

UNIVERSIDAD POLITÉCNICA SALESIANA

SEDE CUENCA

FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS

Y ECONÓMICAS

**“PROPUESTA DE UN PLAN DE NEGOCIO PARA LA CREACION DE
UN SUPERMERCADO EN EL CANTON SIGSIG”**

Tesis previa a la
obtención del Título de
Ingeniero Comercial

AUTORES: María del Pilar Chimbo Guamán.
Pamela Nathaly Morocho Jiménez.

DIRECTOR: Lic. Santiago Serrano.

Cuenca – Ecuador

2010

DECLARACION

Nosotras María del Pilar Chimbo Guamán y Pamela Nathaly Morocho Jiménez estudiantes egresadas de la carrera de Administración de empresas, declaramos que los conceptos desarrollados, análisis realizados y las conclusiones del presente trabajo, son de exclusividad de las autoras.

Cuenca, 26 de Octubre de 2010

Pamela Morocho

Pilar Chimbo

CERTIFICADO DE RESPONSABILIDAD

Certifico haber dirigido y revisado minuciosamente cada uno de los capítulos de este trabajo final titulado” “PROPUESTA DE UN PLAN DE NEGOCIO PARA LA CREACION DE UN SUPERMERCADO EN EL CANTON SIGSIG”, realizado por María del Pilar Chimbo Guamán y Pamela Nathaly Morocho Jiménez, estudiantes de la Carrera de Administración de Empresas previo a la obtención del título de ingenieras comerciales.

Lic. Santiago Serrano

DEDICATORIA

Esta tesis va dedicada a mis padres, por educarme y guiarme siempre por el camino del bien porque sin ellos no hubiera conseguido un logro más de mi vida.

Pilar Chimbo

DEDICATORIA

Quiero dedicar esta tesis a toda mi familia, en especial a mis padres por su comprensión y ayuda en momentos difíciles de mi vida, porque me han enseñado a encarar la adversidad sin perder nunca la dignidad ni desfallecer en el intento. Me han dado todo lo que soy como persona, me han inculcado sus valores y principios, con una gran dosis de amor y perseverancia, y sobre todo sin pedir jamás nada a cambio.

A una persona especial en mi vida, Jorge Luis por su paciencia y comprensión, por su fuerza y por su amor, es quien me ha acompañado durante este trayecto brindándome su apoyo incondicional en todo momento, realmente su llegada ha llenado mi vida de alegría y felicidad.

Al más especial de todos a ti Señor, porque hiciste realidad este sueño, por todo el amor con el que me rodeas y porque me tienes en tus manos. Esta tesis es para ti.

Pamela

AGRADECIMIENTO

El trabajo plasmado en esta tesis es gracias a los conocimientos impartidos por nuestros profesores quienes han sido una parte fundamental en la adquisición de nuevos conocimientos al igual que la ayuda y guía de nuestro director.

“Hay que seguir la lucha con los que podamos hasta que podamos” Benito Juárez.

Pilar Chimbo

AGRADECIMIENTO

En primer lugar quiero agradecer a Dios por el camino recorrido, por haberme bendecido durante todo el trayecto de mi vida y haber hecho posible cumplir uno más de mis objetivos, con seguridad puedo decir que los aprendizajes obtenidos en este proceso marcarán mi camino de hoy en adelante.

A mis padres Jorge y Carmen, por su confianza, apoyo y comprensión durante mi formación académica, sin duda a ellos les debo lo que soy y hasta donde he llegado.

A mis hermanos, Patricio, César y Christian agradecimientos infinitos por su cariño, compañía y tolerancia durante este período... que al fin termina.

A mis Amig@s, Gaby, Pili, Mimí y Mesi por sus consejos y su apoyo incondicional en situaciones difíciles de mi vida, por su gran calidad humana que me han demostrado con una actitud de respeto y confianza.

Un agradecimiento especial a mi Director de tesis Lic. Santiago Serrano por su orientación, contribución y disponibilidad de tiempo para el desarrollo del presente trabajo.

A todos mis docentes que con sus conocimientos día a día han contribuido a la culminación de este proceso, superando todas las adversidades, mil gracias porque de alguna manera forman parte de lo que ahora soy, me han ayudado a crecer como persona y como profesional.

Pamela

INDICE

CAPITULO I

ADMINISTRACION Y PLANIFICACION DEL NEGOCIO

1.1 EL NEGOCIO DE LOS SUPERMERCADOS

1.1.1 Antecedentes.....	01
1.1.2 Funcionamiento del Sector.....	04
1.1.3 Normas Legales.....	05
1.1.3.1 Para la Construcción.....	05
1.1.3.2 Forma Societaria.....	06
1.1.3.3 Legalización Tributaria.....	15
1.1.3.4 Permisos de Funcionamiento.....	16

1.2 MARKETING COMERCIAL

1.2.1 Conceptos Asociados.....	17
1.2.1.1 Definición del sector de actividad.....	17
1.2.1.2 Definición de Marketing.....	21
1.2.2 Proceso de Marketing.....	27
1.2.2.1 FASE I: Marketing Estratégico.....	27
1.2.2.2 FASE II: Marketing Mix.....	28
1.2.2.2.1 Producto.....	29
1.2.2.2.2 Precio.....	33
1.2.2.2.3 Promoción.....	36
1.2.2.2.4 Plaza.....	41
1.2.2.2.5 Personal.....	44
1.2.2.2.6 Evidencia física.....	45
1.2.2.2.7 Procesos.....	46
1.2.2.3 FASE III: Ejecución del Programa de Marketing.....	47
1.2.2.4 FASE IV: Control.....	48

1.3 ORGANIZACIÓN ADMINISTRATIVA

1.3.1 Desempeño Organizacional.....	49
-------------------------------------	----

1.3.2 Capacidad Organizacional.....	50
1.3.3 Cultura Organizacional.....	51
1.3.3.1 Características de la cultura organizacional.....	52
1.3.3.2 Elementos de la Cultura Organizativa.....	52
1.3.4 Estructura Organizacional.....	53
1.3.4.1 Organigramas.....	55
1.3.4.2 Clases de Organigramas.....	55
1.4 ESTUDIO FINANCIERO	
1.4.1 Estructura Financiera.....	57
1.4.1.1 La Utilidad de la Información Contable.....	58
1.4.2 Estados Financieros.....	58
1.4.3 Clases de Estados Financieros.....	59
1.4.3.1 Balance General.....	59
1.4.3.2 Estado de Resultados.....	60
1.4.3.3 Estado de Cambios en el Patrimonio.....	61
1.4.3.4 El Estado de Cambios en la Situación Financiera.....	62
1.4.3.5 El Estado de Flujos de Efectivo.....	63
1.4.4 Índices Financieros.....	63
1.4.4.1 Principales Índices Financieros.....	

CAPITULO II

INVESTIGACION DE MERCADO

2.1 MERCADO

2.1.1 Realidad del mercado.....	69
2.1.2 Dimensionamiento del mercado.....	69
2.1.3 Determinación de la muestra.....	72
2.1.4 Diseño de la encuesta.....	72
2.1.5 Análisis e Interpretación de Resultados Obtenidos a Través de la Encuesta	74
2.1.6 Priorización de productos y servicios en base a las encuestas.....	133

CAPITULO III

PROPUESTA DEL PLAN DE NEGOCIO PARA LA CREACIÓN DE UN SUPERMERCADO EN EL CANTÓN SÍGSIG

3.1 MODELO DE NEGOCIO

3.1.1 Giro del Negocio.....	136
3.1.1.1 Sector Industrial.....	136
3.1.1.2 Modelo de empresa.....	137
3.1.1.3 Segmento / nicho.....	138
3.1.1.4 Productos / servicios.....	138

3.2 GESTION DE MARKETING

3.2.1 Las tres C's del Marketing Estratégico.....	140
3.2.1.1 <u>C1 Corporación</u>	141
3.2.1.1.1 Previsión.....	141
3.2.1.1.2 Planificación.....	143
3.2.1.1.3 Organización.....	144
3.2.1.1.4 Integración.....	155
3.2.1.1.5 Dirección y Liderazgo.....	158
3.2.1.2 <u>C2 Cliente</u>	159
3.2.1.1.1 Tendencia.....	160
3.2.1.1.2 Expectativas.....	161
3.2.1.1.3 Servicios.....	161
3.2.1.3 <u>C3 Competencia</u>	162
3.2.1.3.1 Entorno.....	162
3.2.1.3.1.1 Micro Entorno Empresarial.....	163
3.2.1.3.1.2 Macro Entorno Empresarial.....	165

3.3 PLAN DE MARKETING

3.3.1 STP Estratégico.....	168
3.3.2 Marketing Mix.....	171
3.3.3 Marketing Estratégico.....	192

3.3.3.1 Etapa filosófica.....	193
3.3.3.2 Etapa Operativa.....	198
3.3.4 Análisis FODA.....	210
3.3.5 Benchmarking.....	212
3.4 EVALUACIÓN FINANCIERA	
3.4.1 Estructuración Financiera.....	215
3.4.1.1 Plan de Inversiones.....	215
3.4.1.2 Plan de Equipamiento.....	216
3.4.1.3 Equipo de Trabajo: Recursos Humanos.....	222
3.4.1.4 Depreciaciones.....	223
3.4.2 Financiamiento.....	229
3.4.3 Evaluación del Negocio.....	231
3.4.3.1 Plan Publicitario.....	232
3.4.3.2 Flujos Netos con 60% de Financiamiento.....	233
3.4.3.3 Flujos Netos con 40% de Financiamiento.....	235
3.4.3.4 Flujos Netos con 20% de Financiamiento.....	237
3.4.4 Estados Financieros.....	239
3.4.4.1 Financiamiento del 60%.....	239
3.4.4.2 Financiamiento del 40%.....	240
3.4.4.3 Financiamiento del 20%.....	241
3.4.4.4 Estado de Pérdidas y Ganancias Financiamiento del 60%.....	242
3.4.4.5 Estado de Pérdidas y Ganancias Financiamiento del 40%.....	243
3.4.4.6 Estado de Pérdidas y Ganancias Financiamiento del 20%.....	244
3.4.5 Evaluación Financiera.....	245
Conclusiones.....	248
Recomendaciones	249
Bibliografía	250
Referencias electrónicas	252
Anexos	255

INTRODUCCION

El constante crecimiento del comercio a nivel mundial, la globalización, la tecnología y las comunicaciones, hacen que el público consumidor conozca cada vez más las diversas ofertas que existen en el mercado, por lo tanto se vuelven cada día más y más exigentes, demandando no solo productos variados y de la mejor calidad, sino que esperan que se les atienda en locales cada vez más confortables, con todos los servicios disponibles y una creciente exigencia de una mejor y mayor calidad en la atención que se le brinda.

Como respuesta a las crecientes necesidades de la población, los supermercados han modificado la concurrencia de las personas, a los mercados tradicionales que les abastecen de productos básicos, a los que ofrecen comodidad y diversidad de mercancías en un solo lugar, esto ha permitido que los compradores no tengan que transportarse a diferentes lugares para obtener los productos que requieren para satisfacer sus necesidades.

Basados en este criterio, el propósito general de esta investigación, desarrolla un modelo para determinar la factibilidad de creación de un supermercado de autoservicio en el cantón Sígsig, con la finalidad de ofrecer a sus habitantes una nueva e innovadora forma de acceder a los productos y servicios con calidad; de una manera rápida y oportuna, encaminada a la optimización del tiempo y sobre todo al acceso a productos a precios competitivos, de igual manera se pretende lograr generar mayores fuentes de empleo y buenos rendimientos financieros para el beneficio de la empresa y todos sus componentes.

Esta tesis consta de tres capítulos: En el Capítulo I, se presenta la conceptualización de la administración y planificación del negocio que define en forma precisa el funcionamiento del sector de los supermercados y su estructura legal, así como también conceptos asociados al marketing comercial; de igual manera, se manifiesta la forma de organización administrativa y su estructuración financiera.

El Capítulo II contempla la investigación de mercados ejecutada a los habitantes del Cantón Sígsig, la realidad de mercado y su dimensionamiento, así como también el método utilizado para la determinación de la muestra, finalmente se propone un

análisis e interpretación de resultados obtenidos a través de la encuesta, que será la pauta para la puesta en marcha del proyecto.

El Capítulo III está destinado a la presentación de una propuesta de plan de negocios para la creación de un supermercado en el cantón Sígsig, fundamentado en bases sólidas adquiridas durante el proceso de formación académica. Este es el punto central de esta tesis. Este modelo busca, por un lado, proponer un esquema de negocio que permita satisfacer las necesidades de la población y superar sus expectativas y, por otro, plantear una serie de herramientas y estrategias empresariales encaminadas a obtener la mayor rentabilidad posible, sin causar perjuicio alguno al consumidor final. Del mismo modo, este capítulo expone temas como la fundamentación del modelo de negocio, la gestión y plan de marketing y finalmente la evaluación financiera descrita bajo tres escenarios, para ello hemos considerado la estructuración financiera con un financiamiento del 60%, del 40% y del 20%; desde esta perspectiva lo que se pretende es demostrar cuan rentable es el negocio bajo diferentes puntos de vista. El estudio financiero, estima el monto de la inversión requerida para implementar el proyecto en base a los activos fijos, su forma de financiación, monto de crédito, tablas de amortización, además a través de la estimación de los ingresos y de los costos se fijará el punto de equilibrio para el proyecto como también se elaborarán balances para de esta manera presentar un flujo de caja el cual permitirá a su vez desarrollar una evaluación económica del proyecto. En base a los cálculos obtenidos en el flujo de efectivo, se determina el VAN, TIR, WACC, y otros indicadores que determinan la viabilidad económica del proyecto.

Posteriormente, se termina con un conjunto de conclusiones generales que permiten sintetizar los aspectos más relevantes del presente trabajo, se delinearán recomendaciones que deberá implementar la empresa una vez constituida y posicionada en el mercado, se establece la bibliografía y referencias electrónicas utilizadas y los anexos que hacen explícito el plan de negocios.

ADMINISTRACION Y PLANIFICACION DEL NEGOCIO

1.1 EL NEGOCIO DE LOS SUPERMERCADOS

1.1.1 Antecedentes

En una época de globalización y de alta competitividad de productos y servicios, como es en el cambiante mundo del marketing es necesario estar alerta a las exigencias y expectativas del mercado, por lo tanto hay que considerar que los consumidores se vuelven cada día más y más exigentes, demandando no solo productos variados y de la mejor calidad, sino que esperan que se les atienda en locales cada vez más confortables, con todos los servicios disponibles y una creciente exigencia de una mejor y mayor calidad en la atención que se les brinda.

El sector que más se ha desarrollado en este sentido son los Supermercados, en donde el cliente encuentra prácticamente todo lo que busca para su comodidad.

La primera cadena de supermercados empezó sus operaciones en Memphis, Tennessee, Estados Unidos, el 16 de septiembre de 1916 con el nombre Piggly Wiggly que significa cerdito ondulado; su fundador, el propio Saunders observó el alto costo que representaba para los tenderos mantener un grupo de empleados que iban a los anaqueles y surtían los pedidos de los clientes que se encontraban del otro lado del mostrador. Por ello puso en marcha un expendio en el que los consumidores se atendían, seleccionando el producto de su preferencia y revisándolo antes de llevarlo consigo, es así que cuando Clarence Saunders abrió su primer supermercado, no pensó en la comodidad de los clientes, sino en el ahorro de tiempo que suponía para el vendedor. Se le ocurrió poner las mercancías al alcance de los compradores, y así el comerciante solo tenía que cobrar y reponer productos de vez en cuando. El cambio fue radical: un solo empleado podía atender un volumen de ventas tres o cuatro veces superior.

Las cestas para que los compradores depositaran las mercancías mientras circulaban libremente por el establecimiento, el contacto directo del público con las repisas de almacenaje y la falta de empleados eran ideas extravagantes, parecía que fracasarían, pero la realidad fue otra. Estaba naciendo el supermercado, no sólo una forma

novedosa de comprar y vender sino literalmente, un nuevo estilo de vida. En algún momento, la cadena Piggly Wiggly llegó a tener 2,700 tiendas y facturar cientos de millones de dólares.

El éxito del nuevo modelo comercial no se limitó a disminuir los costos de operación de las tiendas. Saunders fue un innovador que introdujo prestaciones y procedimientos que hoy forman parte de la vida cotidiana de millones de personas en el Mundo pero que en su momento fueron revolucionarios. Estableció las áreas de caja para el cobro y empaque a la salida de los supermercados, etiquetó con sus respectivos precios todos los artículos (un sistema apenas superado por códigos de barras y lectores ópticos), instaló sistemas de refrigeración y congelación para ofrecer a los consumidores productos frescos, implantó prácticas sanitarias para el manejo de mercancías, principalmente alimentos, diseñó y patentó los muebles y equipos utilizados dentro de sus expendios.

Patentó el supermercado días después (el 21 de octubre del mismo año) y en ella establecía que: el cliente debe así examinar todos los productos del comercio antes de salir, evitando a éste una gran parte de los gastos incidentales que se requieren para operarlo.

Durante los años siguientes, Saunders patentó varias mejoras del concepto de tiendas de autoservicio, y otras ideas, como marcar los precios en el producto (la suya fue la primera cadena en colocar el precio en todos los artículos), un sistema de iluminación y una cinta para la máquina de sumar. Tuvo tanto éxito que empezó a construirse una enorme mansión en Memphis. Para su desgracia, quebró después de una serie de disputas en la Bolsa de Nueva York por unas transacciones de acciones y no pudo vivir en su casa. En la actualidad es el Pink House Museum y contiene una réplica del primer supermercado. Saunders se recuperó lo suficiente para abrir otra cadena de tiendas con su propio nombre, pero cerró durante la Depresión.

Empezó a trabajar en una tienda todavía más económica que sería totalmente automática, pero hubo muchos fallos mecánicos, a pesar de lo cual se publicaron un par de patentes sobre esa idea aparecidas después de su muerte en 1953. Más de 600 tiendas Piggly Wiggly todavía siguen funcionando en 17 estados desde Wisconsin a la Florida, sobre todo en ciudades más pequeñas a través de la región.

A ciencia cierta no se sabe la verdadera razón por el que Clarence Saunders puso ese extraño nombre a su supermercado, pero según dice la leyenda se le ocurrió cuando vio a unos lechones intentando pasar por debajo de una valla, aunque Saunders, interrogado al respecto en una ocasión, explicó que era para que la gente se hiciera esa misma pregunta.

El primer carro de supermercado fue inventado por Sylvan Goldman, en 1936. Él era el dueño de una cadena de tiendas de la franquicia Standard/Piggly Wiggly en la Ciudad de Oklahoma. Inventó el primer carrito añadiendo dos canastas metálicas y ruedas a una silla plegable. Goldman, junto con el mecánico Fred Young, diseñó más tarde un modelo especial para las compras y formó una compañía para fabricar los carritos.

Los supermercados fueron remodelados para darles cabida. El diseño de los pasillos y cajas registradoras cambió para acomodarlos. Poco después, se agregaron los asientos para bebés. Finalmente, en 1947, los modelos plegables dieron paso a los carritos que utilizamos hoy en día en todos los supermercados del mundo.

Pronto, el concepto de autoservicio comercial mostró otras ventajas (principalmente para los vendedores) y generó toda una cultura del consumo adictivo, muy ad hoc con la sociedad de la abundancia y los satisfactores materiales como sustitutos del déficit emocional en las personas. Surgieron teorías sobre la presentación de las mercancías, su acomodo en los anaqueles y, asociadas con las técnicas publicitarias, la creación de nuevas necesidades en el público. Tampoco podían negarse algunos beneficios para los consumidores: diversidad en la oferta, mejores precios, libertad de elección, comodidad.

Al paso del tiempo, convertidos ya en cadenas de intermediación comercial, los grandes autoservicios (que ahora miden sus dimensiones en miles de metros cuadrados de área de venta) se convirtieron en negocios financieros que “jinetea” a sus proveedores con agresivas políticas de pago diferido (en ocasiones durante meses), factoraje (descuentos a cambio de pagos anticipados), costos de anaquel, promociones obligatorias, devoluciones y mermas que frecuentemente debe absorber el fabricante si quiere que sigan vendiéndole sus productos.

1.1.2 Funcionamiento del Sector

Como respuesta a las crecientes necesidades de la población, los supermercados han modificado la concurrencia de las personas a los mercados tradicionales que les abastecen de productos básicos, a los que ofrecen comodidad y diversidad de mercancías en un solo lugar, esto ha permitido que los compradores no tengan que transportarse a diferentes lugares para obtener los productos que requieren para satisfacer sus necesidades.

El giro de negocio de un supermercado radica básicamente en la rotación de inventarios ya que es el indicador que permite saber el número de veces en que el inventario es realizado en un periodo determinado. Permite identificar cuantas veces el inventario se convierte en dinero o en cuentas por cobrar (se ha vendido).

La rotación de inventarios determina el tiempo que tarda en realizarse el inventario, es decir, en venderse. Entre más alta sea la rotación significa que las mercancías permanecen menos tiempo en el almacén, lo que es consecuencia de una buena administración y gestión de los inventarios.

Entre menor sea el tiempo de estancia de las mercancías en bodega, menor será el capital de trabajo invertido en los inventarios. Una empresa que venda sus inventarios en un mes, requerirá más recursos que una empresa que venda sus inventarios en una semana.

Cualquier recurso inmovilizado que tenga la empresa sin necesidad, es un costo adicional para la empresa. Y tener inventarios que no rotan, que casi no se venden, es un factor negativo para las finanzas de la empresa. No es rentable mantener un producto en bodega durante un mes o más.

La rotación de inventarios será más adecuada entre mas se aleje de 1. Una rotación de 360 significa que los inventarios se venden diariamente, lo cual debe ser un objetivo de toda empresa.

Las políticas de inventarios de la empresa deben conducir a conseguir una alta rotación de inventarios, para así lograr maximizar la utilización de los recursos disponibles.

El negocio de los supermercados se enmarca también a la disponibilidad de una gran variedad de productos de diversas marcas ya que la oferta variada tanto en líneas como en productos por categoría en un solo espacio atrae sin duda a los consumidores.

Un correcto despliegue o distribución de los productos en los pasillos y góndolas permitirá maximizar las compras de los clientes al facilitar la ubicación de los productos y crear necesidades de compra (compras impulsivas).

El consumidor que asiste a este canal de distribución aprecia la disponibilidad del mismo y la completitud de la oferta al incorporar servicios como: estacionamiento, cajeros automáticos, agencias bancarias, etc., que a su vez incrementan el número de visitas al establecimiento.

La distribución en un supermercado se asemeja a la de una pequeña ciudad, diagramada con avenidas y edificios de alimentos envasados. La gente que circula entre las góndolas empuja sus carros con la vista inclinada hacia el suelo; ningún producto está lo suficientemente alto, todo tiene ser accesible y, si es posible, atractivo. Hay un dato que es fundamental en la lógica de funcionamiento de un supermercado: el orden; en primera medida por producto y en segunda medida por marca.

Se debe considerar que en este sector el precio es el protagonista, los clientes buscan ahorro en sus compras a la vez que los supermercados, al aumentar el volumen de las mismas, obtienen mayores márgenes. El margen además aumenta por el hecho de incorporar servicios complementarios.

1.1.3 Normas Legales

1.1.3.1 PARA LA CONSTRUCCIÓN

Requisitos:

- Permiso de Construcción.
- Pago del Predio.
- Constatación del espacio físico (terreno).
- Aprobación para construcción.
- Estos requisitos son solicitados por el municipio.

1.1.3.2 FORMA SOCIETARIA

El supermercado se constituirá bajo la forma legal de una compañía de responsabilidad limitada.

Art. 92.- *“La compañía de responsabilidad Limitada es la que se contrae con la participación de dos a quince socios, que solamente responden por las obligaciones sociales hasta el monto de sus aportaciones individuales, cuyo capital dividido en cuotas no pueden constituirse ni aumentarse mediante suscripción pública, ni sus participaciones negociarse libremente, y que opera bajo una razón social, o denominación objetiva, a la que se añadirá las palabras “Compañía Limitada” o su correspondiente abreviatura”*¹.

NORMAS DE CONSTITUCIÓN

La compañía se constituirá con dos socios, como mínimo, o con un máximo de quince, y si durante su existencia jurídica llegare a exceder este número deberá transformarse en otra clase de compañía o disolverse.

La compañía de Responsabilidad Limitada se constituye con un capital mínimo de cuatrocientos dólares de los Estados Unidos de América. El capital deberá suscribirse íntegramente y pagarse al menos en el 50% del valor nominal de cada participación. Las aportaciones pueden consistir en numerario (dinero) o en especies (bienes) muebles o inmuebles e intangibles, o incluso, en dinero y especies a la vez.

Para la constitución de este tipo de Cías., deberá cumplirse los requisitos que señala la ley y que pueden ser clasificados:

a) REQUISITOS DE FONDO

- 1) **Capacidad:** Para intervenir en la constitución de una Cía., de Responsabilidad Ltda. se requiere de capacidad civil para contratar, se refiere a la capacidad de ejercicio.

¹ “Ley de Compañías”. Legislación Conexa, Concordancias. Actualizada a Enero de 2008.

- 2) **Consentimiento:** Es la manifestación de voluntad con libre inteligencia. La sociedad se constituye por acuerdo voluntario, libre y espontáneo, de los socios. Como condición de validez de la constitución de la compañía, el consentimiento no debe ser viciado. Los vicios de que puede adolecer el consentimiento son: error, fuerza y dolo.

- 3) **Causa Lícita:** Se entiende por causa el motivo que induce al acto o contrato, la causa siempre será la misma para todos los que intervienen, y esta es la de operar para obtener utilidades.

- 4) **Objeto Lícito:** La Cía., de Responsabilidad Limitada podrá tener como finalidad la realización de toda clase de actos civiles o de comercio y operaciones mercantiles permitidas por la ley, a excepción de las operaciones de bancos, seguros, capitalización y ahorro.
 - El objeto lícito no debe ser contrario al orden público.
 - No debe ser contrario a las leyes mercantiles.
 - No debe ser contrario a las buenas costumbres.
 - El objeto lícito debe ser real.
 - El objeto debe ser de lícita negociación.
 - El objeto no puede perseguir el monopolio.

b) REQUISITOS DE FORMA

- 1) **Escritura Pública:** El contrato de constitución deberá ser elevada a escritura pública, que será otorgada por todos los socios.

- 2) **Aprobación:** La escritura pública de formación de una Cía., de responsabilidad Ltda., será aprobada por el superintendente de compañías.

- 3) **Publicación de un extracto de la escritura constitutiva:** Este extracto se publicará por una sola vez en uno de los periódicos de mayor circulación en el domicilio principal de la compañía.

- 4) **Inscripción en el Registro Mercantil:** La escritura de constitución deberá inscribirse en el Registro Mercantil del cantón del domicilio principal de la compañía.
- 5) **Inscripción de la Compañía en el Registro de Sociedades:** La Superintendencia de Compañías organizará bajo su responsabilidad un registro de sociedades, teniendo como base las copias que estarán obligados a proporcionar los funcionarios que tengan a su cargo el Registro Mercantil.

CARACTERÍSTICAS DE LAS CÍAS. DE RESPONSABILIDAD LTDA.

- 1) Las participaciones no son libremente negociables. La cesión de las participaciones entre vivos requiere de dos solemnidades: **a)** que la venta se realice por escritura pública, **b)** el consentimiento unánime del capital social.
- 2) Ni la constitución ni el aumento de capital puede llevarse a cabo mediante suscripción pública. Esto reafirma el principio de consentimiento y confianza que debe haber entre los socios.
- 3) El contrato social puede prever el establecimiento de prestaciones accesorias y aportaciones suplementarias y la responsabilidad de los socios por las obligaciones sociales.
- 4) La compañía formará un fondo de reserva hasta que éste alcance por lo menos al 20% anual; en cada anualidad segregará de las utilidades líquidas y realizadas, un 5% para este objeto.

PROHIBICIONES

Para constituir una Cía., de Responsabilidad Ltda., no pueden asociarse entre padres e hijos no emancipados, ni entre cónyuges.

Los bancos, las compañías de seguros, capitalización y ahorro y las compañías anónimas extranjeras no pueden ser socios de las Compañías de Responsabilidad

Ltda., en vista de que este tipo de actividades requieren de un considerable capital pueden ser desarrolladas de mejor manera por las Cías. Anónimas.

DEL NOMBRE

Para la identificación de la compañía como requisito de validez, la compañía de Responsabilidad Limitada debe usar o establecer un nombre que puede ser:

a) RAZÓN SOCIAL

La razón social es la fórmula enunciativa de los nombres de todos los socios, o de alguno de ellos. Es decir, la razón social se le forma con las primeras letras o intermedias sílabas de los nombres de los socios, de sus apellidos; o con las iniciales, o con el nombre de alguno de ellos; o de cualquier manera que entren los nombres de los socios, de algunos o todos; por ello la Ley habla de “fórmula enunciativa” de los nombres de los socios.

Sólo los nombres de los socios pueden formar parte de la razón social, de tal manera que el retiro del socio cuyo nombre figura en el de la compañía hará necesario la modificación del nombre.

El que no siendo socio tolerare la inclusión de su nombre en la razón social de compañías de estas especies, queda solidariamente responsable de las obligaciones contraídas por la compañía.

Aquel que tomare indebidamente el nombre para incluirlo en la razón social de la compañía, quedará sujeto a las responsabilidades civiles y penales que tal hecho origine.

b) O DENOMINACIÓN OBJETIVA

La denominación objetiva es el nombre que se relaciona con la naturaleza de la actividad en que opera la compañía; pudiéndose también en la práctica dar a la compañía un nombre de fantasía o cualquier designación que no tenga tal relación; o una combinación de fantasía y actividad.

La denominación objetiva es una designación propias de las compañías de capital, en los que no tiene relevancia el aspecto personal de los socios, los términos comunes y los que sirven para determinar una clase de empresa, como “comercial”, “industrial”, “agrícola”, “constructora”, etc., no serán de uso exclusivo e irán acompañados de una expresión peculiar.

EL DOMICILIO

El domicilio principal de la compañía estará en el lugar que se determine en el contrato constitutivo de la misma.

Si las compañías tuvieran sucursales o establecimientos administrados por un factor, los lugares en que funciones éstos o éstas se considerarán como domicilio especial.

DEL CAPITAL

El capital es esencial en la compañía y debe fijarse su monto en el contrato social.

El capital tiene doble función:

1. Es garantía para los terceros que contratan con la sociedad.
2. Es límite de la responsabilidad de los socios. Por ello existe un interés de orden público en su fijación y conservación que se traduce en el principio de la invariabilidad o intangibilidad del capital.

Al constituirse la compañía, el capital estará íntegramente suscrito, y pagado por lo menos en el 50% de cada participación. Las aportaciones pueden ser en numerario o en especie y, en este último caso, consistir en bienes muebles o inmuebles que correspondan a la actividad de la compañía. El saldo de capital deberá integrarse a un plazo no mayor a doce meses, a contarse desde la fecha de constitución de la compañía.

Si el socio no paga la participación suscrita dentro del plazo establecido en el contrato, o, en su defecto, del previsto en la ley, la compañía podrá deducir las participaciones establecidas.

El capital en esta compañía estará dividido en participaciones en la forma que señale el Superintendente de Compañías, estas están representadas por certificados, es decir no se integran a títulos libremente negociables.

La compañía de responsabilidad Limitada entregará a cada socio un certificado de aportación en el que constará necesariamente dos requisitos:

- 1) Su carácter de **NO NEGOCIABLE**.
- 2) El número de participaciones que por su aporte le corresponde.

Las participaciones que comprenden los aportes de capital de estas compañías serán iguales, acumulativas e indivisibles.

- a) **IGUALES:** Para las participaciones no se admite categorías que atribuya diferente contenido de derechos a los socios, es decir todos tienen el mismo valor y conceden idénticos derechos.
- b) **ACUMULATIVAS:** cada socio puede ser titular de una o más participaciones, puede poseer varias participaciones; y en consecuencia, los derechos también se acumulan o incrementan.
- c) **INDIVISIBLES:** Las participaciones no pueden dividirse en subcuotas.

DE LOS SOCIOS

Se limita al máximo de 15 socios y en la práctica se constituye compañías con el mínimo de dos.

El carácter o calidad de socio se prueba originariamente con la escritura constitutiva, pues ahí aparecen los nombres de los socios fundadores.

Si las participaciones han sido transferidas, se comprobará el carácter de socio por la inscripción que conste en el libro de Socios y Participaciones.

El contrato social establecerá los **derechos de los socios** en los actos de la compañía, especialmente en cuanto a la administración, además los socios tendrán derecho a elegir y ser elegidos, participar con voz y voto de las deliberaciones, a percibir utilidades, participar en la administración.

Los socios además deberán cumplir con sus obligaciones para con la empresa: Pagar el capital suscrito, cumplir los deberes que a los socios impusiere el contrato social, abstenerse de la realización de todo acto que implique injerencia en la administración, cumplir las prestaciones accesorias y las aportaciones suplementarias previstas en el contrato social, responder solidaria e ilimitadamente ante terceros por la falta de publicación e inscripción del contrato social.

DE LA ADMINISTRACIÓN

Los administradores o los gerentes podrán ser designados en el contrato constitutivo o por la resolución de la junta general. Esta designación podrá recaer en cualquier persona, socio o no, de la compañía, es decir para la Cía., de Responsabilidad Ltda., la ley de compañías de manera expresa y sin admitir pacto en contrario, dispone que la designación de administrador puede recaer en cualquier persona socio o no, y, por lo tanto, no tiene valor legal alguno la exigencia estatutaria de la calidad de socio para ser administrador de una compañía de responsabilidad limitada, y más aún, no debe aprobarse la constitución de una compañía en cuyo Estatuto se pretenda incluir tal exigencia.

ESTRUCTURA ADMINISTRATIVA

La ley de Cías., no fija una estructura administrativa para la compañía de Responsabilidad Limitada, de tal manera, ésta debe determinarse en el Estatuto. Y esta estructura mucho tiene que ver con el número de socios con que se constituya la compañía, pues si se constituye con el número de dos no es necesario establecer un Consejo de Administración o Directorio a más del Presidente y Gerente.

QUIENES NO PUEDEN SER ADMINISTRADORES

1. Los banqueros, arrendatarios, constructores de la compañía o suministradores de materiales por cuenta de la misma.
2. Quienes no tienen capacidad legal para el ejercicio del comercio.
3. Quienes estén comprendidos en las prohibiciones e incompatibilidades que el Código de Comercio establece para comerciar:
 - a) Las corporaciones eclesiásticas, los religiosos y los clérigos.
 - b) Los funcionarios públicos a quienes está prohibido ejercer el comercio por el código civil: Jueces de lo penal, administradores y más empleados de Aduanas y del Resguardo, Presidente de la República, Ministros, Gobernadores, Comandantes Generales, Jefes de Zona Militar y Magistrados de los Tribunales.
 - c) Los quebrados que no hayan obtenido rehabilitación.

OBLIGACIONES DE LOS ADMINISTRADORES

1. Cumplir y hacer cumplir la ley, el contrato social; y, las resoluciones de la junta general.
2. Presentar el balance anual y la cuenta de pérdidas y ganancias, así como la propuesta de distribución de beneficios, en el plazo de 60 días a contarse de la terminación del respectivo ejercicio económico, es decir a partir de 31 de diciembre.
3. Debe cuidar de que se lleve debidamente la contabilidad y correspondencia de la compañía.
4. Proceder con la diligencia que exige una administración mercantil ordinaria y prudente.

5. Los administradores inscribirán obligatoriamente en el Registro Mercantil los nombramientos de liquidadores.
6. Inscribir en el mes de enero de cada año, en el Registro Mercantil del Cantón, una lista completa de los socios de la compañía, con indicación del nombre, apellido, domicilio y monto del capital aportado.
7. Designado el administrador que tenga la representación legal y presentada la garantía, si se la exigiera, inscribirá su nombramiento con la razón de su aceptación, en el Registro Mercantil, dentro de los 30 días posteriores a su designación.
8. Los administradores comunicarán a la Superintendencia de Compañías la transferencia de participaciones, con indicación del nombre y nacionalidad de cedente y cesionario, dentro de los 8 días posteriores a su inscripción en libros correspondientes.

PROHIBICIONES DE LOS ADMINISTRADORES

1. Los administradores, representantes legales o no, están prohibidos para negociar o contratar por cuenta propia, directa o indirectamente, con la compañía que administren.
2. Los administradores o gerentes no pueden realizar actos y contratos que fueren extraños al contrato social, los que pudieren impedir que posteriormente la compañía cumpla sus fines.
3. Los administradores o gerentes no podrán dedicarse, por cuenta propia o ajena, al mismo género de comercio que constituye el objeto de la compañía, salvo autorización expresa de la junta general. Los administradores conocen los secretos de la empresa y habrían conflictos de intereses si se dedicara al mismo género de comercio.²

² Manual de la Práctica Societaria. Segunda Edición.

1.1.3.3 LEGALIZACIÓN TRIBUTARIA³

Para que una empresa entre en funcionamiento, el (SRI), exige lo siguiente:

*“La inscripción debe efectuarse dentro de los treinta días hábiles siguientes al inicio de sus actividades. En el caso de sociedades la fecha de inicio de actividades está definida por el acto que genera su existencia jurídica”.*⁴

Requisitos para inscripción del ruc sociedades privadas:

Los requisitos que exige el SRI para inscribir el RUC en sociedades son los siguientes:

- Formulario 01-A
- Formulario 01-B (Los dos formularios deberán estar llenados con todos los datos completos y firmados por el representante legal).
- Documento de constitución y nombramiento.
 - **Bajo la Superintendencia de Compañías:** Escritura pública de constitución o domiciliación inscrita en el Registro Mercantil, hojas de datos generales otorgadas por la Superintendencia de Cías., y nombramiento del representante legal inscrito en el Registro Mercantil.
- Original y copia a color de la cédula de identidad y certificado de votación del representante legal; extranjeros pasaporte y tipo de visa.
- Original y copia de uno de estos documentos: Planilla de agua, luz o teléfono; ó estado de cuenta bancario, de servicio de televisión pagada, telefonía celular o tarjeta de crédito, ó comprobante del pago del impuesto predial (de este año o del inmediato anterior); ó contrato de arriendo con el comprobante de venta emitido por el arrendador. En el caso de que el predio no se encuentre catastrado, certificado de la Junta Parroquial más cercana. Este documento debe encontrarse a nombre de la sociedad, del Representante Legal o uno de los socios o accionistas, y debe corresponder a UNO de los tres meses anteriores a la fecha de inscripción.

³ Información proporcionada por la Agencia del SRI. Cuenca

⁴ Portal web del SRI. <http://sri.gov.ec/sri/portal/main.do?code=372&external=>

1.1.3.4 PERMISOS DE FUNCIONAMIENTO⁵

Las Intendencias Generales de Policía a nivel Nacional se encargarán de otorgar los Permisos Anuales de Funcionamiento que manifiesta que los locales donde se prestan servicio de alojamiento a huéspedes, los restaurantes o en general, lugares donde se consuman alimentos o bebidas alcohólicas y que están sujetos al pago del Permiso de Funcionamiento, deben obtener anualmente el mismo otorgado por las Intendencias Generales de Policía de cada Provincia.

Requisitos para sacar el Permiso

- Solicitud de permiso de funcionamiento.
- Planilla de Inspección.
- Copia de las 2 hojas del RUC.
- Copia del Predio Urbano.
- Patente municipal.
- Copia de la Cédula de Identidad.
- Copia del Certificado de Votación.
- Copia del certificado de salud ocupacional emitido por los centros de salud del Ministerio de Salud (el certificado de salud tiene validez por 1 año desde su emisión).
- Certificado de funcionamiento del Cuerpo de Bomberos.

⁵ http://www.mingobierno.gov.ec/index.php?option=com_content&view=article&id=128&Itemid=137&lang=es

1.2 MARKETING COMERCIAL

1.2.1 CONCEPTOS ASOCIADOS

1.2.1.1 Definición del sector de actividad

Podríamos definir el *“supermercado como una empresa, inspirada en procedimientos americanos, que tienen el carácter de una tienda por departamentos especializada en comestibles, aún cuando puedan anexar al negocio otras líneas, tales como: artículos de limpieza, revistas, pequeños efectos de perfumería, etc.”*⁶.

Su origen data de la segunda mitad del siglo XIX. Su principal característica consiste en que el cliente se sirve, él mismo, los alimentos y productos que quiere adquirir, los cuales están a la vista y a la mano del consumidor en estanterías y neveras apropiadas.

Utiliza un carrito de compras que tienen los supermercados a la disposición de los clientes y en él coloca lo que va comprando y una vez seleccionado lo que necesita, el propio cliente lo conduce a la caja donde le valoran su compra y la paga.

Por este procedimiento la empresa puede mover un gran volumen de ventas al día, con un personal relativamente pequeño limitado al gerente, el contable, un supervisor, los empleados del departamento de recepción, los del departamento de empaque, los que colocan la mercadería en las estanterías y las cajas.

