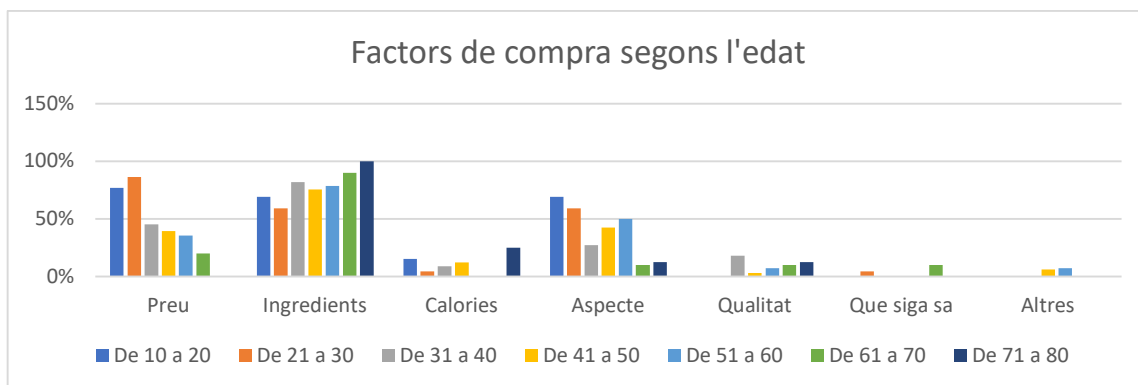


Figura 19. Edat-factors. Font: Elaboració pròpia

Seguidament s'han analitzat les variables edat i factors, per veure quins factors afecten a la compra segons l'edat. S'observa que l'aspecte i el preu són més importants per a la gent jove, mentre que a la gent major els ingredients els importa més. Hi ha que tindre en compte sobretot el preu, ja que és un factor molt sensible per al sector més jove de la població i decidiran si comprar o no en base a aquest moltes vegades.

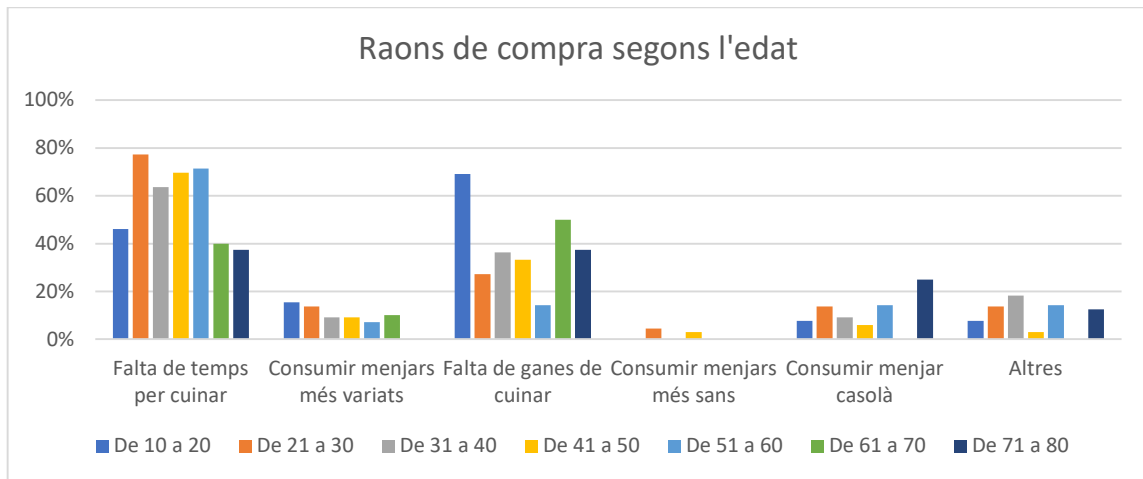


Figura 20. Edat-raons. Font: Elaboració pròpia

Com es pot observar un aquest gràfic, s'ha realitzat una anàlisi bivariable de l'edat amb les raons per les quals compren els enquestats. En aquest cas es pot veure que per a la majoria de gent les dos raons principals són la falta de temps i la falta de ganes per cuinar. Més en concret, la població de 21 a 60 anys veiem que la raó principal serà la falta de temps, segurament pel treball, mentre que la gent jubilada la raó principal sol ser la falta de ganes.

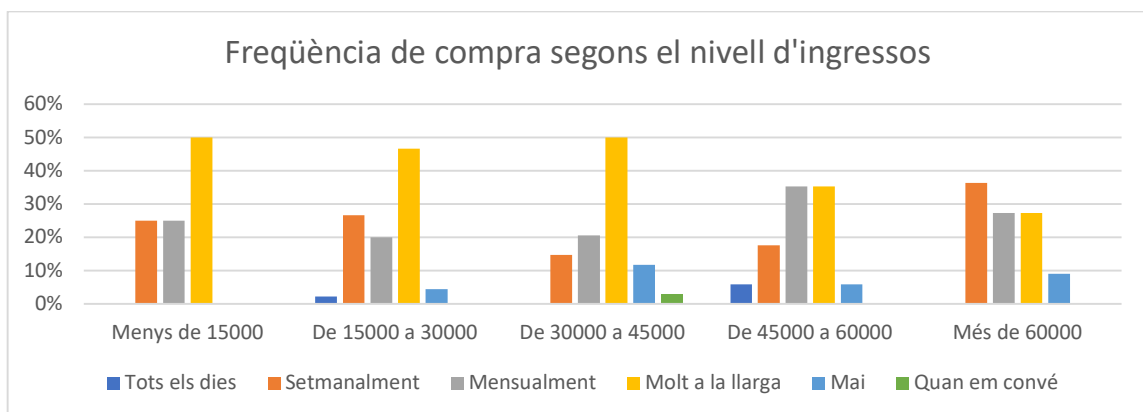


Figura 21. Ingressos-freqüència. Font: Elaboració pròpia

Una vegada analitzada la variable edat amb altres que es consideren rellevants per a l'estudi, s'analitzarà la variable ingressos. En primer lloc es va a analitzar la freqüència de compra segons el nivell d'ingressos. S'observa que el percentatge que més destaca és el de comprar molt a la llarga, excepte en el cas de la gent amb els ingressos més alts. Si es vol canviar la freqüència de compra de la gent s'haurà d'invertir en campanyes que promocionen aquest servei per fer-se vore.

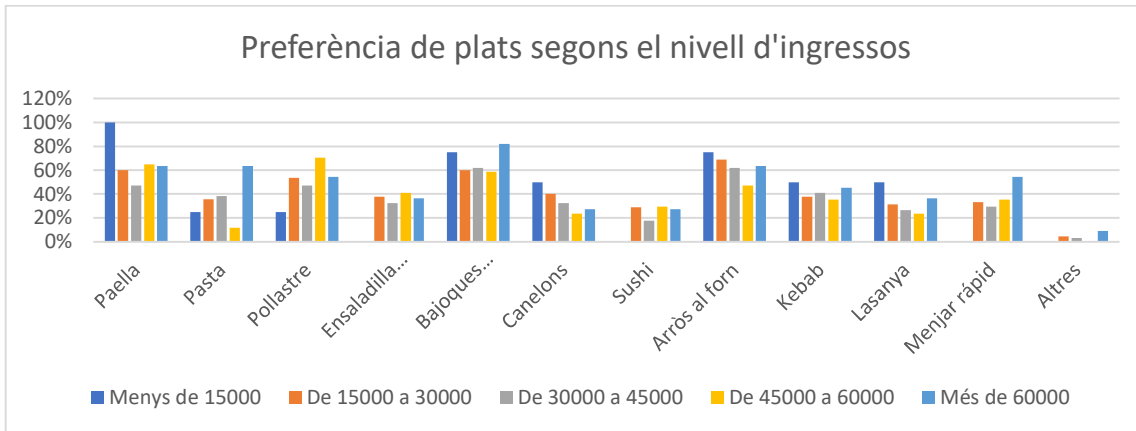


Figura 22. Ingressos-plats. Font: Elaboració pròpia

En aquest gràfic es pot observar quina és la preferència del plats segons el nivell d'ingressos. Destaca la paella en el nivell menys baix d'ingressos i la pasta en la gent amb el nivell més alt.