Los precios de los supermercados son más económicos que los de las tiendas tradicionales, por cuanto mueven una gran cantidad de género, con poco personal y al mismo, al comprar en grandes cantidades, pueden obtener precios mucho más baratos que los de una pequeña tienda.

La mercadería es ofrecida al público en etiquetas marcando el precio, por lo que en la caja es fácil evaluar el importe de la compra.

⁶ MOIX, Jaime, *“Estructuras, Comerciales, Organización Administrativa Comercial”*, Editorial Bruño, Barcelona – España 1976, p.55

Actualmente en los supermercados no es necesario que la cajera marque en la registradora el valor del artículo; registradoras electrónicas leen el valor del artículo al mismo tiempo que registran el proveedor, qué clase de artículo y a que sección pertenecen. La envoltura del producto lleva unas rayas impresas con una tinta magnética que la máquina registradora es capaz de leer e interpretar.

Desde un principio el arma de competencia de los supermercados han sido los precios. Hoy en día, debido a la intensa campaña competitiva, los precios están, aproximadamente, al mismo nivel en todos los supermercados, por lo que estas empresas, al no poder competir en precios, procuran competir en brindar al cliente un mejor servicio y un ambiente más acogedor.

El punto de vista del consumidor⁷

Los factores más importantes que debe tener en cuenta la gerencia de los supermercados son:

1. Los precios.
2. Técnicas de identificación de los productos.
3. El etiquetado y la envoltura.
4. La debida exhibición de género.
5. Clasificación y agrupación de los productos.
6. La variedad.
7. La calidad.
8. Promoción de ventas.
9. Publicidad.
10. Fácil localización de los géneros.

Precios: En política de precios, hay que tener en cuenta que el consumidor espera que, si un producto no es más barato que en otro lado, por lo menos no sea más caro.

⁷ MOIX, Jaime, OP. CIT. p. 56.

Fácil identificación: Al cliente le interesa que cada artículo y producto tenga el precio de mercado, en forma clara y visible en su envoltura.

Métodos de etiquetado y empaque: Los fabricantes son responsables de que los productos lleguen a manos de los clientes debidamente empaquetados. En algunos países, el gobierno exige que el envoltorio contenga el peso bruto y neto de su contenido y la composición de sus ingredientes.

Exhibición del género: La empresa deberá exhibir la mercadería de una manera que sea de fácil localización, organizándola con cierto gusto para romper la monotonía de la tienda.

Clasificación y agrupación de los productos: Se procurará que los artículos estén debidamente agrupados; por ejemplo, en una sección estarán todos los productos derivados de la harina, tales como harina, pan rallado, pan tostado, pan común, galletas, pasteles, etc., en otra sección todo lo referente a infusiones, como café, té, manzanilla, chocolate en polvo, cacao, etc., las carnes estarán localizadas en su departamento lo mismos que las frutas y verduras.

Variedad: Al cliente le interesa hallar en un supermercado toda la gama de productos que necesita: sopas, carnes, pescado, embutidos, conservas, detergentes, leche, café, etc.

Calidad: La calidad y frescura de los alimentos deberán ser tomadas muy en cuenta por la dirección del supermercado. Una mala calidad desagregará al cliente y, posiblemente, sea la causa de su pérdida. Es preferible perder una fruta dañada que venderla; puede que el cliente no se dé cuenta el momento de la compra, pero si hallará el engaño al desenvolver el género en su casa, y su reacción no será muy favorable para el supermercado.

Promoción de ventas: A fin de estimular a la clientela y atraer nuevos clientes, es conveniente, de vez en cuando, hacer ventas especiales a precios halagadores para los consumidores. Tal vez, en este determinado artículo la empresa gane poco, o casi nada, pero el cliente atraído por esta rebaja, comprará otros productos a los precios habituales.

Publicidad: Es conveniente que la empresa fije carteles de precios especiales de venta en una determinada semana o quincena. Es buena práctica repartir volantes anunciando los artículos que se pueden ofrecer a precios competitivos y también sería conveniente publicar, semanalmente, en la prensa local unos anuncios ofreciendo los productos en venta y señalando ciertas ventas especiales que puedan atraer público.

Claro está que por lo costoso que resulta la publicidad en la prensa sólo las grandes empresas pueden arriesgarse a este tipo de publicidad.

Fácil localización de los géneros: EL supermercado procurará tener los artículos clasificados en forma adecuada en estanterías, de forma tal que se facilite al consumidor localizar el artículo que se está buscando. De lo contrario, no sólo se puede perder una venta sino que también podemos disgustar al cliente.

Una mercadería bien exhibida, puede atraer la atención del comprador y, aún cuando no había entrado con el ánimo de comprarla, se la lleva.

Es aconsejable, en el área del supermercado, tener algún empleado que colabore y esté al servicio de todos los clientes, ayudándoles a localizar lo que estén interesados en comprar y respondiendo las preguntas que el cliente pueda formular.

Lo primero que atrae la atención del consumidor, al entrar en un supermercado, es:

- a) La variedad de los productos.
- b) Marcas de fábricas conocidas.
- c) Nuevos productos.
- d) El colorido de las cajas y envoltorios.
- e) La debida presentación de los géneros en estanterías, refrigeradoras de exhibición y otros equipos.
- f) La limpieza del local.
- g) Servicio eficiente y correcto en la caja.
- h) Facilidad de compra.
- i) Una debida iluminación.
- j) Un ambiente musical agradable.

1.2.1.2 Definición de Marketing

“El marketing se define como un proceso social y de gestión mediante el cual los distintos grupos e individuos obtienen lo que necesitan y desean a través de la creación y el intercambio de unos productos y valores con otros⁸”.

Al analizar el marketing se deben interpretar los siguientes conceptos centrales:



Fuente: Modelo basado en Philip Kotler

Necesidades, Deseos y Demandas

Necesidades: La necesidad es un estado interno de tensión provocado cuando no existe un equilibrio entre lo requerido y lo que se tiene o posee. Es importante considerar que las necesidades no se crean, estas son parte esencial de la naturaleza humana.

Deseos: Son la forma que adoptan las necesidades humanas, una vez determinadas por la cultura y por la personalidad del individuo. Los deseos vienen determinados por la sociedad a la que se pertenece, y se describen como los objetos que satisfacen esas necesidades. Cuando los deseos vienen acompañados de una capacidad de adquisición concreta se convierten en demandas.

⁸ KOTLER, Philip y ARMSTRONG, Gary, “Fundamentos de Marketing”, 6^{ta} Edición, Pearson Educación, México 2003, p. 5.

Demanda: Es el deseo de adquirir un producto, pero con el agregado de que se debe tener la capacidad de adquirirlo (económica, de acceso, legal).

El marketing no crea las necesidades, estas son inherentes a las personas, el marketing orienta los deseos y crea demanda de determinado producto y marca.

Ofertas de marketing: productos, servicios y experiencias⁹

Oferta de Marketing: Es la combinación de productos, servicios, información o experiencias que se ofrecen en un mercado para satisfacer una necesidad o un deseo. Las ofertas de marketing no se limitan a productos físicos. Además de productos tangibles también incluyen servicios, actividades o beneficios que se ponen a la venta y que son esencialmente intangibles.

Producto: Es un conjunto de características y atributos tangibles (forma, tamaño, color...) e intangibles (marca, imagen de empresa, servicio...) que el comprador acepta, en principio, como algo que va a satisfacer sus necesidades. Por tanto, en marketing un producto no existe hasta que no responda a una necesidad, a un deseo. La tendencia actual es que la idea de servicio acompañe cada vez más al producto, como medio de conseguir una mejor penetración en el mercado y ser altamente competitivo.

Servicio: Son todas aquellas actividades identificables, intangibles, que son el objeto principal de una operación que se concibe para proporcionar la satisfacción de necesidades de los consumidores.

Los servicios crean valor y proporcionan beneficios a los clientes en tiempos y lugares específicos como resultado de producir un cambio deseado en (o a favor de) el receptor del servicio.

⁹ KOTLER, Philip y ARMSTRONG, Gary. OP. CIT. p. 5.

Características de los servicios:

Un aspecto muy importante a considerar, es que el marketing de servicios toma en cuenta características básicas que tienen los servicios para tomar decisiones relacionadas con su mix de marketing (producto, plaza, precio y promoción).

Estas características son:

1) Intangibilidad: (es decir, que los servicios no se pueden experimentar por los sentidos antes de su compra, por ejemplo, tocándolos). Los servicios son esencialmente intangibles. Con frecuencia no es posible gustar, sentir, ver, oír u oler los servicios antes de comprarlos. Se pueden buscar de antemano opiniones y actitudes; una compra repetida puede descansar en experiencias previas, al cliente se le puede dar algo tangible para representar el servicio, pero a la larga la compra de un servicio es la adquisición de algo intangible.

2) Inseparabilidad: (esto significa que los servicios se producen y consumen simultáneamente, por ello tanto el suministrador como el cliente afectan el resultado final del servicio). Con frecuencia los servicios no se pueden separar de la persona del vendedor. Una consecuencia de esto es que la creación o realización del servicio puede ocurrir al mismo tiempo que su consumo, ya sea este parcial o total.

Los bienes son producidos, luego vendidos y consumidos mientras que los servicios se venden y luego se producen y consumen por lo general de manera simultánea.

3) Variabilidad: (es decir, que los servicios son variables porque dependen de quién los suministre, cuando y donde). Con frecuencia es difícil lograr estandarización de producción en los servicios, debido a que cada "unidad", es diferente.

La prestación de un servicio puede ser diferente de otras "unidades". Además, no es fácil asegurar un mismo nivel de producción desde el punto de vista de la calidad.

4) Carácter perecedero: (significa que los servicios no se pueden almacenar). Los servicios son susceptibles de perecer y no se pueden almacenar.

5) Propiedad: La falta de propiedad es una diferencia básica entre una industria de servicios y una industria de productos, porque un cliente solamente puede tener

acceso a utilizar un servicio determinado. El pago se hace por el uso, acceso o arriendo de determinados elementos.

Experiencias: Centrarse en la experiencia del cliente es una estrategia que consigue una mayor fidelización y que supone una apuesta segura para mantener a los clientes en épocas de crisis.

Conseguir que el cliente viva una experiencia única, excepcional, diferente, hará que esté dispuesto a asumir el sobrecoste del producto aunque sea similar o igual al de la competencia.

Intercambio, transacciones y relaciones

Intercambio¹⁰: Es el acto de obtener un objeto deseado de otra persona, ofreciéndole algo a cambio.

En el intercambio existen 4 condiciones básicas:

- Debe haber dos partes
- Cada parte tiene algo que podría ser de valor a la otra.
- Cada parte es capaz de comunicar y entregar
- Cada parte está en libertad de aceptar y rechazar la oferta.

Transacción: Consiste en un canje de valores entre dos partes.

Relación: Es la capacidad de tener un vínculo a través del tiempo entre los compradores y vendedores.

Mercados

Mercado: Es un *"conjunto de compradores reales y potenciales de un producto. Estos compradores comparten una necesidad o un deseo particular que puede satisfacerse mediante una relación de intercambio"*¹¹.

¹⁰ KOTLER, Philip y ARMSTRONG, Gary, *"Fundamentos de Marketing"*, 8^{va} Edición, Pearson Prentice Hall, México 2008, p. 8.

¹¹ KOTLER Philip, AMSTRONG, y otros; *"Marketing"*, 10^{ma} Edición, Pearson Prentice Hall, Madrid – España 2004. p. 10

El tamaño de un mercado depende del número de personas que comparten la misma necesidad, que disponen de recursos necesarios que ofrecer a cambio y que están dispuestas a entregar dichos recursos para obtener lo que desean.

Dimensionamiento de mercado:

Definir el mercado al cual nos orientaremos con nuestro producto es un factor clave en el desarrollo de la estrategia, ya que un error puede significar el fracaso de la gestión total.

Dimensionar un mercado significa definir cuántas personas están dispuestas a curiosear nuestro producto, cuántas de éstas ya lo compraron y a cuántas de las restantes podemos atender conforme a nuestra capacidad de producción.

Mercado Total: Es el conjunto de todos los compradores reales y potenciales de un producto.

Mercado Potencial: Es el conjunto de clientes que manifiesta un grado suficiente de interés en una determinada oferta del mercado y están en condiciones de adquirirlas.

Mercado Meta: Es el grupo de clientes a los que la organización dirige sus esfuerzos de marketing. La selección cuidadosa y precisa del mercado meta son esenciales para el desarrollo de un marketing mix efectivo.

Relación de la organización con los mercados meta:

1. Los mercados meta deben ser compatibles con las metas e imagen de la organización.
2. Relacionar las oportunidades del mercado con los recursos de la compañía.
3. Se debe buscar un mercado donde el número de competidores sea mínimo.
4. No se debe entrar a un mercado saturado a menos que se tenga alguna ventaja competitiva que nos permita captar mercado.

Mercado Objetivo: Representa el mercado al cual se ha logrado llegar a los consumidores de los segmentos del mercado meta que se han captado.

Valor y satisfacción¹²

Valor: Es la relación que establece el cliente entre los beneficios percibe del producto que se ofrece y los costos (económicos, tiempo, esfuerzos) que representa adquirirlo.

Satisfacción: Es el conjunto de sensaciones de placer o decepción que tiene una persona al comparar el desempeño o resultado percibido de un producto con las expectativas que tenía del mismo.

Investigación de Mercados

*“La investigación de mercados es el proceso de recopilación, procesamiento y análisis de información, respecto a temas relacionados con la mercadotecnia, como: Clientes, Competidores y el Mercado.”*¹³

Esta investigación sirve al comerciante o empresario para realizar una adecuada toma de decisiones y para lograr la satisfacción de sus clientes.

Proceso

Los pasos para el desarrollo de una investigación de mercados son:

1. Definir el problema a investigar.
2. Seleccionar y establecer el diseño de la investigación.
3. Recolección de datos y análisis.
4. Formular hallazgos.
5. Seguimiento y control de marketing.

¹² KOTLER, Philip y ARMSTRONG, Gary, OP. CIT. p. 7.

¹³ DAVIS, R.E. (1993); “El rol de la investigación de mercados en el desarrollo de nuevos productos; Revista de innovaciones empresariales; Volumen: 10, pp.: 309-317

1.2.2 PROCESO DE MARKETING



El proceso de marketing consta de varias fases:

1.2.2.1 FASE I: MARKETING ESTRATÉGICO

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

Si éste es positivo, se fijan los objetivos y se marcan las directrices para alcanzarlos, determina a qué clientes se quiere dirigir y qué clase de producto quiere.

La toma de decisiones estratégicas permite a la empresa direccionarse, diferenciarse y posicionarse en el mercado meta.

Para ello, se debe tomar decisiones a cerca de cuatro puntos específicos.

- **Segmentación:** Consiste en definir aquellos segmentos que se atenderá.

- **Diferenciación:** Consiste en determinar los aspectos en los que se tiene una clara diferencia con relación a los demás competidores; siempre y cuando, esa diferencia represente uno o más beneficios clave que influirán lo suficiente como para que el cliente perciba algo favorable para él.

- **Posicionamiento:** Consiste en determinar el cómo se “grabará” los beneficios clave y la diferenciación del producto en la mente de cada persona que compone el mercado meta.

- **Énfasis y flexibilidad:** Se refiere a determinar los aspectos en los cuales la empresa mantendrá una posición firme y aquellos puntos que pueden ser adaptados a las particularidades del mercado.

1.2.2.2 FASE II: MARKETING MIX

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

En el caso ideal, el marketing se vuelve una filosofía de negocios de forma que en la organización todas las áreas son conscientes de que deben responder a las auténticas necesidades de los clientes y consumidores. Es toda la empresa o entidad la que debe actuar de acuerdo con este principio.

El mix comercial original (4P's) fue desarrollado para la comercialización de productos, que implica un “conjunto de herramientas tácticas y controlables [...] que la empresa combina para producir la respuesta deseada en el mercado meta”¹⁴. Sin embargo con el desarrollo del marketing para otras áreas (especialmente por la importancia del sector servicios), este mix original ha sido cuestionado.

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

- Personal
- Evidencia Física (Physical evidence)
- Procesos

1.2.2.2.1 Producto

Un producto es un conjunto de características y atributos tangibles (forma, tamaño, color e intangibles (marca, imagen de empresa, servicio) que el comprador acepta, en principio, como algo que va a satisfacer sus necesidades.

Al producto lo podemos también definir como cualquier cosa que se puede ofrecer a un mercado para su atención, adquisición, uso y consumo y que podría satisfacer un deseo o una necesidad.

El producto incluye objetos físicos, servicios, personas, lugares, organizaciones, ideas que vendemos, el concepto de producto es algo más amplio que un objeto en sí, ya que para algunos productos por extraño que parezca repercute mucho, por ejemplo en el mercado de perfumes, el envase y la marca puede tener mayor importancia que el perfume en sí.

Los principales factores son:

- **Núcleo:** Comprende aquellas propiedades físicas, químicas y técnicas del producto, que lo hacen apto para determinadas funciones y usos.

¹⁴ KOTLER, Philip y ARMSTRONG, Gary. OP. CIT. p. 52.

- **Calidad:** Valoración de los elementos que componen el núcleo, en razón de unos estándares que deben apreciar o medir las cualidades y permiten ser comparativos con la competencia.
- **Precio:** Valor último de adquisición. Este atributo ha adquirido un fuerte protagonismo en la comercialización actual de los productos y servicios.
- **Envase:** Elemento de protección del que está dotado el producto y que tiene, junto al diseño, un gran valor promocional y de imagen.
- **Diseño, forma y tamaño:** Permiten, en mayor o menor grado, la identificación del producto o la empresa y, generalmente, configuran la propia personalidad del mismo.
- **Marca, nombres y expresiones gráficas:** Facilitan la identificación del producto y permiten su recuerdo asociado a uno u otro atributo. Hoy en día es uno de los principales activos de las empresas.
- **Servicio:** Conjunto de valores añadidos a un producto que nos permite poder marcar las diferencias respecto a los demás; hoy en día es lo que más valora el mercado, de ahí su desarrollo a través del denominado marketing de percepciones.
- **Imagen del producto:** Opinión global que se crea en la mente del consumidor según la información recibida, directa o indirectamente, sobre el producto.
- **Imagen de la empresa:** Opinión global arraigada en la memoria del mercado que interviene positiva o negativamente en los criterios y actitudes del consumidor hacia los productos. Una buena imagen de empresa avala, en principio, a los productos de nueva creación; así como una buena imagen de marca consolida a la empresa y al resto de los productos de la misma.
- **Etiquetado:** Parte del empaque de un producto que identifica su nombre, al fabricante y el contenido.

CLASIFICACIÓN DE LOS PRODUCTOS

Existen dos tipos de productos:

1. Productos de Consumo
2. Productos Industriales

PRODUCTOS DE CONSUMO

Son aquellos que los consumidores finales compran para su consumo final, existiendo una subdivisión en la forma en que los consumidores adquieren el producto. Dentro de los productos de consumo intervienen las siguientes clases de productos que son:

1. **Productos de conveniencia.-** Son productos que se adquieren de forma inmediata, con frecuencia y con un esfuerzo mínimo de compra, estos productos tienen precios bajos y los consumidores pueden adquirir con facilidad cuando lo necesiten. Como ejemplo podemos mencionar los jabones, el periódico, bebidas gaseosas, etc.
2. **Productos de compra.-** Los clientes para comprar estos productos realizan comparaciones en términos de calidad, precio y estilo, empleando tiempo y esfuerzo para obtener información y hacer comparaciones. Ejemplo: al comprar ropa, joyas, autos, muebles para la casa, electrodomésticos, etc.
3. **Productos de especialidad.-** Son productos con características únicas o se las identifica por la marca, aquí podemos citar la compra de ropa de diseñadores especiales, marcas de automóviles, marca de equipos como: SONNY, PANASONIC, etc.
4. **Productos no buscados.-** Son productos que el consumidor no conoce o que conoce pero no piensa en comprar, estos productos requieren mucha publicidad, ventas personales, contratación de vendedores, como ejemplo tenemos los seguros de vida, las donaciones de sangre en la Cruz Roja.

PRODUCTOS INDUSTRIALES

Son productos que se adquieren para un procesamiento posterior o para usarse en la conducción de un negocio. La diferencia entre un producto de consumo y un industrial se basa en el *propósito* para el cual se ha comprado el producto.

Los productos industriales incluyen:

- 1. Materiales y componentes.-** Los materiales y componentes abarcan materias primas como los productos agrícolas y naturales como son: el pescado, la madera, el petróleo. La mayor parte de los materiales y componentes manufacturados se vende directamente a los usuarios industriales, el precio y el servicio son los principales factores.
- 2. Bienes de capital e insumo.-** Los bienes de capital e insumos son productos industriales que ayuda en la producción o en las operaciones del comprador, incluye los equipos, los accesorios y las instalaciones; el equipo y accesorios abarca lo que es el equipo portátil y herramientas de fábrica, mientras que las instalaciones consisten en compras como edificios y equipos fijos.
- 3. Servicios y suministros.-** Los suministros comprenden suministros operativos y artículos para mantenimiento y reparación, los suministros son productos de conveniencia en el campo industrial porque se les compra con un mínimo de esfuerzo.

Dentro de la clasificación de los productos de Consumo e Industriales encontramos cinco niveles que pueden tener un producto o servicio:

- 1. Producto Esencial.-** Define las necesidades básicas a satisfacer.
- 2. Producto Genérico.-** Define las característica comunes de un producto en cualquier parte del mundo.
- 3. Producto Esperado.-** Define las expectativa del cliente en términos de requisitos o especificaciones del producto. La gente tiene expectativas en lo que es cantidad, calidad, precio y oportunidad.

4. Producto Agregado.- Es aquel que supera las expectativas del cliente.

5. Producto Potencial.- Es un producto mejorado, ofertado a futuro en condiciones mejoradas.

1.2.2.2.2 Precio

El precio es la cantidad de dinero que se cobra por un producto o servicio, o es la suma de los valores que los consumidores dan a cambio de los beneficios de tener o usar el producto o servicio.

Las decisiones sobre precio son de una importancia capital en la estrategia de marketing tanto para las de consumo como para servicios.

SELECCIÓN DE LOS OBJETIVOS DEL PRECIO

La empresa debe comenzar por decidir lo que desea a través de un producto en concreto. Si la empresa ha seleccionado cuidadosamente su mercado objetivo y su posición en él, su estrategia de marketing mix, incluido el precio, podrá desarrollarse adecuadamente.

Cuando más claros estén los objetivos de la empresa, más fácil será fijar un precio. Cada posible precio tendrá un diferente impacto sobre objetivos tales como los beneficios, los ingresos y la cuota de mercado.

Una empresa puede seguir uno de los siguientes objetivos a través de sus precios:

1. Supervivencia

Las empresas persiguen este objetivo si sufren un exceso de capacidad, una competencia intensa o los deseos cambiantes de los consumidores. Las empresas permanecen con su actividad en la medida en la que los precios cubran los costes variables y los fijos. Sin embargo, la supervivencia es solamente un objetivo a corto plazo, a largo plazo la empresa debe aprender como añadir valor a sus productos o de lo contrario se enfrentará a su extinción.

2. Maximización de los beneficios

Mediante la estimación de la demanda y de los costes asociados con distintas alternativas de precios, eligen aquel que maximiza el beneficio sin considerar los efectos de otras variables de marketing mix, las reacciones de los competidores y las restricciones legales en materia de precios.

3. Maximización de los ingresos actuales

Algunas empresas fijan sus precios para maximizar sus ingresos. La maximización del ingreso solamente necesita de la estimación de la función de demanda. Muchos directivos creen que la maximización del ingreso permitirá la de los beneficios a largo plazo, así como un crecimiento de la cuota de mercado.

4. Maximización de las ventas

Otro de los objetivos de las empresas puede ser maximizar el número de unidades vendidas, pensando que un mayor volumen de ventas permitirá reducir los costes unitarios y elevar los beneficios a largo plazo por medio de un precio más bajo, suponiendo que el mercado es sensible al precio.

Las siguientes condiciones favorecen la fijación de un precio bajo:

- El mercado es altamente sensible al precio y un precio reducido estimula el crecimiento del mercado.
- Los costes de producción y de distribución disminuyen debido al efecto experiencia.
- Un precio bajo desanima a los competidores actuales y potenciales.

5. Máximo desnatado del mercado

Muchas empresas se inclinan hacia la fijación de precios altos para desnatar el mercado. La empresa fija un precio que hace que la adopción del nuevo producto merezca la pena para algunos segmentos del mercado.

La estrategia de explotar al máximo las posibilidades de los segmentos tiene sentido bajo las siguientes condiciones.

- Existe un número suficiente de compradores con interés actual por el producto.
- Los costes unitarios de producir un volumen reducido de unidades no son tan altos como para desestimular la producción.
- El alto precio inicial no atraerá más competidores.
- El precio alto proporciona una imagen de producto superior.

6. Liderazgo en calidad del producto

Una empresa podría pretender ser líder de su mercado en lo que respecta a la calidad de su producto.

MÉTODOS PARA LA FIJACIÓN DE LOS PRECIOS:

- Precios basados en costos
- Precios orientados hacia el mercado.

a) Precios basados en costos

Orientados a utilidades: Apuntando a un objetivo de utilidad mínima. Los precios fijados por asociaciones industriales y profesionales pertenecen a esta categoría. Si la entrada está severamente restringida, los precios se relacionarán más con la capacidad y voluntad del cliente para pagar y menos con los costos.

Precios controlados por el gobierno: Apuntan a la protección del consumidor fijando precios sobre una base costo más un margen modesto.

b) Precios orientados al mercado

Competitivos: Aceptando la tasa actual o manteniendo o aumentando la participación en el mercado mediante una agresiva política de precios.

Orientados al cliente: Precios establecidos en relación con las actitudes y comportamiento de los clientes. La calidad y los costos se pueden variar para permanecer en armonía con los precios.

1.2.2.2.3 Promoción

La promoción es sinónimo de comunicación, es un conjunto de elementos que permiten la interrelación entre diferentes componentes del mercado; así la empresa se comunica mediante la de publicidad, promoción de ventas, relaciones públicas, ventas personales y marketing directo que la empresa utiliza para alcanzar sus objetivos de publicidad y marketing.

a) Publicidad: Definida como cualquier forma pagada de representación no personal y promoción de ideas, bienes o servicios por cuenta de un patrocinador identificado.

Los factores a determinarse para el análisis y decisión son los siguientes¹⁵:

- **Análisis interno:** Características del producto, puntos fuertes y débiles y la variable del marketing mix.
- **Análisis de la competencia:** Determinación de ventajas competitivas, inversiones publicitarias de otras marcas similares.
- **Análisis del consumidor:** Conocimiento e imagen de la marca, actitudes y perfil de los consumidores, hábitos de audiencia de los medios de comunicación, informaciones tomadas de estudios de mercado.
- **Análisis del entorno:** Legislación publicitaria, tendencias sociales, etc.

Objetivos de la publicidad:

Los objetivos publicitarios son de carácter comunicacional y pretenden:

- Dar a conocer una marca.

¹⁵ SALVADOR, Miguel. "Introducción al Marketing" Editorial Mc Graw Hill 1997.

- Aumentar la imagen de la marca.
- Dar a conocer las características de la marca.
- Crear o fortalecer la imagen o posicionamiento.
- Generar un comportamiento.
- Cambiar o reforzar actitudes.
- Evocar recursos, desarrollar fantasías o la imaginación.
- Desarrollar una imagen corporativa.

b) Venta personal: Interacción personal con uno o más clientes potenciales con el fin de conseguir la compra.

La fuerza de ventas está integrada por un conjunto de vendedores internos o externos de una empresa, las funciones que realizan son diversas y son considerados como el equipo de vanguardia de una empresa.

Los objetivos de ventas pueden ser de tres tipos:

- **Búsqueda de nuevos clientes:** Puede ser realizado mediante la aplicación de actividades como: visitas personales, levantamiento de prospectos a través de publicaciones, guías telefónicas, revistas especializadas, ferias, exposiciones y otros medios.
- **Búsqueda de ventas:** Se materializa por el cumplimiento de metas o presupuestos generados con el propósito de obtener un crecimiento de las ventas de uno o más productos, número de clientes, cuotas de mercado, aumento de pedidos y otros, dentro de un determinado período de tiempo.
- **Generación de información:** Es fundamental para el análisis del comportamiento del mercado y las acciones correctivas y promocionales que deben tomarse. El personal de ventas es quien está en mayor contacto con los consumidores, con los productos y el desarrollo de actividades de la competencia.

- c) **Relaciones Públicas:** Acciones dirigidas a mejorar, mantener o proteger la imagen de producto o empresa.

Toda actividad de relaciones públicas tiene como finalidad principal la gestión de la imagen institucional, mediante el desempeño de las siguientes funciones:

- **Gestión de las comunicaciones internas:** Es de suma importancia conocer a los recursos humanos de la institución y que éstos a su vez conozcan las políticas institucionales, ya que no se puede comunicar aquello que se desconoce.
 - **Gestión de las comunicaciones externas:** Toda institución debe darse a conocer a sí misma. Esto se logra a través de la vinculación con otras instituciones, tanto industriales como financieras, gubernamentales y medios de comunicación.
 - **Funciones humanísticas:** Resulta fundamental que la información que se transmita sea siempre veraz, ya que la confianza del público es la que permite el crecimiento institucional.
 - **Análisis y comprensión de la opinión pública:** Es necesario manipular a la opinión pública para ordenar el caos en que está inmersa. Es esencial comprender a la opinión pública para poder luego actuar sobre ella.
 - **Trabajo conjunto con otras disciplinas y áreas:** El trabajo de toda relación pública debe tener una sólida base humanista con formación en psicología, sociología y relaciones humanas. Se trabaja con personas y por ende es necesario comprenderlas.
- d) **Promoción de ventas:** Incentivos a corto plazo para fomentar que se pruebe o compre un producto.

Los objetivos de la promoción de ventas varían según el tipo de mercado meta, es decir, distribuidores, detallistas, consumidores, fuerza de ventas.

- **Para los distribuidores:** Los objetivos incluyen motivación para la compra en grandes volúmenes, inducir a la compra de toda la línea de productos, obtener su compromiso y cooperación, mejorar la rotación de stocks, motivar la compra de artículos fuera de temporada, creación de lealtad a la marca, realización de promociones, etc.
 - **Para los detallistas:** Los objetivos están dirigidos a conseguir el apoyo de ventas, bonificaciones por volumen de ventas, programas de reconocimiento, concursos de ventas, apoyo con exhibidores de variados diseños, logotipos, carteles con mensajes que aparecen en la prensa y la televisión.
 - **Para los consumidores:** Realizar demostraciones del producto, invitar a realizar la primera compra, desarrollar la fidelidad a la marca, aumentar el consumo.
 - **Para la fuerza de ventas:** Incluyen fomentar el respaldo para un producto, incitar a encontrar nuevos clientes, apoyar en la capacitación, estimular las ventas fuera de temporada.
- e) **Marketing directo:** Uso de correo, teléfono, internet, correo electrónico y otras herramientas de contacto no personal para comunicarse con clientes o prospectos específicos o solicitar respuestas de los mismos.

El marketing directo tiene dos objetivos: Ganar clientes y fomentar la fidelidad de los mismos.

- La forma más común de marketing directo es el mailing por el que los responsables de marketing envían sus mensajes a los consumidores de una determinada área, generalmente, extraídos de una base de datos.
- El segundo método más común de marketing directo es el telemarketing por el que las compañías llaman a números de teléfono que han sido previamente seleccionados o bien al azar.

- También es posible realizar envíos de marketing directo a través de Internet - e-mailings-, que, cuando se desarrolla de manera maliciosa, es comúnmente conocido como spam.
- Existe un cuarto método que consistiría en el envío masivo de faxes, si bien es menos común.

Ventajas:

- Es un método rápido y económico de llegar al consumidor.
- Se dirige directamente a los potenciales clientes de un producto o servicio por lo que su efectividad es mayor que otros medios masivos.

La mezcla promocional resulta muy importante para el desarrollo de campañas que pueden ir combinadas de alternativas como las siguientes:

PUBLICIDAD	PROMOCIÓN DE VENTAS	RELACIONES PÚBLICAS	VENTAS PERSONALES	MERCADO DIRECTO
Anuncios impresos	Concursos	Paquetes de discursos	Presentaciones	Catálogos
Anuncios transmitidos por radio, TV	Juegos	Seminarios	Reuniones de ventas	Circulares
exterior del empaque	Loterías	Conferencias	Programas de incentivos	Tele mercadeo
Películas	Muestras	Informes anuales	Muestras	Información electrónica
Material Audiovisual	Exhibiciones	Patrocinio	Ferias y exposiciones	Tiendas
Carteles y volantes	Demostraciones	Publicaciones	Convenciones	Ventas por televisión
Páginas Amarillas	Degustaciones	Obras para la comunidad	Asesoría	
Tableros de anuncios	Manejo de cupones	Recepciones	Capacitación	
Letreros exhibidores	Financiamiento	Revistas de la empresa		
Símbolos	Descuento	Eventos		
Logotipos	Estampillas de canje			
Despliegues	Ferias y exposiciones			

1.2.2.2.4 Plaza

La plaza es el lugar donde vendemos el producto. Muchas veces es recomendable, antes de abrir una empresa hacer un estudio de mercado en el lugar que se pretende abrir el negocio.

Todas las organizaciones, ya sea que produzcan tangibles o intangibles, tienen interés en las decisiones sobre la plaza (también llamada canal, sitio, entrega, distribución, ubicación o cobertura).

Es decir, cómo ponen a disposición de los usuarios las ofertas y las hacen accesibles a ellos.

CANALES DE DISTRIBUCIÓN

Canal de distribución, lo podríamos definir como áreas económicas totalmente activas, a través de las cuales el fabricante coloca sus productos o servicios en manos del consumidor final. Aquí el elemento clave radica en la transferencia del derecho o propiedad sobre los productos y nunca sobre su traslado físico. Por tanto no existe canal mientras la titularidad del bien no haya cambiado de manos, hecho muy importante y que puede pasar desapercibido.

TIPOS DE CANALES DE DISTRIBUCIÓN

Existen cuatro canales de distribución que son:

- 1. Canal directo:** Consiste en un fabricante que vende al consumidor final. En este nivel no se está empleando ningún sistema de distribución, sino que el productor vende directamente al usuario.
- 2. Canal corto:** Contiene un intermediario de ventas como un detallista. Cuando el productor vende sus productos a través de un intermediario denominado detallista, que puede ser considerado también como comerciante al por menor y este a su vez vende a un consumidor final, existe solo un nivel de distribución.

- 3. Canal largo:** Contiene dos intermediarios. En este nivel además de existir un detallista, existe un mayorista que compra los productos en grandes cantidades para almacenarlo y luego suministrarlo a los detallistas. El mayorista presta unos determinados servicio tanto al productor como al detallista, así: Al fabricante le ofrece posibilidades de simplificar la distribución y mayores facilidades del control de de cobro y crédito, mientras que a los detallistas le ofrece el suministro de cantidades reducidas de una amplia gama de productos y también en algunos casos el transporte directo de la mercadería a su establecimiento, con facilidades de pago y mayor atención en cuanto a reclamos devoluciones, etc.
- 4. Canal doble:** Contiene tres intermediarios antes de la ejecución de la venta. El productor vende a agentes principales que luego venden a los distribuidores mayoristas y a la vez estas a detallistas que por último son los encargados de vender a los consumidores finales, aquí existe varios canales de distribución.

Los agentes intermediarios a diferencia del almacenista o mayorista, vende los productos de distintos proveedores, que pueden ser incluso competidores entre sí. Este recibe cantidades grandes de mercancías, las almacena, vende, distribuye y cobra, efectúa el mismo tipo que un mayorista.

TABLA DE LOS CANALES DE DISTRIBUCIÓN

CANAL	RECORRIDO								
Directo	Fabricante	→				Consumidor			
Corto	Fabricante	→			Detallista	→ Consumidor			
Largo	Fabricante	→	Mayorista	→	Detallista	→ Consumidor			
Doble	Fabricante	→	Agente Exclusivo	→	Mayorista	→	Detallista	→	Consumidor

Cuando una empresa o fabricante se plantea la necesidad de elegir el canal más adecuado para comercializar sus productos, tendrá en cuenta una serie de preguntas que serán las que indiquen el sistema más adecuado, en razón de su operatividad y rentabilidad:

- ¿Qué control quiere efectuar sobre sus productos?
- ¿Desea llegar todos los rincones?
- ¿Quiero intervenir sobre la fijación final del precio?
- ¿Tengo gran capacidad financiera?
- ¿Dispongo de un gran equipo comercial?
- ¿Me interesa introducirme en otros países directamente?
- ¿Cómo es mi infraestructura logística?

FUNCIONES DE LOS CANALES DE DISTRIBUCIÓN

- Centralizan decisiones básicas de la comercialización.
- Participan en la financiación de los productos.
- Contribuyen a reducir costos en los productos debido a que facilitan almacenaje, transporte.
- Se convierten en una partida del activo para el fabricante.
- Intervienen en la fijación de precios, aconsejando el más adecuado.
- Intervienen directa e indirectamente en el servicio post-venta.
- Actúan como fuerzas de ventas de la fábrica.
- Reducen los gastos de control.
- Contribuyen a la racionalización profesional de la gestión.

EJEMPLOS DE CANALES

1. **Directo:** bancos, seguros.
2. **Cortos:** muebles, grandes almacenes, coches.
3. **Largo:** hostelería, tiendas de barrio.
4. **Dobles:** master franquicias, importadores exclusivos.

1.2.2.2.5 Personal¹⁶

El personal está compuesto por aquellas personas que prestan los servicios de una organización a los clientes.

Este personal es importante en todas las organizaciones, pero es especialmente importante en aquellas circunstancias en que, no existiendo las evidencias de los productos tangibles, el cliente se forma la impresión de la empresa con base en el comportamiento y actitudes de su personal.

El personal de la empresa incluye operarios, empleados de bancos, jefes de cocina en restaurantes, recepcionistas en los hoteles, guardias de seguridad, telefonistas, personal de reparaciones, servicio y camareros entre otros. Esta gente puede desempeñar un papel de "producción" u "operativo", pero también puede tener una función de contacto con el cliente en las organizaciones de servicios, su comportamiento puede ser tan importante como para influir en la calidad percibida de un servicio como el comportamiento de un personal de ventas.

Por eso es definitivo que este personal realice su trabajo efectiva y eficientemente por constituir, ellos, un importante elemento de marketing de la empresa.

La forma como se presta un servicio puede influir en la naturaleza de las relaciones que existen entre el personal de una organización y sus clientes, lo que finalmente influirá en la imagen de una empresa. Estas relaciones no se deben dejar al azar y son una responsabilidad del marketing así como también una responsabilidad operativa.

En consecuencia los seres humanos pueden desempeñar un papel exclusivo en el marketing y la producción de bienes o servicios. Esto tiene consecuencias importantes para la función de marketing, pues es evidente que las personas constituyen un elemento importante de cualquier estrategia de y son un elemento en cualquier mezcla del marketing.

El tipo de servicio que un cliente recibe puede constar de dos elementos:

¹⁶ CRESPO, Miguel. Cátedra de “*Marketing de Servicios*”. 9^{no} Ciclo. Administración de Empresas.

- 1) **Calidad Técnica:** Se refiere a “lo que” el cliente recibe en sus interacciones con las empresas.

Puede ser susceptible de medida como cualquier producto y forma un elemento importante en cualquier evaluación que haga el cliente sobre el servicio.

- 2) **Calidad Funcional:** Se refiere a “como” se trasladan los elementos técnicos del bien o servicio. Dos componentes importantes de la forma como se suministran los elementos técnicos son el proceso y la gente que participa en la operación del sistema. La calidad funcional puede ser menos susceptible de medida objetiva. No obstante, forma un elemento importante en cualquier evaluación que haga el cliente sobre un servicio.

- 3) La calidad funcional consta de varios elementos: actitudes de los empleados; las relaciones entre ellos; la importancia de los empleados que tienen contacto con los clientes; la apariencia del personal; la accesibilidad general de los servicios para los clientes; la propensión general del personal hacia el servicio.

Hay varias formas para que una empresa pueda mantener y mejorar la calidad del personal y su rendimiento. Algunas de las formas son: selección cuidadosa y capacitación del personal; marketing interno; utilizar métodos para obtener comportamiento uniforme; asegurar apariencia uniforme; reducir la importancia del contacto personal y el control cuidadoso mediante vigilancia del personal de servicio entre otros.

1.2.2.2.6 Evidencia física

Uno de los factores que está adquiriendo más importancia es el papel que desempeña la evidencia física. La evidencia física puede ayudar a crear el "ambiente" y la "atmósfera" en que se compra o realiza un bien o servicio y puede ayudar a darle forma a las percepciones que del producto o servicio tengan los clientes. Los clientes se forman impresiones sobre una empresa en parte a través de evidencias físicas como edificios, accesorios, disposición, color y bienes asociados con el servicio como maletas, etiquetas, folletos, rótulos, etc.

En el marketing de servicios se debe realizar una distinción entre dos clases de evidencia física: la evidencia periférica y la evidencia esencial.

La evidencia periférica: Se posee realmente como parte de la compra de un servicio. Sin embargo, tiene poco o ningún valor independiente del servicio mismo. Simplemente confirma el servicio, no es un sustituto de él. La evidencia periférica "aumenta" el valor de la evidencia esencial sólo cuando el cliente le dé valor a estos símbolos del servicio. Estas representaciones del servicio tienen que diseñarse y prepararse con las necesidades del cliente en mente. Con frecuencia son utilizados un conjunto importante de elementos complementarios para el servicio fundamental que buscan los clientes.

Son ejemplos de evidencia periférica las chequeras de los bancos, un ticket para el cine, etc.

La evidencia esencial: A diferencia de la evidencia periférica, no la puede poseer el cliente. No obstante, la evidencia esencial puede ser tan importante en su influencia sobre la compra del servicio que se puede considerar como un elemento por derecho propio.

Son ejemplo de evidencia esencial el aspecto general de una empresa, la sensación que da, etc.

1.2.2.2.7 Procesos

Generalmente se dice que la gerencia de marketing y la gerencia de operaciones necesitan trabajar conjuntamente para satisfacer al cliente.

Se considera que el marketing tiene una función que desempeñar en las fases necesarias de pronóstico y planeación de la gerencia de operaciones a través de la investigación de marketing; la especificación del producto y el diseño del producto son también áreas significativas en las cuales también puede contribuir la gerencia de marketing; de igual manera, toda el área de logística del mercadeo conjuga las funciones de la gerencia de marketing y la gerencia de operaciones, debido a que ambas están interesadas por el transporte, entrega, niveles de inventario y servicio al cliente.

Los sistemas de servicios que operan eficiente y efectivamente, pueden dar a la gerencia de marketing un considerable apalancamiento y ventaja promocional.

Según el tipo de proceso, los tres procesos aplicables a las empresas de servicios son:

1. - Operaciones en línea: En una operación en línea hay una secuencia organizada de operaciones o actividades. El servicio se produce siguiendo esta secuencia. El alto grado de interrelación entre los diferentes elementos de una operación de línea significa que el rendimiento general está limitado por el rendimiento en el eslabón más débil del sistema y pueden surgir demoras en la entrega del servicio completo. Igualmente tiende a ser un tipo de proceso relativamente inflexible, aunque las tareas del proceso se puedan especializar y rutinizar dando un resultado más rápido. Este proceso es más conveniente en empresas de servicios con altos volúmenes de demanda continua de clases de servicios relativamente estándares.

2. - Operaciones combinadas: Una operación combinada produce una variedad de servicios que utilizan diferentes combinaciones y secuencias de actividades. Los servicios se pueden ajustar para satisfacer diversas necesidades de los clientes y ofrecer un servicio solicitado. Si bien la flexibilidad es una ventaja clave de este tipo de sistema, puede resultar más difícil de programar, más difícil de sustituir capital por mano de obra en el sistema y puede ser más difícil de calcular la capacidad del sistema.

3. - Operaciones intermitentes: Las operaciones intermitentes se refieren a los proyectos de servicios que son una vez o infrecuentemente repetidos. La escala de esos proyectos hace que su administración resulte una tarea compleja. Esos proyectos ofrecen un campo apropiado para la fácil transferencia de muchas técnicas de control y programación. La escala e infrecuencia de dichos proyectos los diferencia de las operaciones de línea y combinadas.

1.2.2.3 FASE III: EJECUCIÓN DEL PROGRAMA DE MARKETING

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

1.2.2.4 FASE IV: CONTROL

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

Según Philip Kotler, pueden distinguirse los siguientes controles:

1. **Control del plan anual:** Función que permite verificar si el negocio está alcanzando las ventas, utilidades y otras metas que se fijaron (ejemplo: participación en el mercado y crecimiento). Para ello, se sugiere revisar de forma mensual, trimestral y semestral los resultados obtenidos y compararlos con lo planificado.
2. **Control de rentabilidad:** Función que permite medir y cuantificar la rentabilidad real de cada producto, grupos de clientes, canales comerciales y tamaño de los pedidos. No es una actividad sencilla pero es muy necesaria para reorientar los esfuerzos y lograr una mayor eficiencia.
3. **Control de eficiencia:** Función consiste en incrementar la eficiencia de las actividades de mercadotecnia como ventas personales, publicidad, promoción de ventas y distribución.
4. **Control estratégico:** Debido a los cambios rápidos en el ambiente de mercadotecnia, se hace necesario evaluar si la estrategia de mercadotecnia es adecuada para las condiciones del mercado o si necesita ajustes o cambios radicales.

Para mantener un proceso de mercadotecnia dinámico, es necesario mantenerse en un continuo aprendizaje, esto significa realizar de forma sostenida las siguientes tareas:

- Recabar información del mercado meta.
- Evaluar los resultados.
- Hacer las correcciones para mejorar el desempeño.

1.5 ORGANIZACIÓN ADMINISTRATIVA

La organización consiste en distribuir o señalar las actividades necesarias de trabajo entre los integrantes de la empresa e indicar la participación de cada miembro del grupo. Para la distribución del trabajo, es necesario considerar cosas tales como la naturaleza de las actividades componentes, las personas del grupo y las instalaciones físicas disponibles.

Estas actividades están agrupadas y asignadas de manera que con un mínimo de gastos se logre un máximo de satisfacción o que se alcance algún objetivo similar. Cada uno de los miembros asignados a una actividad se enfrenta a su propia relación con el grupo y la del grupo con otros grupos de la empresa.

Se debe considerar que la organización es un encadenamiento de responsabilidades que se inicia en la gerencia y termina cuando un cliente satisfecho sale del supermercado, es por ello que cada empleado debe saber bien cuáles son sus responsabilidades, obligaciones y a quién está subordinado.

1.3.1 Desempeño Organizacional

El desempeño organizacional está ligado necesariamente al comportamiento de factores externos e internos de la empresa. El análisis del desempeño de una organización es un paso crucial en el proceso de evaluación organizacional.

En los años cincuenta, el desempeño era la medida en que una organización, como sistema social, cumplía sus objetivos (GEORGOPOULOS Y TANNENBAUM, 1957). En los años sesenta y setenta (YUCHTMAN Y SEASHORE, 1967), se consideró el desempeño como la capacidad de una organización de explotar su entorno para tener acceso a recursos escasos. En los años ochenta y noventa (HASSARD Y PARKER, 1993), se reconoció que la identificación de las metas de la organización es algo más complejo de lo que se pensaba, en otras palabras, el concepto de desempeño organizacional es algo que se interpreta individualmente.

El desempeño se divide en cuatro niveles:

- El empleado individual (evaluación del desempeño);

- El equipo o grupo pequeño (desempeño de equipo);
- El programa (desempeño programático);
- La organización (desempeño organizacional).

El éxito que puede tener la organización al alcanzar sus objetivos y también al satisfacer sus obligaciones sociales depende, en gran medida, de sus gerentes. Si los gerentes realizan debidamente su trabajo, es probable que la organización alcance sus metas.

La buena actuación de los gerentes, es decir, su desempeño gerencial, es tema de muchos debates, análisis. Ocurre lo mismo con el desempeño organizacional, es decir, el grado en que las organizaciones cumplen con su trabajo.

En el caso de los supermercados el mayor problema es la dirección y supervisión. Decir que la meta es aumentar el volumen de ventas y las utilidades, no dejan de ser palabras bonitas que, en la práctica, se reducen a nada si no hay una debida planificación ejecutiva que señale los métodos y rutas a seguir para alcanzar la meta deseada, en este sentido el gerente facilitará el cumplimiento de las tareas asignadas a cada empleado repartiendo entre el personal unas hojas en las que se detallarán las tareas a realizar y quién las debe ejecutar, así se evitará fricciones entre los empleados y se sabrá a quién responsabilizar si un trabajo no ha sido bien realizado.

El procedimiento expuesto anteriormente es el que generará un excelente desempeño organizacional, haciendo que la empresa pueda cumplir de manera eficaz y eficiente sus metas y objetivos planteados o que por lo menos pueda llegar a un nivel apropiado de cumplimiento.

1.3.2 Capacidad Organizacional

La capacidad organizacional es la habilidad de una organización para utilizar sus recursos en la realización de sus actividades. Si la unidad de análisis es la organización misma, se pueden evaluar todos los recursos, sistemas y procesos que las organizaciones despliegan, para apoyarla en su labor. Un examen de los sistemas y prácticas de gestión relacionados con los recursos humanos, financieros y de infraestructura ayuda a comprender el uso de los recursos organizacionales.

La estructura identifica los vínculos entre la forma en que se rige una organización y su misión, así como las funciones que desempeñan los recursos humanos y las finanzas en las actividades cotidianas de la organización, además la capacidad de la organización para manejar sus relaciones externas se conoce como “relaciones interinstitucionales”.

También se podría decir que, la cultura organizacional, es la llamada atmósfera o ambiente de trabajo, es el conjunto de suposiciones, creencias, valores y normas que comparten sus miembros, es decir, es el ambiente humano en el que los empleados realizan su trabajo.

Una cultura puede existir en una organización entera o bien referirse al ambiente de una división, filial, planta o departamento esta idea de cultura organizacional es un poco intangible, puesto que no podemos verla ni tocarla, pero siempre está presente en todas partes. Como el aire de un cuarto, envuelve y afecta a todo cuanto existe en la empresa, la cultura influye casi todo lo que sucede en el seno de la organización.

1.3.3 Cultura Organizacional

La cultura organizacional es el conjunto de percepciones, sentimientos, actitudes, hábitos, creencias, valores, tradiciones y formas de interacción dentro y entre los grupos existentes en todas las organizaciones. En este conjunto de conceptos están representadas las normas informales y no escritas que orientan el comportamiento cotidiano de los miembros de la organización, comportamientos que pueden o no estar alineados con los objetivos de la organización.

La cultura organizativa es un concepto que empieza a tener importancia a finales de los 70 y principios de los 80, aunque en los años 30 la escuela de las relaciones humanas, se la considera precursora en el estudio de la cultura organizativa.

Una definición de cultura empresarial sería el "conjunto de normas, valores y formas de pensar que caracterizan el comportamiento del personal en todos los niveles de la

empresa y a la vez es una presentación de cara al exterior de la imagen de la empresa".¹⁷

1.3.3.1 Características de la cultura organizacional

Las organizaciones son como las huellas digitales, son siempre singulares. Cada una posee su propia historia, patrones de comunicación, sistemas y procedimientos, declaraciones de filosofía, historias y mitos, que en su totalidad, constituyen su cultura.

Algunas presentan un ambiente de mucho dinamismo, otras tienen un entorno de tranquilidad. Algunas son afables y amistosas, otras dan la impresión de ser frías y asépticas. Con el tiempo la cultura de una organización llega a ser conocida por los empleados y el público, la cultura persiste porque la organización tiende a atraer y conservar a individuos que parecen aceptar sus valores y creencias.

1.3.3.2 Elementos de la Cultura Organizativa

Dentro de la cultura organizativa se pueden considerar los siguientes elementos, los mismos que se derivan del concepto principal:

- **Conjunto de valores y creencias esenciales:** Los valores son afirmaciones acerca de lo que está bien o mal de una organización y creencia es la percepción de las personas entre una acción y sus consecuencias.
- **La cultura compartida:** No es suficiente con que existan valores y creencias a título individual, deben ser valores y creencias sostenidos por una mayoría de los miembros de la organización.
- **Imagen integrada:** La identidad proporciona continuidad en el tiempo, coherencia a pesar de la diversidad, especificidad frente al exterior y permite a sus miembros identificarse con ella.

¹⁷ CANIZARES, Lorena, *Módulo de la cátedra de Comportamiento Organizacional*, Cuenca-Ecuador, 2006.

- **Fenómeno persistente:** Es resistente al cambio. Esta indiferencia social puede tener implicaciones tanto positivas como negativas. No obstante, la cultura organizativa evoluciona constantemente.

1.3.4 Estructura Organizacional¹⁸

Una estructura organizacional define cómo se dividen, agrupan y coordinan formalmente las tareas en el trabajo. Existen seis elementos básicos que se debe considerar al momento de diseñar la estructura de su organización:

- Experiencia Laboral
- Departamentalización
- Cadena de mandos
- Tramo de control
- Centralización y descentralización
- Formalización

Experiencia Laboral: Es el grado en que las tareas de la organización están divididas en puestos de trabajo. Es conocido también como división del trabajo, éste se divide en varios pasos y cada uno lo completa una persona por su cuenta, los individuos se especializan en una parte de una actividad y no en toda. La experiencia laboral aumenta la eficiencia y la productividad porque estimula la generación de inventos especiales y de máquina.

Departamentalización: Luego de dividir las tareas mediante la especialización, hay que agruparlas de modo que se puedan coordinar aquellas que sean comunes, la base para agrupar las tareas se llama departamentalización. Un recurso utilizado para agrupar las actividades es por medio de las funciones realizadas, éste factor es para todas las organizaciones puesto que solo cambian las funciones de acuerdo con los objetivos y las actividades que persigue la organización. La ventaja es la eficiencia que se logra para reunir especialistas.

¹⁸ CANIZARES, Lorena, Op. Cit. p. 425

Cadena de mandos: Es una línea continua de autoridad que se extiende de la parte superior de la organización hasta el último escalón y aclara quién reporta a quién. Responde preguntas de los empleados como a quién acudir si se presenta un problema o ante quién son responsable. Dentro de cadena de mando están inversos dos conceptos adicionales:

Autoridad: Derecho inherente de una posición gerencial para dar órdenes y esperar que se acaten.

Unidad de mando: Un subordinado debe tener sólo un superior ante el cual es responsable directo.

Tramo de control: Determina el número de niveles y administradores que tiene una organización, es decir, establece el un número de subordinados que un gerente puede dirigir con eficacia.

Centralización y descentralización: Centralización es el grado en que la toma de decisiones está concentrada en un solo punto de la organización, generalmente hace referencia a la autoridad formal. Descentralización es el grado de libertad que el personal tiene de tomar decisiones. En la actualidad las empresas deben ser descentralizadas puesto que así se emprende más rápidamente las medidas para resolver problemas, más personas participan en las decisiones y los empleados se sienten menos enajenados de quienes toman decisiones que repercuten en su vida laboral.

Formalización: Es el grado en el que las tareas en la organización están estandarizadas. La estandarización no sólo suprime la posibilidad de que los empleados se conduzcan de otra manera, sino que incluso elimina la necesidad de que consideren alternativas de conducta.

1.3.4.1 Organigramas¹⁹

Un organigrama es la representación gráfica de la estructura de una empresa u organización. Representa las estructuras departamentales y, en algunos casos, las personas que las dirigen, el organigrama es un modelo abstracto y sistemático, que permite obtener una idea uniforme acerca de la estructura formal de una organización.

El organigrama muestra:

- ✓ Un elemento (figuras)
- ✓ La estructura de la organización
- ✓ Los aspectos más importantes de la organización
- ✓ Las funciones
- ✓ Las relaciones entre las unidades estructurales
- ✓ Los puestos de mayor y los de menor importancia
- ✓ Las comunicaciones y sus vías
- ✓ Las vías de supervisión
- ✓ Los niveles y los estratos jerárquicos
- ✓ Los niveles de autoridad y su relatividad dentro de la organización
- ✓ Las unidades de categoría especial.

1.3.4.2 Clases de Organigramas

Según la forma como muestran la estructura son:

ANALÍTICOS: Son los organigramas específicos, los cuales suministran una información detallada; incluso se complementan con informaciones anexas y por escrito, símbolos convencionales de referencia con datos circunstanciados. Se destinan al uso de los directores, expertos y personal del estado mayor.

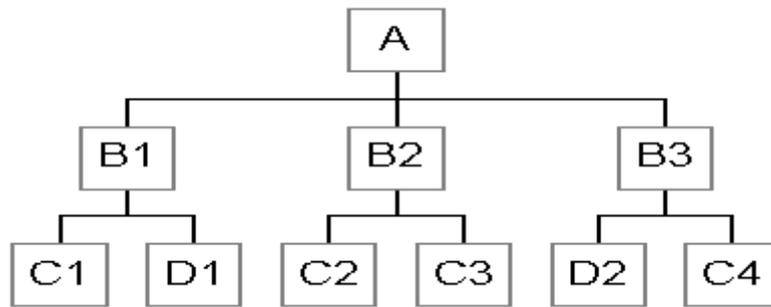
2. **GENERALES:** Este tipo de organigrama facilita una visión muy breve de la organización: se limita a las unidades de mayor importancia.

¹⁹ DRESSEL Gerhard, *Organización de la empresa*, Editores Técnicos Asociados, Barcelona- España, 1995.

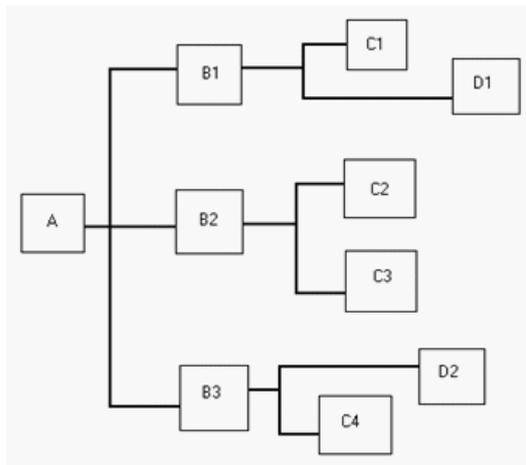
3. **SUPLEMENTARIOS:** Estos organigrama se utilizan para mostrar una unidad de la estructura en forma analítica o más detallada, son complemento de los analíticos.

Según la forma y disposición geométrica de los Organigramas son:

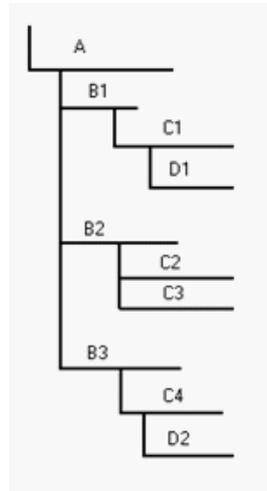
- a) **VERTICALES:** Este Organigrama representa con toda fidelidad una pirámide jerárquica, ya que las unidades se desplazan según su Jerarquía de arriba abajo en una gradación jerárquica descendente.



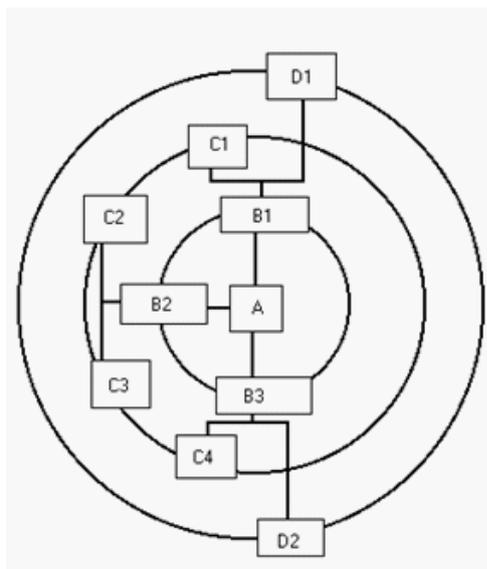
- b) **HORIZONTALES:** Representan a la estructura sin mayores alteraciones, pero con una disposición, de izquierda a derecha y no de arriba hacia abajo.



- c) **ESCALARES:** Este tipo de organigramas no utiliza los recuadros para los nombres de las unidades de la estructura sino que maneja líneas encima de las cuales se colocan los nombres.



d) CIRCULARES O CONCÉNTRICOS: En este tipo los niveles jerárquicos se muestran mediante círculos concéntricos en una disposición de dentro a fuera y en orden de importancia.



1.6 ESTUDIO FINANCIERO

1.6.1 Estructura Financiera

Los estados financieros, también denominados estados contables, son informes que utilizan las instituciones para reportar la situación económica y financiera y los cambios que experimenta la misma a una fecha o período determinado. Esta información resulta útil para la Administración, gestores, reguladores y otros tipos de interesados como los accionistas, acreedores o propietarios.

Quien se encuentre al frente de una institución, cualquiera que ésta sea, requiere de informes concretos para comprender de primera vista la situación financiera de la empresa. Por tal motivo, los datos que se muestren, además de ser los indispensables, tendrán que estar interpretados y exhibir las conclusiones correspondientes. Las cifras son secundarias, el punto primordial es saber lo que éstas significan. Un estado financiero, sin precisar en dónde se encuentran las fallas o los beneficios, tendrá un valor muy relativo.

1.4.1.1 LA UTILIDAD DE LA INFORMACIÓN CONTABLE

La información presentada en los estados financieros interesa a:

- La administración, para la toma de decisiones, después de conocer el rendimiento, crecimiento y desarrollo de la empresa durante un periodo determinado.
- Los propietarios para conocer el progreso financiero del negocio y la rentabilidad de sus aportes.
- Los acreedores, para conocer la liquidez de la empresa y la garantía de cumplimiento de sus obligaciones.
- El estado, para determinar si el pago de los impuestos y contribuciones esta correctamente liquidado.

1.4.2 Estados Financieros

Los estados financieros son los documentos que debe preparar la empresa al terminar el ejercicio contable, con el fin de conocer la situación financiera y los resultados económicos obtenidos en las actividades de su empresa a lo largo de un período

La información contenida en los estados financieros debería reunir, para ser útil a sus usuarios, las siguientes características:

- 1.** Pertinencia
- 2.** Confiabilidad
- 3.** Aproximación a la realidad
- 4.** Esencialidad
- 5.** Neutralidad

6. Integridad
7. Verificabilidad
8. Sistemática
9. Comparabilidad
10. Claridad

1.4.3 Clases de Estados Financieros

Los estados financieros básicos son:

- El Balance General
- El Estado de Resultados
- El Estado de Cambios en el Patrimonio
- El Estado de Cambios en la Situación Financiera
- El Estado de Flujos de Efectivo

1.4.3.1 Balance General

Documento contable que refleja la situación patrimonial de una empresa en un momento del tiempo. El estado de situación se estructura a través de tres conceptos patrimoniales, el activo, el pasivo y el patrimonio neto.

El activo incluye todas aquellas cuentas que reflejan los valores de los que dispone la entidad. Todos los elementos del activo son susceptibles de traer dinero a la empresa en el futuro, bien sea mediante su uso, su venta o su cambio.

El pasivo muestra todas las obligaciones ciertas del ente y las contingencias que deben registrarse. Estas obligaciones son, naturalmente, económicas: préstamos, compras con pago diferido, etc.

El patrimonio neto es el activo menos el pasivo y representa los aportes de los propietarios o accionistas más los resultados no distribuidos. El patrimonio neto o capital contable muestra también la capacidad que tiene la empresa de autofinanciarse.

La ecuación básica de la contabilidad relaciona estos tres conceptos:

Patrimonio neto = Activo – Pasivo

Estructura del Balance General

Nombre de la empresa

Balance General

Periodo

ACTIVO	PASIVO
Activo Corriente	Pasivo corriente
Disponible	A corto plazo
Caja	Cuentas por pagar
Bancos	Documentos por pagar
Inventarios	
Exigible	Total pasivo corriente
Cuentas por cobrar	
Documentos por cobrar	Pasivo no corriente
Total activo corriente	Hipotecas por pagar
	Préstamos por pagar
Activo no corriente	Total pasivo no corriente
Activo Fijo	
Tangible	TOTAL PASIVO
Edificios	
Terrenos	PATRIMONIO
Vehículos	Capital social
Intangible	Utilidades Acumuladas
Patentes	
Marcas	TOTAL PATRIMONIO
Total activo no corriente	
TOTAL ACTIVO	TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO

FUENTE: Las autoras

1.4.3.2 Estado de Resultados

Es un documento complementario donde se informa detallada y ordenadamente como se obtuvo la utilidad del ejercicio contable.

El estado de resultados esta compuesto por las cuentas nominales, transitorias o de resultados, o sea las cuentas de ingresos, gastos y costos. Los valores deben corresponder exactamente a los valores que aparecen en el libro mayor y sus auxiliares, o a los valores que aparecen en la sección de ganancias y pérdidas de la hoja de trabajo.

Estructura del Estado de Resultados

Nombre de la empresa

Estado de Resultados

Periodo

ESTADO DE RESULTADOS
VENTAS
(-) Devoluciones y descuentos
INGRESOS OPERACIONALES
(-) Costo de ventas
UTILIDAD BRUTA OPERACIONAL
(-) Gastos operacionales de ventas
(-) Gastos Operacionales de administración
UTILIDAD NETA ANTES DE IMPUESTOS
(-) Impuesto de renta
UTILIDAD LÍQUIDA
(-) Reservas
UTILIDAD DEL EJERCICIO

FUENTE: Las autoras

1.4.3.3 Estado de Cambios en el Patrimonio

Es el estado financiero que muestra en forma detallada los aportes de los socios y la distribución de las utilidades obtenidas en un periodo, además de la aplicación de las ganancias retenidas en periodos anteriores. Este muestra por separado el patrimonio de una empresa.

Además muestra la diferencia entre el capital contable (patrimonio) y el capital social (aportes de los socios), determinando la diferencia entre el activo total y el pasivo total, incluyendo en el pasivo los aportes de los socios.

Estructura del Estado de Cambios en el Patrimonio

Nombre de la empresa
Estado de de Cambios en el Patrimonio
Periodo

<p style="text-align: center;">ESTADO DE CAMBIOS EN LA SITUACIÓN FINANCIERA</p> <p>SUPERÁVIT Reserva legal Reservas estatutarias Reservas ocasionales</p> <p>RESULTADOS DEL EJERCICIO Utilidad del ejercicio</p> <p>RESULTADOS DE EJERCICIOS ANTERIORES Utilidades o excedentes acumulados (o) Perdidas acumuladas</p> <p>SUPERÁVIT POR VALORIZACIONES De inversiones De propiedad, planta y equipo</p> <p>TOTAL SUPERÁVIT</p>
--

FUENTE: Las autoras

1.4.3.4 El Estado de Cambios en la Situación Financiera

El estado de cambios en la situación financiera está expresado en dólares de poder adquisitivo a la fecha del balance general.

El objetivo es proporcionar información relevante y concentrada en un periodo, para que los usuarios de los estados financieros tengan elementos suficientes para:

- a) Evaluar la capacidad de la empresa para generar recursos.
- b) Evaluar las razones de las diferencias entre la utilidad neta y los recursos generados o utilizados por la operación.
- c) Evaluar las capacidades de la empresa para cumplir con sus obligaciones, para pagar dividendos, y en su caso, para anticipar la necesidad de obtener financiamiento.

d) Evaluar los cambios experimentados en la situación financiera de la empresa derivados de transacciones de inversión y financiamiento ocurridos durante el periodo.

1.4.3.5 El Estado de Flujos de Efectivo²⁰

El estado de flujos de efectivo es el estado financiero básico que muestra el efectivo generado y utilizado en las actividades de operación, inversión y financiación. Debe determinarse para su implementación el cambio de las diferentes partidas del Balance General que inciden en el efectivo.

El objetivo de este estado es presentar información pertinente y concisa, relativa a los recaudos y desembolsos de efectivo de un ente económico durante un periodo para que los usuarios de los estados financieros tengan elementos adicionales para examinar la capacidad de la entidad para generar flujos futuros de efectivo, para evaluar la capacidad para cumplir con sus obligaciones, determinar el financiamiento interno y externo, analizar los cambios presentados en el efectivo, y establecer las diferencias entre la utilidad neta y los recaudos y desembolsos.

El estado de flujos de efectivo ayuda en la planeación y en la generación de presupuestos, sin dejar a un lado la medición que se puede hacer para cumplir los compromisos adquiridos. Éste provee información importante para los administradores del negocio y surge como respuesta a la necesidad de determinar la salida de recursos en un momento determinado, como también un análisis proyectivo para sustentar la toma de decisiones en las actividades financieras, operacionales, administrativas y comerciales.

1.4.4 Índices Financieros

Un indicador financiero es un relación de las cifras extractadas de los estados financieros y demás informes de la empresa con el propósito de formase una idea como acerca del comportamiento de la empresa; se entienden como la expresión cuantitativa del comportamiento o el desempeño de toda una organización o una de sus partes, cuya magnitud al ser comparada con algún nivel de referencia, puede estar

²⁰ HORNE, James, *Fundamentos de administración financiera*. Pearson Educación, 2002.

señalando una desviación sobre la cual se tomaran acciones correctivas o preventivas según el caso.

La interpretación de los resultados que arrojan los indicadores económicos y financieros está en función directa a las actividades, organización y controles internos de las Empresas como también a los períodos cambiantes causados por los diversos agentes internos y externos que las afectan.

1.4.4.1 Principales Índices Financieros

1. Liquidez: Miden la capacidad de pago que tiene la empresa para hacer frente a sus deudas de corto plazo. Es decir, el dinero en efectivo de que dispone, para cancelar las deudas. Expresan no solamente el manejo de las finanzas totales de la empresa, sino la habilidad gerencial para convertir en efectivo determinados activos y pasivos corrientes. Facilitan examinar la situación financiera de la compañía frente a otras, en este caso los ratios se limitan al análisis del activo y pasivo corriente.

La fórmula para el cálculo de la liquidez es:

$$\text{Liquidez} = \frac{\text{Activo Circulante}}{\text{Pasivo a Corto Plazo}}$$

1.1 Prueba ácida

Es similar a la razón circulante, excepto por que excluye el inventario, el cual generalmente es el menos líquido de los Activos circulantes, debido a dos factores que son:

- a) Muchos tipos de inventarios no se venden con facilidad.
- b) El inventario se vende normalmente al crédito, lo que significa que se transforma en una cta. por cobrar antes de convertirse en dinero.

Se calcula de la siguiente manera:

$$\text{Prueba ácida} = \frac{\text{Activo Circulante} - \text{Inventario}}{\text{Pasivo Circulante}}$$

2. Ejecutoria

Es el manejo de todas las cuentas de circulantes.

2.1 Rotación de inventarios

Mide la actividad, o liquidez, del inventario de una empresa.

Se calcula de la siguiente manera:

$$\text{Rotación de inventarios} = \frac{\text{Costo de ventas}}{\text{Inventario}}$$

La rotación resultante sólo es significativa cuando se compara con la de otras empresas de la misma industria o con una rotación de inventarios anterior de la empresa.

La rotación de inventarios se puede convertir con facilidad en una duración promedio del inventario al dividir 360 (el número de días de un año) entre la rotación de inventarios. Este valor también se considera como el número promedio de días en que se vende el inventario.

2.2 El período de cobranza promedio.

También llamado de duración media de las cuentas por cobrar, resulta útil para evaluar el crédito y políticas de cobro.

$$\text{Período de cobranza promedio} = \frac{\text{cuentas por cobrar}}{\text{Promedio de ventas diarias.}}$$

2.3 Período de pago promedio.

También llamado de duración media de las cuentas por pagar, se calcula:

$$\text{Período de pago promedio} = \frac{\text{cuentas por pagar}}{\text{Promedio de cuentas diarias.}}$$

3. Solvencia

Se entiende por solvencia a la capacidad financiera (capacidad de pago) de la empresa para cumplir sus obligaciones de vencimiento a corto plazo y los recursos con que cuenta para hacer frente a tales obligaciones, o sea una relación entre lo que una empresa tiene y lo que debe, es decir, mide la capacidad de endeudamiento que tiene una empresa.

$$\text{Solvencia} = \frac{\text{Pasivo Total}}{\text{Patrimonio}}$$

4. Rentabilidad

Rentabilidad hace referencia a que el proyecto de inversión de una empresa pueda generar suficientes beneficios para recuperar lo invertido y la tasa deseada por el inversionista.

Además la rentabilidad relaciona el beneficio económico con los recursos necesarios para obtener ese lucro. A nivel empresa, muestra el retorno para los accionistas de la misma, que son los únicos proveedores de capital que no tienen ingresos fijos.

La rentabilidad puede verse como una medida de cómo una compañía invierte fondos para generar ingresos. Se suele expresar como porcentaje.

$$\text{Rentabilidad} = \frac{\text{EBIAT}}{\text{Activo Total}}$$

5. Valor Actual Neto (VAN)

Es un procedimiento que permite calcular el valor presente de un determinado número de flujos de caja futuros, originados por una inversión. La metodología consiste en descontar al momento actual (es decir, actualizar mediante una tasa) todos los flujos de caja futuros del proyecto. A este valor se le resta la inversión inicial, de tal modo que el valor obtenido es el valor actual neto del proyecto.

La fórmula que nos permite calcular el Valor Actual Neto es:

$$\text{VAN} = -C_0 + \frac{C_1}{1+R} + \frac{C_2}{(1+R)^2} + \frac{C_3}{(1+R)^3} + \dots + \frac{C_n}{(1+R)^n}$$

Donde:

C_0 = Inversión

C_1 =Flujos netos

R= Tasa de descuento

n= Es el número de períodos considerado.

Para valorar o tomar una decisión se puede tomar en cuenta los siguientes casos:

Valor	Significado	Decisión a tomar
VAN > 0	La inversión produciría ganancias por encima de la rentabilidad	El proyecto puede aceptarse
VAN < 0	La inversión produciría ganancias por debajo de la rentabilidad	El proyecto debería rechazarse
VAN = 0	La inversión no produciría ni ganancias ni pérdidas	Dado que el proyecto no agrega valor monetario por encima de la rentabilidad, la decisión debería basarse en otros criterios, como en el mercado u otros factores.

FUENTE: Las autoras

6. Tasa Interna de Retorno (TIR)²¹

La tasa interna de retorno o tasa interna de rentabilidad (TIR) de una inversión, está definida como la tasa de interés con la cual el valor actual neto o valor presente neto (VAN o VPN) es igual a cero. El VAN o VPN es calculado a partir del flujo de caja anual, trasladando todas las cantidades futuras al presente. Es un indicador de la rentabilidad de un proyecto, a mayor TIR, mayor rentabilidad.

Se utiliza para decidir sobre la aceptación o rechazo de un proyecto de inversión. Para ello, la TIR se compara con una tasa mínima o tasa de corte, el coste de oportunidad de la inversión (si la inversión no tiene riesgo, el coste de oportunidad utilizado para comparar la TIR será la tasa de rentabilidad libre de riesgo) . Si la tasa de rendimiento del proyecto - expresada por la TIR- supera la tasa de corte, se acepta la inversión; en caso contrario, se rechaza.

Cálculo de la Tasa Interna de Retorno

La Tasa Interna de Retorno es el tipo de descuento que hace igual a cero el VAN:

$$TIR = -C_0 + \frac{C_1}{1+R} + \frac{C_2}{(1+R)^2} + \frac{C_3}{(1+R)^3} + \dots + \frac{C_n}{(1+R)^n} = 0$$

²¹ BREALEY, Myers, *Principios de Finanzas Corporativas*, 8ª Edición, Editorial Mc Graw Hill, 2006

La TIR o tasa de rendimiento interno, es una herramienta de toma de decisiones de inversión utilizada para conocer la factibilidad de diferentes opciones de inversión.

El criterio general para saber si es conveniente realizar un proyecto es el siguiente:

- Si $TIR \geq R \rightarrow$ Se aceptará el proyecto. La razón es que el proyecto da una rentabilidad mayor que la rentabilidad mínima requerida (el coste de oportunidad).
- Si $TIR < R \rightarrow$ Se rechazará el proyecto. La razón es que el proyecto da una rentabilidad menor que la rentabilidad mínima requerida.

6.1 Índice de rentabilidad (IR)²²

El índice de rentabilidad es una forma diferente de presentar la misma información que proporciona el valor presente neto. Se calcula como:

$$IR = \frac{\sum_{t=1}^T \frac{F_t}{(1+I)^t}}{I_0}$$

Donde:

IR Índice de rentabilidad
F_t Flujo generado en el periodo t
I Tasa de descuento
I₀ Inversión inicial

El IR mide cuánto se obtiene de rendimiento por cada peso invertido en el proyecto, considerando el valor del dinero en el tiempo.

Las ventajas que ofrecen esta medida del IR son:

- Utiliza todos los flujos
- Considera el valor del dinero en el tiempo
- Su regla de decisión es objetiva.

²² TREVIÑO, Pérez Patricia, *Introducción a las finanzas Sistemas Tutoriales*, 1ra Edición, Pearson Educación, México, 2000.

INVESTIGACION DE MERCADO

2.1 MERCADO

2.1.1 Realidad del mercado

Desde siempre, las tiendas tradicionales han formado parte de la cultura de Sígsg, conformadas básicamente por negocios familiares cuyo local ocupa parte del domicilio de los propietarios, enfocada principalmente en la venta al por menor de productos de consumo masivo, como lácteos, productos de aseo, cocina, confitería y licores.

Una de las ventajas que ofrecen las tiendas tradicionales para los habitantes es la posibilidad de acceder a artículos de primera necesidad mediante un crédito que el tendero les ofrece, estableciéndose entre ellos relaciones muy estrechas.

Ante esta realidad se ha planteado la alternativa de creación de un supermercado para ofrecer a los pobladores una nueva modalidad de compra en donde se da la posibilidad de encontrar todos los productos necesarios en el mismo lugar, simplemente cambiando de estantería o de pasillo, además muchas veces no hay que solicitar el producto, ni hablar con ningún dependiente, lo escoge el mismo cliente, teniendo una gran variedad donde elegir, ya que al disfrutar de mucho espacio, se puede ofrecer variedad entre los mismos productos. Por otra parte el hecho de tener todos los productos demandados en el mismo lugar supone un ahorro de tiempo considerable.

Este modelo de negocio se enfoca básicamente en el autoservicio que en el mundo actual es considerado parte esencial para la optimización del tiempo de los consumidores factor clave que influye en su decisión de compra.

2.1.2 Dimensionamiento del mercado

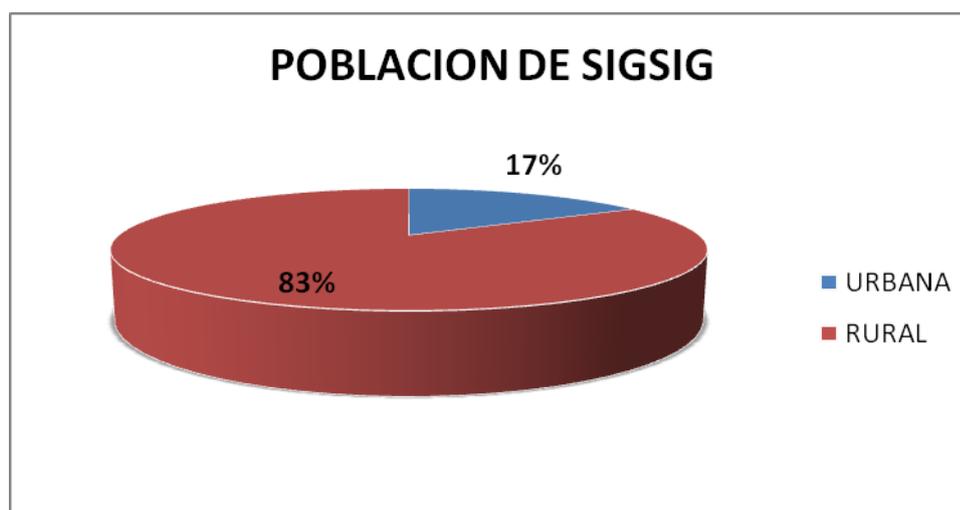
Todas las personas están en la posibilidad de acceder a los productos y servicios que ofrece un supermercado, es por ello que el mercado al que pretendemos atender lo hemos distribuido de la siguiente manera:

- a) **MERCADO TOTAL:** Para determinar el mercado total se ha considerado como referencia la población total del cantón Sígsg de acuerdo a las

proyecciones para el 2010 en base al último censo poblacional y de vivienda realizado en el año 2001²³.