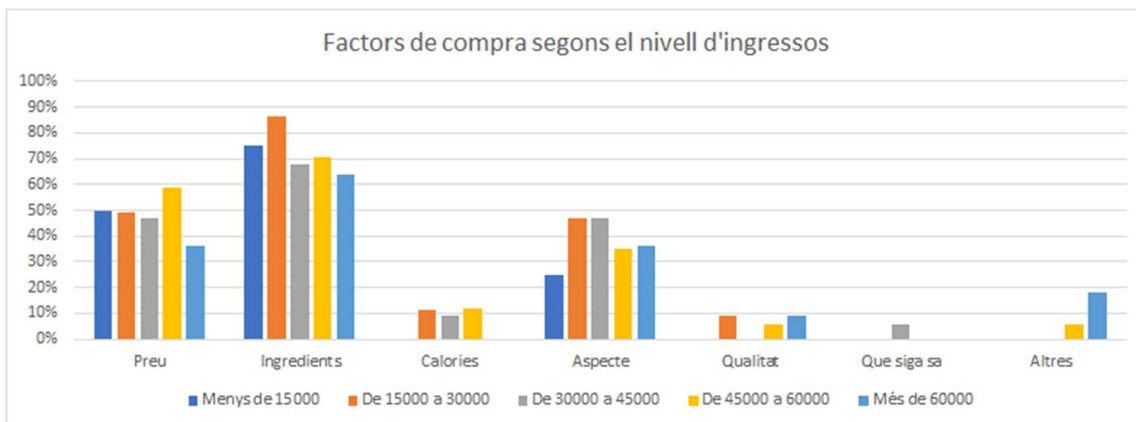


Figura 23. Ingressos-factors. Font: Elaboració pròpia

En quant als factors de compra segons el nivell d'ingressos, s'observa que en general el total de la població els tres factors que més valora són el preu, els ingredients i l'aspecte. Així i tot, els que tenen el major nivell de renda valoraran menys el preu i més els ingredients.

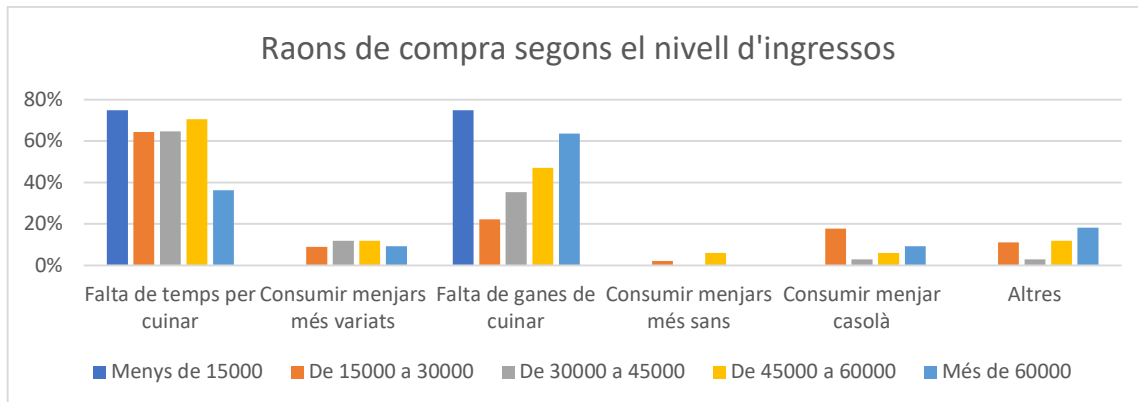


Figura 24. Ingressos-raons. Font: Elaboració pròpia

Aquest gràfic és una anàlisi bivariant dels ingressos i les raons de compra. Es pot observar que, en els de menys ingressos, predomina la falta de temps per cuinar i, en canvi, per als més rics, la raó principal són la falta de ganes de cuinar.

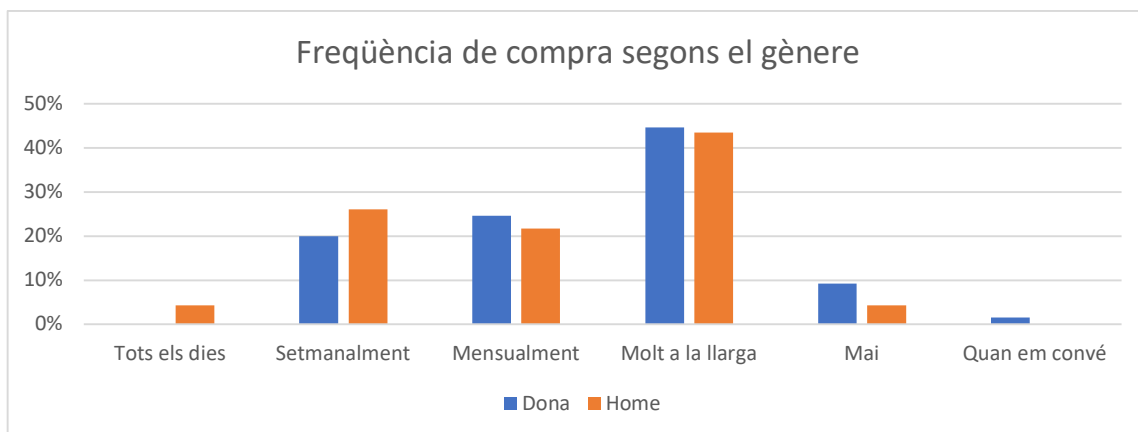


Figura 25. Gènere-freqüència. Font: Elaboració pròpia

Per últim, s'analitzarà la variable gènere amb altres per comprovar si hi ha diferències de compra entre els homes i les dones. En primer lloc, s'analitzarà la freqüència de compra segons el gènere. Com es pot observar, el percentatge de les dones que compren tots els dies és nul, mentre que el de homes és del 4%. Així com també, hi ha més percentatge de dones que no compra mai que de homes. Amb aquestes dades com podem concloure que els homes compraran lleugerament més que les dones menjar per emportar.

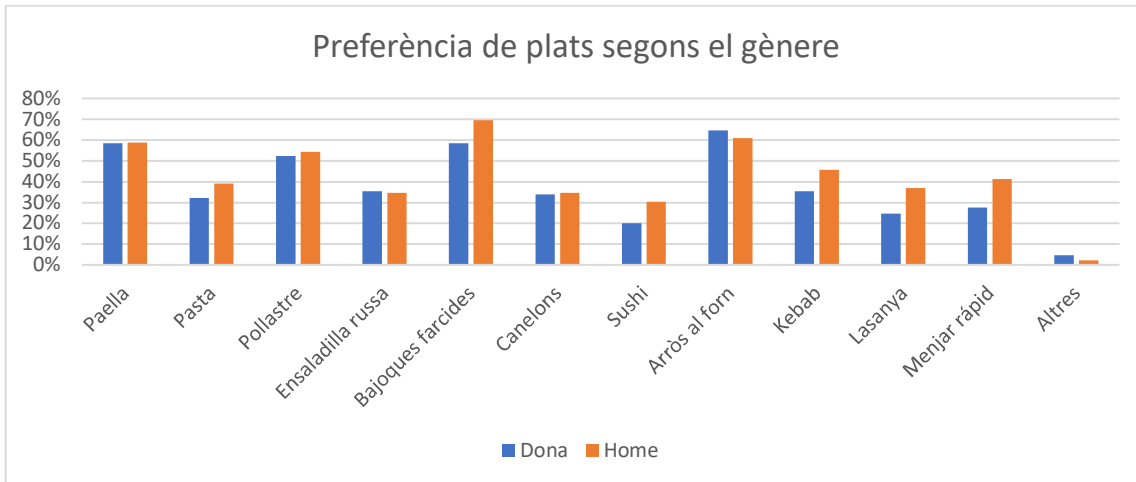


Figura 26. Gènere-plats. Font: Elaboració pròpia

En quant a la preferència dels plats segons el gènere, veiem que el percentatge més alt de menjar ràpid i kebab, entre d'altres, és el dels homes. En canvi, les dones destaquen més en alguns plats típics com és l'arròs al forn.