POBLACION DE SIGSIG		
AREA	HABITANTES	%
URBANA	4853	17%
RURAL	24422	83%
	29275	

FUENTE: Instituto Nacional de Estadísticas y Censos (INEC)

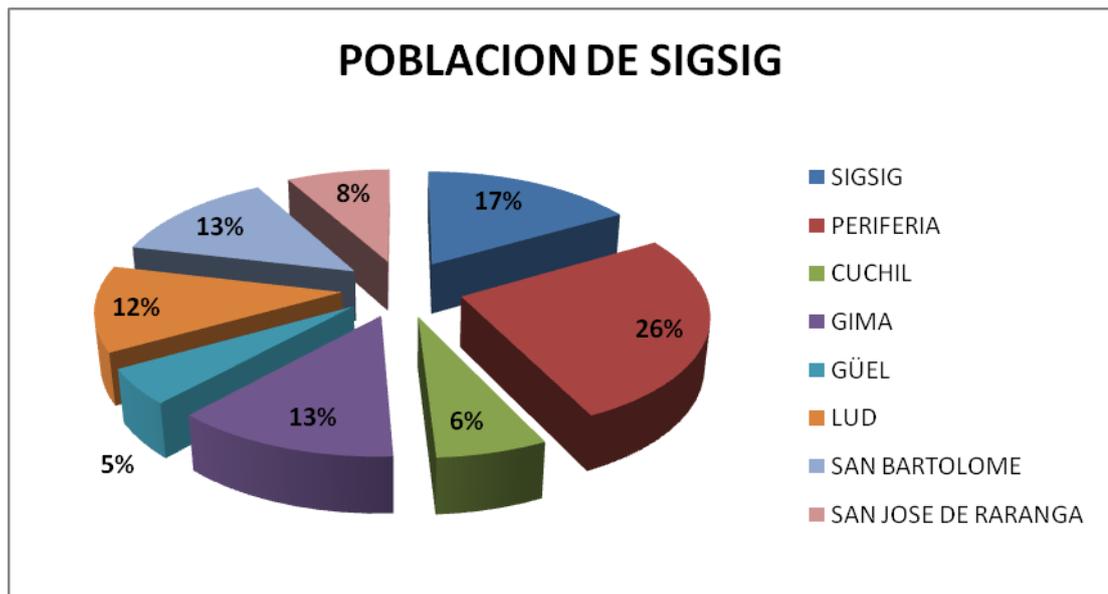


FUENTE: Las autoras

POBLACION DE SIGSIG		
PARROQUIA	%	HABITANTES
SIGSIG	17%	4853
PERIFERIA	26%	7711
CUCHIL	6%	1825
GIMA	13%	3697
GÜEL	5%	1452
LUDO	12%	3512
SAN BARTOLOME	13%	3875
SAN JOSE DE RARANGA	8%	2350
TOTAL	100%	29275

FUENTE: Instituto Nacional de Estadísticas y Censos (INEC)

²³ http://www.inec.gov.ec/web/guest/ecu_est_est_soc/cen_pob_viv



FUENTE: Las autoras

Considerando estos datos el mercado total para el supermercado recae en 29.275 habitantes.

- b) **MERCADO POTENCIAL:** El mercado potencial considera a las personas que estarían dispuestas a adquirir sus productos en el supermercado, para determinar este mercado se ha tomado como base la Población Económicamente Activa del cantón Sígsig que en una escala de medición porcentual representa el 37% equivalente a 10.724 personas.

- c) **MERCADO META:** El mercado meta se ha determinado a través de datos obtenidos en la investigación de mercados ejecutada, en donde se determina que del total de los encuestados el 67%, estarían dispuestos a adquirir sus productos en el supermercado, este porcentaje lo inferimos con el mercado potencial y obtenido una mercado meta correspondiente a 7185 personas.

- d) **MERCADO OBJETIVO:** El mercado objetivo comprende el porcentaje que corresponde a la población del Sígsig siendo este el 17% ya que es el mercado cercano a atender que corresponde a 1221 personas.

2.1.3 Determinación de la muestra

Para el desarrollo de nuestro proyecto de creación de un supermercado hemos considerado como población afectada a la totalidad de los habitantes del cantón Sígsig, estableciéndose la muestra de la siguiente manera:

$$n = \frac{Nz^2p(1-p)}{(N-1)E^2 + z^2p(1-p)}$$

Donde:

N Población

z Nivel de confianza

E Margen de error (5,5%)

p Porcentaje de probabilidad de éxito

$$n = \frac{29275 * 1,96^2 * 0,5(1 - 0,5)}{(29275 - 1) * 0,055^2 + 1,96^2 * 0,5(1 - 0,5)}$$

$$n = 314.$$

De acuerdo a la fórmula estadística aplicada se ha obtenido una muestra de 314 encuestas que serán aplicadas a toda la población de Sígsig considerando los siguientes aspectos:

PARROQUIA	%	Nº ENCUESTAS A APLICARSE
SIGSIG	17%	53
PERIFERIA	26%	82
CUCHIL	6%	19
GIMA	13%	41
GÜEL	5%	16
LUDO	12%	38
SAN BARTOLOME	13%	41
SAN JOSE DE RARANGA	8%	24
TOTAL	100%	314

FUENTE: Las autoras

2.1.4 Diseño de la encuesta

ENCUESTA

Estamos realizando una investigación, con el propósito de analizar y determinar la necesidad de la creación de un supermercado en esta localidad, razón por la cual solicitamos se sirva apoyarnos con la información requerida en el siguiente cuestionario, lo que permitirá cumplir con el objetivo propuesto.

Instrucciones: Marque con una (x) o (√) según corresponda:

DATOS GENERALES

Sexo: Femenino Masculino

1. ¿Cree conveniente la apertura de un supermercado en el Sísig?

SI NO

2. ¿Estaría dispuesto Ud. a comprar en un supermercado?

SI NO

3. ¿Cuál es el factor que más influye al momento de la compra?

Considere la siguiente escala de valor: 1: Nada importante, 2: Poco importante, 3: Importante, 4: Muy importante

PRODUCTOS	1	2	3	4
Calidad				
Precio				
Diversidad de marcas				
Diversidad de productos				
Presentación del producto				
Promociones				

LOCAL	1	2	3	4
Iluminación				
Limpieza				
Música y climatización				
Señalización				
Ambiente				
Ubicación del local				

ATENCIÓN	1	2	3	4
Amigable y servicial				
Suficiente personal				
Conocimiento del producto				
Presentación del Asesor				
Uniforme				

SERVICIOS	1	2	3	4
Agilidad en caja				
Suficientes cajeros				
Formas de pago				
Planes diferidos				
Servicio al cliente				

4. ¿Con qué frecuencia realiza Usted sus compra?

Diario Quincena
 Semanal Mensual

5. ¿Qué días realiza su compra?

Lunes Viernes
 Martes Sábado
 Miércoles Domingo
 Jueves

6. ¿Por qué compra?

Necesidad Impulso
 Deseo Otra (Especifique) _____

7. ¿Cuánto suele gastar en sus compras semanales?

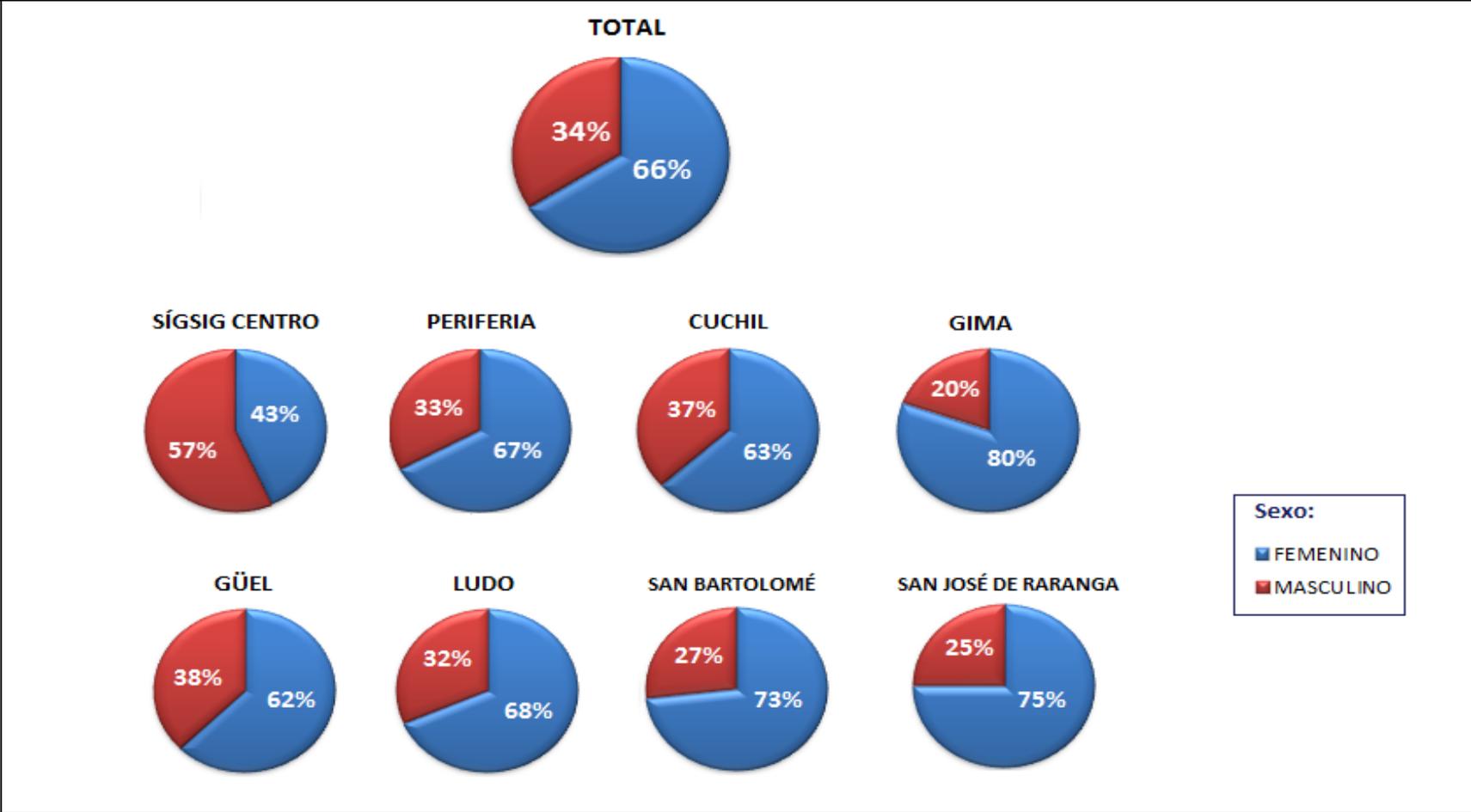
Menos de \$20 Entre \$40 y \$50
 Entre \$20 y \$30 Entre \$50 y \$60
 Entre \$30 y \$40 Más de \$60

SUGERENCIAS: _____

GRACIAS POR SU COLABORACIÓN

**2.1.5 ANÁLISIS E
INTERPRETACIÓN DE
RESULTADOS OBTENIDOS A
TRAVÉS DE LA ENCUESTA**

GRÁFICO SEXO SEGÚN PARROQUIA



ANÁLISIS GRÁFICO SEXO

A través de este gráfico se demuestra el sexo de las personas encuestadas, en donde determinamos que a nivel general del Cantón Sígsig, el 34% fue aplicado al sexo masculino, mientras que el 66% al sexo femenino; el cuestionario aplicado se ha dividido en 8 grupos que incluye la parte céntrica y periférica de Sígsig con sus respectivas parroquias.

El gráfico de Sígsig centro, presenta cifras que involucra un porcentaje del 57% aplicado al sexo masculino, porcentaje mayor en relación al femenino con un 43%.

En la parte periférica del cantón, se ha aplicado un mayor volumen de encuestas al sexo femenino obteniendo un resultado correspondiente a un 67%, y un 33% al masculino, situación contraria a la anterior.

Las encuestas aplicadas a la Parroquia Cuchil, demuestran que el 63% se ha aplicado a mujeres, mientras que el 37% a hombres.

En lo que corresponde a la parroquia de Gima, los gráficos demuestran que el 80% de los encuestados corresponden al sexo femenino, mientras que el 20% restante al masculino.

Los datos de la parroquia Güel, presentan cifras de un 62% y un 38%, correspondiente al sexo femenino y masculino respectivamente.

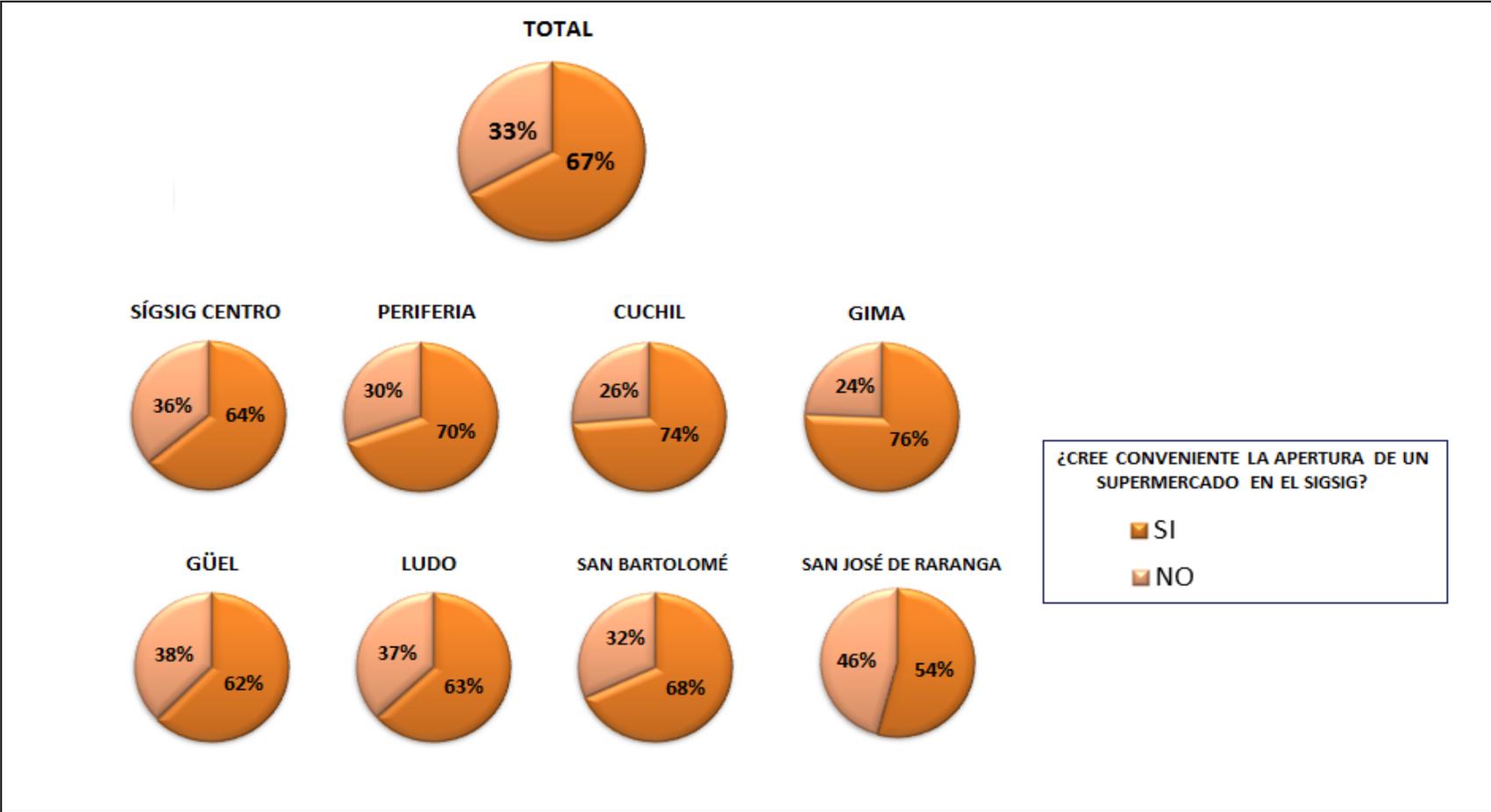
Así mismo la parroquia Ludo muestra porcentajes del 68% que se han aplicado al sexo femenino, y un 32% al masculino.

En la parroquia San Bartolomé se ha aplicado un mayor número de encuestas al sexo femenino siendo este un 73%, y al masculino el porcentaje restante, el 27%.

Finalmente, la parroquia San José de Raranga muestra los siguientes datos: el 75% corresponde al sexo femenino y el 25% al masculino.

Estas cifras revelan que el cuestionario en su gran mayoría fue aplicado al sexo femenino, la principal razón es porque las mujeres son quienes acuden con mayor frecuencia a supermercados a adquirir los productos necesarios para el consumo diario, aunque en la actualidad esta tarea no es indiferente para el sexo masculino, ya que muchos de ellos cumplen también con esta inevitable labor.

GRÁFICO CONVENIENCIA DE APERTURA DEL SUPERMERCADO SEGÚN PARROQUIA



ANÁLISIS GRÁFICO CONVENIENCIA DE APERTURA DE UN SUPERMERCADO EN EL CANTÓN SÍGSIG

Los datos totales de las encuestas aplicadas en el Sígsig, revelan que el 67% de las personas están completamente de acuerdo con la apertura de un supermercado en el Cantón; consideran que este proyecto impulsará su crecimiento y generará mayores oportunidades de empleo para sus pobladores, así mismo el 33% rechazan esta propuesta, pues la mayoría de los que tomaron esta decisión son personas dueñas de negocios y de tiendas tradicionales de barrio, suponen que este nuevo negocio afectará directamente a sus niveles de venta.

La zona céntrica de Sígsig considera en un 64% positiva la alternativa de crear un supermercado, mientras que el 36% no la aprueba.

Los datos que presenta la periferia de Sígsig, demuestra que el 70% admiten que este proyecto representa una gran oportunidad de crecimiento viable, mientras que el 30% restante desaprueban esta decisión.

Los resultados de los cuestionarios aplicados a los habitantes de la parroquia Cuchil señalan que el 74% cree conveniente poner en marcha este proyecto, en contraposición el 26% no lo afirma.

La parroquia Gima arroja datos positivos en un 76%, mientras que el 24% no lo ratifica conveniente.

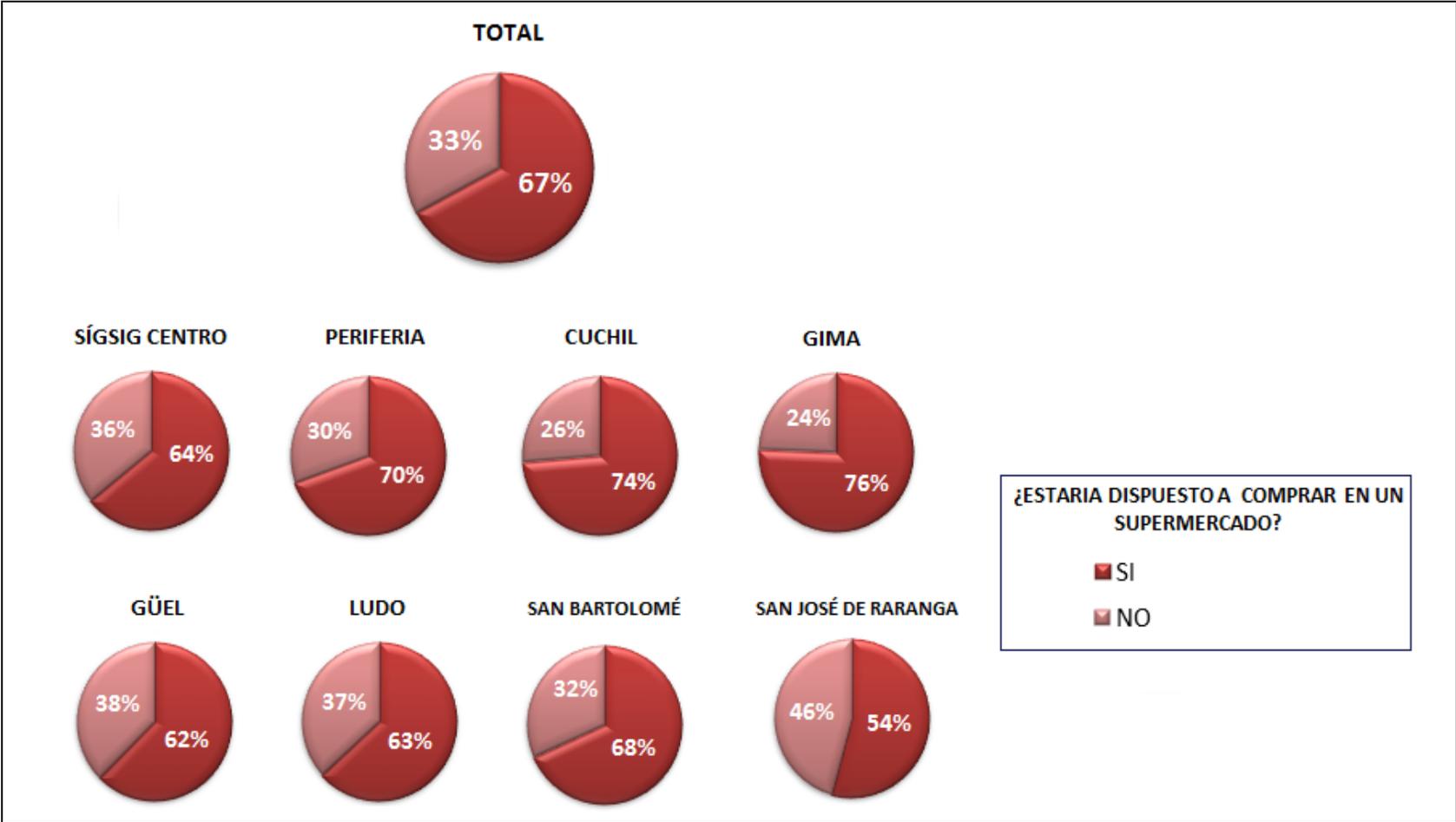
De los encuestados en la parroquia Güel, el 62% afirman que sería de gran importancia la creación de este supermercado, pero el 38% impugna esta propuesta.

Los datos correspondientes a la parroquia Ludo, demuestran que el 63% están de acuerdo y apoyan el proyecto de apertura del supermercado, en oposición, el 37% lo reprueba.

La parroquia San Bartolomé afirma conveniente esta propuesta de negocio, un 68% lo corrobora, mientras que el 32% restante contradice esta decisión.

Las cifras obtenidas en la parroquia San José de Raranga, revelan que el 54% de los encuestados apoyan esta nueva idea de negocio, mientras que el 46% no lo cree conveniente.

GRÁFICO DISPONIBILIDAD DE COMPRA SEGÚN PARROQUIA



ANÁLISIS GRÁFICO DISPONIBILIDAD DE COMPRA

En comparación con el análisis anterior, los datos que se detallan en este gráfico son iguales, esto se debe a que las personas que afirman que es conveniente la apertura del supermercado en el Cantón Sígsig, tienen la disponibilidad de compra, es decir que estarían dispuestas a adquirir sus productos y acceder a los servicios de este establecimiento.

Así mismo, las personas que refutan esta decisión son las que niegan rotundamente su disponibilidad de compra, pues la gran mayoría de ellos son personas que cuentan con pequeños negocios de abarrotes.

Muchos de los encuestados que expresaron positivamente esta interrogante, manifestaron que el tener acceso a los productos y servicios de un supermercado, les ahorrará notablemente su tiempo, pues tendrán la facilidad de obtener en un solo lugar una gran variedad de marcas y productos necesarios en su hogar, ya sean estos vegetales, frutas, lácteos, cárnicos, granos, cereales, bebidas, licores, snacks, plásticos, etc.

Exteriorizaron también, que el acceder directamente a este establecimiento, les dará mayor seguridad en los productos que adquieren, pues estarán en contacto directo y podrán verificar si el producto a adquirir está en buenas condiciones y apta para su consumo.

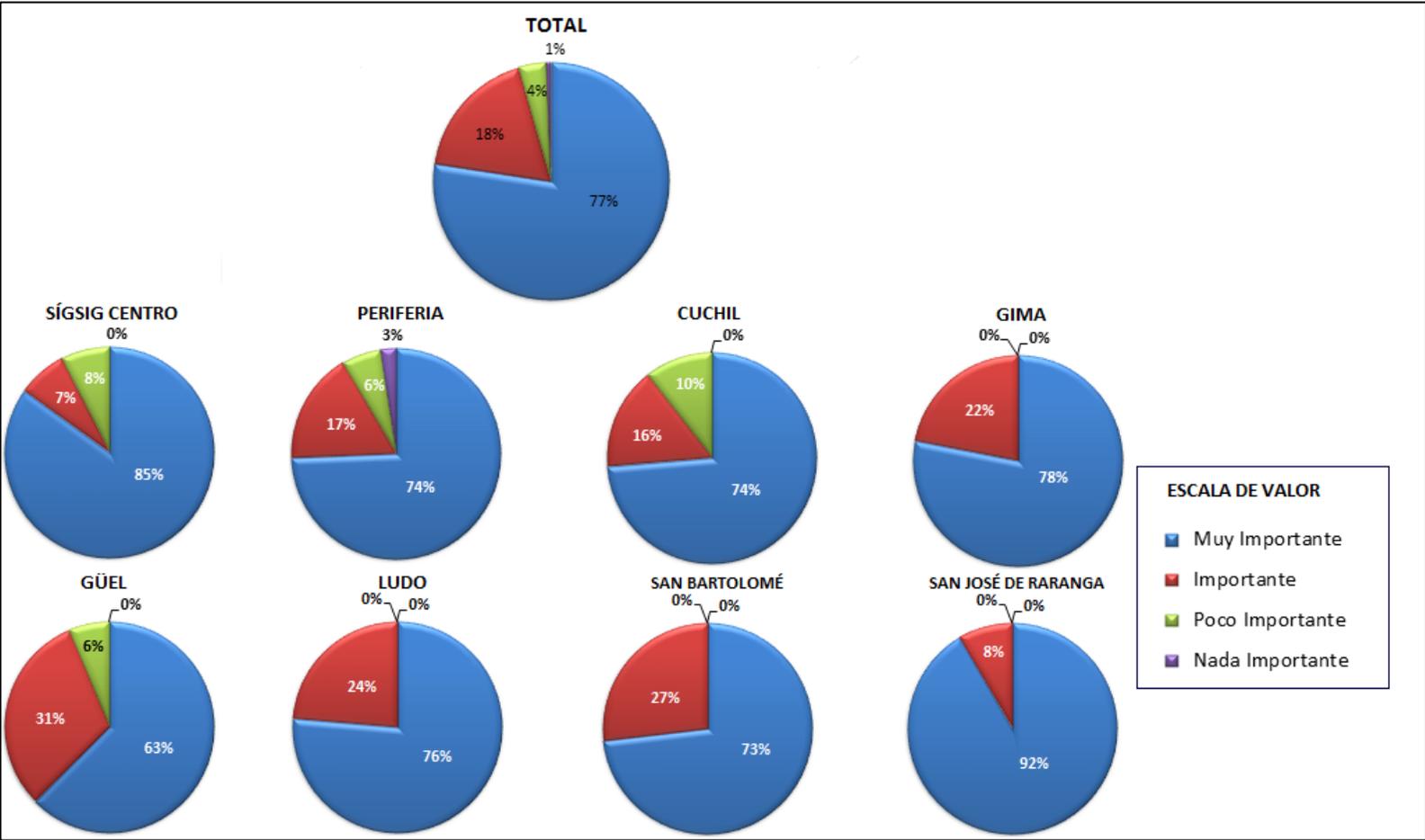
Otra de las razones que expresaron los encuestados para acceder a los servicios de un supermercado a adquirir sus productos se basa en los precios, ya que éstos suelen ser más bajos en este tipo de establecimientos, y obligan al pequeño comercio a mantenerlos bajos también.

Las personas encuestadas que afirmaron su disponibilidad de compra, enunciaron que este tipo de negocios ofrece beneficios adicionales a los clientes entre ellos el cobro con tarjetas de crédito y cheques; la tarjetas de afiliados que les ofrecen para otorgarles descuentos especiales y las periódicas promociones por montos de compra que establecen.

¿CUÁL ES EL FACTOR QUE MÁS INFLUYE AL MOMENTO DE LA COMPRA?

PRODUCTOS

GRÁFICO DE CALIDAD



PRODUCTOS

ANÁLISIS GRÁFICO DE CALIDAD

De acuerdo a la escala de valor considerada para el análisis, se determina que a nivel general en el cantón Sígsig, el 77% de los encuestados acuerdan que la calidad en los productos es un factor muy importante al momento de la compra, el 18% lo considera importante, el 4% poco importante y tan sólo al 1% les es irrelevante y lo consideran nada importante.

En la parte céntrica de Sígsig, el 85% establece como muy importante la calidad en los productos que se ofrecen, el 7% lo determinan como importante y al 8% les importa poco esta variable.

La zona periférica de Sígsig, afirma en un 74% como muy importante la calidad en los productos, el 17% importante, el 6% poco importante y el 3% nada importante.

El 74% de los encuestados en la parroquia Cuchil definen como muy importante a la calidad en los productos, el 16% lo consideran importante y el 10% poco importante.

En tanto que en Gima el 78% de los encuestados puntualizan como muy importante la calidad en los productos, mientras que el 22% lo consideran importante.

Analizando datos de la parroquia Güel, se establece que el 63% especifican que la calidad en los productos es muy importante, para el 31% esta variable es importante y para el 6% poco importante.

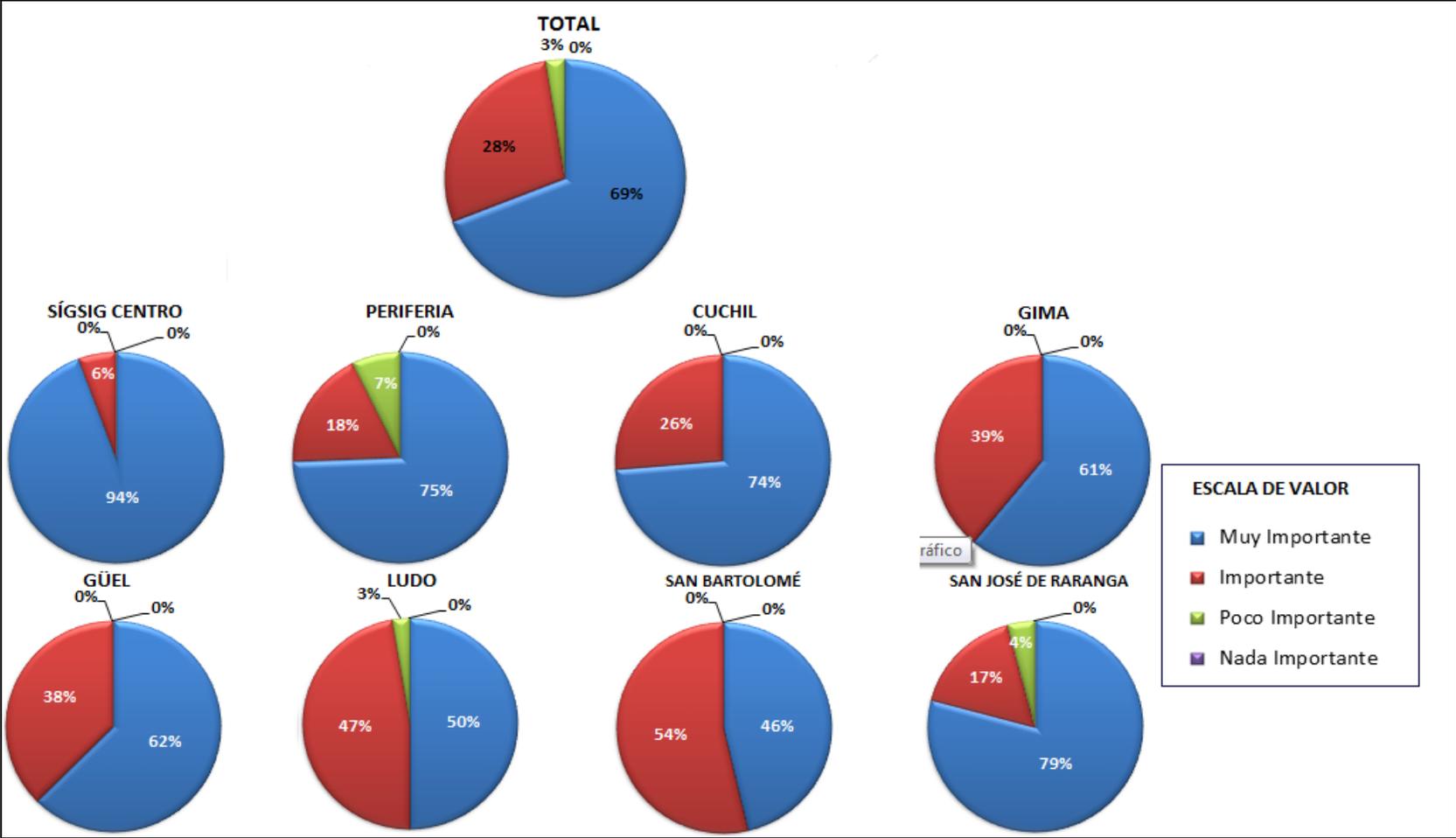
Las cifras respecto a la parroquia Ludo muestran que el 76% de los encuestados afirman de gran importancia a la calidad en los productos, mientras que el 24% lo consideran únicamente importante.

El gráfico de la parroquia San Bartolomé establece que al 73% de los encuestados les es sumamente importante la calidad en los productos, mientras que el 27% lo considera importante.

Así mismo, el 92% de los encuestados en la parroquia San José de Raranga puntualizan que es muy importante la calidad en los productos que se ofrecen en un supermercado y el 8% lo considera importante.

En general todas las zonas de Sígsig, coinciden en la importancia que le dan a la calidad en los productos, consideran una variable muy importante que debe ser tomada en cuenta por los altos ejecutivos, pues es su carta de presentación ante los clientes.

GRÁFICO DE PRECIO



ANÁLISIS GRÁFICO DE PRECIO

Los datos obtenidos a nivel general en el cantón Sígsig, demuestran que para el 69% de los encuestados el precio es un factor muy importante al momento de decidir una compra, el 28% lo considera importante y tan sólo el 3% lo establece como poco importante.

Las encuestas aplicadas al centro del Sígsig definen en un 94% como muy importante al factor precio para la decisión de compra, mientras que el 6% lo plantea como importante.

El 75% de la zona periférica de Sígsig delimita como muy importante el factor precio al momento de decidir una compra, el 18% lo determina como importante y un 7% mínimo poco importante.

Analizando las cifras alcanzadas en la parroquia Cuchil, el 74% de los encuestados al precio lo consideran muy importante cuando deciden una compra, mientras que el 26% lo consideran importante.

En cuanto a datos obtenidos en la parroquia Gima, el 61% lo definen al precio como un factor muy importante al momento de la compra, y el 39% como importante.

Para los encuestados de la parroquia Güel, el precio es un factor muy importante al momento de la compra en un 62%, y tan sólo en un 38% lo consideran importante.

Los datos de la parroquia Ludo, definen en un 50% al precio como un factor muy importante al momento de la compra, el 40% lo considera importante y tan sólo el 3% lo establece como poco importante.

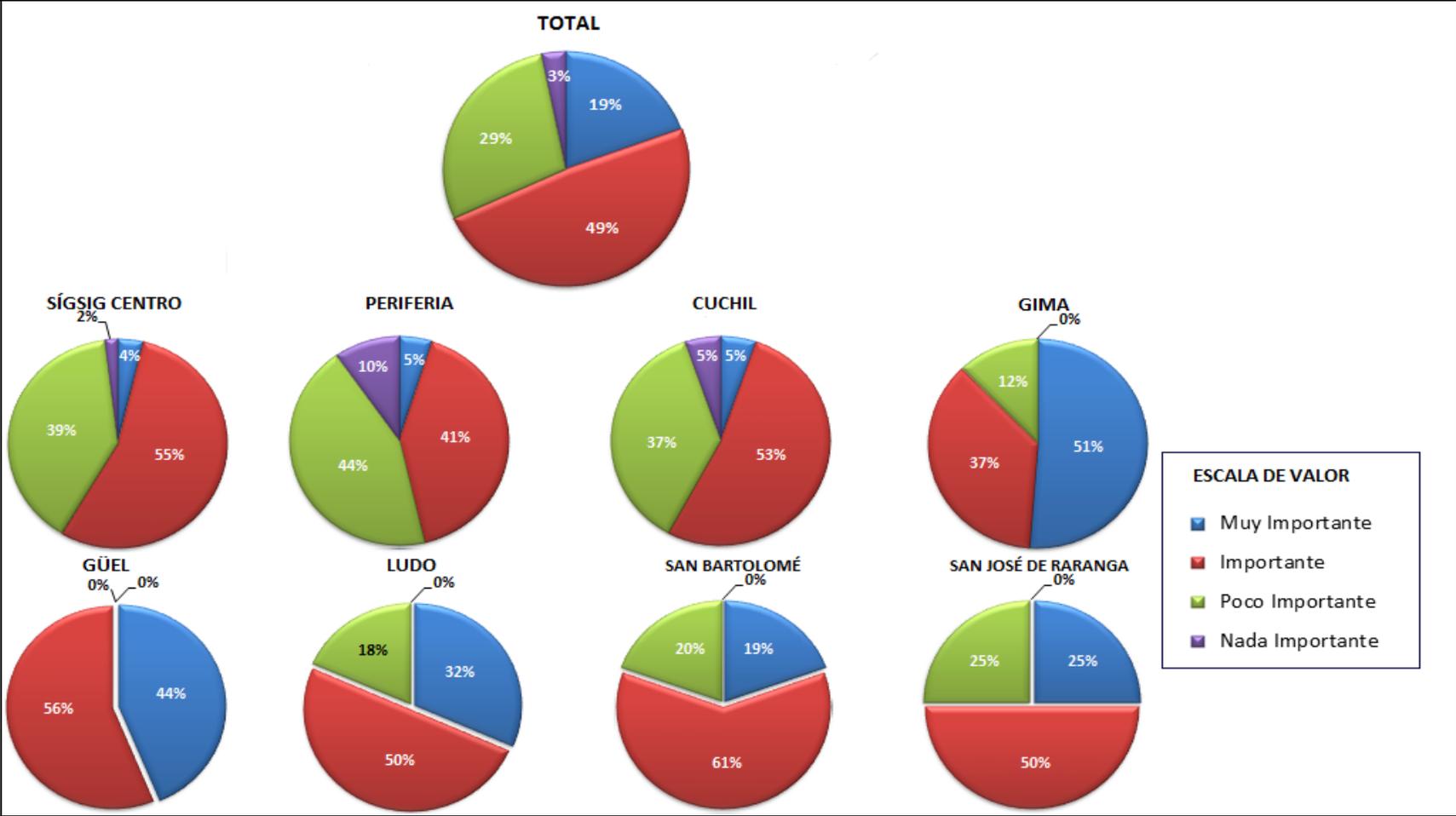
En contraposición, el 54% de los encuestados en la parroquia San Bartolomé consideran importante al precio y, el 46% lo señala como muy importante.

San José de Raranga, presenta cifras que muestran lo siguiente: el 79% establece al precio como una variable muy importante al momento de la compra, el 17% como importante, y sólo un 4% como poco importante.

A nivel general, estos datos revelan que la mayoría de personas se fijan en el precio para decidir una compra, lo definen como un factor muy importante que debería ser controlado y manejado adecuadamente, ya que constituye un determinante esencial de la demanda de mercado.

Algunos de los encuestados manifestaron que, las percepciones de algunos clientes acerca de la calidad del producto dependen directamente del precio. Por lo regular, piensan que a precio más elevado corresponde una mejor calidad y no siempre es así.

GRÁFICO DE DIVERSIDAD DE MARCAS



ANÁLISIS GRÁFICO DE DIVERSIDAD DE MARCAS

A nivel general del Cantón Sígsig, este gráfico representa las preferencias de los clientes potenciales sobre la diversidad de marcas; de acuerdo a las encuestas aplicadas, los resultados demuestran que el 49% de estas personas consideran importante este factor, el 29% poco importante, el 19% lo definen como muy importante, y tan sólo el 3% lo establecen como poco importante.

Analizando resultados de los cuestionarios aplicados a personas de la parte céntrica de Sígsig, se establece que el 55% de los encuestados consideran importante la existencia de diversidad de marcas dentro de un supermercado, para el 39% esta variable es poco importante, el 4% lo puntualizan como muy importante, y únicamente el 2% lo atribuyen como nada importante.

Para los encuestados de la zona periférica del cantón, la diversidad de marcas es un factor poco importante esto lo define el 44% de los encuestados, mientras que el 41% lo consideran importante, en tanto que el 10% lo establece como nada importante y tan sólo el 5% como muy importante.

Los datos de la parroquia Cuchil demuestran que el factor diversidad de marcas es importante, esto lo confirma el 53% de los encuestados, el 37% lo definen como poco importante y tan sólo el 5% lo puntualizan como muy importante, y el 5% restante como nada importante.

Los encuestados en la parroquia Gima definen a la diversidad de marcas como una variable muy importante esto lo corrobora el 51% de las personas, el 37% lo consideran importante mientras que para el 12% este un factor de poca importancia.

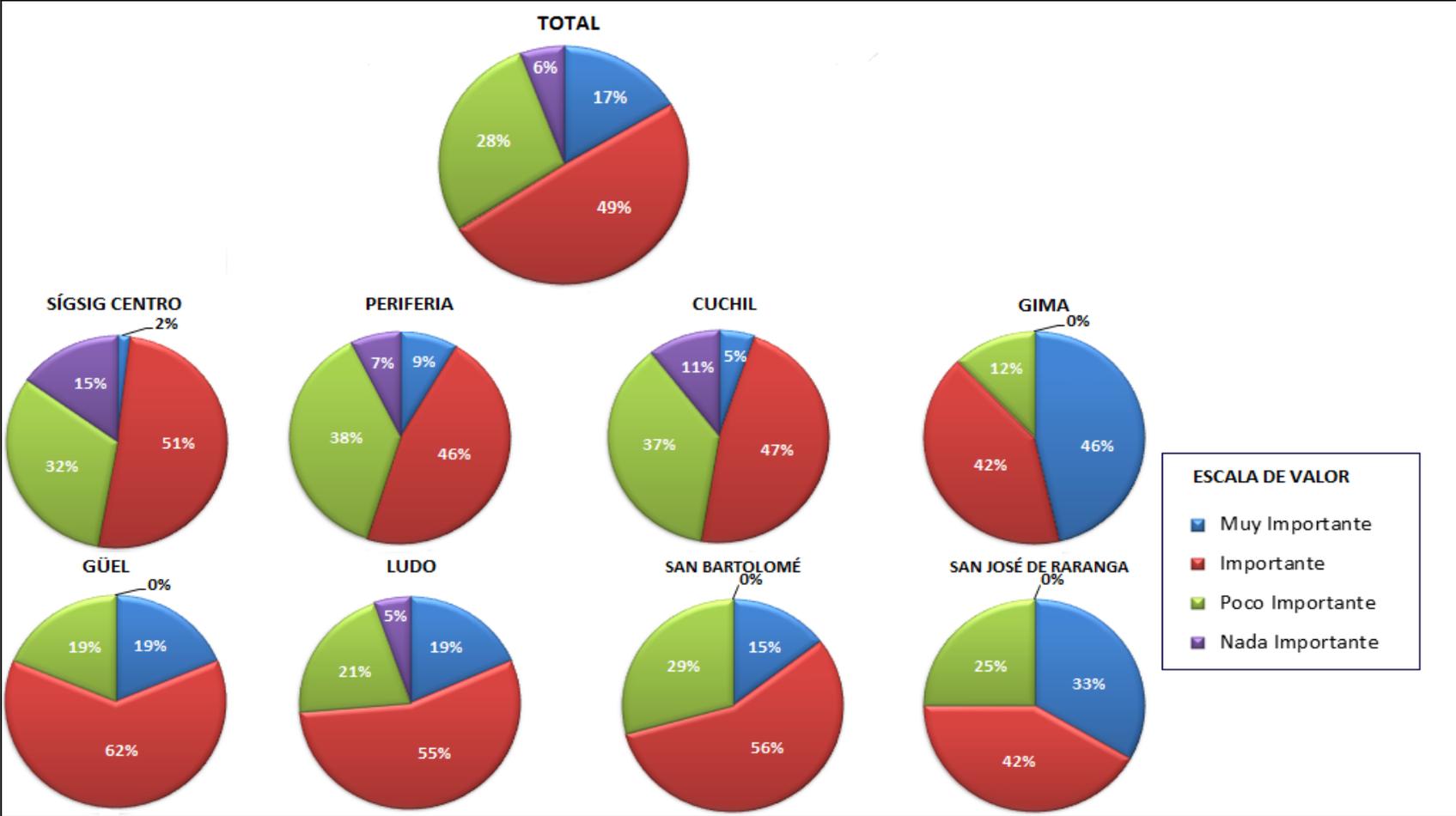
Las cifras que presenta la parroquia Gima demuestran claramente desde su perspectiva, que la diversidad de marcas dentro de un supermercado es un factor importante, esto lo ratifica el 56% de los encuestados, y el 44% restante lo establecen como un factor muy importante que debería de manejarse con profesionalismo y eficiencia dentro de la institución.

La parroquia Ludo afirma que el factor diversidad de marcas es importante, pues el 50% de los encuestados lo confirman, el 32% lo establecen como muy importante, y tan solo para el 18% esta es una variable poco importante.

El 61% de los encuestados en la parroquia San Bartolomé consideran al factor diversidad de marcas como importante, el 20% como poco importante y únicamente el 19% lo define como muy importante.

San José de Raranga, presentan cifras en las que claramente podemos corroborar que la diversidad de marcas es un factor importante, esto lo demuestra el 50% de los encuestados, mientras que el 25% lo establece como muy importante y para el 25% restante, esta variable tiene poca importancia.

GRÁFICO DE DIVERSIDAD DE PRODUCTOS



ANÁLISIS GRÁFICO DE DIVERSIDAD DE PRODUCTOS

Analizando esta variable, de acuerdo a los resultados obtenidos a nivel general en el cantón Sígsig, podemos definir que el 49% de los encuestados consideran a la diversidad de productos como importante, para el 28% es poco importante, mientras que para el 17% es muy importante, y tan sólo el 6% la establece como nada importante.

La zona céntrica de Sígsig presenta cifras en las que se muestran que para el 51% de los encuestados este es un factor importante, para el 32% es poco importante, en tanto que para el 15% es nada importante y únicamente el 2% la definen como muy importante.

Así mismo, la periferia de Sígsig demuestra que la diversidad de productos es un componente importante dato que se refleja en el 46% de los encuestados, el 38% lo establecen como nada importante, mientras que para el 9% esta es una variable sumamente importante, y el 7% restante lo puntualiza como un elemento de poca importancia.

En la parroquia Cuchil, el 47% de los encuestados consideran a la diversidad de productos como un factor importante, el 37% como poco importante, el 11% como nada importante y solamente el 5% lo establece como un elemento de mucha importancia.

Datos obtenidos en la parroquia Gima, presentan cifras en las que la diversidad de productos es muy importante, alcanzando resultados del 46%, para el 42% es importante y para el 12% es de poca importancia.

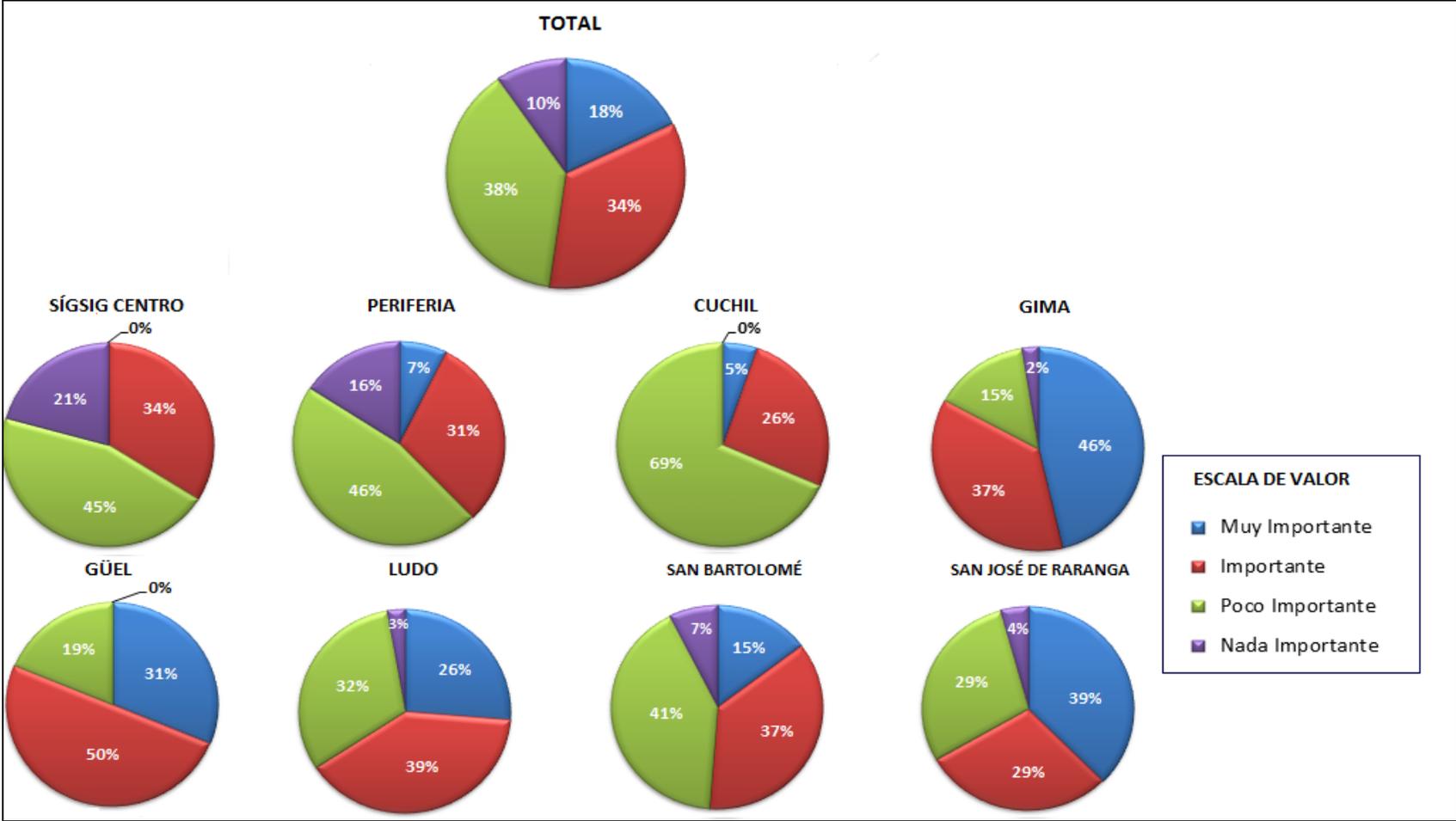
En lo que respecta a la parroquia Güel, se establece que 62% de los encuestados consideran este factor como importante, mientras que el 19% como muy importante, y el 19% restante como poco importante.

Los resultados alcanzados en la parroquia Ludo demuestran que el 55% consideran a la diversidad de marcas como importante, el 21% como poco importante, en tanto que para el 19% esta es una variable indiscutiblemente muy importante y el 5% la puntualiza como nada importante.

San Bartolomé presenta datos en lo que se pueden corroborar que el 56% de los encuestados definen a la diversidad de productos como un factor importante, el 29% como poco importante y exclusivamente el 15% lo especifica como muy importante.

Al analizar resultados obtenidos en la parroquia San José de Raranga, se puede puntualizar que el 42% de los encuestados consideran a la diversidad de productos como una variable importante, el 33% como muy importante y el 25% lo define como poco importante.

GRÁFICO PRESENTACIÓN DE PRODUCTO



ANÁLISIS GRÁFICO PRESENTACIÓN DE PRODUCTO

Las encuestas efectuadas a nivel general en el Cantón Sígsig, pueden demostrar claramente que para el 38% de los encuestados la presentación de los productos es irrelevante y tiene poca importancia, en contraposición, el 34% lo define como importante, en tanto que el 18% lo establece como muy importante, y tan sólo para el 10% es nada importante.

En relación a resultados obtenidos en Sígsig centro, se establece que para el 45% de los encuestados la forma de presentar los productos es poco importante, mientras que para el 34% es un factor importante que las empresas deberían tenerla muy en cuenta al momento de ofrecer sus productos a sus clientes, pero sin duda alguna el 21% la considera como un elemento nada importante.

La zona periférica de Sígsig, presenta cifras en las que se demuestra que el 46% de los encuestados coinciden en definir a la forma de presentar los productos como un factor nada importante, el 31% como importante, así mismo, el 16% piensan que es una variable que tiene poca importancia y tan sólo para el 7% es un elemento de mucha importancia.

El gráfico de la parroquia Cuchil, muestra que para el 69% de los encuestados la presentación de los productos es un factor de poca importancia, en oposición, el 26% lo define como importante y únicamente el 5% lo puntualiza como una variable sumamente importante.

Los datos de la parroquia Gima, claramente expresan que para el 46% de los encuestados la presentación de los productos es una variable muy importante dentro de este tipo de organizaciones, el 37% lo definen como importante, mientras que para el 15% es poco importante y tan sólo para el 2% es un elemento nada importante.

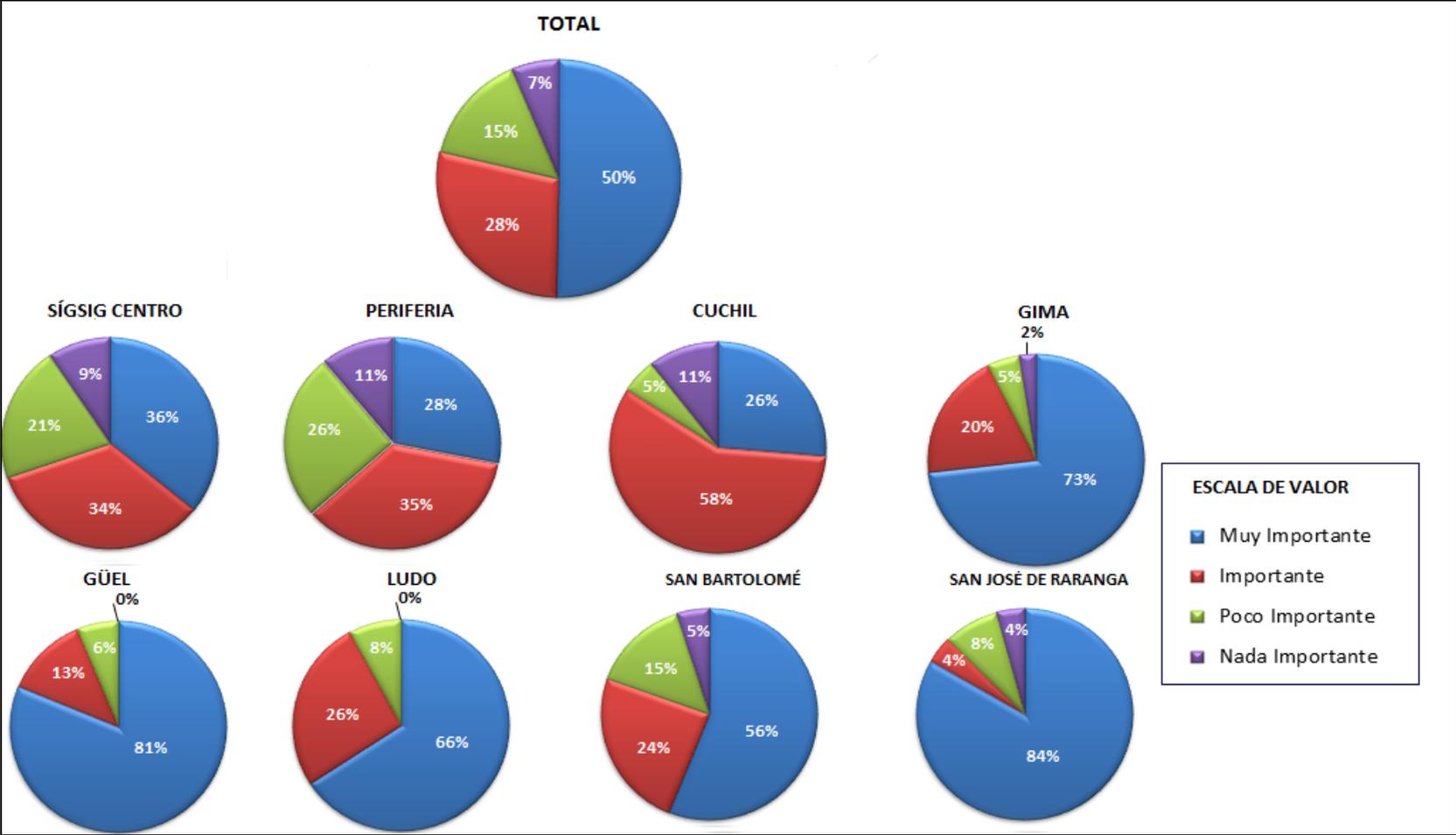
Los resultados alcanzados en Güel, demuestran que para el 50% de los encuestados, la presentación del producto en un supermercado es una variable importante, para el 31% es muy importante y el 19% restante lo establece como de poca importancia.

La parroquia Ludo arroja datos en los que podemos confirmar que el 39% de las personas consideran a la presentación del producto como un factor importante, mientras que el 32% lo define como poco importante, en tanto que el 26% lo define como muy importante y tan sólo el 3% lo especifica como nada importante.

Respecto a datos de encuestados en la parroquia San Bartolomé, podemos mencionar que para el 37% de las personas, la forma de presentar los productos es un factor de poca importancia, el 37% lo conceptualiza como importante, el 15% piensa que es muy importante y el 7% restante especifica que es una variable nada importante.

San José de Raranga muestra cifras en las que el 39% de los encuestados afirman que la forma de presentar los productos es muy importante, para el 29% es importante, para el otro 29% es poco importante y para el 4% es nada importante.

GRÁFICO DE PROMOCIONES



ANÁLISIS GRÁFICO DE PROMOCIONES

Al analizar resultados obtenidos a nivel general del Cantón Sígsig, se establece que para el 50% de los encuestados las promociones son una variable muy importante, para el 28% importante, el 15% lo considera de poca importancia y el 7% restante lo puntualiza como nada importante.

La parte céntrica de Sígsig define a las promociones que se ofertan en un supermercado como muy importante cifra reflejada en el 36%, el 34% lo puntualiza como importante, el 21% poco importante y tan sólo para el 9% esta variable es nada importante.

En la zona periférica de Sígsig se ha alcanzado datos que muestran que el 35% de las personas encuestadas consideran a las promociones como un factor importante, el 28% como muy importante, el 26% como poco importante y el 11% como nada importante.

En lo que respecta a la parroquia Cuchil, el gráfico muestra que el 58% de los encuestados consideran a las promociones como un factor importante, mientras que el 5% como poco importante, en tanto que el 26% como muy importante y el 11% como nada importante.

En la parroquia Gima se establece que para el 73% las promociones son sumamente importante en este tipo de negocios, el 20% lo define como importante, para el 5% de los encuestados lo consideran como poco importante y un mínimo del 2% lo puntualiza como nada importante.

Datos obtenidos en la parroquia Güel muestran que para el 81% de los encuestados las promociones que se ofertan en un supermercado son muy importantes, para el 13% son importantes y para el 6% restante son de poca importancia.

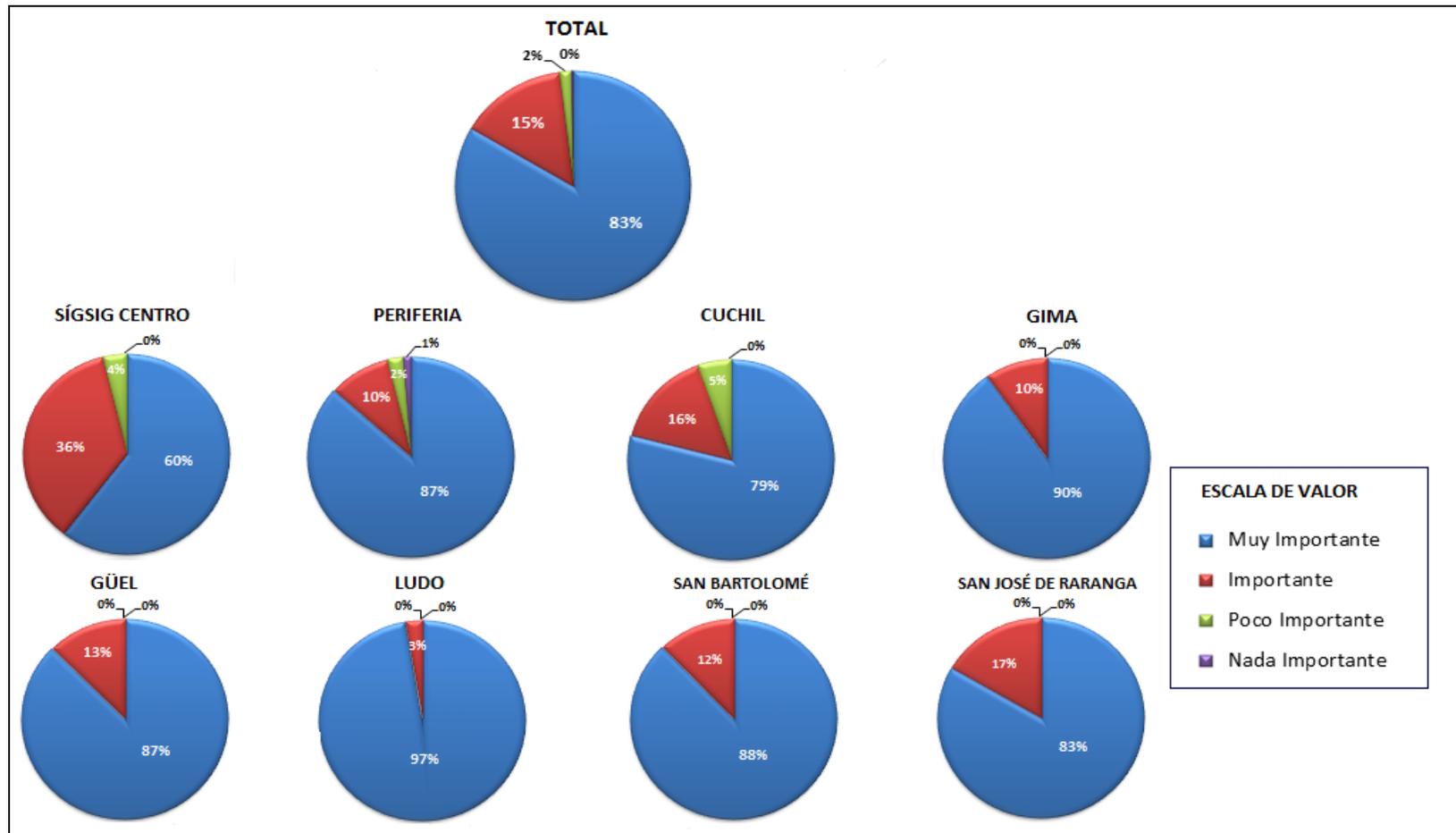
El 66% de las personas encuestadas en la parroquia Ludo definen a las promociones que se ofertan dentro de un supermercado como un factor muy importante al momento de la venta, mientras que para el 8% es de poca importancia y el 26% lo consideran como importante.

El gráfico de la parroquia San Bartolomé expresa claramente que el 56% de los encuestados la oferta de promociones en un supermercado es muy importante, en tanto que para el 5% es nada importante, pero para el 24% es importante y el 15% lo considera de poca importancia.

En cuanto a resultados obtenidos en la parroquia San José de Raranga, podemos determinar que para el 84% de los encuestados las promociones que se ofrecen dentro de un supermercado son muy importantes, en contraposición, el 8% lo definen como poco importantes, el 4% lo atribuye como importante y el 4% restante lo establece como nada importante.

PERSONAL

GRÁFICO AMIGABLE Y SERVICIAL



PERSONAL

ANÁLISIS GRÁFICO AMIGABLE Y SERVICIAL

Los resultados obtenidos a nivel general en el cantón Sígsig respecto al personal dentro de un supermercado muestran que el 83% de los encuestados coinciden en que el personal de este establecimiento debe ser amigable y servicial con sus clientes, brindándoles en todo momento confianza y seguridad, así mismo el 15% considera este factor como importante y tan sólo el 2% restante lo define como una variable de poca importancia.

La parte céntrica de Sígsig afirma que el personal debe ser amigable y servicial, situación que se ve reflejada en el 60% de los encuestados, así mismo el 36% lo puntualizan como una variable importante y únicamente para el 4% es un elemento poco importante.

La zona periférica del Cantón, a través del 87% corrobora que el personal en un supermercado debe ser amigable y servicial, pues es una variable que influye en su decisión de compra, el 10% lo puntualiza como importante, el 2% como poco importante y para el 2%, cifra mínima, esta variable es nada importante.

La parroquia Cuchil establece que el personal debe ser amigable y servicial pues lo comprueban con el 79% de los encuestados quienes afirman que ésta es una variable sumamente importante, el 16% lo consideran como importante y el 5% restante lo cataloga como nada importante.

En cuanto a resultados alcanzados en los encuestados de la parroquia Gima, se determina claramente con el 90% que el personal amigable y servicial es un factor muy importante al momento de la compra, así mismo el 10% que sobra lo conceptualiza como importante.

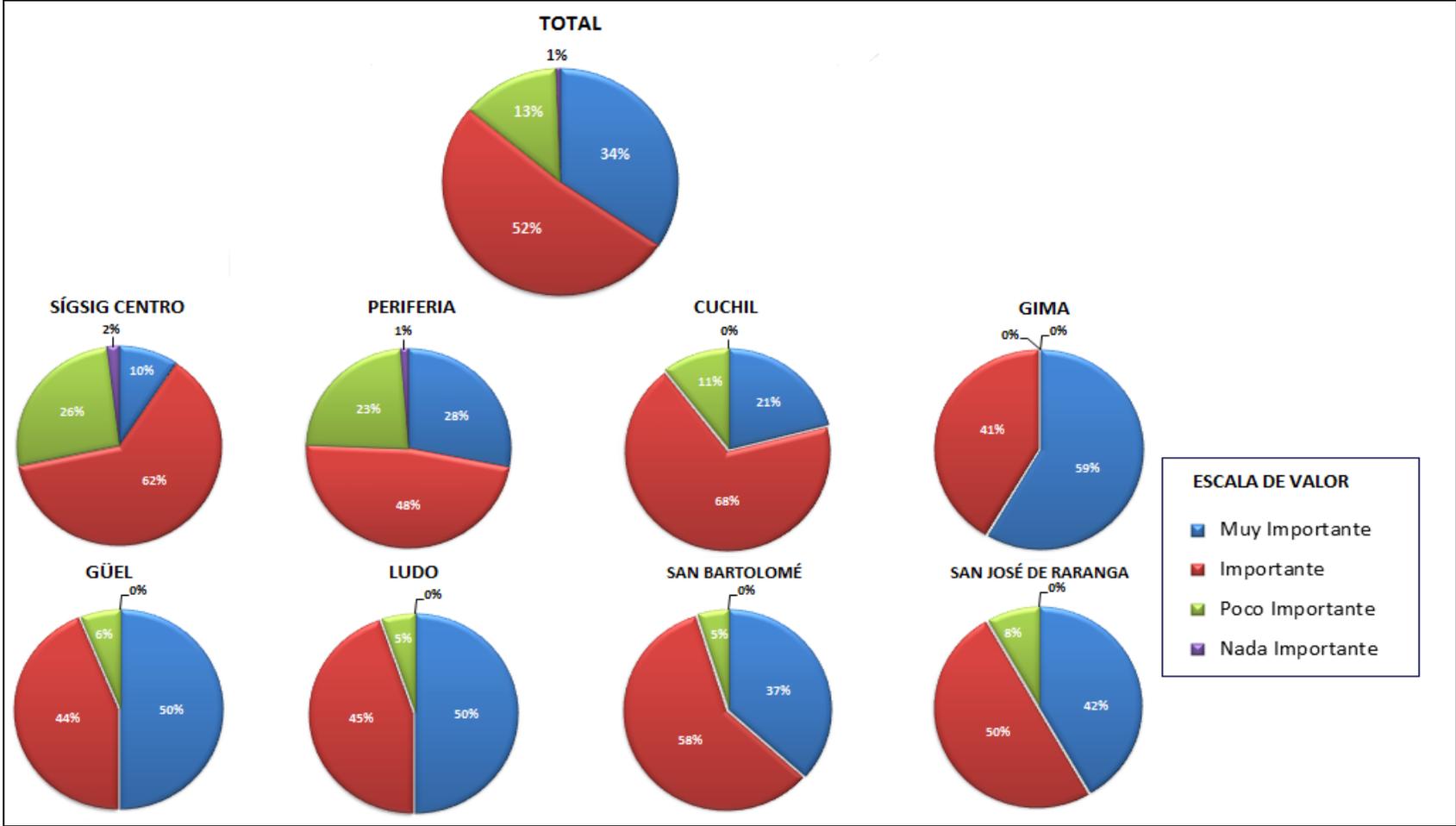
Cifras obtenidas en la parroquia Güel, especifican que el personal amigable y servicial en todo establecimiento es muy importante, alcanzando el 87% de aprobación, mientras que el 13% lo define como importante.

La parroquia Ludo presenta una cifra del 97% que apoya a que en un supermercado su personal debe ser amigable y servicial con los clientes y el 3% lo describe como importante.

La parroquia San Bartolomé con el 88% afirma que contar con personal amigable y servicial dentro de un supermercado es muy importante, y el 12% lo considera como una variable importante.

El 83% de los encuestados en San José de Raranga coinciden en que contar con personal amigable y servicial dentro de una organización es muy importante al momento de la compra y el 17% restante lo puntualiza como importante.

GRÁFICO SUFICIENTE PERSONAL



ANÁLISIS GRÁFICO SUFICIENTE PERSONAL

A nivel general en el Cantón Sígsig, el gráfico indica que para el 52% de los encuestados es importante la existencia de suficiente personal dentro de un supermercado, para el 34% esta variable es muy importante, el 13% lo define como poco importante y el 1% restante lo establece como nada importante.

Datos obtenidos en la parte céntrica de Sígsig, muestran que el 62% consideran como importante la existencia de suficiente personal para atención a los clientes, pues podría ser un factor determinante al momento de la compra, en oposición, el 26% lo cataloga como poco importante, el 10% conceptualiza a este factor como muy importante y el 2% que sobra lo define como nada importante.

En la zona que comprende la periferia del Cantón, podemos expresar que los encuestados han manifestado que la existencia de suficiente personal en un establecimiento de atención al público es importante, cifra reflejada en el 48%, para el 28% de estas personas este factor es muy importante, el 23% lo consideran poco importante y un mínimo del 1% como nada importante.

Los resultados alcanzados en la parroquia de Cuchil determinan que para el 68% de los encuestados contar con suficiente personal para la atención a clientes es importante, el 21% lo conceptualiza como muy importante y para el 11% como de poca importancia.

Datos de la parroquia Gima, afirman claramente que el 59% de los encuestados prefieren que exista suficiente personal dentro de un supermercado ya que es un factor muy importante y el 41% restante lo catalogan como importante.

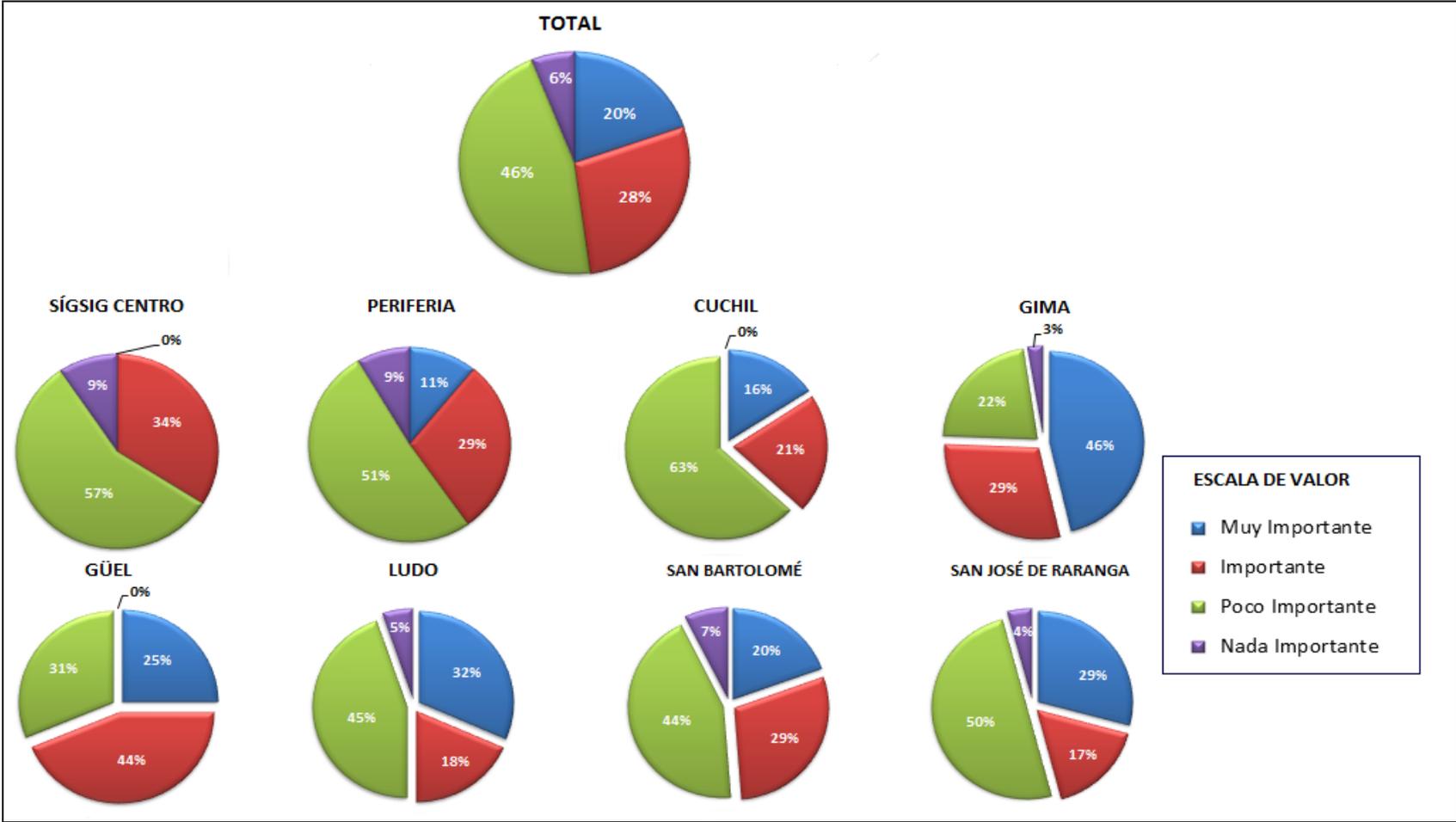
Al analizar cifras alcanzadas en la parroquia Güel, el gráfico nos muestra que los encuestados consideran como muy importante la presencia de suficiente personal dentro de toda organización, esto se ve revelado en el 50%, así mismo, el 44% lo definen como importante y un mínimo del 6% lo expresan como un factor poco importante.

Para las personas de la parroquia Ludo, que exista suficiente personal en un supermercado es muy importante esto lo refleja el 50% de los encuestados, el 45% lo establecen como importante y tan sólo el 5% como poco importante.

El 58% de los encuestados en San Bartolomé definen como muy importante la existencia de suficiente personal para la atención en un supermercado, el 37% lo cataloga como importante, y el 5% como poco importante.

Cifras de encuestados en la parroquia San José de Raranga expresan que el 50% de estas personas prefieren que exista suficiente personal en la institución, mientras que para el 42% este factor cobra mucha importancia y para el 8% restante es una variable de poca importancia.

GRÁFICO CONOCIMIENTO DEL PRODUCTO



ANÁLISIS GRÁFICO CONOCIMIENTO DEL PRODUCTO

Al analizar datos obtenidos a nivel general en el cantón Sígsig, podemos definir que para el 46% de los encuestados el tener conocimientos de los productos es poco importante, mientras que el 28% lo cataloga como importante, en tanto que el 20% lo establece como muy importante y el 6% restante lo conceptualiza como nada importante.

Los resultados obtenidos en Sígsig centro, expresan que para el 57% de los encuestados tener conocimiento del producto que se va a demandar es poco importante, en tanto que para el 34% de las personas, esta variable es importante y únicamente para el 9% este es un factor nada importante.

La zona periférica de Sígsig muestra cifras en las que para el 51% de los encuestados el factor conocimiento del producto es de poca importancia, así mismo, para el 29% de estas personas esta es una variable importante, para el 11% es muy importante y para el 9% es nada importante.

El 63% de los encuestados en Cuchil acuerdan que tener conocimiento de producto es poco importante, el 21% lo considera importante y el 16% muy importante.

El parroquia Gima el 46% de los encuestados coinciden en que es muy importante conocer el producto, el 29% lo catalogan como importante, para el 22% es poco importante y el 3% restante lo asume como nada importante.

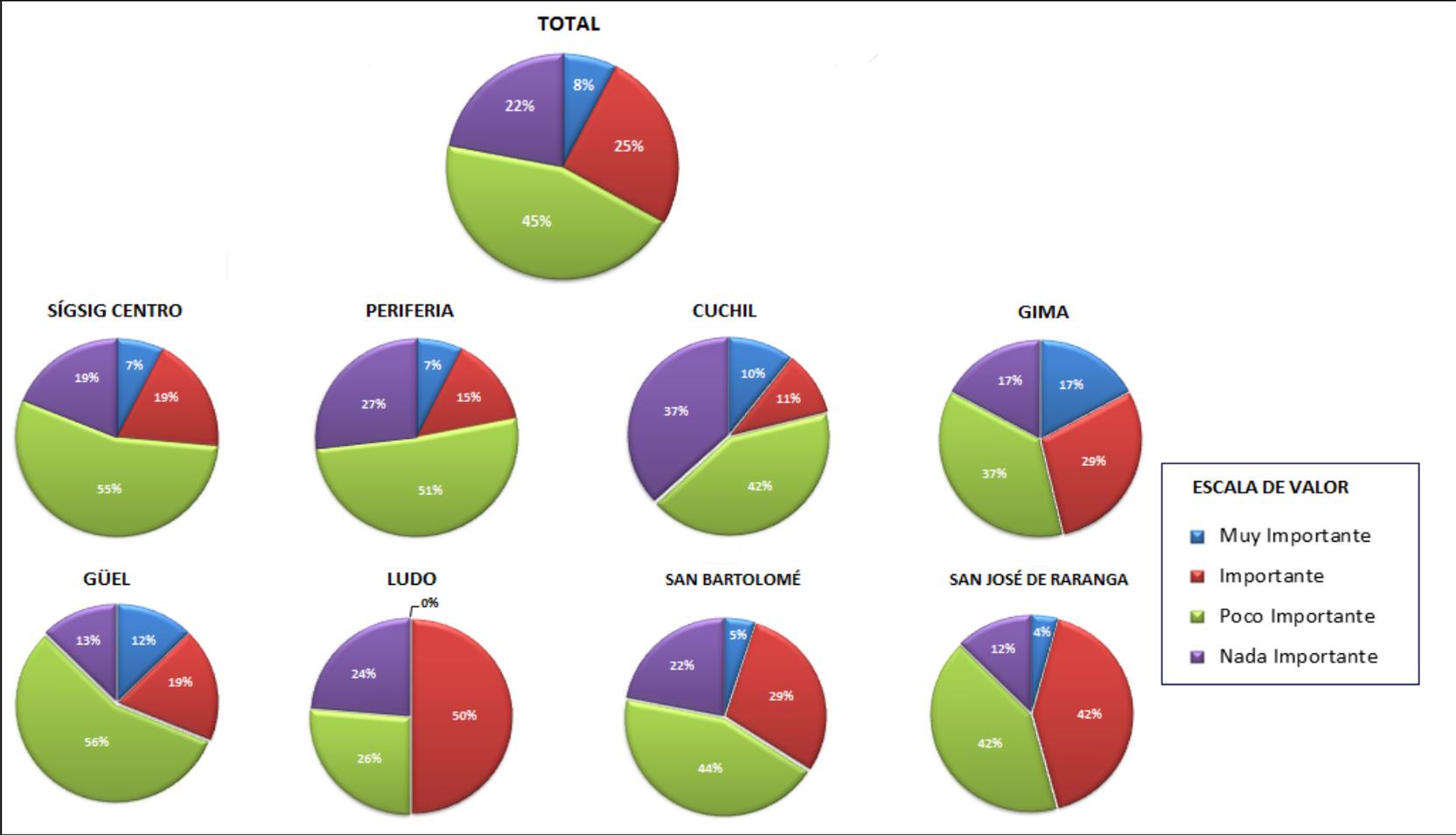
Resultados de encuestas aplicadas en Güel, expresan que para el 44% de las personas conocer el producto es importante, mientras que para el 31% es poco importante y para el 25 % es muy importante.

Datos de la parroquia Ludo expresan que para el 45% de los encuestados tener conocimiento de los productos es de poca importancia, en tanto que para el 32% es muy importante, así mismo, para el 18% es importante y para el 5% nada importante.

Cifras alcanzadas en encuestados de la parroquia San Bartolomé, muestran que el 44% de estas personas definen como poco importante conocer el producto, para el 29% es importante esta variable, el 20% lo establece como muy importante y el 7% como nada importante.

El 50% de los encuestados en San José de Raranga, afirman que es poco importante tener conocimiento del producto, mientras el 29% lo conceptualiza como muy importante, el 17 % como importante y el 4% restante como nada importante.

GRÁFICO PRESENTACIÓN DEL ASESOR



ANÁLISIS GRÁFICO PRESENTACIÓN DEL ASESOR

A nivel general del cantón Sígsig, se define que el 45% de los encuestados afirman que es poco importante la presencia de un asesor dentro de un supermercado pues prefieren abastecerse por sí solos de los productos que requieren, el 25% lo cataloga como importante, tan sólo el 8% lo conceptualiza como muy importante y para el 22% restante este factor es nada importante.