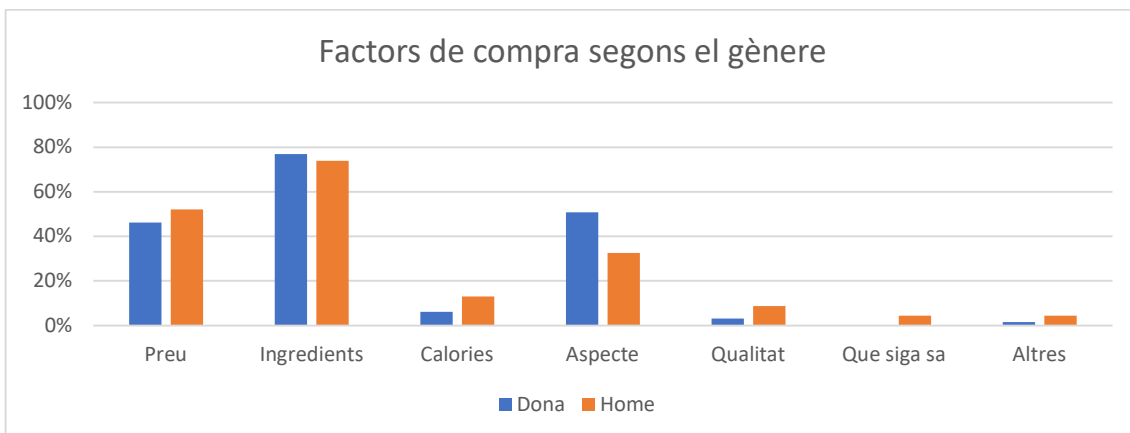


Figura 27. Gènere-factors. Font: Elaboració pròpia

En el gràfic següent s'observen els factors de compra segons el gènere de les persones. Com es pot veure, els factors amb més diferència són el de calories, on li dona més importància el sector masculí, i l'aspecte el qual és un factor millor valorat pel sector femení.

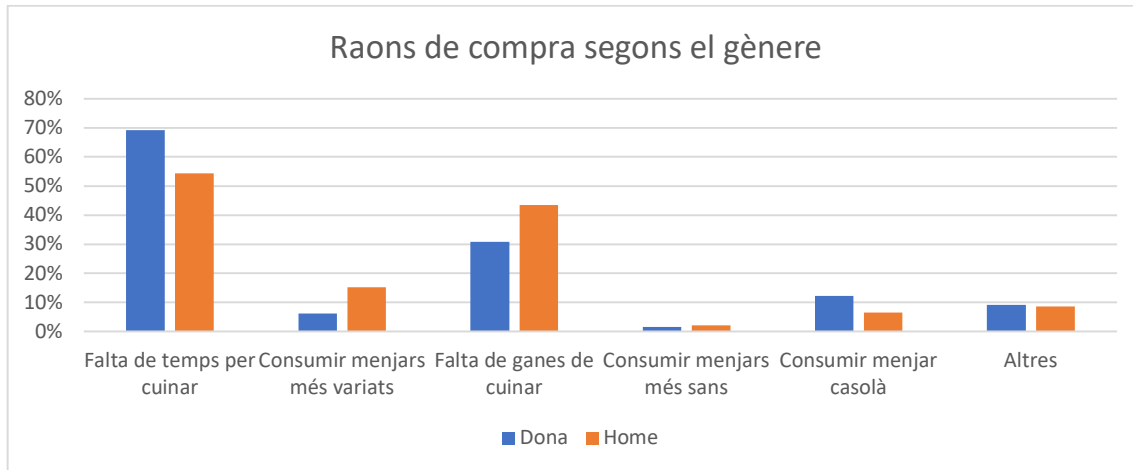


Figura 28. Gènere-raons. Font: Elaboració pròpia

En quant a les raons de compra segons el gènere, s'observa que la principal raó de les dones és la falta de temps per cuinar, mentre que la dels homes és la falta de ganes.

CONCLUSIONS

Després de realitzar una anàlisi univariant i altre de bivariant, amb totes les variables que s'han considerat rellevants per a l'estudi, s'ha pogut observar que una de les més significatives per entendre el comportament de compra és l'edat. L'estudi d'aquesta variable ha permès dividir el mercat en dos segments importants: el jove i el madur/tradicional.

La importància de segmentar el mercat segons l'edat resideix en què, les empreses de menjar per emportar tradicionals com Del Mercat al Plat, no focalitzen en els joves, proporcionant-los menjars més del seu gust. Per tant, la solució a aquest problema serà centrar-se en el sector més jove sense deixar de banda la gent més major que opta per menjars tradicionals.

La idea seria fer plats de menjar ràpid, kebab i pasta, entre d'altres, que els agraden als més joves, però sempre tenint en compte que han de ser de la mateixa qualitat que la resta de plats a triar. El factor qualitat també pot ser important per a altre sector de la població, el de majors ingressos, ja que són els que més compren menjar per emportar i els que més valoren la qualitat en els plats.

4.3.2. Targeting

Una vegada identificats els segments existents en el mercat, l'empresa Del Mercat al Plat avaluarà i seleccionarà els seus segments objectius. Per aquesta raó, primerament, haurà de tindre en compte tant la grandària i creixement dels segments com els objectius i recursos de l'empresa.

Seguidament, l'empresa haurà de buscar l'existència de necessitats no cobertes i de productes substitutius. També haurà de tindre en compte altres factors com és la competència existent i el poder de compra de compradors i venedors.

Després de realitzar el qüestionari i analitzar els resultats obtinguts, com s'ha adelantat al punt anterior, s'ha decidit que els segments objectius són el jove i el madur. Per tant, a banda d'obrir pels matins per al públic en general, es proposa que obriguen de vesprada/nit del dijous al diumenge i els dies que hi haja algun esdeveniment com algun partit important de futbol.

L'estratègia de segmentació que s'utilitzarà és la de màrqueting diferenciat (segmentat). Aquesta estratègia s'utilitza quan l'empresa vol dirigir-se a diferents segments del mercat oferint el millor per a cadascun d'aquests. Amb açò, l'empresa pretén aconseguir més vendes i una posició més forta en cada segment.

Així i tot, hi ha que tindre en compte que el màrqueting diferenciat és més costós a l'haver de diferenciar els seus productes i serveis per a cadascun dels segments triats. L'empresa haurà de sospesar si l'augment de vendes compensa o no el respectiu augment de costos.

En aquest cas, Del Mercat al Plat oferirà pel dia els productes més tradicionals casolans que estava oferint fins ara per al sector madur, mentre que les vesprades/nits que obliguen oferiran menjar ràpid de qualitat i kebab per als més joves. En quant a les varietats de pasta s'oferiran també pel dia, encara que vagen més dirigits per als joves, ja que és un plat que es sol fer més per a dinar. Per altra banda, al ser el menjar que oferiran per les vesprades/nits de qualitat, també atrauran l'atenció del sector amb més ingressos.

4.3.3. Posicionament

Una vegada decidits els segments del mercat en els que actuarà l'empresa, s'haurà de triar quin posicionament va a tindre en eixos segments. Quan es parla del posicionament d'un producte es refereix a la forma en la que els consumidors el defineixen en base a les seues característiques i atributs que els diferencien d'altres productes de la competència.

A algunes empreses els costa més el procés de triar la seua estratègia de posicionament. En el cas de que dos o més empreses busquen el mateix, cadascuna haurà de trobar altres formes per diferenciar-se.