En Sígsig centro, se presentan cifras en las que para el 55% de los encuestados la presencia y presentación de un asesor de ventas es poco importante, para el 19% es importante, para el otro 19% es nada importante, en tanto que para tan sólo el 7% esta es una variable muy importante.

La zona periférica de Sígsig muestra que para el 51% de los encuestados la presentación de un asesor es poco importante, para el 27% es nada importante, para el 15% es importante y para el 7% este es un factor de mucha importancia.

En la parroquia Cuchil, el 42% de los encuestados afirman que es poco importante la presentación de un asesor de ventas, el 37% lo catalogan como nada importante, el 11% como importante y un 10% mínimo lo definen como muy importante.

Los cuestionarios aplicados a personas de la parroquia Gima establecen que el 37% de los encuestados consideran como poco importante la presentación de un asesor, mientras que para el 29% es importante, así mismo, para el 17% es nada importante y para el 17% restante este es un elemento muy importante en toda organización.

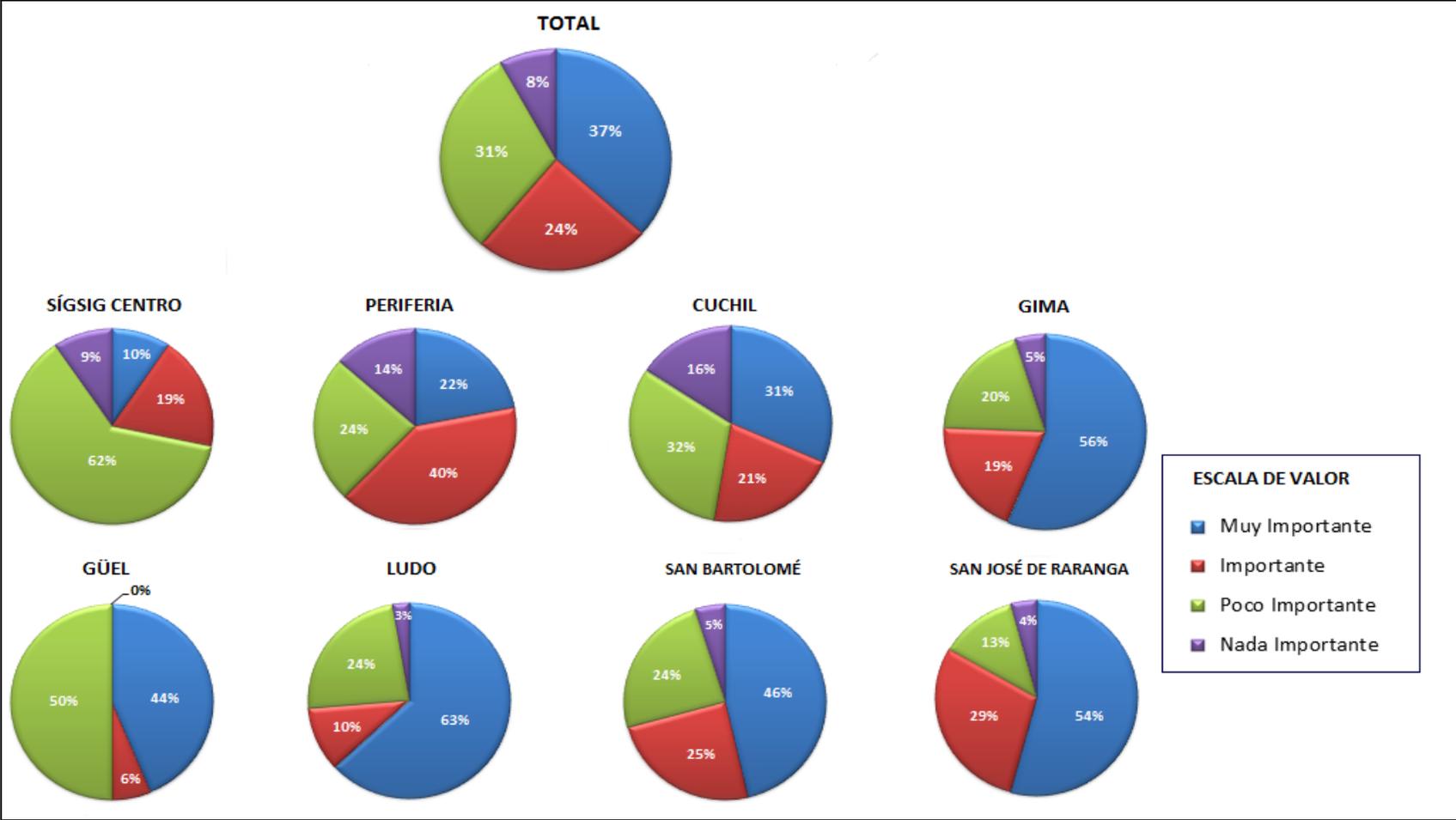
El gráfico de la parroquia Güel puntualiza que para el 56% de los encuestados la presencia de un asesor es poco importante, para el 19% es importante, para el 13% nada importante, y tan sólo para el 12% este es una variable sumamente importante.

El 50% de los encuestados en Ludo afirman que la presentación de un asesor es importante, para el 26% es poco importante y para el 24% restante no es importante.

De los encuestados en San Bartolomé el 44% afirman que la presentación de un asesor es de poca importancia, mientras que para el 29% es importante, en tanto que para el 23% no es importante y tan sólo para el 5% es muy importante.

Los resultados de las encuestas aplicadas en San José de Raranga puntualizan que para el 42% la presentación de un asesor es importante, para el otro 42% este factor es poco importante, así mismo, para el 12% no es importante y para el 4% restante es muy importante.

GRÁFICO UNIFORME



ANÁLISIS GRÁFICO UNIFORME

Considerando datos totales de las encuestas aplicadas en el Cantón Sígsig, se determina que para el 37% de las personas es muy importante que el personal de la organización esté debidamente uniformado, mientras que para el 31% este factor es poco importante, para el 24% esta variable es importante y tan sólo para el 8% es irrelevante es decir no es de importancia.

El 62% de los encuestados en Sígsig centro, afirman que es de poca importancia que los empleados cuenten con uniforme, en tanto que para el 19% este es un elemento importante, así mismo para el 10% es muy importante y para el 10% nada importante.

En la periferia de Sígsig se establece que para el 40% de los encuestados contar con personal de atención debidamente uniformado es importante, para el 24% este factor es de poca importancia, para el 22% muy importante y nada importante para el 14%.

Los encuestados de la parroquia Cuchil establecen con el 32% que el uniforme del personal en un supermercado es poco importante, mientras que el 31% refuta esta decisión y lo definen como muy importante, para el 21% este factor es importante y para el 16% restante esta no es una variable importante.

Datos obtenidos de cuestionarios aplicados a personas de la parroquia Gima, muestran que para el 56% de los encuestados la variable personal uniformado es de mucha importancia, en tanto que para el 5% no es importante, para el 20% es poco importante y para el 19% esta es una variable importante.

El 50% de encuestas aplicadas a los habitantes de la parroquia de Güel muestran que el contar con personal debidamente uniformado es una condicionante poco importante, mientras que para el 24% de las personas esta es una variable muy importante y el 6% la consideran como un elemento importante en las empresas.

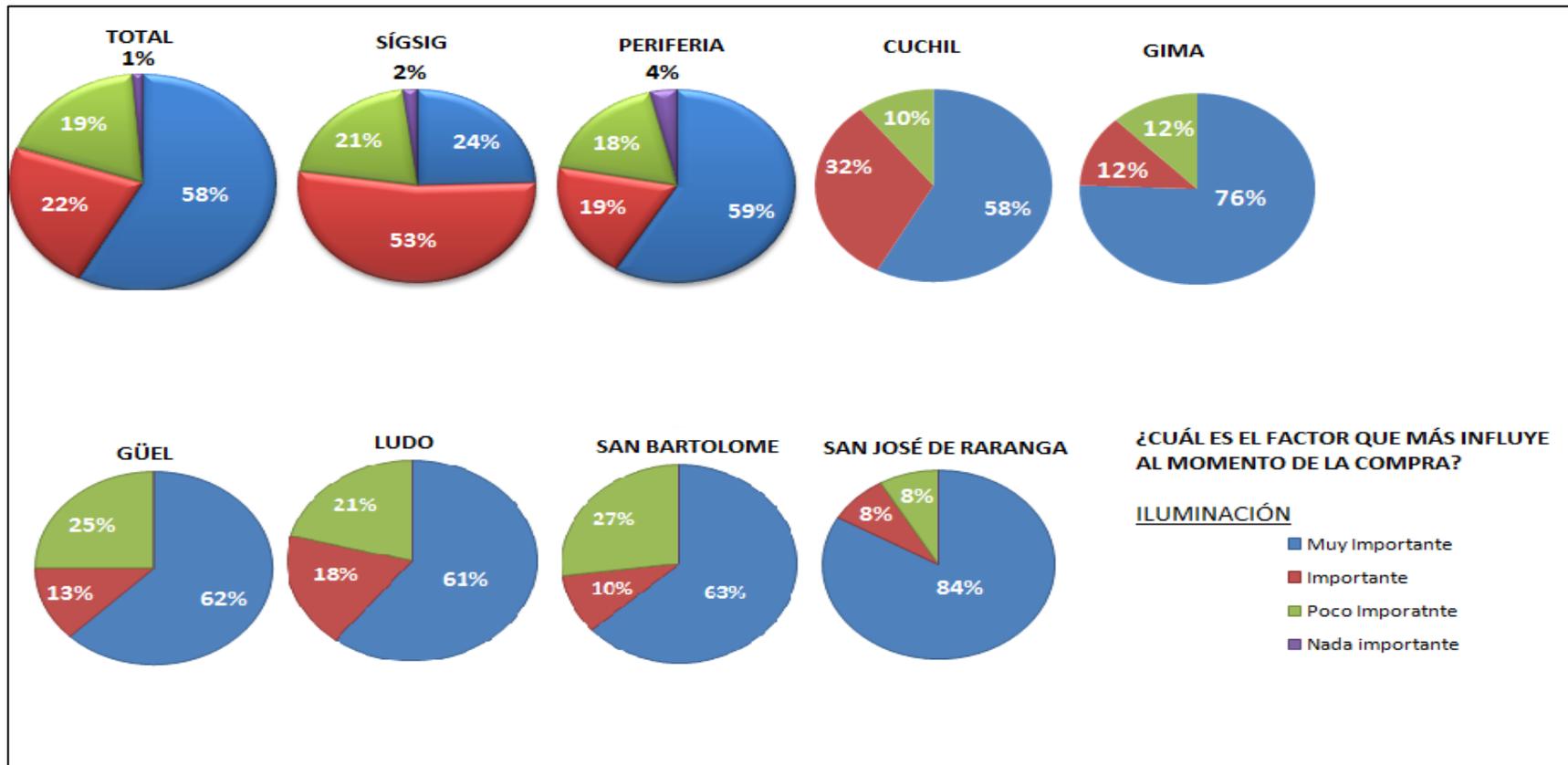
De los encuestados en la parroquia Ludo, el 63% afirma que es muy importante que exista personal debidamente uniformado, para el 24% este es un elemento poco importante, para el 10% es importante y tan sólo al 3% de no les importa.

Los resultados de los cuestionarios aplicados a personas de la parroquia San Bartolomé corroboran que para el 46% de los encuestados el uniforme en el personal es muy importante, para el 25% este es un factor importante, para el 24% es una variable poco importante y para el 5% no es elemento importante.

El 54% de los encuestados en San José de Raranga alegan que el personal uniformado en un supermercado es muy importante, para el 29% de estas personas esta variable importante, en tanto que para el 13% este es un factor de poca importancia y el 4% restante lo define como nada importante.

LOCAL

GRÁFICO ILUMINACIÓN



ANÁLISIS GRÁFICO DE LA ILUMINACIÓN

Observando el primer gráfico podemos decir que de la totalidad de encuestados el 58% considera que la iluminación es un factor muy importante dentro de un local seguido de 22% que consideran que es importante, el 19% opina que es poco importante y finalmente el 1% cree que no tiene nada de importancia.

Partiendo del primer gráfico y dirigiéndonos a la parroquia del Sígsig podemos decir que para esta población el 24% es muy importante, el 53% es importante siendo éste el porcentaje más representativo puesto que 21% y el 2% están asignados a poco importante y nada importante respectivamente.

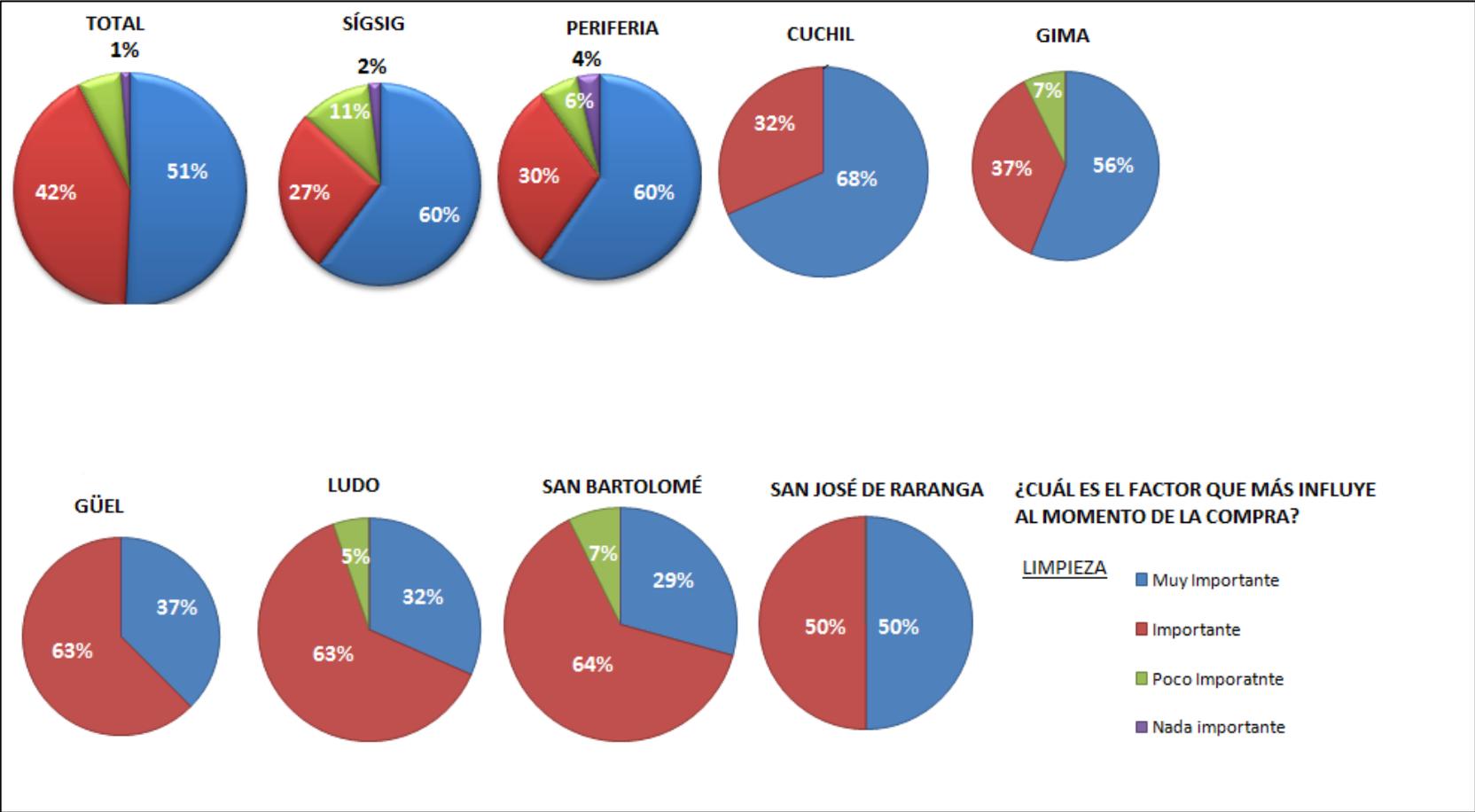
En relación con las zonas de la periferia el 59% considera que la iluminación dentro del local es importante, el 19% opina que es importante, el 18% dice que es poco importante y apenas el 4% considera que es nada importante, siendo más representativo lo muy importante.

Tomando en cuenta la parroquia de Cuchil el factor muy importante está en un 58%, el 32% dice que es importante y el 10% opina que es poco importante, el factor nada importante no es considerado para esta población. La parroquia de Gima opina que 76% es muy importante y el 12% es asignado tanto al factor importante como poco importante, al igual que al caso anterior no es tomado en cuenta el factor nada importante.

En cuanto a la parroquia de Güel el 62% es muy importante, el 13% y 25% es fijado para los factores importante y poco importante siendo más representativo el factor muy importante. En la parroquia de Ludo se destina el 61% a muy importante, el 18% a importante y el 21% a poco importante, en este caso el factor poco importante es más representativo en relación al factor importante.

La parroquia de San Bartolomé tiene en muy importante el 63%, el 10% es asignado a importante y el 27% a poco importante, al igual que el caso anterior es más representativo poco importante que importante. Analizando la parroquia de San José de Raranga el 84% es destinado a muy importante y el 8% es asignado tanto al factor importante como poco importante. Como podemos ver en todas las parroquias el factor muy importante tiene mayor realce.

GRÁFICO LIMPIEZA



ANÁLISIS GRÁFICO DE LA LIMPIEZA

En relación al factor de limpieza dentro de un local es considerada muy importante en la totalidad de las encuestas puesto que está en un 51%, seguido de un 42% que está en el factor importante y apenas el 6% y el 1% lo toman como poco y nada importante respectivamente.

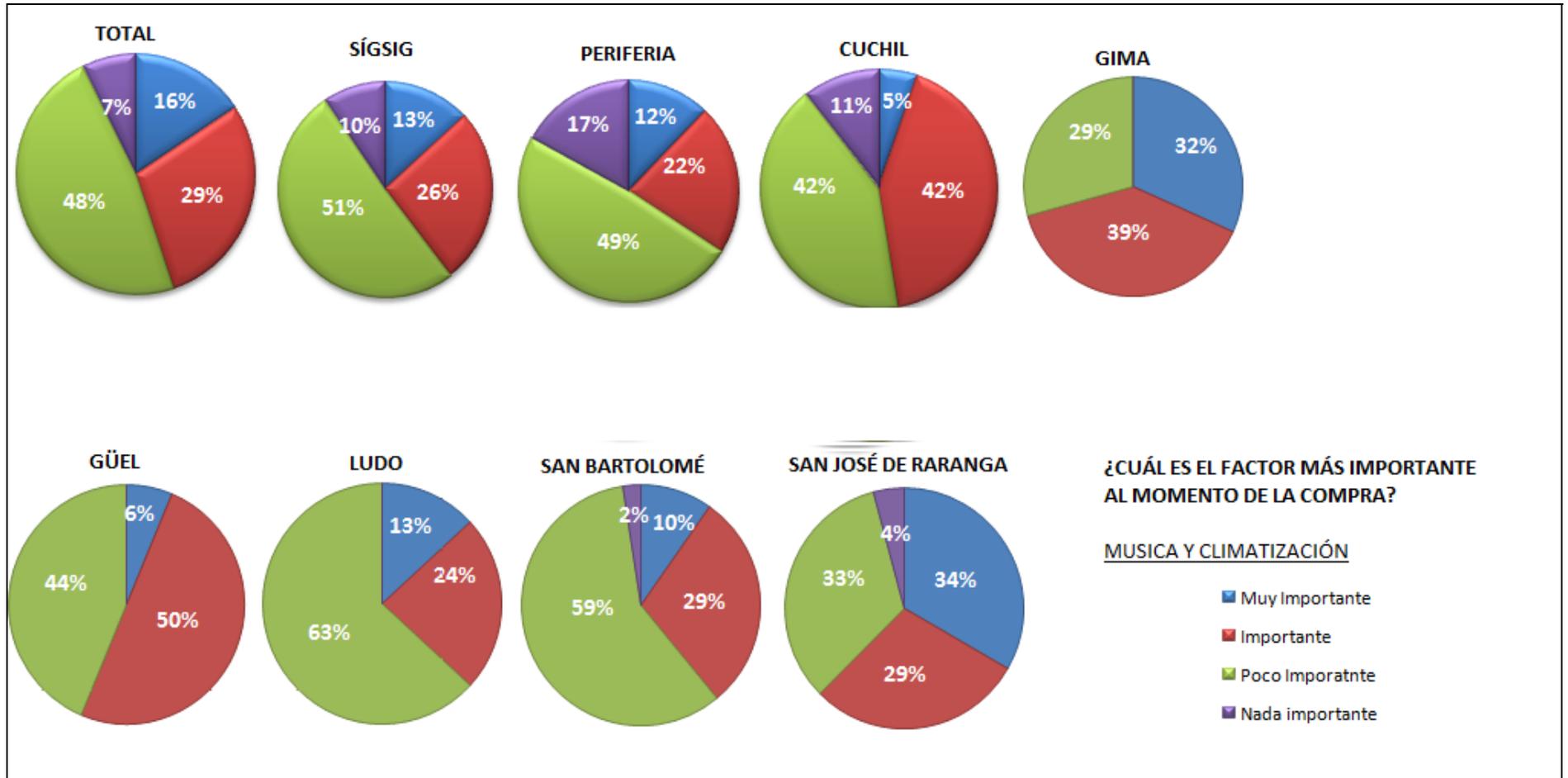
El mismo factor analizado tomado en el Sígsig el 60% le asignan el factor muy importante, de igual manera en la Periferia está en el 60%, en Cuchil tiene el 68%, Gima el 56%, Güel tiene el 37%, Ludo el 32%, San Bartolomé el 29% y finalmente San José de Raranga tiene el 50%, con estos datos podemos decir que para la parroquia de Cuchil es más importante puesto que es el que tiene un porcentaje mayor.

El factor importante dentro del Sígsig tiene un 27% , en la Periferia está con un 30% mayor al anterior, en Cuchil tenemos un 32%, Gima tiene 37%, en tanto que Güel y Ludo tiene un 63%, San Bartolomé tiene un 64% siendo éste el porcentaje más representativo entre todas las parroquias, y finalmente San José de Raranga tiene un 50%.

El ítem de poco importante y nada importante tiene porcentajes no muy representativos, en el Sígsig apenas tiene 11% y 2% respectivamente, en la Periferia baja poco importante a 6% y nada importante sube a 4%, en Cuchil éstos factores no tienen porcentaje alguno, cosa que en Gima no pasa que tiene un 7% en poco importante, en Güel pasa un caso similar que en Cuchil puesto que no tiene porcentajes para poco y nada importante, en Ludo se le asigna un 5% para poco importante y en San Bartolomé un 7% y en San José de Raranga pasa igual que en los casos anteriores ya no tiene porcentaje en éstos dos factores analizados.

Finalmente podemos decir que el factor con mayor grado de porcentaje es el ítem de muy importante ya que en todas las parroquias analizadas tiene el mayor porcentaje asignado.

GRÁFICO MÚSICA Y CLIMATIZACIÓN



ANÁLISIS GRÁFICO DE LA MÚSICA Y CLIMATIZACIÓN

El factor de música y climatización en el total de los encuestados refleja que está en poco importante el porcentaje más representativo puesto que tiene el 48%, le sigue el 29% de importante y el 16% de muy importante, finalmente el factor nada importante tiene el 7%.

En la parroquia del Sígsig el factor más representativo es poco importante puesto que tiene el 51% siendo más de la mitad, le sigue importante teniendo el 26%, muy importante refleja el 13% y nada importante el 10% restante, para esta parroquia no es de vital importancia la música y climatización.

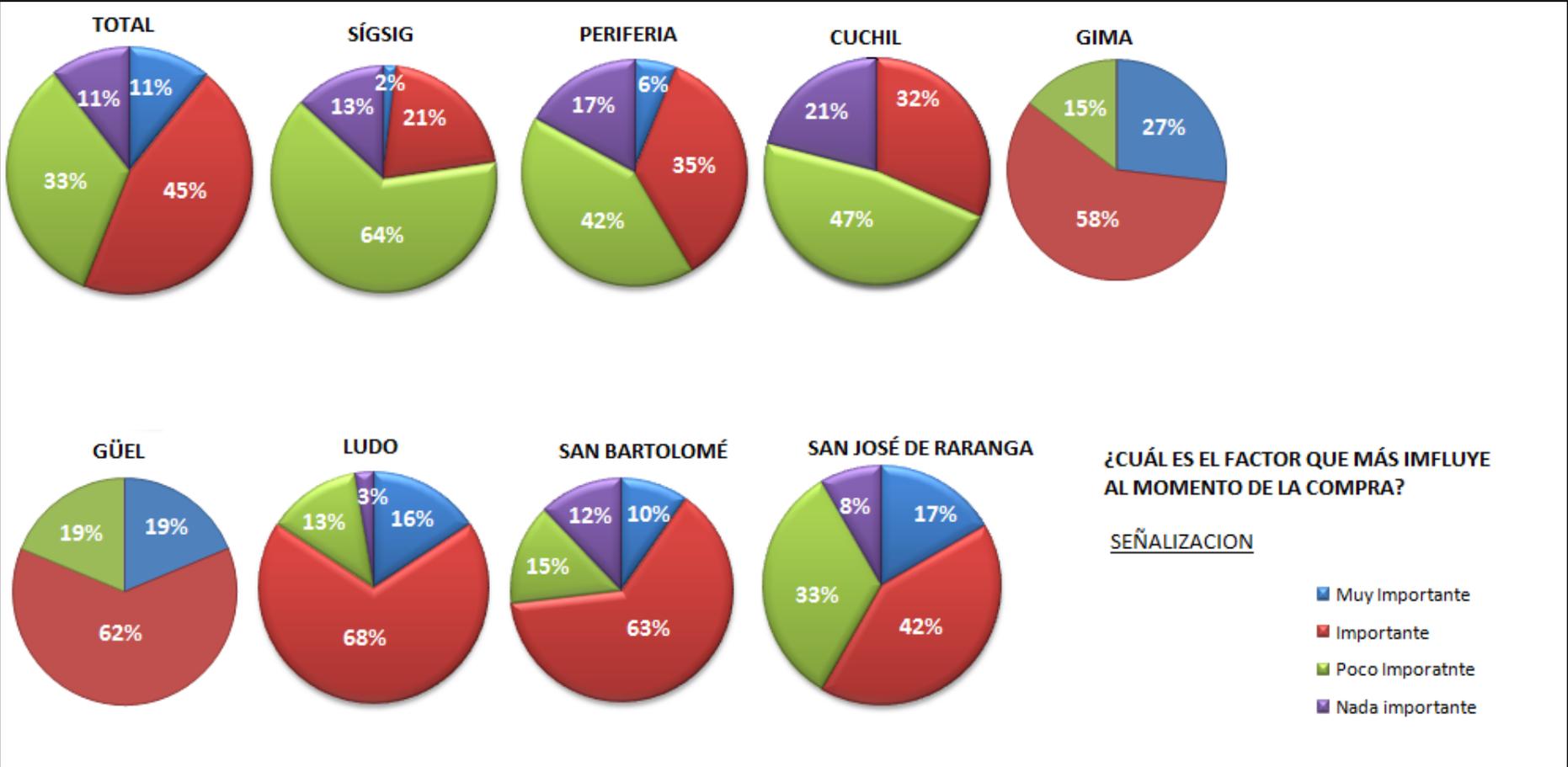
En la Periferia y Cuchil al igual que en el Sígsig refleja un caso similar puesto que el más representativo es poco importante con el 49% y 42% respectivamente, seguido de importante en un 22% y 42% en Cuchil que está en igual proporción que el más representativo, muy importante tiene un 12% y 5%, la diferencia aquí es que nada importante tiene un 17% y 11% siendo porcentajes mayores al de la parroquia del Sígsig.

Gima, Güel y Ludo tienen algo en común y es que no tienen porcentaje alguno en el factor nada importante. Gima tiene como más representativo el 39% de importante, 32% en muy importante y 29% en poco importante, Güel también tiene en más representativo importante con el 50%, 44% tiene en poco importante y 6% en muy importante. Ludo como más representativo tiene poco importante con el 63%, en poco importante tiene el 24% y finalmente en muy importante tiene el 13%.

En la parroquia de San Bartolomé apenas del 2% de encuestados considera que es nada importante la música, el porcentaje más representativo está en poco importante con el 59%, le sigue importante con el 29% y en muy importante tenemos el 10%.

La última parroquia a analizar es San José de Raranga para quienes es muy importante la música ya que tiene el 39%, importante refleja el 29%, en mayor proporción está poco importante ya que muestra el 33% y el porcentaje de menor peso es de poco importante puesto que tiene apenas el 4%

GRÁFICO SEÑALIZACIÓN



ANÁLISIS GRÁFICO DE LA SEÑALIZACIÓN

En el análisis del factor señalización podemos visualizar que del total de los encuestados podemos ver que está en igual proporción el ítem muy importante y nada importante puesto que tiene el 11%, el 33% refleja poco importante y el porcentaje más representativo tiene importante ya que éste está en el 45%.

En la parroquia del Sígsig apenas el 2% opina que es muy importante, en un siguiente nivel está nada importante con un 13%, seguidamente está en un 21% el factor importante pero el porcentaje que tiene mayor peso es poco importante ya que tiene el 63%.

En la Periferia pasa un caso casi igual ya que el 43% opina que la señalización es poco importante, el 35% lo cataloga como importante, el 17% lo considera nada importante y el 6% restante opina que es muy importante.

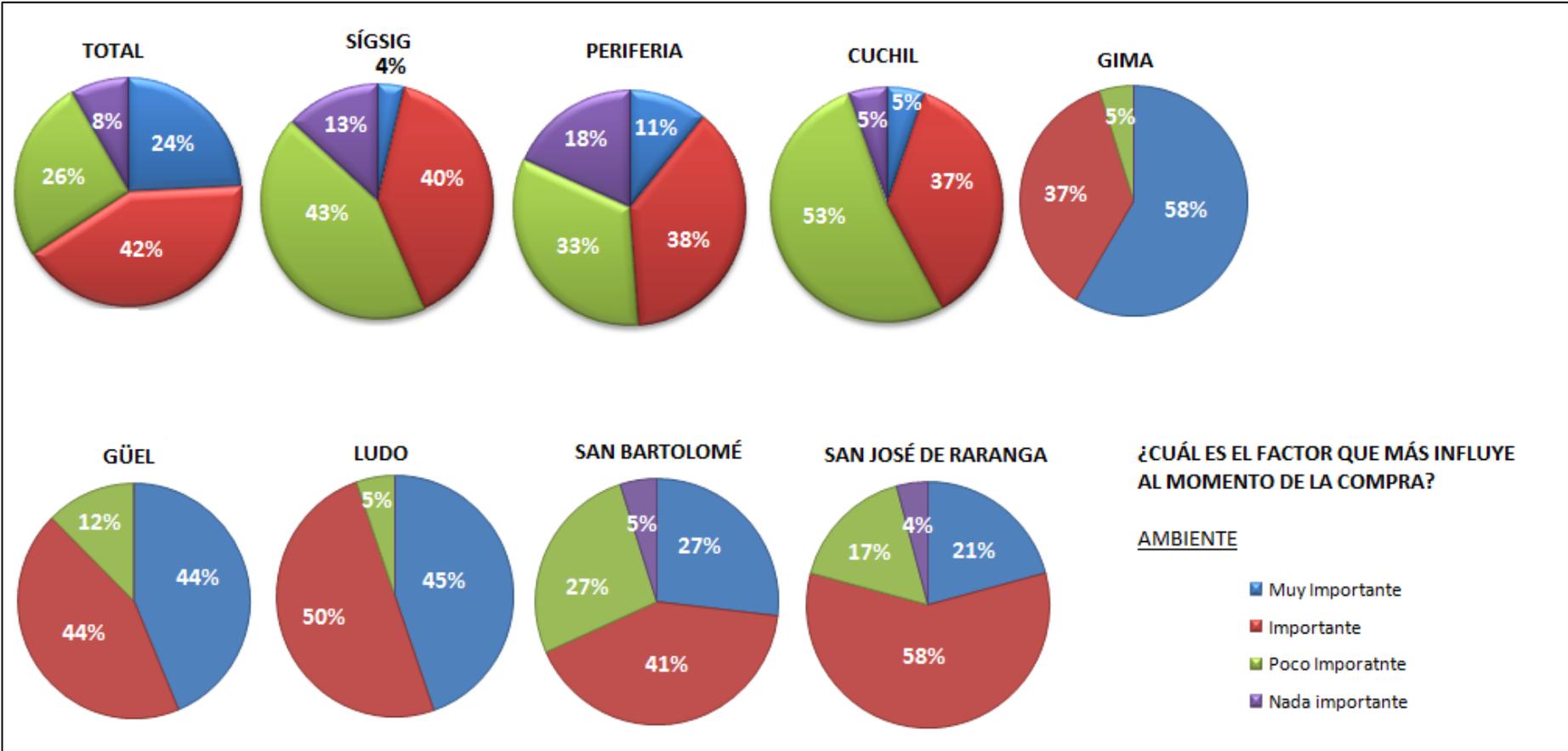
En la parroquia de Cuchil pasa un caso diferente puesto que el factor muy importante no tiene porcentaje alguno, el ítem más representativo es poco importante con el 47%, el 32% es asignado a importante y el 21% refleja nada importante, para esta parroquia no es de vital importancia la señalización.

La parroquia de Gima no tiene porcentaje en el factor nada importante, el 58% lo refleja el ítem importante, seguido de 27% en muy importante y el 15% en poco importante.

En Güel paso algo similar ya que el factor nada importante no tiene porcentaje, el 19% tiene en muy importante así como en poco importante, y lo más representativo está en importante ya que tiene el 62%, en esta parroquia la señalización es considerada de vital importancia caso que no pasa en Cuchil y Gima.

Las parroquias de Ludo, San Bartolomé y San José de Raranga, reflejan el porcentaje más representativo en importante, Ludo tiene 68% en el mismo, le sigue muy importante con el 16%, el 13% tiene poco importante y nada importante indica el 3%, en San Bartolomé cambia ya que el 63% es en importante, el 15% en poco importante y el 10% en muy importante al contrario que en Ludo, y el 12% refleja nada importante, en San José de Raranga importante tiene el 42%, el 33% se observa en poco importante, muy importante indica el 17% y nada importante el 8%.

GRÁFICO AMBIENTE



ANÁLISIS GRÁFICO DEL AMBIENTE

En el caso del análisis del factor del ambiente dentro del local podemos decir que en mayor grado de relevancia está el factor importante puesto que tiene el 42%, le sigue poco importante con el 26%, el 24% refleja muy importante y nada importante tiene un 8%, con esto podemos ver que el ambiente si es importante en la empresa.

En el Sígsig el 43% es de poco importante, 40% en importante y el 13% en nada importante, muy importante apenas tiene el 4% con esto vemos que para esta parroquia no es indispensable el ambiente.

En la Periferia el 38% es más representativo y lo tiene en importante, el 33% lo refleja poco importante, el 18% está en nada importante y el 11% es muy importante, si es importante el ambiente pero no vital.

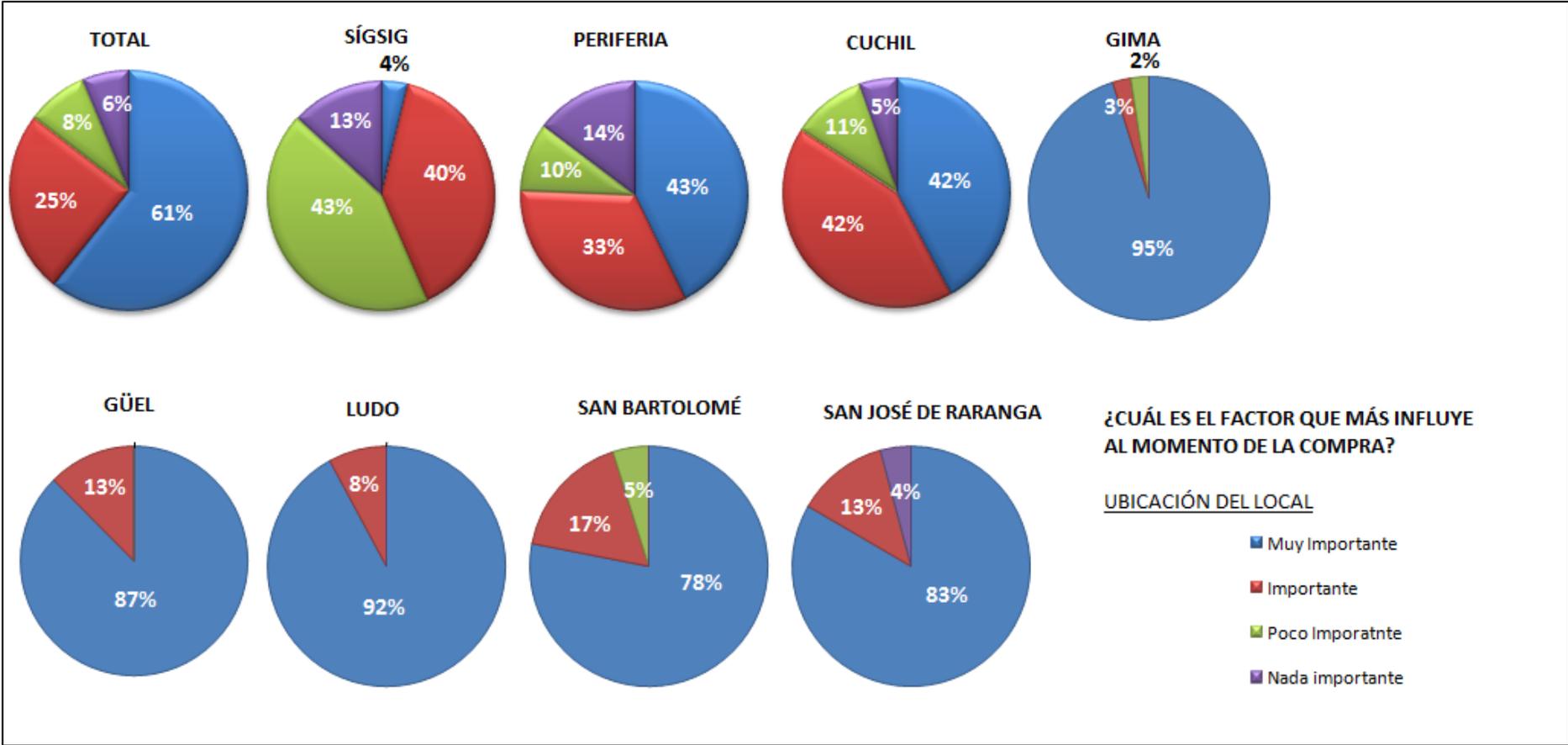
Para la parroquia de Cuchil está considerado igual nada importante como muy importante ya que tiene el 5% estos dos factores, en importante 37% y lo más distintivo siendo el 53% está en poco importante.

En Gima muy importante el ambiente ya que tiene el 53%, el 37% refleja en importante y el 5% en poco importante por lo que podemos decir que es substancial el ambiente.

La parroquia de Güel y Ludo no consideran nada importante ya que no tiene porcentaje alguno, para Güel es muy importante e importante en un 44% y poco importante en un 12%, Ludo en cambio considera importante con un 50%, muy importante con un 45% y poco importante con el 5%.

San Bartolomé y San José de Raranga refleja en nada importante el 5% y 4% respectivamente, el factor más representativo en ambos caso es importante con el 41% y 58%, poco importante tiene el 27% y 17% finalmente muy importante tiene 27% y 21% por lo que podemos decir que la diferencia entre éstas dos parroquias es que en San Bartolomé esta en igual proporción muy importante con poco importante en cambio en San José de Raranga mayor porcentaje tiene el ítem muy importante.

GRÁFICO UBICACIÓN DEL LOCAL



ANÁLISIS GRÁFICO DE LA UBICACIÓN DEL LOCAL

De la totalidad de encuestados podemos ver que es demasiado importante la ubicación del local puesto que el 61% le ubica en muy importante, el 29% lo considera importante, poco importante tiene el 25% y finalmente el 6% opina que es nada importante.

En el Sígsg pasa algo extraño ya que apenas el 4% considera que este factor analizado es muy importante, el ítem de mayor valor es poco importante ya que tiene el 43%, importante tiene el 40% y para concluir nada importante tiene el 13%.

En la Periferia a diferencia de la parroquia anterior la ubicación del local es muy importante puesto que tiene el 43%, el 33% de los encuestados opina que es importante, en un nivel de poco importante está el 10% y apenas el 14% lo considera nada importante.

En la parroquia de Cuchil la ubicación del local es muy importante e importante ya que tiene el 42% en ambos, en poco importante se le asignado el 11% y el 5% opina que es nada importante. Para Gima es sumamente muy importante ya que tiene el 95%, el 3% cree que es importante y el 2% considera poco importante.

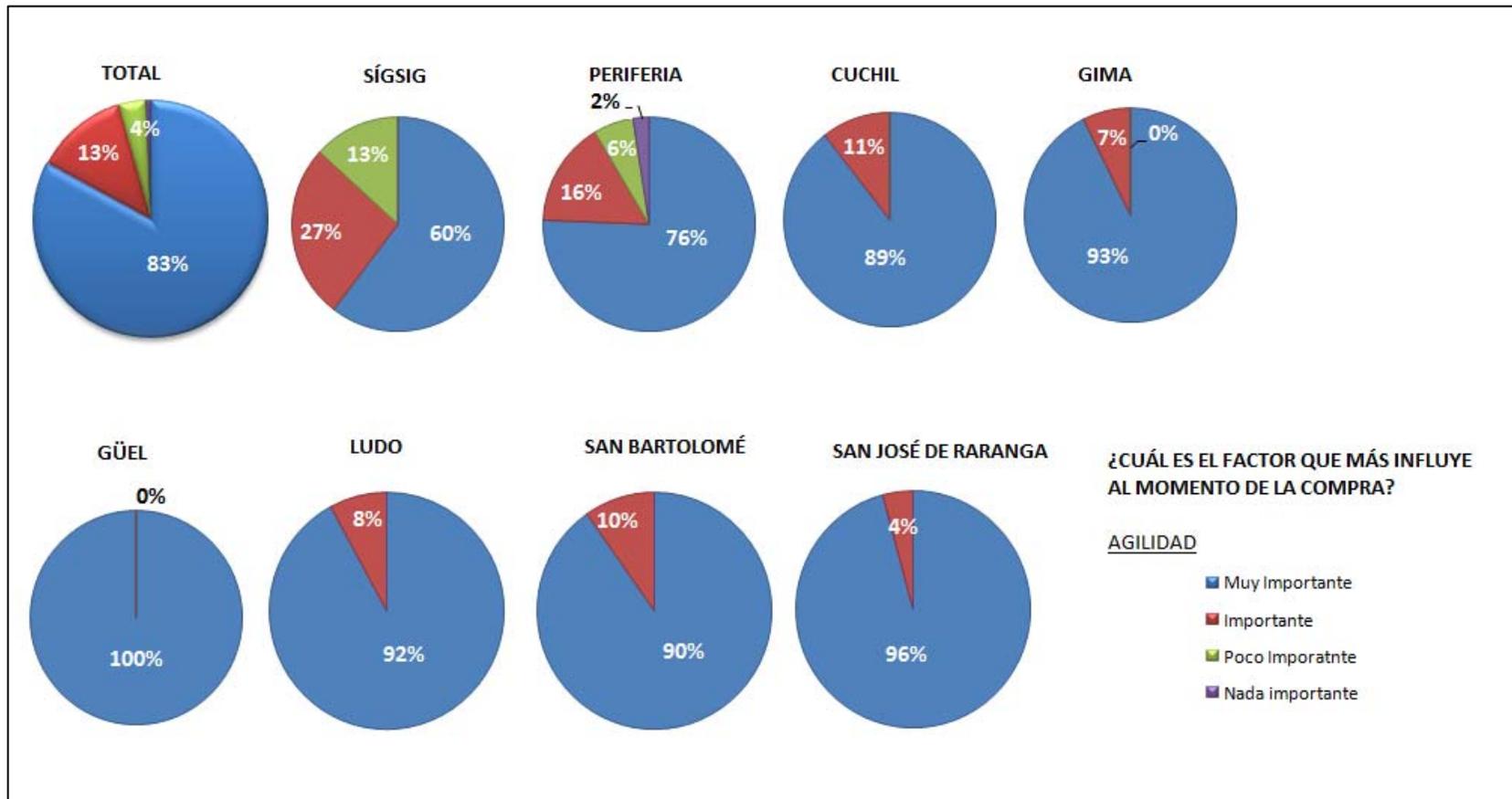
En Güel y Ludo pasa un caso similar que el anterior ya que el 87% y 92% considera que la ubicación del local es muy importante y solamente el 13% y 8% cree que es importante respectivamente.

En San Bartolomé y San José de Raranga igual lo considera muy importante ya que el 76% y 83% esta asignado a este ítem, en San Bartolomé en importante tiene el 17% y apenas el 5% opina que es poco importante; en San José de Raranga en un nivel inferior el 13% opina que es importante y apenas el 4% cree que es nada importante.

En este ítem analizado podemos ver que para todas las parroquias es de vital importancia la ubicación del local a excepción del Sígsg ya que para esta parroquia no es muy importante la ubicación del local.

SERVICIOS

GRÁFICO AGILIDAD



ANÁLISIS GRÁFICO DE LA AGILIDAD

En el análisis de la agilidad en el campo del servicio podemos ver que es muy importante ya que el del total de los encuestados el 83% lo considera así, el 13% opina que es importante y el 4% restante cree que es poco importante, para nadie es nada importante ya que tiene porcentaje alguno.

En la parroquia del Sígsig lo consideran importante en un 60%, para el 27% es importante y el 13% restante opina que es poco importante. En la Periferia 76% lo cataloga como muy importante, en importante tiene el 16%, poco importante refleja el 6% y el 2% restante opina que es nada importante, éste último al ser pequeño su porcentaje con tiene incidencia en el total de los encuestados.

En Cuchil y Gima solo se refleja porcentajes en muy importante e importante. Cuchil en muy importante tiene el 89% y en importante tiene el 11%, para Gima pasa algo parecido en muy importante se observa el 93% y el 7% restante se le asigna en importante.

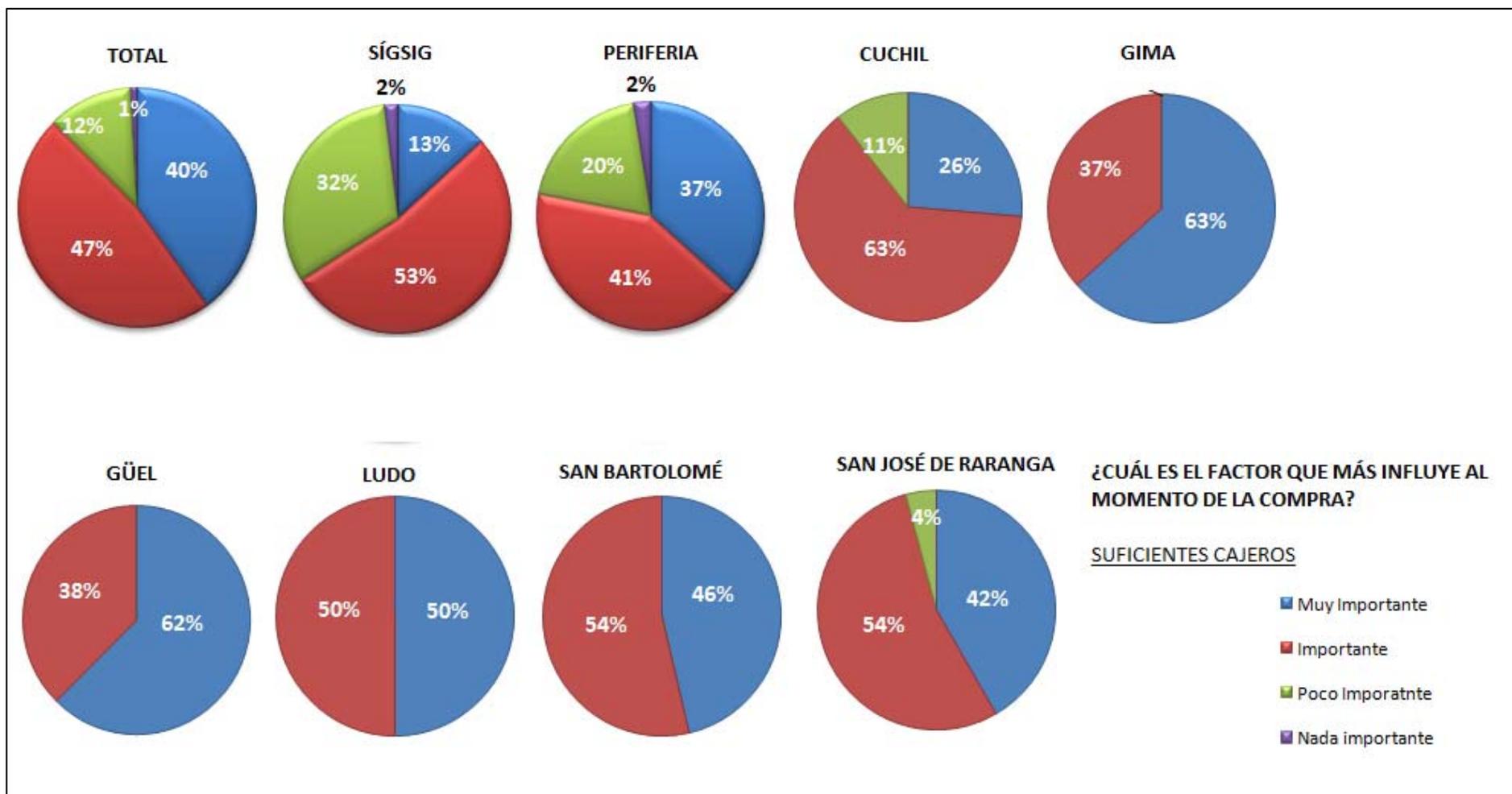
Para Güel pasa un caso exclusivo ya que todos los encuestados opinan que es muy importante la agilidad dentro del servicio que debe ofrecer un supermercado.

En Ludo, San Bartolomé y San José de Raranga pasa un caso similar ya que tienen porcentajes altos en muy importante y le sigue importante en menor escala.

Ludo refleja el 92% en muy importante y el 8% sobrante en importante, San Bartolomé opina que muy importante está en un 90% y el 10% en importante, San José de Raranga en muy importante tiene el 96% y apenas el 4% cree que es importante.

En este factor analizado podemos decir que para todas las parroquias la agilidad es sumamente importante ya que en este ítem tiene el porcentaje más alto puesto que tiene más del 90%, esto quiere decir que este factor hay que considerarlo y tomar en cuenta en el supermercado.

GRÁFICO SUFICIENTES CAJEROS



ANÁLISIS GRÁFICO DE SUFICIENTES CAJEROS

En el campo de suficientes cajeros como podemos ver del total de los encuestados el 47% considera que es importante, el 40% considera que es muy importante, en el campo de poco importante está en el 12% y el 1% sobrante opina que es nada importante.

En la parroquia del Sígsig el porcentaje más representativo está en importante con el 53%, en poco importante tenemos el 32%, para muy importante se le ha asignado el 13% y finalmente el 2% está en nada importante.

Para la Periferia el 41% se ha destinado a importante, en muy importante cambia con el caso anterior puesto que tiene el 37%, en poco importante tiene el 20% y apenas el 2% refleja en nada importante.

La parroquia de Cuchil tiene el porcentaje más representativo en importante con el 63%, el 26% tiene muy importante esto quiere decir que para esta parroquia es indispensable la existencia de suficientes cajeros ya que apenas el 11% considera nada importante.

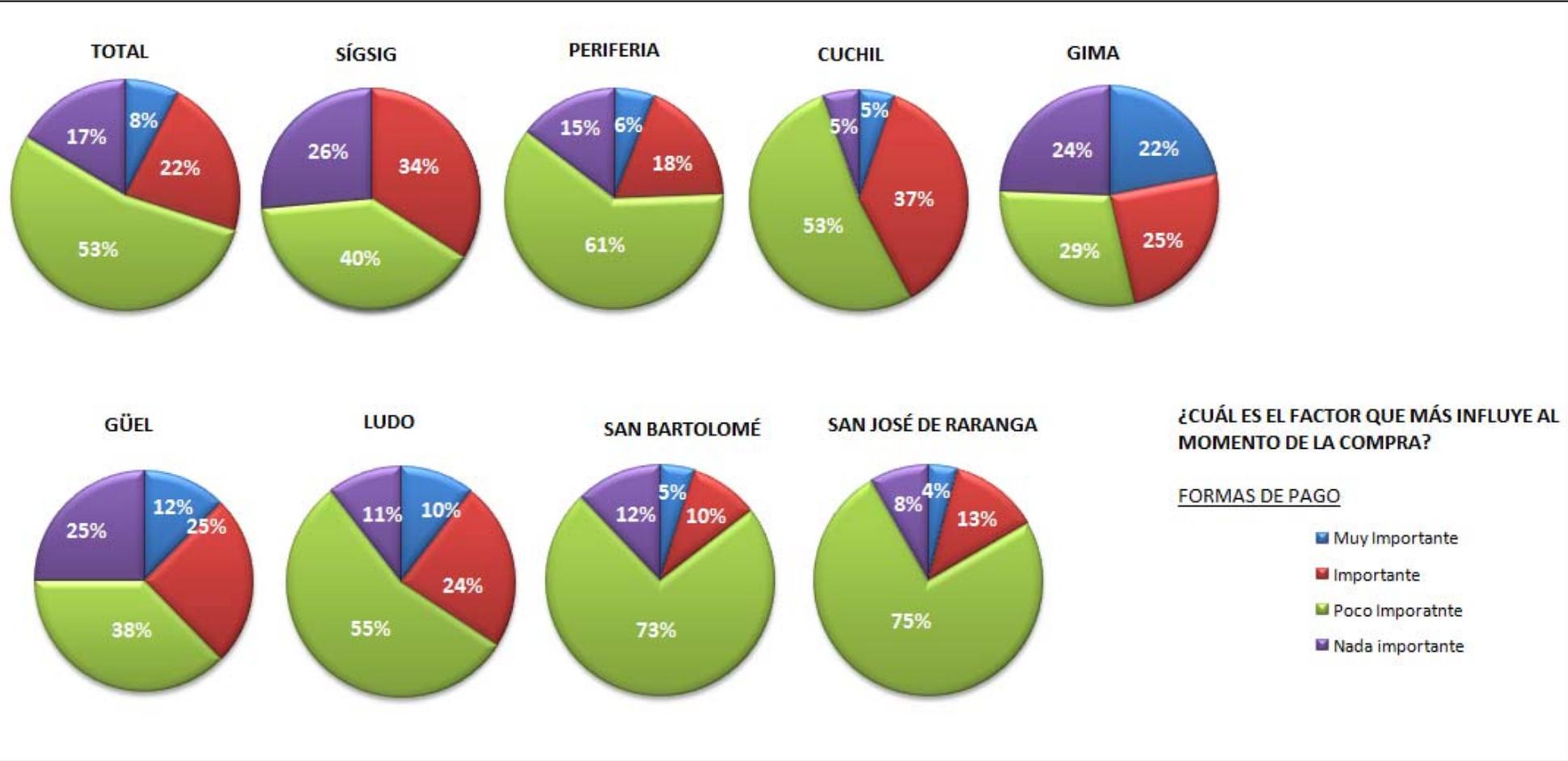
En Gima solamente reflejan porcentajes en muy importante e importante, el 63% tiene muy importante y el 27% restante tiene importante.

Güel, Ludo y San Bartolomé tienen algo en común y es que solo tienen porcentajes en muy importante e importante, Güel tiene el 62% y 38% respectivamente, en Ludo está en 50% en ambos ítems, San Bartolomé por su lado invierte los porcentajes ya que en importante tiene el 54% y el 46% restante está en muy importante.

San José de Raranga refleja el 54% en importante y el 42% tiene muy importante, es casi parecido a los porcentajes de San Bartolomé sin embargo la diferencia se refleja en que en poco importante existe el 4%.

Los suficientes cajeros son importantes ya que de acuerdo a la encuesta está considerado en este nivel cosa que hay que tomar en cuenta al momento de la propuesta.

GRÁFICO FORMAS DE PAGO



ANÁLISIS GRÁFICO DE FORMAS DE PAGO

Las formas de pago del total de los encuestados el 53% considera que este factor es poco importante, el 22% lo catalogan importante, el 17% dice que es nada importante y solamente el 8% considera que es muy importante, esto quiere decir que las personas prefieren comprar al contado.

En la parroquia del Sígsig el 40% opina que es poco importante, el 34% define que es importante y el 26% refleja nada importante.

La Periferia considera que el 61% es poco importante, el 18% observamos en importante, nada importante tiene el 15% y solamente el 6% tiene muy importante.

En Cuchil el 53% manifiesta que es poco importante, el 37% se ve en importante y en muy importante y nada importante se tiene el 5%.

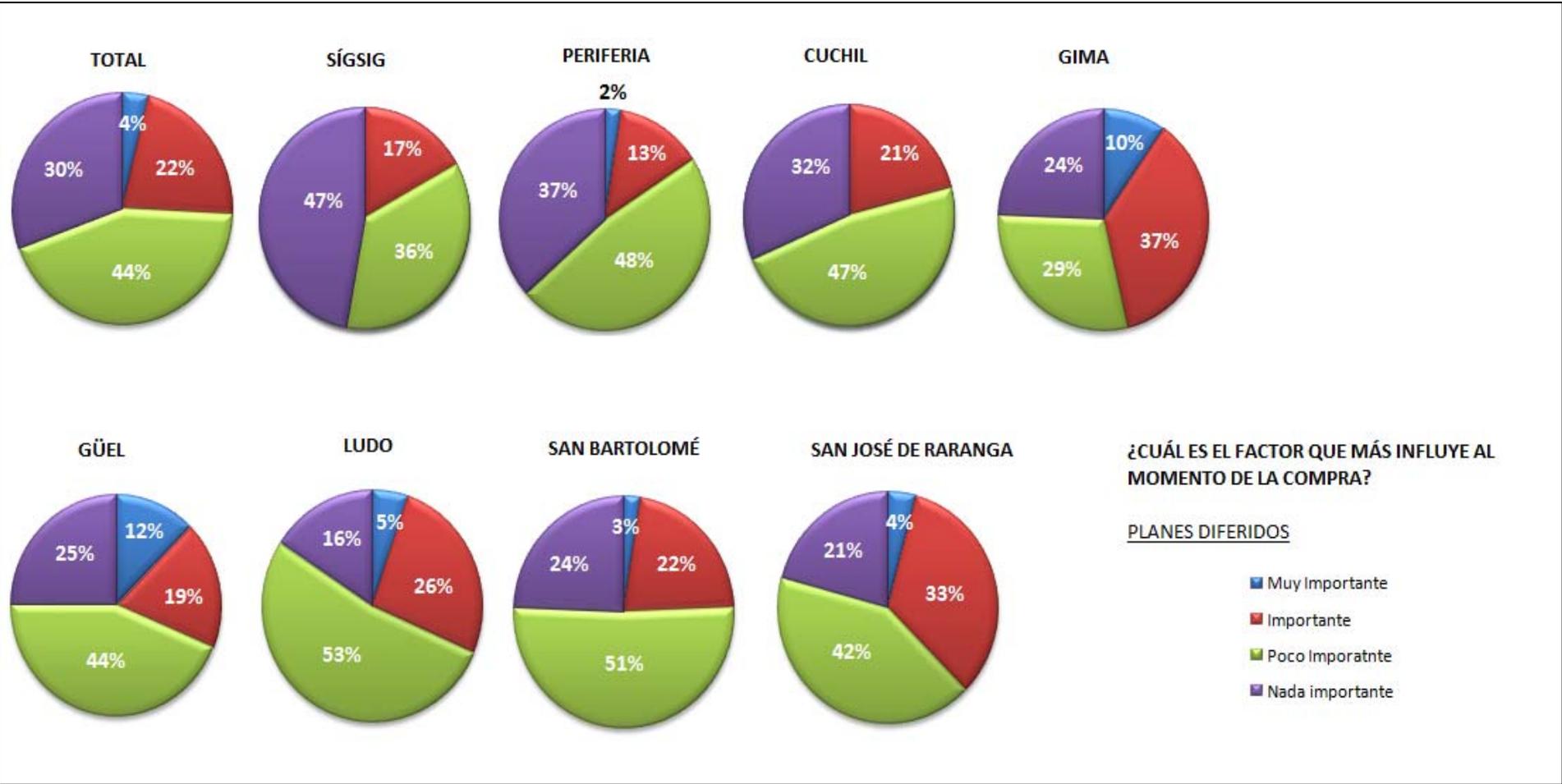
Gima tiene divide casi en cuatro partes iguales los diferentes factores, el 29% lo tiene poco importante, el 25% se refleja en importante, nada importante tiene el 24% y finalmente el 20% se asigna a muy importante siendo éste el nivel más bajo.

Güel en poco importante tiene el 38%, el 25% lo podemos ver en importante así como en nada importante, y solamente el 12% tiene muy importante, en Ludo el 55% es para poco importante, el 24% se ve reflejado en importante y el 11% y 10% está destinado a nada importante y muy importante respectivamente.

En el caso de San Bartolomé y San José de Raranga tienen porcentajes casi parecidos en poco importante, en el primer caso éste tiene 73% y en el segundo tiene el 75%. San Bartolomé tiene el 12% en nada importante, el 10% en importante y el 5% en muy importante. Para el caso de San José de Raranga en importante tiene el 13%, el 8% se ve reflejado en nada importante y el 4% tiene muy importante.

Como podemos darnos en cuenta las formas de pago no influyen sustancialmente para las personas esto se da ya que la mayoría de las personas prefieren adquirir sus productos al contado y no por otros medios de pago.

GRÁFICO PLANES DIFERIDOS



ANÁLISIS GRÁFICO PLANES DIFERIDOS

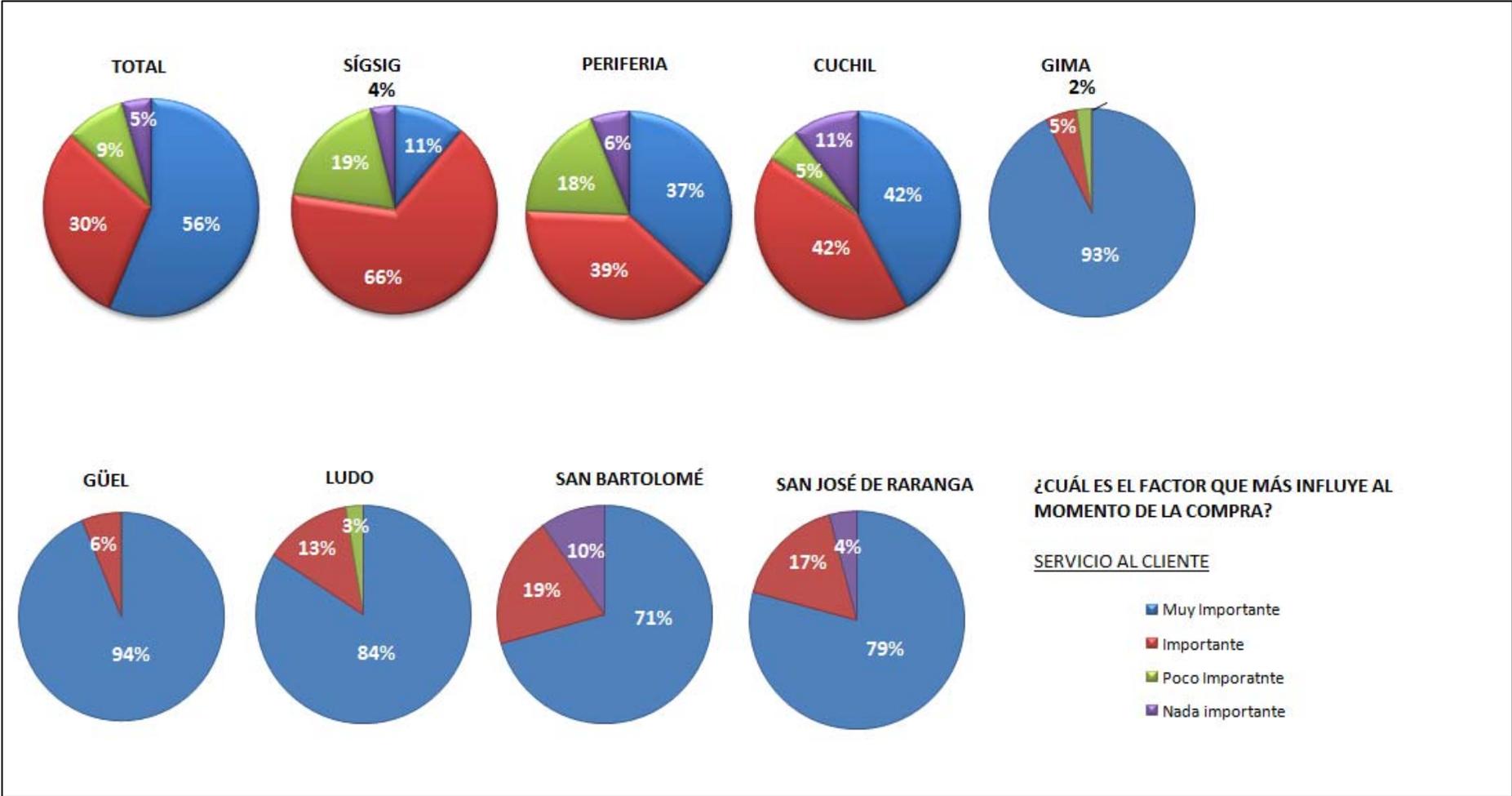
Para el análisis de este factor tenemos que considerar que en la pregunta anterior al no tener mayor acogida por las formas de pago los planes diferidos no van a influir puesto que por simple deducción este factor de planes diferidos también está en un nivel de poco importante ya que del total de los encuestados el 44% lo considera así, le sigue el 30% como nada importante, en importante tenemos el 22% y apenas el 4% opina que es muy importante.

Para el Sígsig podemos apreciar un notable 47% de nada importante, el 36% poco importante, el 17% de importante y muy importante no tiene porcentaje por lo cual en esta parroquia no influye los planes diferidos. En la Periferia como poco importante existe el 48%, el 37% lo considera nada importante, el 13% opina que es importante y el 2% siendo un nivel demasíadamente bajo opina que es muy importante. En la parroquia de Cuchil el 47% opina que es poco importante, el 32% cree que los planes diferidos son nada importante y el 21% considera que es importante.

En Gima hay una pequeña diferencia puesto que existe un pequeño porcentaje en muy importante del 10% en una siguiente escala está nada importante con el 24%, el 29% podemos observar en poco importante y el 37% siendo éste el más alto porcentaje lo tiene importante, en esta parroquia hay un poco de interés por este factor. En Güel en muy importante tenemos el 12%, le sigue importante con el 19%, nada importante tiene un 25% y poco importante el 49% restante, aquí tampoco influye los planes diferidos. En el caso de Ludo podemos ver que en poco importante tenemos el 53%, le siguen importante con el 26%, nada importante posteriormente con el 16% y apenas el 5% piensa que es muy importante.

En San Bartolomé podemos observar que del total de los encuestados el 51% lo considera poco importante, siendo éste el porcentaje mayor, en nada importante tenemos el 24%, el 22% se ve en importante y solamente el 3% lo aprecia como muy importante. Finalmente en la parroquia de San José de Raranga podemos observar que sigue la misma línea de tendencia ya que en poco importante tiene el 42%, el 33% se le asigna a importante, nada importante tiene el 21% y el 4% se ve en muy importante. Como dicho anteriormente los planes no tienen mayor realcen en las parroquias analizadas.

GRÁFICO SERVICIO AL CLIENTE



ANÁLISIS GRÁFICO DE SERVICIO AL CLIENTE

El servicio dentro de toda empresa es sumamente importante y esto se ve reflejado en esta encuesta ya que el 56% del total de los encuestados lo considera muy importante, el 30% opina que es importante, como poco importante tenemos el 9% y el 5% restante opina que es nada importante.

En el Sígsig podemos ver que el 11% cree que muy importante, el 66% lo considera importante, valor mayoritario, el 19% considera que es poco importante y el 4% opina que es nada importante, para el caso de la Periferia vemos que el 37% cree que es muy importante, el 39% opina que es importante, como poco importante tenemos el 18% y solamente el 6% dice que nada importante.

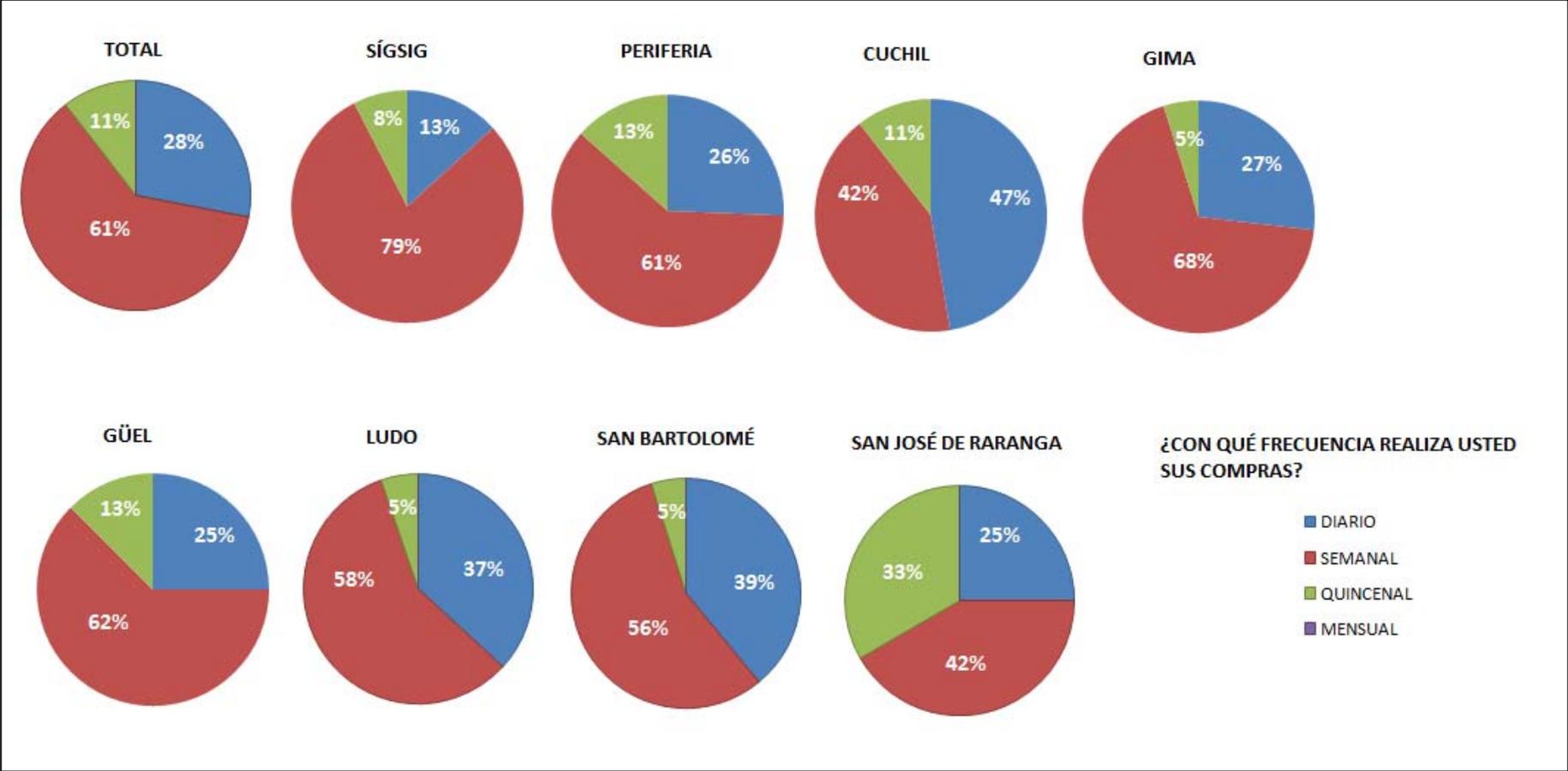
En la parroquia de Cuchil el factor muy importante e importante tiene un 42%, en poco importante tenemos el 5% y el 11% considera que es nada importante, para Gima podemos ver que la gran mayoría lo considera muy importante ya que tiene el 93%, el 5% existe en importante y el 2% aparece en nada importante, en esta parroquia si es importante el servicio que se preste al cliente.

Para el caso de Güel, Ludo, San Bartolomé y San José de Raranga el factor de mayor realce es de muy importante puesto que en todos los casos es el porcentaje más representativo, el mismo que tiene el 94%, 84%, 71% y el 79% respectivamente. En Güel tenemos como importante el 6% y en los otros dos ítems no se lo consideran ya que no tiene porcentajes algunos. En Ludo tenemos en importante el 13% y apenas el 3% opina que es poco importante.

En San Bartolomé podemos ver que como importante tenemos el 19% y como nada importante el 10% restante, en el caso de San José de Raranga en importante tiene el 17% y como nada importante el 4%.

Los servicios en todas las parroquias son indispensables ya que tienen los mayores porcentajes es por ello que se lo debe manejar con los mayores de los cuidados.

GRÁFICO DE FRECUENCIA DE COMPRAS



ANÁLISIS GRÁFICO FRECUENCIA EN QUE REALIZA SUS COMPRAS

Para el análisis del día en que compran las personas del cantón hemos considerado niveles de diario, semanal, quincenal y mensual, del total de los encuestados el 61% compran semanalmente, el 28% compran diariamente y quincenalmente compran el 11%.

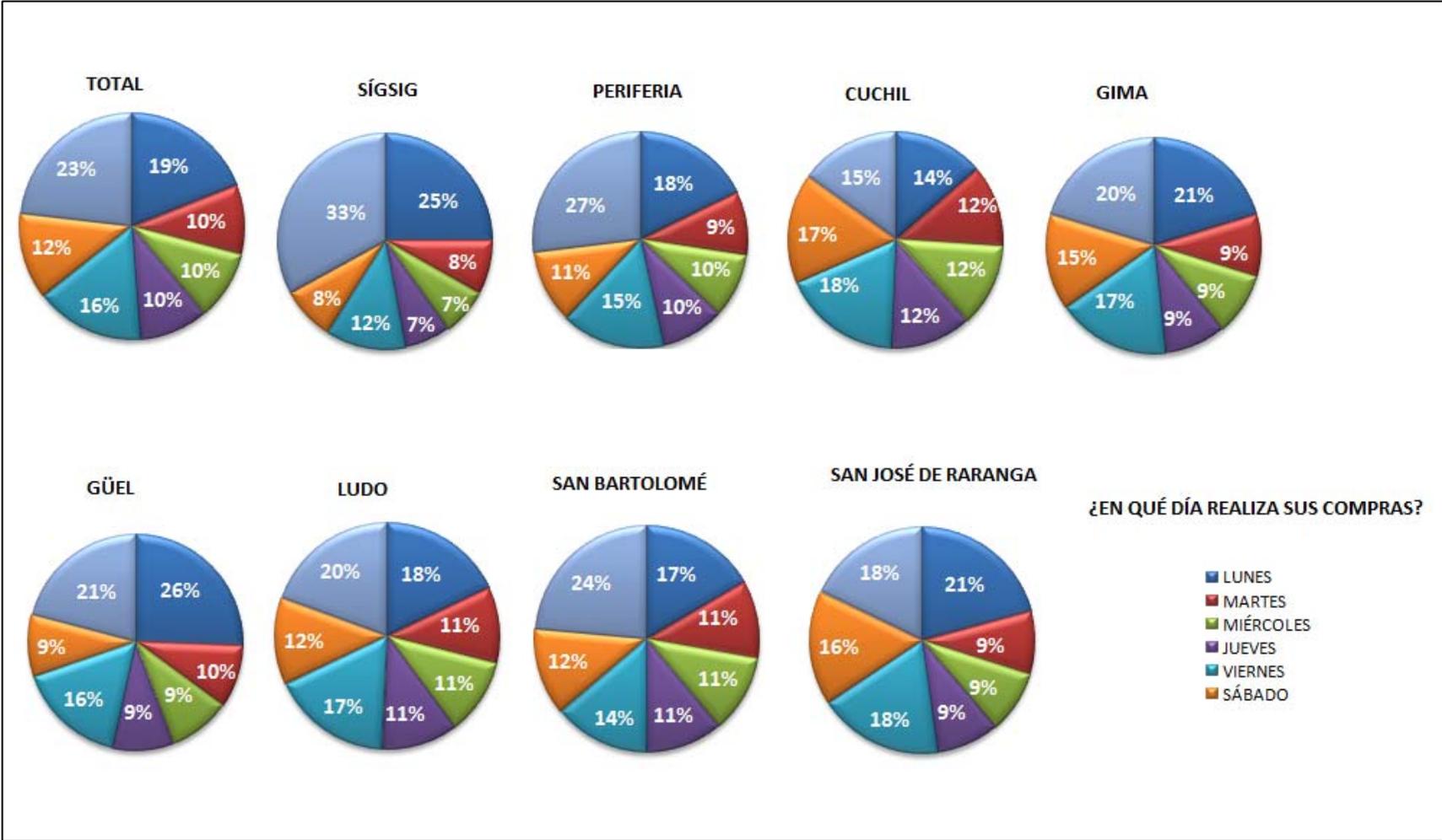
En el Sígsig el 79% adquieren sus víveres semanalmente, el 13% lo hacen diariamente y quincenalmente lo realizan el 8%. En la Periferia y Cuchil pasa un caso similar ya que semanalmente adquieren sus productos el 61% y 42%, diariamente lo hacen el 26% y 47%, quincenalmente compran el 13% y 11% respectivamente.

En el caso de las parroquias de Gima y Güel semanalmente compran el 68% y 62%, diariamente el 27% y 25% y quincenalmente el 5% y 13% correspondientemente.

Para el caso de Ludo, San Bartolomé y San José de Raranga igualmente sucede, semanalmente realizan sus compras el 58%, 56% y 42%, diariamente el 37% 39% y 25%, quincenalmente el 5%, 5%, 33%.

Como podemos darnos en cuenta la mayoría de las personas realizan sus compras semanalmente ya que ese es el periodo de duración de los alimentos comestibles debido a que la mayoría de las personas trabajan y no tienen tiempo para comprar diariamente, sin embargo existe un pequeño nivel que si compra casa día.

GRÁFICO DE DIA DE COMPRAS



ANÁLISIS GRÁFICO DIA EN QUE REALIZA SUS COMPRAS

Como la mayoría de las personas realizan sus compras semanalmente el conjunto lo realiza el domingo en un 23%, los lunes compran el 19%, el viernes lo hacen el 16%, el 12% lo hace el sábado y martes, miércoles y jueves lo hacen el 10% de la totalidad.

Para la población del Sígsig el día de compras es el domingo en un 33%, el 25% lo hace el lunes, el 12% lo realiza el viernes, el sábado y martes compran el 8% de la población y en un 7% el miércoles y jueves.

En el caso de la Periferia el lunes compran en un 18%, el martes en un 9%, miércoles y jueves en un 10%, el viernes en un 15%, el sábado en un 11% y el domingo en un 27%.

Las personas de Cuchil compran como sigue, el lunes en un 14%, martes, miércoles y jueves en un 12%, el viernes un 18%, el 17% lo realiza el sábado y el 15% el domingo.

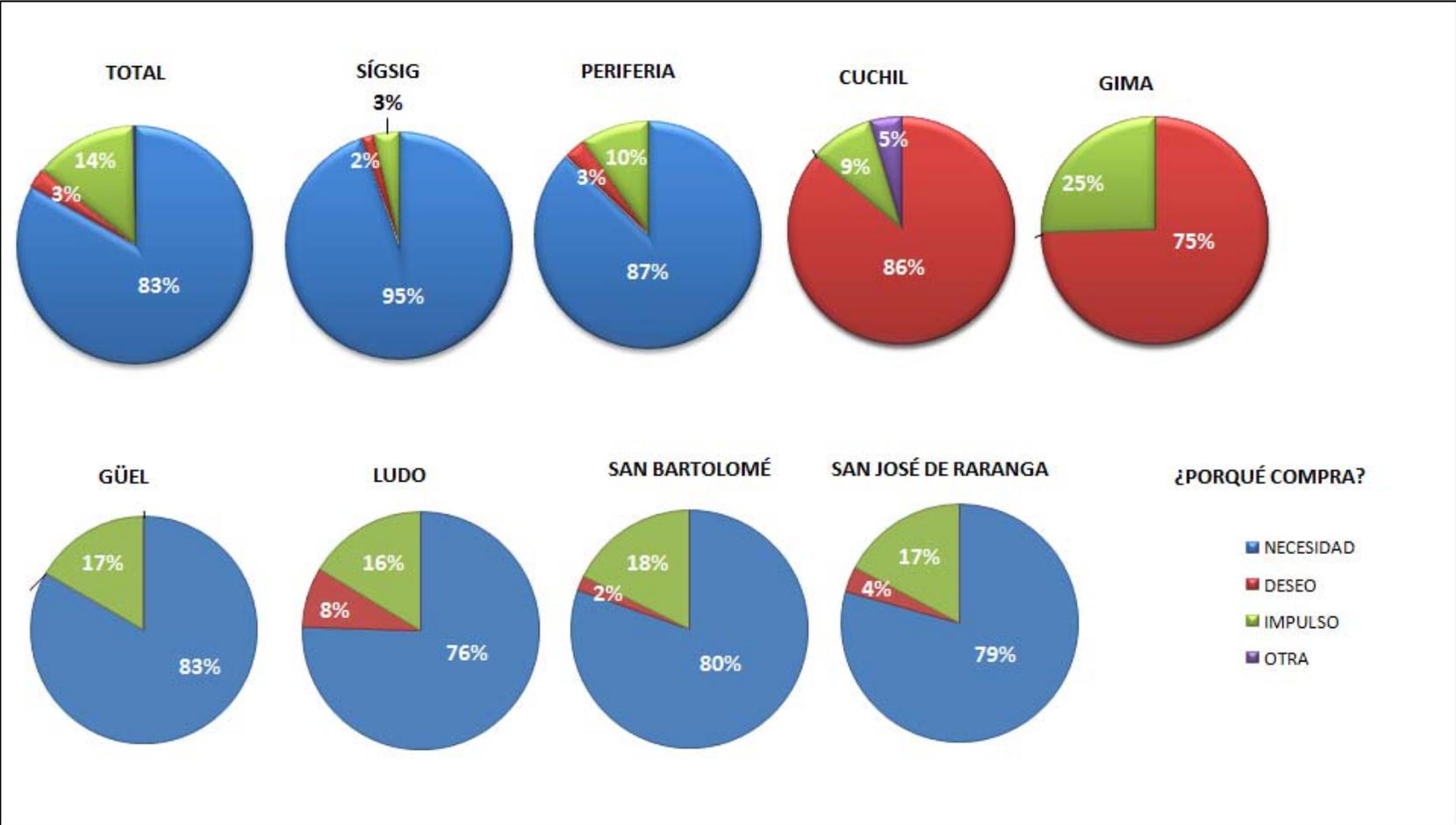
Para el caso de Gima y Güel compran en el siguiente orden el lunes en un 21% y 26%, en Gima el martes, miércoles y jueves lo hace en un 9%, en Güel el martes compran el 10%, miércoles y jueves el 9%, el viernes compran el 17% y 16%, el sábado el 15% y 9%, y finalmente el domingo lo hacen el 20% y 21% respectivamente.