L'activitat de posicionament consta de 3 passos:

- A) Identificar un possible conjunt d'avantatges competitius sobre les quals construir el posicionament
- B) Seleccionar els avantatges competitius apropiats
- C) Triar una estratègia de posicionament que l'empresa haurà de comunicar i presentar al mercat posteriorment

A continuació s'explicaran un a un els diferents passos a seguir per a l'estratègia de posicionament:

A) Identificació d'avantatges competitius

Per a que el màrqueting puga crear relacions rentables i duradores amb els seus clients, primerament, s'hauran d'entendre les seues necessitats millor que els competidors i donar-li una major importància.

En la mesura en la que una empresa es puga posicionar a ella mateixa com a proveïdora de major valor en algun aspecte d'interès per al client, obtindrà un avantatge competitiu.

Per a trobar punts de diferenciació, el màrqueting déu analitzar tota l'experiència del client amb el bé o servei de l'empresa. Les fonts de diferenciació per aconseguir avantatges competitius poden vindre de:

- Els productes
- Els serveis addicionals
- Els canals de distribució
- El personal de l'empresa
- La imatge

En aquest cas, l'empresa Del Mercat al Plat es diferenciarà de la competència pels seus productes i serveis. Com es va veure anteriorment en el DAFO, aquesta destaca per la seua capacitat d'oferir més tipus de productes i un millor servei.

B) Selecció d'avantatges competitius

En el cas de que una empresa tinga la sort de descobrir varies avantatges potencials, haurà de triar aquelles amb les que construirà la seua estratègia de posicionament.

Existeixen dos opcions per a diferenciar-se de la competència. El primer és promoure intensament tan sols un objectiu en el mercat objectiu i, el segon, posicionar-se en base a més d'un factor de diferenciació. En la primera opció cada marca haurà de triar un atribut i aconseguir ser la millor en aquest, en canvi, la segona opció s'utilitzarà quan dos o més empreses afirmen ser la millor respecte a un mateix atribut.

Com es va analitzar anteriorment en el perfil estratègic, l'empresa Del Mercat al Plat comparteix alguns dels seus atributs amb empreses de la competència, per tant, caldrà que es posicione en base a més d'un factor de diferenciació. Aquests factors seran plats més variats, de major qualitat i frescos i un millor servei d'atenció al públic.

C) Elecció de l'estratègia de posicionament

El posicionament total d'una marca és la proposta de valor de la mateixa, la mescla completa de beneficis al voltant dels quals la marca es posiciona. És a dir, és la resposta a la pregunta del client del per què ha de comprar la seua marca i no una d'altra.

La següent figura mostra possibles propostes de valor sobre les que una empresa pot posicionar els seus productes:

		PREU		
		Superior	Igual	Inferior
BENEFICIS	Superior	Més per més	Més pel mateix	Més per menys
	Igual	[Red]	[Yellow]	El mateix per menys
	Inferior		[Red]	Menys per menys

Figura 6. Estratègies de posicionament. Font: Elaboració pròpia

□ **Posicionament MÉS PER MÉS:**

Aquest tipus de posicionament suposa oferir el millor bé o servei i cobrar un preu més alt que el de la competència per cobrir els majors costos.

□ **Posicionament MÉS PEL MATEIX:**

Consisteix en oferir un bé o servei de qualitat pel mateix preu que el de la competència.

□ **Posicionament MÉS PER MENYS:**

És el posicionament més atractiu, ja que s'ofereix el millor bé o servei a un preu inferior al del mercat. Així i tot, a llarg termini és molt difícil mantindre aquesta posició.

□ **Posicionament EL MATEIX PER MENYS:**

Es tracta d'oferir el mateix que la competència però a un preu inferior al d'aquests.

□ **Posicionament MENYS PER MENYS:**

Aquest posicionament consisteix en oferir un producte o servei de menys qualitat però a un preu inferior que el de la competència.

Cada marca haurà d'adoptar l'estratègia de posicionament que més li convinga per a satisfer les necessitats i desitjos del seu mercat objectiu. En aquest cas, a l'empresa Del Mercat al Plat, li convé utilitzar la de més pel mateix. Amb aquesta estratègia oferirà més tipus de plats al seu local i de major qualitat, així com també un servei més complet al tindre horari tant de matí com de vesprada/nit, i tot pel mateix preu que el de la competència.

4.4. Decisions tàctiques

Les decisions tàctiques són estratègies de producte, preu, distribució i promoció, també anomenades les 4p o màrqueting mix. Per a crear unes bones estratègies d'aquestes tipus cal tindre en compte les anteriors de segmentació i posicionament. També hi haurà que tindre en compte els recursos humans i financers amb els que poden comptar l'empresa realment.

4.4.1. Producte

El producte és qualsevol cosa que es pot oferir en un mercat, per a ser adquirit, gastat o consumit i que puga satisfer una necessitat o desig. Aquesta és la variable més important del màrqueting mix, ja que la resta deuen adaptar-se als productes de l'empresa i a la posició que ocupen davant de les demés empreses rivals en la ment dels clients potencials.

Els productes poden ser tangibles, intangibles o una combinació de tots aquests. En aquest cas el que ofereix l'empresa, principalment, és un servei de menjar per emportar, per tant, és un producte intangible. Així i tot, l'empresa es dedica a la preparació de plats casolans, pel que també oferirà productes tangibles. En conclusió, l'empresa ofereix una combinació de béns i serveis.

Com s'ha comentat anteriorment, Del Mercat al Plat utilitzarà una estratègia de màrqueting diferenciat (segmentat). Per tant, caldrà diferenciar els productes del segment madur dels del segment jove.

En els dos casos hi haurà que seguir les etapes que es mostren en la figura següent:



Figura 7. Etapes de les decisions sobre productes. Font: Elaboració pròpia

- ATRIBUTS DEL PRODUCTE

En el sector madur o tradicional, l'empresa seguirà oferint la varietat de plats que ja oferia amb anterioritat, afegint també més tipus de pasta, així com també plats vegetarians i vegans. Per tant, el menú seguirà sent pràcticament el que hi havia fins ara, el qual està explicat a l'apartat 3 d'aquest estudi.

En quant a l'horari d'atenció al públic, serà de 12.30h finals a les 15.30h entre setmana i de 12.30h a 16h els caps de setmana. Fins ara, en l'horari que hi ha a l'entrada del local, l'hora d'obertura al públic era a les 10h. Aquesta hora serà la de començar a treballar el personal però els consumidors no entraran fins les 12.30h al local, quan estiga ja tot preparat.

En canvi, en el sector jove, oferirà plats de menjar ràpid com són el kebab, la pizza, l'hamburguesa i les creïlles, tot sempre de la mateixa qualitat que els menjars que es preparen de dia.

L'horari que seguiran per a aquest sector serà de dijous a diumenge de 20h a 23h, i els dies de partit el mateix. El servei serà de modalitat "fantasma", és a dir, no estarà obert el local a l'atenció al públic sinó que la gent demanarà els plats a domicili. Per tant, es necessitarà menys personal treballant (una persona en cuina i un repartidor).

En quant als ingredients, tant els dels plats de dia com els de nit, es compraran a primera hora del matí per a que es matinguen frescos durant tot el dia. El lloc de compra serà algun dels mercats tradicionals que hi ha a Alcoi, com el mercat de Sant Roc, on hi ha aliments de primera qualitat i ecològics. A banda d'aquests factors, són aliments de la zona, per tant, ajudaran als treballadors dels nostres voltants amb la seua compra.

- CREACIÓ DE LA MARCA

En el cas del segment tradicional, la marca de l'empresa correspon al nom, així com també, al logotip que tenen. Del Mercat al Plat va ser el nom que van triar per identificar el servei que ofereixen, aquest nom té com a significat els plats que preparen que van directament del mercat on es compra al plat on es menja, és a dir, d'aquest establiment a casa dels consumidors.

El logotip consisteix en una cassola i el nom Del Mercat al Plat damunt per identificar el menjar casolà amb l'empresa, d'aquesta manera quan els clients vegem el logotip sabran quin tipus de menjar van a comprar.



Imatge 16. Logotip Del Mercat al Plat. Font: Facebook

En quant al segment jove, el logotip no podrà ser el mateix al ser menjar ràpid el que serveixen i no casolà. Per tant, hi haurà que crear un de nou com el que es pot veure a continuació. Aquest nou logotip continua tenint el nom de l'empresa però se li han inclòs les paraules "take away" i un dibuix d'un monopatí com a símbol del menjar ràpid i de la joventut.



Imatge 17. Logotip Del Mercat al Plat servei vesprada/nit. Font: Elaboració pròpia

- ENVASOS

Actualment, els envasos que hi ha a Del Mercat al Plat són bosses de plàstic sense el logotip de l'empresa i safates d'alumini. Respectar el medi ambient és un factor que valora cada vegada més la gent a l'hora de comprar productes, per tant, caldria que els envasos foren reciclables. Un altre factor important és que els envasos duguen el logotip de l'empresa, d'aquesta forma si els consumidors reutilitzen aquests promocionaran l'empresa de manera indirecta.



Imatge 18. Safates d'alumini. Font: Google



Imatge 19. Envasos reutilitzables. Font: Google

En la imatge 15 s'observen unes safates d'alumini com les que s'estan utilitzant actualment en l'empresa Del Mercat al Plat. Per altre costat, en la imatge 16, s'observen uns envasos 100% reciclables que respecten el medi ambient a la vegada que protegeixen el menjar d'una manera eficaç. Per últim, en la imatge 17, s'observa com quedaria el nou logotip del servei de vesprada/nit a l'envàs reciclable.



Imatge 20. Prototip del nou envàs de Del Mercat al Plat. Font: Elaboració pròpia

- SERVEI DE RECOLZAMENT AL PRODUCTE

Aquest és un tipus de servei d'atenció al client i és un element fonamental en l'experiència general del consumidor respecte a una marca, ja que per a construir relacions duradores amb els clients el més important és el servei de post venda.

Del Mercat al Plat consta d'un telèfon d'atenció al públic el qual és 966337554, com es pot observar en les seues xarxes socials. També tenen un correu electrònic sols que no està a cap lloc aquesta informació. Per tant, deurien fer pública la informació del correu electrònic per a que fora més fàcil la comunicació amb els clients.

4.4.2. Preu

El preu és el valor, monetari o no, que el comprador d'un producte entrega a canvi de la utilitat que rep per l'adquisició del mateix. Aquesta és una variable relativa, ja que cada consumidor pot percebre-la d'una manera diferent.

- MÈTODES DE FIXACIÓ DE PREUS

En quant a la fixació de preus dels productes, existeixen diversos mètodes en funció del tipus de producte i del mercat. A continuació es descriuran els principals mètodes utilitzats:

- Mètodes basats en els costos

Aquests mètodes consisteixen en cobrir costos, ja que posen com a base els costos que té fer el producte per fixar un preu de venda. Són els mètodes més fàcils de realitzar però no sempre resulten ser els més eficaços per a aconseguir els objectius de l'empresa.

- Mètodes basats en la competència

En aquests l'actuació de la competència és la referència per a fixar el preu, així i tot, els costos seguiran marcant el preu mínim al que es pot vendre el producte.

- Mètodes basats en el valor per al client

En aquests mètodes el valor que li donen els clients marcarà el límit superior del preu, és a dir, estan basats en funció de les percepcions que tenen els compradors del valor. El client serà el que decidirà si el preu és correcte o no.

Una vegada vists els mètodes més utilitzats, es decidirà quins són els millors mètodes per a fixar el preu dels productes. En aquest cas, el millor seria una combinació dels mètodes basats en la competència i els basats en el valor per al client.

Per a saber quin és el valor que estan disposats els clients a pagar, s'analitzaran les dades de l'anàlisi univariant desenvolupat per veure quin és el màxim preu que pagarien per aquest menjar. El 43,24% dels enquestats pagarien de 5 a 7€ per un menú diari i el 38,74% pagarien de 7 a 9€.

Per altre costat, els preus del menú diari de la competència són de 5,50€ en A Foc i Flama (primer plat + segon plat + beguda + postres), de 6€ en Sana Tentación (plat + postres) i de 6,40€ en Mos Delicat (primer plat + segon plat + postres).

Amb totes aquestes dades del valor que li donen els enquestats i els preus actual de la principal competència, es pot concloure que un preu d'entre 6 i 7€ per al menú diari (primer plat, segon plat i postres) és més que raonable.

- **ESTRATÈGIES DE FIXACIÓ DE PREUS**

Hi ha diverses estratègies de fixació de preus depenen de diversos aspectes com l'entorn, la competència i l'empresa. Ajusten els preus segons els costos o la demanda, a més d'adaptar-se a variacions dels consumidors i de les compres d'aquests. A continuació s'analitzaran cadascuna d'aquestes estratègies:

- **Estratègies de fixació de preus de productes nous**

Hi ha dos estratègies de fixació de preus de productes nous: per descremació de mercats i per penetració de mercats. La primera es caracteritza per llançar els productes al mercat amb un preu molt elevat per a poder concentrar-se en els consumidors amb majors capacitats de compra i poder anar baixant el preu poc a poc després. En canvi, la segona estratègia, es caracteritza per llançar el producte partint d'un valor mínim en el qual es busquen beneficis obtenint el major nombre possible de vendes, a més a més, aconseguirà una major penetració en el mercat de forma ràpida.

L'estratègia adequada de fixació de preus de productes nous serà la de fixació de preus per penetració de mercats. Aquesta estratègia ajudarà a Del Mercat al Plat a penetrar de forma ràpida en el mercat i aconseguir així beneficis de manera més ràpida, centrant-se en el consumidor estàndard que serà altament sensible al preu i, a part, crearà economies d'escala.

- **Estratègies de fixació de preus dins de la cartera de productes**

L'estratègia per a fixar el preu d'un producte sol canviar quan el producte forma part d'una cartera. En aquest cas, l'empresa busca un conjunt de preus que maximitze els beneficis de tota la cartera de productes. Per a decidir quina triar hi haurà que veure les cinc estratègies de fixació de preus de la cartera de productes que hi ha:

- Fixació de preus per línia de productes
- Fixació de preus per productes opcionals
- Fixació de preus per producte captiu
- Fixació de preus per subproductes
- Fixació de preus per paquets de productes

Després d'analitzar cadascun d'ells, es decidirà l'estratègia de fixació de preus per paquets de productes. Aquesta és la millor opció ja que es tracta d'oferir un entrant, un segon plat i les postres per un preu inferior que el que tindrien per separat, és a dir, un menú diari.

- o Estratègies d'ajustament de preus

L'empresa Del Mercat al Plat ajustarà el seu preu bàsic tenint en compte les diferències dels consumidors i el canvi segons circumstàncies. Hi ha 7 estratègies d'ajustament de preu, aquestes són:

- Fixació de preus amb descompte i concessions
- Fixació de preus per segments
- Fixació de preus psicològics
- Fixació de preus promocionals
- Fixació de preus per àrees geogràfiques
- Fixació de preus dinàmics
- Fixació de preus en l'àmbit internacional

Una vegada estudiades les diferents estratègies d'ajustament de preus, s'utilitzaran cinc d'aquestes:

- Fixació de preus amb descompte i concessions:

Per cada 5 racions comprades seguides hi haurà una de gratis.

- Fixació de preus per segments:

Les persones jubilades tindran un 10% de descompte els dimecres pel dia i els estudiants un 10% els dijous per la nit.

- Fixació de preus psicològics:

Els preus no seran de xifres exactes, tindran 99 cèntims molts d'ells per així parèixer que són un euro més barat.

- Fixació de preus promocionals:

Els dies de Champions hi haurà 2x1, per cada hamburguesa una cervesa o altra beguda gratis.

- Fixació de preus per àrees geogràfiques:

En les rodalies de la ciutat com les urbanitzacions del Sargent, Baradello o Estepar serà un poc més car el menjar a domicili pel tema del transport.

o Decisió final sobre el preu

Després d'analitzar els preus de la competència, sabent que la nova línia deuria tindre un preu semblant a aquesta, i de decidir les estratègies de fixació del preu, finalment es decidirà el preu final. Hem de tindre en compte que els envasos seran ecològics el que suposa un cost extra.

Per un costat, el menú diari tindrà un preu de 6,99€ sent un poc més elevat que abans però oferint també beguda, per tant, s'oferirà més a un preu major. Per altre costat, el menú de vesprada/nit tindrà un preu de 9,99€ (inclou plat a triar + beguda). El plat a triar pot ser una hamburguesa gourmet, una pizza xicoteta o un kebab el preu dels quals equival a 8,99€.

4.4.3. Distribució

Una estratègia de distribució òptima és aquella que genera valor per al client i també per a que l'empresa busque la forma d'obtindre avantatges davant dels competidors. La distribució estarà composta de les empreses que proporcionen matèries primeres, així com també d'intermediaris com ho són els majoristes i minoristes.

- **DECISIONS SOBRE EL CANAL DE DISTRIBUCIÓ**

Una estratègia de distribució ajuda a crear valor per al client i així aconseguir avantatges competitius sobre la competència. El canal de distribució és important ja que connecta al productor amb el seu consumidor final. Les diferents decisions que pren l'empresa sobre el canal afecten a les decisions de màrqueting.

- Anàlisi del canal de distribució actual de l'empresa

Del Mercat al Plat utilitza un tipus de canal de distribució directe, ja que és un minorista que ven directament al consumidor final. Aquest tipus de canal permet que es tinga més control sobre tots els processos logístics, encara que també suposa no poder compartir riscos.

La venda es realitza tant en la pròpia tenda com en servei a domicili, tenint un cost extra si es realitza a les afores d'Alcoi, degut a les despeses de la gasolina. Aquest tipus de servei es realitza a les mateixes hores que la tenda estiga oberta.

- Proposta d'organització del canal al incloure el nou producte

Al incloure un nou servei de vesprada/nit, augmentarà el servei a domicili, per tant, per a que siga més fàcil de portar, una bona opció és la d'aplicacions com Just Eat.

L'aplicació Just Eat ofereix un avantatge competitiu, ja que els clients potencials poden veure que Del Mercat al Plat ofereix menjar per emportar especificant quins són els plats i quin és el seu horari a través de l'aplicació. Les empreses que ja l'utilitzen asseguren que han augmentat considerablement les seues comandes des que estan a l'aplicació.

Aquesta ferramenta serà complementària al telèfon i molt més ràpida, ja que els clients faran la comanda a través de l'aplicació i els treballadors sols tindran que dur-la al domicili. A més a més, la gent pot deixar comentaris i puntuar com ha sigut l'experiència. També hi ha altres dades com informació de com és l'empresa i que ofereix, on està ubicada i l'opció de demanar-lo i arregar-lo en tenda.



Imatge 21. Logotip Just Eat. Font: Just Eat

Per un altre costat, altra forma complementària d'ajudar a que la distribució siga més eficient és entrar també en l'aplicació To Good To Go. Aquesta consisteix en publicar l'excedent de menjar diari en l'aplicació com un pack sorpresa, on nous clients descobriran la tenda i compraran l'excedent a través de l'app. Aquests nous consumidors recolliran el seu pack sorpresa al local Del Mercat al Plat a l'hora que els treballadors preferisquen. Per tant, l'objectiu d'aquesta aplicació serà rendibilitzar l'excedent, vendre més productes i aconseguir nous clients.

Un altre avantatge de l'aplicació To Good To Go és que a la vegada que ajuda a convertir les pèrdues en guanys, també ajuda al benestar del planeta sent més sostenible. Es tracta de combatre el desaprofitament d'aliments al local evitant la caducitat d'aquests.



Imatge 22. Bossa de To Good To Go amb menjar. Font: To Good To Go

L'empresa també pot servir els seus productes a través d'una cafeteria o bar, per exemple, una cerveseria que no serveix menjar pot dir als clients que té conveni en Del Mercat al Plat. D'aquesta manera, els clients seguiran fent-se cerveses a l'establiment i també beneficien a Del Mercat al Plat, per tant, aquesta aliança no suposarà cap cost.

- Decisions sobre disseny i gestió del canal

En primer lloc, es realitzarà l'anàlisi de les necessitats del consumidor, la qual consistirà a investigar el que els consumidors objectiu volen.

Com ja s'ha dit anteriorment hi ha dos tipus de segments, principalment, el madur que prefereix comprar en tenda la gran majoria i el jove que preferirà el servei a domicili. Així i tot, sobretot la part més vella del sector madur preferirà també que els ho duguen a casa.

Una vegada valorades les necessitats dels consumidors tenint en compte la viabilitat, els costos i les preferències de preu d'aquests, es procedirà a definir els objectius del canal, que seran establerts en funció dels nivells de servei al client.

Els objectius del canal estaran influenciats per factors interns, com pot ser l'estructura que segueix l'empresa o la seua cartera de productes, i externs a l'empresa, com per exemple els competidors que tinga. En el cas de la distribució en tenda, el procés de compra haurà de ser ràpid i fluid per a evitar cues innecessàries a l'establiment. El personal haurà de prioritzar sempre l'atenció al públic, de forma que si algun membre no està realitzant cap tasca en eixe moment anirà a ajudar a atendre sempre i quan siga necessari. Per altre costat, en la distribució del servei a domicili hauria de predominar l'entrega a temps, ja que és important portar el menjar a l'hora que s'ha establert, més que una entrega ràpida.

En quant als costos del canal de distribució, seran escassos al utilitzar solament el canal curt de distribució. Per tant, no tindran problemes de pèrdues per aquest factor.

Per últim, en quant a l'estratègia que s'utilitzarà per a decidir el número de membres del canal a utilitzar serà la de distribució exclusiva, ja que la venda dels productes tan sols es realitzarà en el local de Del Mercat al Plat. Seguidament, s'avaluarà el sistema de control i l'adaptació als canvis. En aquest cas, el més important serà l'adaptació ja que està llançant-se un nou servei per a un segment al qual no se li havia prestat molta atenció fins ara.

- DECISIONS SOBRE EL PUNT DE VENTA

Arribats a aquest punt, hi ha que decidir les tècniques que s'utilitzaran en el punt de venda per a atraure al major nombre possible de clients (com i a on estaran les coses col·locades,...). D'aquesta manera es pretén que s'incremente la quantitat i la freqüència de compra dels consumidors.

- Implantació del punt de venda

Primerament, hi haurà que decidir quins punts seran càlids i quins freds. Els punts càlids són aquelles parts del local que, per causes naturals o artificials, es concentra una gran part de la clientela i augmenta la compra dels productes. En canvi, els punts freds, són tot el contrari ja que redueixen la possibilitat de compra i solen produir-se per la pròpia arquitectura del establiment.

El distribuïdor haurà de potenciar els punts càlids i intentar reduir els freds, així com intentar que els productes importants estiguen en les zones més visibles i els que no ho siguen tant en les zones més fredes. En el cas de Del Mercat al Plat, el lloc on està la caixa registradora serà un dels punts més càlids, per tant, es posaran fullets de propaganda del servei de vesprada/nit per donar a conèixer la nova rama del negoci. A vegades també hi haurà mostres de menjar per a que els clients puguen provar alguns dels plats sense haver de comprar-los directament.

En quant al mostrador, serà millor que estiguen més visibles els plats menys demandats, ja que els que vol la majoria de la gent si tenen dificultat per veure'ls preguntaran per ells. Per tant, plats típics com les bajoques farcides o l'arròs al forn estaran en el mostrador de més al fons.

4.4.4. Comunicació

Per a transmetre de forma clara i persuasiva el valor per als clients, l'empresa utilitzarà la comunicació. Gràcies a un conjunt de ferramentes de comunicació, proporcionarà un missatge clar, coherent i atractiu sobre l'empresa i els seus productes.

- **DESENVOLUPAMENT D'UN PROGRAMA DE COMUNICACIÓ INTEGRAL**

Per a que la comunicació siga eficaç es deuen desenvolupar 6 etapes amb les quals s'identificarà als compradors potencials, els objectius i el disseny del missatge, entre d'altres. A continuació es detallaran les diferents etapes per a l'empresa Del Mercat al Plat.



Figura 8. Desenvolupament del programa de comunicació integral de la campanya.

Font: Elaboració pròpia

- Identificació de l'audiència objectiu

Com ja s'ha comentat en diverses ocasions, el mercat objectiu és divideix en el segment madur o tradicional i en el jove. Per tant, hi haurà que diferenciar el tipus de comunicació en cadascun d'aquests segments, és a dir, el tipus d'informació que es vol transmetre i com fer-la arribar.

- Definició dels objectius de comunicació

Primerament, Del Mercat al Plat haurà de decidir quins són els objectius i respostes que busca, és a dir, arribar al major nombre possible de persones, augmentar les seues ventes, etc. En el cas del segment madur, l'objectiu és augmentar el nombre de clients i fidelitzar els que ja tenien. En canvi, en el segment jove, l'objectiu serà donar a conèixer el nou servei de vesprada/nit obtenint així nous clients joves.

- Disseny del missatge

Com que hi haurà dos tipus d'anuncis, a continuació s'explicaran detalladament el contingut de cadascun d'ells:

El primer anunci consistirà en un àudio dient "Si vols gaudir dels millors plats típics del nostre voltant, vine a Del Mercat al Plat. La millor varietat de plats casolans es troba ací. Estem al carrer Isabel la catòlica nº 3, Alcoi." Aquest anunci anirà dirigit al segment madur, per tant, es farà referència als plats casolans que es el que més interessa a aquesta part de la població.

En quant a la publicitat per al segment jove, consistirà en anar pujant a les xarxes socials publicacions dels seus productes i de les novetats que vagen traient. També caldrà fer un destacat en les històries de l'Instagram del menú diari, d'aquesta forma serà més fàcil trobar la informació només entrar al seu perfil. Una altra activitat complementària seria utilitzar l'apartat de "Reels" a l'Instagram per fer vídeos curts d'alguna promoció 2x1 que traguem o alguna altra cosa que vulguem promocionar en un moment determinat.

- Elecció dels mitjans

L'anunci per al sector madur s'emetrà per la ràdio, més concretament en Radio Alcoy (Cadena Ser) a partir de les 10h del matí. D'aquesta forma la gent pensarà en demanar alguna cosa per dinar eixe mateix dia. S'emetrà durant un mes, la primera setmana tots els dies i les altres tres setmanes tres voltes a la setmana, dos entre setmana i una el cap de setmana.

En quant al segment jove, les xarxes socials són la millor opció per fer-los arribar tota la informació que es vullga sobre l'empresa. En aquest cas s'utilitzaran les publicacions en Facebook i Instagram, ja que aquestes són formes fàcils d'arribar als potencials clients on siga que estiguen.

- Elecció de la font del missatge

És important que el missatge que es vol transmetre tinga un bon impacte en el públic objectiu, és per això que deurà ser creïble i s'haurà de triar un portaveu que transmetisca bé el que es vol, de forma que capte l'atenció de l'audiència.

En el cas de l'anunci del segment madur, la persona que parlarà serà Paco Aznar, ja que és un artista molt conegut a la ciutat d'Alcoi i està molt vinculat en el món de la ràdio.

- Disseny del sistema de recopilació de retroalimentació

Una vegada emès l'anunci de ràdio i pujades les publicacions a les xarxes socials, es farà un seguiment per saber molta gent ha escoltat l'anunci i moltes visualitzacions i m'agrades tenen les publicacions. També es realitzaran interaccions amb els seguidors de l'Instagram a través de les histories, fent un preguntes i respostes o preguntant coses sobre els seus productes i serveis per a saber amb exactitud els gustos i les necessitats dels clients.

5. PLA D'ACCIÓ I VIABILITAT ECONÒMICA

En aquest apartat es va a desenvolupar el pla d'acció, el qual consisteix en la fase de major precisió al pla de màrqueting al haver de ser accions concretes. Així com també es farà un pressupost final per saber els costos que tindran aquests plans d'accions.

5.1. Pla d'acció

Primerament, s'especificaran els objectius qualitatius i quantitius ja mencionats anteriorment.

Els primers objectiu a tractar és el d'augmentar els beneficis un 10% per al segon semestre de 2022 i, el segon, incrementar el nombre de clients un 6% per al segon semestre de 2022. En aquest cas, com tenen relació, s'uniran per fer un únic pla d'acció dels dos. Per a aconseguir aquests objectius es realitzaran les accions que es veuran a continuació, determinant dates, l'àrea que ho dirigeix, el responsable i els recursos que s'utilitzaran per a poder dur-les a terme.

OBJECTIU: Augmentar els beneficis un 10% i incrementar el nombre de clients un 6% per al segon semestre de 2022				
ACCIONS	DATA OBJECTIU	ÀREA MARQUÈTING-MIX	RESPONSABLE	RECURSOS
1. Reunir als principals treballadors per a decidir quins nous plats presentaran i com serà el nou servei vesprada/nit	8 de juliol 2022	Producte	L'encarregat	Temps: 2 dies
3. Dissenyar la campanya de comunicació del segment madur	20 de juliol 2022	Promoció	L'encarregat	Temps: 1 setmana
4. Contractar la campanya a Radio Alcoy	28 de juliol 2022	Promoció	L'encarregat	Temps: 1 mes Inversió: 16 dies x 23€ = 368€
5. Fer la retroalimentació per veure si ha funcionat mitjançant preguntes als clients	5 de setembre 2022	Promoció	La persona que estiga atenant al públic	Temps: 1 setmana
6. Contractar un dissenyador per a crear un logotip per al nou servei	12 de setembre de 2022	Producte	L'encarregat	Temps: 1 setmana Inversió: 40€
7. Preparar tot el material amb els nous logotips per al servei de vesprada/nit	19 de setembre 2022	Producte	L'encarregat	Temps: 2 setmanes Inversió: 2000 bosses x 0,6€ = 1200€
8. Contractar un nou repartidor per a la nit	3 d'octubre 2022	Distribució	L'encarregat	Inversió: 400€/mes
9. Registrar-se en Just Eat	10 d'octubre de 2022	Distribució	L'encarregat	Temps: 1 dia Inversió: 36% de comissió per cada comanda

10. Registrar-se en To Good To Go	10 d'octubre de 2022	Distribució	L'encarregat	Temps. 1 dia Inversió: entre un 20-30% de comissió per cada pack
11. Dissenyar la campanya de comunicació del segment jove	17 d'octubre de 2022	Promoció	L'encarregat	Temps: 1 dia
12. Executar la campanya de comunicació a través de les xarxes socials	18 d'octubre de 2022	Promoció	L'encarregat de xarxes socials	-
13. Fer la retroalimentació a través de preguntes per les xarxes socials	18 de novembre de 2022	Promoció	L'encarregat de xarxes socials	Temps: 2 dies

Taula 11. Plans d'accions dels dos primers objectius quantitatius. Font: Elaboració pròpia

En segon lloc, s'analitzarà l'últim objectiu quantitatiu, el qual és augmentar un 15% les novetats en el menú setmanal per a l'últim semestre de 2022. Per a aconseguir aquests objectius es realitzaran les accions que es veuran a continuació, determinant dates, l'àrea que ho dirigeix, el responsable i els recursos que s'utilitzaran per a poder dur-les a terme.

OBJECTIU: Augmentar un 15% les novetats en el menú setmanal per a l'últim semestre de 2022				
ACCIONS	DATA OBJECTIU	ÀREA MARQUETING-MIX	RESPONSABLE	RECURSOS
1. Reunir a l'encarregat i cuiners per veure quins plats nous poden llançar	5 de setembre de 2022	Producte	L'encarregat	Temps: 2 dies
2. Fer una enquesta en paper per al segment madur, i sortejar un dinar gratis entre els que la facen, per a que diguen quins plats els agradarien i quins no	8 de setembre de 2022	Promoció	L'encarregat	Temps: 1 setmana Inversió: 6,99€ x 4 persones = 27,96€
3. Fer una enquesta online per al segment jove, sortejar i preguntar el mateix que en el segment madur	15 de setembre de 2022	Promoció	L'encarregat de xarxes socials	Temps: 2 dies Inversió: 6,99€ x 4 persones = 27,96€
4. Recopilar tota la informació	19 de setembre de 2022	Promoció	L'encarregat	Temps: 3 dies
5. Anar provant un plat nou per setmana	26 de setembre de 2022	Producte	L'encarregat	Temps: 2 mesos
6. Analitzar les caferies properes al local per veure en quina convé fer una aliança	3 d'octubre de 2022	Distribució	L'encarregat	Temps: 2 setmanes
7. Fer una aliança amb una cafeteria	24 d'octubre de 2022	Distribució	L'encarregat	Temps: 2 setmanes

Taula 12. Pla d'acció del tercer objectiu quantitatiu. Font: Elaboració pròpia

5.2. *Pressupostos*

Per a finalitzar, es realitzarà un pressupost com a resum dels ingressos i despeses durant el pla de màrqueting, és a dir, el resultat final amb el concepte i el seu import corresponent.

- PRESSUPOSTOS DEL MERCAT AL PLAT

- Preu unitari menú = 6,99€

- Previsió de la demanda = 20.987,5

Aquesta previsió són els 50 menús diaris més l'augment que s'espera tindre del 15% anual.

- Cost mínim = 3,57€

Aquest és el cost mínim de produir un menú diari, incloent els costos de la mà d'obra, d'energia i d'administració.

- Despeses comunicació = 423,92€

Aquestes despeses seran la suma de l'anunci de ràdio i els dos menús que es regalaran per fer les enquestes tant a paper com online.

- Despeses distribució (transport fins a arribar al destí) = 5.732,77€

Aquestes despeses són la suma del sou anual de nou repartidor, les comandes diàries que s'esperen que siguen per Just Eat (10%) i les de To Good To Go (5%).

- Altres despeses = 14.440€

Aquestes despeses són la suma del cost del dissenyador gràfic per al nou logotip del servei de vesprada/nit i els costos anuals de les bosses de paper amb el logotip.

CONCEPTE	IMPORT
(A) Ingressos (6,99€*20.987,5)	146.702,63€
(B) Costos de fabricació (3,57€*20.987,5)	74.925,38€
(C) Contribució abans del màrqueting (A-B)	71.777,26€
(D) Despeses pla de màrqueting (423,92+5732,77+14440)	20.596,69€
(E) Contribució final (C-D)	51.180.57€

Taula 13. Pressupost final del pla de màrqueting. Font: Elaboració pròpia

Com es pot observar, el resultat final és prou favorable al ser més gran la contribució abans del màrqueting que les despeses que tindran amb la realització del pla de màrqueting. Per tant, es poden permetre fer un pla de màrqueting que ajude a l'empresa a buscar noves estratègies per a millor el negoci i incrementar-lo amb la incorporació de nous clients i la fidelització dels ja existents.

6. CONCLUSIONS

En aquest Projecte de Final de Grau s'han estudiat i analitzat diferents aspectes de l'empresa Del Mercat al Plat com són, en primer lloc, total la informació rellevant i la problemàtica d'aquesta.

Una vegada estudiats els problemes que presenta, s'ha realitzat una anàlisi extern i una d'intern per veure més detingudament quines són les seues fortaleses i debilitats dins de l'empresa i quines són les oportunitats i amenaces en quant al seu entorn. Després de realitzar-lo s'ha observat que, en quant a l'anàlisi intern, té moltes més debilitats però que a nivell extern estan molt més igualades les oportunitats i les amenaces.

Seguidament, s'han plantejat diferents objectius quantitatius i qualitatius per poder prendre decisions estratègiques per poder complir-los. Aquestes decisions tenen tres fases: la primera és la segmentació, on s'ha realitzat una anàlisi per veure quines són les preferències dels clients actuals i potencials. Seguidament, en la segona fase que és el targeting, s'ha decidit que els segments objectius seran el madur i el jove. I, per últim, en la fase del posicionament, s'ha plantejat utilitzar l'estratègia de més pel mateix.

Amb tota aquesta informació, s'ha realitzat el màrqueting mix, el qual ha consistit en una sèrie d'estratègies de producte, preu, distribució i comunicació per millorar el negoci ja existent. Algunes d'aquestes estratègies han sigut la creació d'un nou servei de vesprada/nit orientat més per als joves, un increment del preu per al menú diari junt a un augment de la seua qualitat i varietat, la inscripció a aplicacions com Just Eat i To Good To Go i una millor utilització de les xarxes socials per promocionar-se.

Finalment, s'han creat dos plans d'accions, amb els tres objectius quantitatius que s'havien definit, i s'ha realitzat un pressupost final per veure si era viable aquest projecte, el qual ha resultat ser-ho al tindre una contribució final positiva.

Com a conclusió final, vull afegir que aquest treball m'ha servit per posar en pràctica tot el que he après a les assignatures d'Estratègia i Disseny de l'Organització i Direcció Comercial. Gràcies a aquests coneixements assolits, he pogut seguir tots els passos necessaris per, finalment, trobar una solució per obtindre beneficis mitjançant la busca de nous clients i la consolidació dels ja existents.

REFERÈNCIES

CARRIÓN MAROTO, J. (2011): Estrategia. De la visión a la acción. ESIC, Madrid. 3ª Edición

ESTEBAN TALAYA, A. y J.A. MONDÉJAR JIMÉNEZ (2013): Fundamentos de Marketing. ESIC, Madrid. 2ª Edición

GRANT, R.M. (2014): Dirección Estratégica. Civitas, Madrid

JOHNSON, G.; SCHOLLES, K. y R. WHITTINGTON (2006): Dirección Estratégica. Prentice Hall, Madrid

JOHNSON, G.; SCHOLLES, K. y R. WHITTINGTON (2010): Fundamentos de Estrategia. Prentice Hall, Madrid

KOTLER, P.T. y G. ARMSTRONG (2018): Principios de Marketing. Pearson, Madrid. 17ª Edición

MUNUERA ALEMÁN, J.L. y A.I. RODRÍGUEZ ESCUDERO (2012): Estrategias de Marketing. ESIC, Madrid. 2ª Edición

NAVAS LÓPEZ, J.E. y L.A. GUERRAS MARTÍN (2015): La Dirección Estratégica de la Empresa. Civitas, Madrid

NAVAS LÓPEZ, J.E. y L.A. GUERRAS MARTÍN (2016): Fundamentos de Dirección Estratégica de la Empresa. Civitas, Madrid. 2ª Edición

PORTER, M. (1982) "Estrategia competitiva, Técnicas para el Análisis de los Sectores Industriales y de la Competencia" México: Editorial Compañía Editorial Continental 1982, reimpresión 2003

QUEMADA CLARIANA, E. (2016): FIT. Estrategia, valor y precio. Pirámide, Madrid

SAINZ DE VICUÑA ANCÍN, J.M. (2016): El Plan de Marketing en la PYME. ESIC, Madrid. 3ª Edición

SAINZ DE VICUÑA ANCÍN, J.M. (2018): El Plan de Marketing en la práctica. ESIC, Madrid. 22ª Edición

SANTESMASES MESTRE, M.; MERINO SANZ, M.J.; SÁNCHEZ HERRERA, J. y T. PINTADO BLANCO (2018): Fundamentos de Marketing. Pirámide, Madrid. 2ª Edición