La parroquia de Ludo compra el viernes en un 18%, en un 11% lo hacen el martes, miércoles y jueves, en un 17% lo hacen el viernes, el sábado lo hace el 12% y el domingo el 20%.

En el caso de San Bartolomé compra el lunes en un 17%, martes, miércoles y jueves lo hace en un 11%, el viernes en un 14%, el sábado lo hace en un 12% y el domingo el 24% restante. Para concluir el día en que realiza sus compras en San José de Raranga el lunes compran el 21%, del martes la jueves lo hacen en un 9%, el viernes en un 18% el sábado en un 16% y domingo en un 18%.

Los días en que más realizan sus compras son el lunes, domingo y en menor escala el viernes.

GRÁFICO DE PORQUÉ COMPRA



ANÁLISIS GRÁFICO PORQUÉ COMPRA

En el análisis del porque compra hemos definido escalas entre las que están necesidad, deseo, impulso y otras entre las que las personas han definido por moda. Del total de los encuestados podemos decir que el 83% de la población compran por necesidad, el 3% por deseo, el 14% por impulso, sin embargo hay un pequeño porcentaje que lo hace por moda mismo que no representa nada ya que no llega ni al 1%:

Para el caso del Sígsig el 95% compran por necesidad, el 3% por impulso y solamente el 2% compra por deseo. En la Periferia pasa algo parecido debido a que el 83% de los encuestados compran por necesidad, el 10% por impulso y solamente el 3% lo hace por deseo.

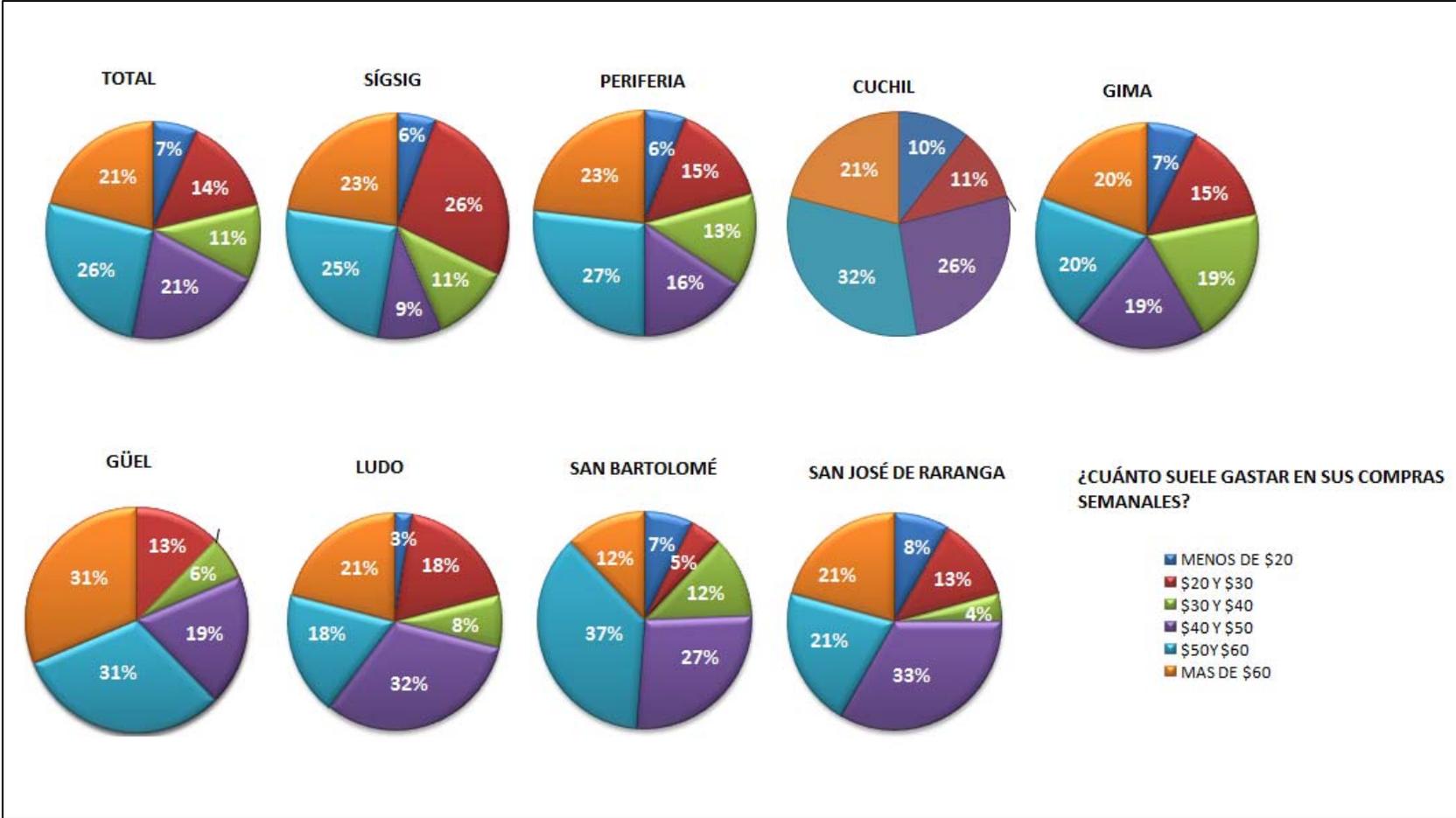
En las parroquias de Cuchil y Gima pasa algo totalmente contraria a lo anterior ya que de los encuestados el 86% y 75% adquieren o realizan sus compras por deseo, el 9% y 25% por impulso y el 5% en Cuchil por otros factores en los que resaltan la moda, sin embargo hubo un pequeño porcentaje que si compra por necesidad pero no llega a un 1% es por ello que no se lo representa gráficamente.

En Güel solamente se utilizaron dos ítems y es de necesidad e impulso puesto que de los encuestados lo hacen en un 83% y 17% respectivamente ya que para ellos no influye las otras opciones dadas al momento de la compra.

En Ludo se utiliza otra opción que en la anterior ya que aparece la compra por deseo en un nivel del 8%, por necesidad en un 76% e impulso el 16%. En San Bartolomé y San José de Raranga están los porcentajes ligeramente relacionados ya que por necesidad existe un 80% y 79%, por deseo un 2% y 4%, y por impulso un 18% y 17% respectivamente.

Como podemos darnos en cuentas las personas compran por necesidad en su mayoría sin embargo al momento de la compran influyen otros factores e incitan a la compra por deseo e impulso pero estos factores influyen en escalas menores que la principal que es la necesidad básicamente.

GRÁFICO DE GASTOS EN COMPRAS SEMANALES



ANÁLISIS GRÁFICO CUANTO SUELE GASTAR EN SUS COMPRAS SEMANALES

Las personas al realizar sus compras semanalmente necesitan administrar muy bien su dinero, del total de los encuestados el 26% gastan entre \$50 y \$60, el 21% entre \$40 y \$50 a la vez que más de \$60, el 14% entre \$20 y \$30, el 11% gastan entre \$30 y \$40 y solamente el 7% gasta menos de \$20. En el Sígsig gastan el 26% entre \$20 y \$30, el 25% ente \$50 y \$60, el 24% gasta más de \$60, el 11% entre \$30 y \$40, el 9% entre \$40 y \$50 y apenas el 6% gasta menos de \$20. Para la Periferia el 6% gasta menos de \$20, el 15% entre \$20 y \$30, el 13% entre \$30 y \$40, el 16% entre \$40 y \$50, el 27% entre \$50 y \$60 y el 23% gasta más de \$60, como podemos ver la mayoría de la población gasta en sus compras entre \$50 y \$60 semanalmente.

La parroquia de Cuchil gasta el 21% más de \$60, el 32% entre \$50 y \$60, el 26% entre \$40 y \$50, el 11% entre \$20 y \$30 y el 10% menos de \$20, en esta parroquia no aparece la opción de entre \$20 y \$30, y el porcentaje mayor es igual que el anterior entre \$50 y \$60. En Gima siguen casi la misma tendencia, el 7% compra y gasta menos de \$20, el 15% gasta entre \$20 y \$30, el 19% entre \$30 y \$40 a la vez que entre \$40 y \$50, el 20% entre \$50 y \$60 y el 20% más de \$60, en este caso las personas gastan más de \$50 en sus compras. En la parroquia de Güel las personas gastan más de \$20 es así que el 13% gasta entre \$20 y \$30, el 6% entre \$30 y \$40, el 19% entre \$40 y \$50, el 31% entre \$50 y \$60, y el 31% también más de \$60, en esta parroquia al igual que en anterior gasta en sus compras en igual cantidad más de \$60.

La parroquia de Ludo gasta el 21% más de \$60, el 18% entre \$50 y \$60, el 32% entre \$40 y \$50, el 8% entre \$30 y \$40, el 18% entre \$20 y \$30 y solamente el 3% gasta menos de \$20, la mayoría de las personas gastan en un nivel de \$40 y \$50. Los habitantes de San Bartolomé en un 7% gastan menos de \$20, el 5% entre \$20 y \$30, el 12% entre \$30 y \$40, el 27% entre \$40 y \$50, el 37% entre \$50 y \$60 y el 12% más de \$60, la mayoría gasta en una escala de \$50 en adelante. Finalmente la última parroquia analizada es San José de Raranga la población en un 8% gasta menos de \$20, el 13% entre \$20 y \$30, el 4% entre \$30 y \$40, el 33% entre \$40 y \$50, el 21% entre \$50 y \$60 y el otro 21% también gasta más de \$60, para este caso podemos decir que gastan desde \$40 para arriba.

2.1.6 Priorización de productos y servicios en base a las encuestas.

TABLA DE PRIORIZACIÓN: FACTORES CON ESCALAS

FACTOR	MUY IMPORTANTE	IMPORTANTE	POCO IMPORTANTE	NADA IMPORTANTE
AMIGABLE Y SERVICIAL	83%	15%	2%	
AGILIDAD	83%	13%	4%	
CALIDAD	77%	18%	4%	1%
PRECIO	69%	28%	3%	
UBICACIÓN LOCAL	61%	25%	8%	6%
ILUMINACIÓN	58%	22%	19%	1%
SERVICIO AL CLIENTE	56%	30%	9%	5%
LIMPIEZA	51%	42%	6%	1%
PROMOCIONES	50%	28%	15%	7%
SUFICIENTES CAJEROS	40%	47%	12%	1%
UNIFORME	37%	24%	31%	8%
SUFICIENTE PERSONAL	34%	52%	13%	1%
AMBIENTE	24%	42%	26%	8%
CONOCIMIENTO PRODUCTO	20%	28%	46%	6%
DIVERSIDAD MARCAS	19%	49%	29%	3%
PRESENTACIÓN	18%	34%	38%	10%

PRODUCTO				
DIVERSIDAD PRODUCTO	17%	49%	28%	6%
MÚSICA CLIMA	16%	29%	48%	7%
SEÑALIZACIÓN	11%	45%	33%	11%
PRESENTACIÓN ASESOR	8%	25%	45%	22%
FORMAS DE PAGO	8%	22%	58%	17%
PLANES DIFERIDOS	4%	22%	44%	30%

Fuente: Las autoras.

Al priorizar los factores que influyen en la decisión de compra del consumidor se han determinado el grado de importancia de cada uno de estos elementos con la finalidad de hacer hincapié a los aspectos más sobresalientes y dirigir de manera satisfactoria mayores esfuerzos en el planteamiento de estrategias, tácticas, fechas máximas de cumplimiento, y la asignación de personal responsable para la consecución de las actividades planteadas.

Datos obtenidos de las encuestas aplicadas a los pobladores del Sígsig reflejan el nivel de relevancia de los factores que intervienen al momento de la compra, es así que en la tabla que se presentó anteriormente, se han priorizado los aspectos a los que daremos mayor atención, considerando aquellos que alcanzan un nivel porcentual igual o superior al 50%.

Esta condicionante demuestra que los factores a los que daremos mayor realce son principalmente la atención propiciada por el personal de la empresa enfocándose a ser amigable y servicial, reflejada en el 83% de importancia para los clientes, así mismo, otro aspecto a considerar es la agilidad en la atención a nuestros consumidores, pues el 83% definen esta variable como muy importante, ya que muchos de ellos acuden a estos lugares a realizar sus compras con el propósito de optimizar su tiempo.

En relación a los productos, el 77% de los encuestados plantean que la calidad en estos artículos, deben ser confiables y seguros, evitándose en un futuro problemas e inconvenientes a consecuencia de productos en mal estado e inclusive en algunos casos caducados.

Al establecer el precio en los productos y servicios hay que tomar en consideración que éste es un factor de gran peso al decidir una compra, pues el 69% de las personas coinciden que en la mayoría de los casos ésta es una variable determinante.

Al analizar la ubicación de local, el 61% de los encuestados establecen que éste parámetro es influyente debido a que muchas de las personas no poseen un vehículo para trasladarse a lugares alejados.

Para brindar un mejor servicio, hay que considerar que la iluminación juega un papel muy importante, es así que el 58% de los encuestados manifiestan que en éste factor se ve reflejado parte de la imagen corporativa de la empresa.

De igual forma, el servicio que se le brinda al cliente interviene drásticamente en el comportamiento del comprador, en tanto, que si el cliente recibe un servicio de calidad las consecuencias serán positivas para la empresa caso contrario se corre el riesgo de afectar la reputación de la organización, esto se ve expresado en el 56% de los encuestados.

El 56% de los encuestados, enuncian que la limpieza es una variable que afecta a la imagen de la empresa, misma que no debe pasar desapercibida por los altos directivos de la organización ya crea desconfianza e inseguridad en los consumidores y por ende afectan al normal desenvolvimiento de la empresa.

La competitividad actual impulsa a las empresas a ser cada vez más eficientes, a fin de que puedan ganar mayor participación en el mercado, orillándolas a plantear estrategias efectivas, capaces de atraer la atención de los consumidores; una de estas alternativas son las promociones, que para el 50% de los encuestados son influyentes en su decisión de compra.

PROPUESTA DEL PLAN DE NEGOCIO PARA LA CREACIÓN DE UN SUPERMERCADO EN EL CANTÓN SÍGSIG

3.3 MODELO DE NEGOCIO

3.3.1 Giro del Negocio

El giro empresarial se define como el tipo de actividades que se realizan en un negocio o empresa, con la finalidad de realzar la misma, en este caso del supermercado su actividad es la compra y venta de artículos con el propósito de satisfacer las necesidades de las personas.

Principalmente el giro del negocio de los supermercados consiste en la rotación del inventario, puesto que a mayor rotación del mismo implica mayores beneficios para la entidad.

Además otro factor importante dentro del giro del negocio es el mantener niveles de stock mínimos con la finalidad de no conservar gastos por mantenimiento de mercadería, y más aún en el caso de ofertar productos de primera necesidad.

En los stands donde se exigen los productos deben estar siempre con la respectiva mercadería, es decir, no deben estar vacíos puesto que esto puede generar pérdidas para la empresa, los respectivos responsable deben estar atentos, puesto que apenas se observe vacío algún espacio se deben poner el respectivo producto.

Sin embargo implica otros aspectos adicionales tales como los que analizaremos a continuación:

3.3.1.1 Sector Industrial

Los supermercados se desenvuelven dentro de la industria de la comercialización de alimentos, artículos, accesorios, etc., indispensables para satisfacer las necesidades de la sociedad actual.

Este supermercado va a operar en el mercado de consumo debido a que los productos a ofrecer son de consumo masivo y diario.

Se puede considerar el supermercado dentro del campo en el que compiten las tiendas tradicionales, sin embargo la diferencia vital que tiene éste es el autoservicio que solo se puede obtener con el desarrollo de la propuesta planteada.

3.3.1.2 Modelo de empresa

El modelo de empresa del supermercado implica que aspectos se van a tomar en cuenta con la finalidad de llamar la atención del cliente y atraerlos para consumir los productos y servicios que se ofrecen.

El supermercado al estar ubicado en el cantón del Sígsig tendrá como clientes a los habitantes propios y aledaños al cantón, por ende las parroquias de las afueras son los principales clientes a los que se dirigirá la empresa, para los cuales se ofrecen productos de calidad y a excelentes precios puesto que estos son los factores más importantes para los habitantes, información obtenida a través de la encuesta realizada.

Además se ofrecerá un servicio amigable y sobre todo agilidad en el despacho de sus productos ya que son las principales exigencias de los clientes.

Toda la organización en sí se manejará a través de actividades, mismas que son establecidas por la autoridad principal, para lo cual se basarán en el organigrama de la institución y los beneficios se reflejarán en el desenvolvimiento que tendrá a lo largo del funcionamiento de la empresa.

Con el propósito de conservar a los clientes se implantarán promociones constantes de manera que así los compradores se sientan consentidos a la vez que se atraerá a un número mayor e incrementará la cuota de mercado de la organización.

3.3.1.3 Segmento / nicho

El supermercado está dentro del mercado de consumo y debemos centrarnos en tratar de examinar las características de los consumidores, de aquí partir hacia formar segmentos distintos, luego se debe tener claro si los consumidores de cada grupo responden de igual manera a los productos o a su vez puede presentar necesidades variadas.

Las principales variables para segmentar el mercado de consumo, son las siguientes: Geográficas, Demográficas, Psicográficas, Conductuales, etc.

El supermercado estará en el Sígsig, es decir estará a disposición de los habitantes de todo el cantón. Generalmente podrán adquirir las personas con un nivel económico moderable porque los precios en los que se ofertarán los productos serán de libre acceso.

El supermercado está dirigido para todas las personas de un nivel económico medio y bajo, sin embargo esto no quiere decir que los de un mayor status no pueden adquirir los productos. Los productos y servicios que se ofrecerán están a disponibilidad de todas las personas.

En general el supermercado estará a disposición de todas las personas puesto que los productos que se ofrecen son básicos para satisfacer las necesidades de las personas y por ende son de consumo masivo, esto hace que la frecuencia de uso sea constante.

3.3.1.4 Productos / servicios

El supermercado estará dividido por secciones en donde se ofertará dentro del campo de productos sopas, carnes, pescado, embutidos, conservas, detergentes, leche, café, etc.

Como servicios que estarán presentes dentro de la empresa estará la iluminación, música y climatización, limpieza, suficientes cajeros, entre otros que permitirán al cliente a realizar sus compras de la mejor manera y harán que se sienta como en casa.

Todos los elementos antes señalados juegan un papel muy importante dentro de los supermercados es así que si se conjugan forman un pirámide la misma que tiene como base los productos y servicios a ofrecer, en un nivel superior está el segmento o nicho al que pretende llegar, luego está el modelo de empresa y finalmente el sector industrial al que pretende llegar. Todos estos factores deben ser cuidadosamente definidos de manera que la empresa pueda operar sabiendo en donde y con quien competir.

Todo esto se resume en el siguiente gráfico en donde está categorizado por el grado de importante los elementos primordiales en toda empresa antes de participar en el mercado.



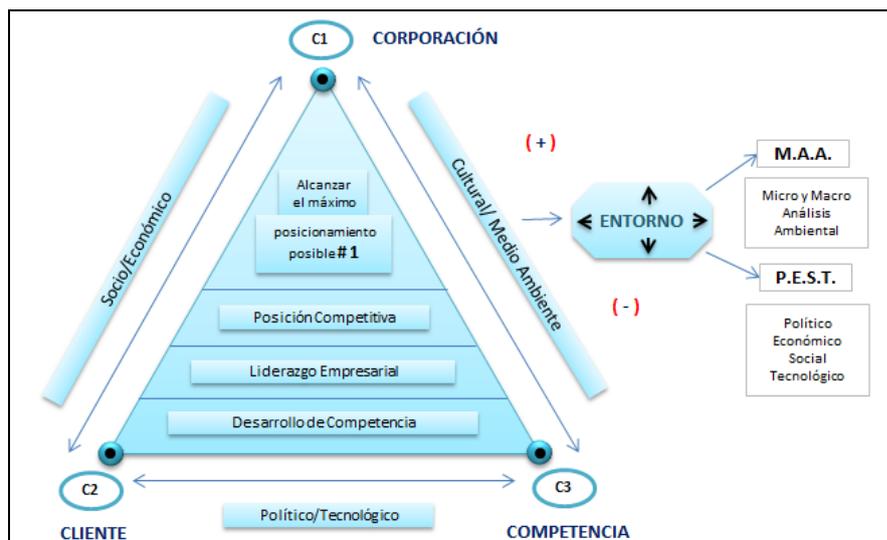
3.4 GESTION DE MARKETING

La gestión de marketing, disciplina de empresas que se centra en la aplicación práctica de las técnicas de comercialización y la gestión de los recursos y actividades,

nos va a permitir definir el negocio del Supermercado enfocado al cliente, tangibilizar el rumbo del negocio en objetivos comerciales: de venta y de posicionamiento, construir marcas propias, acompañar el día a día de la ejecución de cada acción y tarea, conocer mejor a los clientes con el fin de satisfacer efectivamente sus necesidades, mejorar el servicio, fidelizarlos y venderles mejor en el largo plazo, elegir inteligentemente cada acción, soporte comunicacional o digital, analizando el paso previo del desarrollo de soportes y medios, mentalizar al personal sobre el valor de sus roles en el servicio al cliente, para que puedan crear y aplicar políticas y reglas de juego consensuadas con el cliente, trabajar en equipo desde todas las áreas, todos los procesos operativos con el cliente en el centro de los mismos, crear experiencias memorables altamente positivas y satisfactorias en cada segmento de mercado, aumentar las ventas en función de la generación de estímulos promocionales y publicitarios creativos, originales y únicos, descubrir nuevas oportunidades y nichos de negocio.

3.4.1 Las tres C's del Marketing Estratégico

Este modelo lo utilizaremos para alcanzar el fortalecimiento empresarial dentro de nuestra organización.



Fuente: Ing. Xavier Ortega

3.4.1.1 C1 Corporación

3.4.1.1.1 Previsión

Previsión significa tratar de anticiparse, para ello, en el Supermercado se buscará siempre:

- **Ser proactivos**, es decir, tomar siempre la iniciativa ante cualquier eventualidad, pero hay que considerar que la proactividad implica asumir la responsabilidad de hacer que las cosas sucedan; decidir en cada momento lo que queremos hacer y cómo lo vamos a hacer.
- **Ser asertivos**, con esta estrategia y estilo de comunicación pretendemos estar siempre abiertos a las opiniones, comentarios, quejas y sugerencias de nuestros clientes dándoles la misma importancia que a las opiniones propias, evitando los conflictos de forma directa, abierta y honesta.
- **Anticiparse**, se buscará conocer que es lo que demandan nuestros clientes potenciales, éste es el objetivo fundamental en el Supermercado, para de esta manera evitar apetencias insatisfechas en nuestros consumidores.

Objetivos:

Para alcanzar un mejor desempeño dentro de nuestra organización hemos planteado los siguientes objetivos:

- Ser reconocidos como el único Supermercado más representativo en el ámbito.
- Brindar a los habitantes de Sígsig una nueva experiencia en compra, diferente al de las tiendas tradicionales, con la oferta de una gran variedad de productos y un excelente servicio.

- Establecer marketing adecuado para atraer clientes e incrementar el nivel de ventas.
- Fidelizar a los clientes y/o consumidores para que se incremente el nivel de ventas del Supermercado.
- Verificar y medir periódicamente el rendimiento del personal.
- Generar un alto porcentaje de los ingresos para el Supermercado.
- Brindar productos de calidad y acorde con las necesidades del cliente.
- Contribuir al desarrollo social y económico del Cantón Sígsig, siendo generadores de fuentes de empleo.
- Satisfacer totalmente al Cliente ofreciendo productos y servicios de calidad 100% confiables.
- Cuidar la salud del consumidor ofreciendo productos en mejor estado y buena calidad con probada certificación sanitaria y dentro del período previo a las fechas de caducidad.

Investigación de Mercados:

Para la presente investigación hemos optado por la recolección de datos obtenidos directamente de un cuestionario aplicado a los pobladores de Sígsig y sus parroquias, buscando establecer los principales hábitos de consumo y algunas características de los clientes potenciales. A través del análisis de datos, hemos priorizado necesidades a fin ofrecer al cliente de manera eficiente y oportuna los productos y servicios que desea, buscando en todo momento superar sus expectativas y crear una nueva experiencia de compra.

El formato de la encuesta lo pueden encontrar en el anexo I respectivamente.

3.4.1.1.2 Planificación

El éxito de todo negocio se basa principalmente en la planificación, ya que nos ayuda a definir hacia dónde queremos ir y cuál es la meta, de esta manera se logrará minimizar el riesgo que nos lleve al fracaso.

Dentro del plan estratégico del supermercado, el área de mercadeo y ventas que manejará el marketing, cumplirá un rol muy importante; desde el primer día del año la empresa tendrá planificado todas las actividades que se van a desarrollar día a día, incluyendo todos los medios, publicaciones, radios, trípticos, promociones, compras en línea (internet), eventos, propagandas, que realizará el supermercado.

Para nuestra empresa el marketing será de vital importancia, ya que su objetivo principal es brindar satisfacción al cliente, que cumpla con sus exigencias, tanto en calidad, amplia gama de productos para diferentes gustos y necesidades, tiempos de entregas, ofreciendo productos que superen las expectativas de nuestros clientes, a precios accesibles; nuestro equipo de ventas ofrecerá las mejores tendencias en el mercado, con esta planificación se busca acaparar el mercado total de Sígsig y ser reconocido como el único y mejor en su área.

La planificación del marketing en nuestra empresa establecerá políticas en las que se ofrecerán los productos a domicilio, como una nueva e innovadora alternativa de negocio, facilitando la vida de los adquirientes o consumidores.

La empresa trabajará por exceder las expectativas de los clientes por medio de productos de calidad y servicios personalizados antes, durante y después de la venta, con el fin de impulsar a nuestro Supermercado a un crecimiento continuo.

A través de área de marketing, se planificará principalmente las ventas, mediante un plan en el que se tome muy en cuenta: la calidad, variedad, precios, la comercialización, y todo lo que tiene que ver con el producto y sus políticas de ventas.

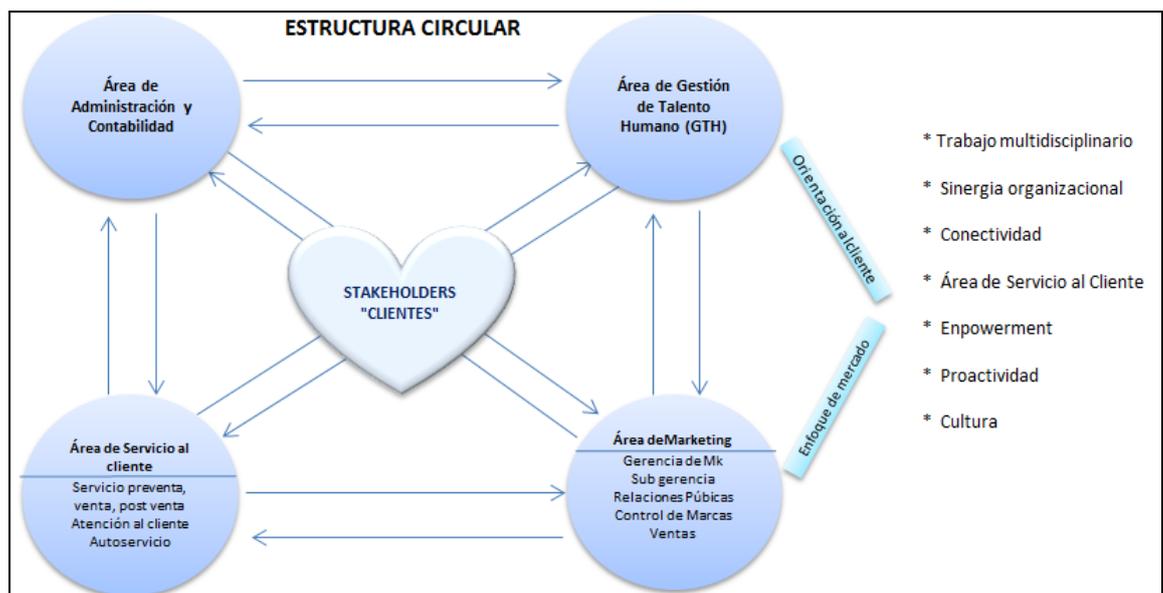
Las políticas de ventas de nuestra empresa van a definir la forma en que se va a vender la mercadería, ya sea al contado o a crédito, se planificará también los plazos, las tarjetas de crédito que se van a utilizar en el año.

La empresa planificará sus actividades a través de un cronograma hecho para todos los días del año.

En cualquier fecha del año los administradores de la empresa sabrán exactamente lo que va a suceder en determinado mes, sabrán que productos en especial van a ofrecer, sabrán también con que descuentos y promociones se van a manejar en determinadas temporadas.

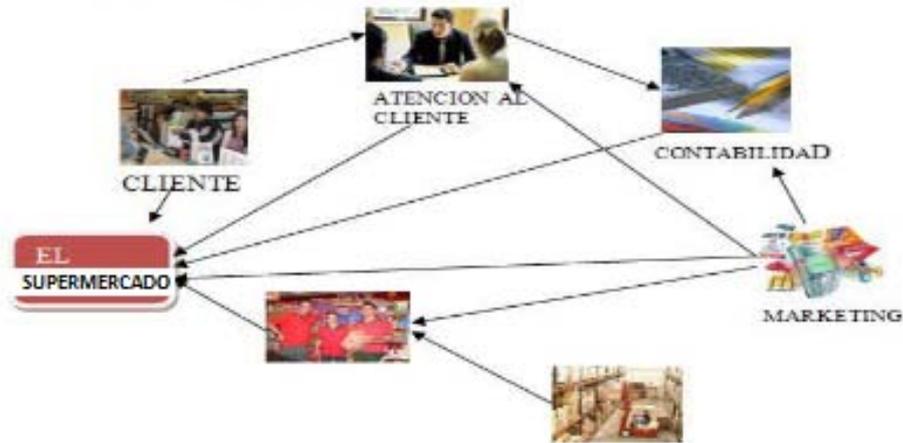
3.4.1.1.3 Organización

El supermercado mantendrá una estructura organización circular, enfocada netamente al cliente (interno y externo), generando un marketing relacional con los stakeholders o grupos de interés: Accionistas, canales de distribución, clientes internos, clientes externos y la comunidad. Esta nueva estructura circular, busca en todo momento retener clientes y no únicamente ganarlos.



Fuente: Ing. Xavier Ortega

UNIDADES DE ORGANIZACIÓN:



Fuente: Las autoras

i. ACTORES INTERNOS

Contador: Se encarga de registrar, clasificar, controlar para tomar decisiones en materia fiscal, presupuestaria, administrativa, económica y financiera.

Asesor Comercial: Es responsable de la captación de nuevos clientes, así como el mantenimiento de los que ya existen, procura detectar todas las necesidades para satisfacer con sus productos o servicios.

Jefe de marketing: Tiene como responsabilidad el diseño y ejecución del plan de marketing estratégico y operativo, para mantener y mejorar el posicionamiento del Supermercado como empresa de consumo masivo focalizada en proyectos de CRM y gestión de clientes.

Colaboradores: La correcta realización de sus funciones permite brindar una buena atención al cliente, difundir la imagen de la empresa y la suya propia, obtener información adecuada en el mercado sobre todo apoyar a la publicidad o promociones de ventas que la empresa realice.

Clientes: El actor más importante para cualquier empresa es el cliente final, el que está fuera de ella y el que compra los productos y accede a los servicios que la empresa genera.

ii. ACTORES EXTERNOS

Proveedores: Es la parte importante de todo el sistema de valor al cliente de la empresa, influye directamente en los costos, calidad, disponibilidad y entrega.

MANUAL DE ORGANIZACIÓN Y FUNCIONES

En este manual se detallan las funciones por áreas y cargos específicas, grados de responsabilidad, requisitos de cada una de las oficinas y cargos asignados; donde cada uno de los trabajadores conoce sus deberes y delegaciones.

GERENTE GENERAL:

FUNCIÓN GENERAL

Planificar, organizar, dirigir, coordinar, evaluar la gestión administrativa del supermercado.

FUNCIONES ESPECÍFICAS

- a. Brindar soporte técnico operativo en la gestión económica, financiera y administrativa.
- b. Elaborar en coordinación con las áreas operativas el plan estratégico, y el presupuesto.
- c. Llevar pleno control de los objetivos y metas de la empresa.

MARKETING Y VENTAS:

Es el área que se encarga de canalizar los servicios hasta el consumidor o usuario final.

FUNCIÓN GENERAL

Vender y promocionar los productos que ofrece la empresa.

FUNCIONES ESPECÍFICAS

- a. Realiza las funciones de mercadeo como: investigación de mercado presupuesto de mercadeo, determinación de precios, cuotas de mercado, así como el lanzamiento de campañas publicitarias y promociones.
- b. Se encarga de planificar y dirigir la política de la empresa en lo referente a productos, precios, promociones y distribución.
- c. Diseña planes estratégicos y presupuestales a corto, medio y largo plazo, para incrementar las ventas de la empresa.
- d. Realizar los análisis necesarios sobre la competencia en los servicios.
- e. Apoyar en lo que se respecta a imagen institucional en la difusión del supermercado.
- f. Realizar las acciones necesarias para la captación de clientes.
- g. Diseñar todo el material promocional necesario.

OPERACIONES Y PERSONAL:

FUNCIÓN GENERAL

Organizar, coordinar, dirigir y controlar la administración del potencial humano y los procesos de producción del servicio y las ventas.

FUNCIONES ESPECÍFICAS

- a. Diseñar las guías a seguir en el reclutamiento, selección, formación, desarrollo, promoción y desvinculación del personal.
- b. Determinar una política de retribuciones que sea coherente, competitiva y que motive al personal.
- c. Colaborar en la definición de la cultura empresarial, facilitando la creación de valores apropiados en la empresa.

- d. Ejecutar, cumplir, coordinar y controlar la política laboral interna, así como apoyar a la selección del personal según normas de la empresa, evaluar el desempeño de la persona su cargo.
- e. Organizar y supervisar los procesos de prestación de servicios a los clientes de la empresa.
- f. Coordinar la implantación de nuevos servicios para los clientes

SEGURIDAD Y MANTENIMIENTO:

FUNCIÓN GENERAL

Organizar, dirigir y controlar el accionar del personal encargado del mantenimiento y seguridad de las instalaciones de la empresa.

FUNCIONES ESPECÍFICAS

- a. Coordinar las tareas de seguridad, limpieza y mantenimiento de todos los ambientes de la empresa.
- b. Facilitar la provisión de insumos de limpieza al personal encargado.

JEFE DE PERSONAL:

- a) Distribuir a todo el personal de la empresa; incluyendo a todas las jefaturas que están bajo sus órdenes.
- b) Coordinar directamente con le Jefa de Piso, Jefa de caja y jefa de almacén sobre los horarios de salida y entrada de su personal así como de permisos, licencias o vacaciones.
- c) Tener un horario de ingreso de tal forma que esté presente en las horas de relevo del personal, así como en las horas de entrada y salida.
- d) Dar directivas correctivas por escrito; especialmente en las jefaturas de caja, almacén y piso.
- e) Organizar y controlar el correcto orden y disciplina de todo el personal de la empresa.

- f) Hacer cumplir fehacientemente con las funciones de cada jefatura; de lo contrario informar por escrito a la Gerencia; con copia a Sub Gerencia y Administración.
- g) Delegar las funciones principales a las Jefaturas de caja, almacén y piso para obtener el máximo control de personal cuando la situación lo requiera.
- h) Reunir periódicamente (semanal) a todos los jefes de cada área para reorganizar permanentemente el personal.

CONTADOR:

- a. Su principal función es tener al día la contabilidad de la empresa.
- b. Informar por escrito los avances y dificultades acontecidas a lo largo de su trabajo.
- c. Participará directamente en las reuniones de la empresa con la finalidad de aportar en ideas las mejoras continuas para que su labor sea eficaz.
- d. Informará por escrito directamente a Sub Gerencia, Administración y Gerencia todos sus requerimientos.

SECRETARÍA:

- a. Tendrá la labor exclusiva de apoyar a Gerencia y Sub Gerencia en la elaboración de los documentos que se le solicite
- b. Llevará un control y archivo de toda la documentación de la empresa.
- c. Reportará directamente a Gerencia, Subgerencia y Administración.

JEFE DE PISO:

- a. Organizará y controlará sólo al personal de piso, no incluye a cajeros ni almacén.

- b. Coordinará directamente con el Jefe de Almacén y Jefe de Caja, la labor de distribución del personal.
- c. Se reportará directamente al Jefe de Personal.
- d. Informará por escrito a Gerencia, Sub Gerencia, Administración y Jefatura de Personal.
- e. Controlará que su sector esté con los precios actualizados de todos los productos.
- f. Verificará que el sistema los precios de los productos estén correctamente almacenados y coincidas con los precios en góndolas.
- g. No podrá autorizar los permisos del personal.
- h. Los permisos serán exclusivos de la Jefatura de Personal.
- i. Participará obligatoriamente de las reuniones con Gerencia, Sub Gerencia, Administración y Jefatura de Personal; así como con las demás Jefaturas para el correcto desempeño de sus funciones y las mejoras necesarias.

JEFE DE ALMACÉN:

- a. Se hará cargo exclusivamente del personal de almacén.
- b. Controlará que su departamento funcione correctamente.
- c. Verificará permanentemente que los productos requeridos en góndolas estén abastecidos.
- d. Coordinará directamente con el Jefe de Piso y con la Jefatura de Personal.
- e. Dependerá de su departamento el correcto almacenamiento de los productos que ingresan al Supermercado.
- f. Llevará el control respectivo para un inventario mensual de la mercadería.

JEFE DE CAJA:

- a. Se encargará exclusivamente del control del personal de caja.

- b. Controlará la entrega de dinero de cada cajera y que los vouchers correspondan exactamente al dinero entregado.
- c. Se encargará directamente de la entrega de dinero a Tesorería de la empresa.
- d. Se reportará directamente a Jefatura de Personal.

FUNCIONES DEL EMPLEADO

Sección: Caja

- a. Registrar la cobranza de los productos adquiridos por los clientes.
- b. Saludar cordialmente.
- c. Estar dispuesto y atento para dar una buena atención al cliente.
- d. Mirar a los ojos cuando se habla al cliente, (es muy importante).
- e. Preguntar ticket, efectivo, crédito, etc.
- f. Coger los productos uno por uno, escanearlos y/o digitar el precio.
- g. Pasar el producto después de la señal que limita lo digitado.
- h. Decir: Señor, Señora, Señorita, su cuenta es.....
- i. Digitar el monto recibido.
- j. Preguntar si tiene tarjeta y pasarla por el scanner o digitar su clave, si no la tuviera orientar al cliente sobre sus beneficios y el lugar donde puede solicitarla.
- k. Realizar la cobranza respectiva, teniendo sumo cuidado al recibir el efectivo por las compras verificando los billetes y/o monedas.
- l. Entregar el ticket, boleta de venta y/o factura según el cliente lo requiera.
- m. En caso haya vuelto dárselo con delicadeza.
- n. Decir: muchas gracias por su visita, estaremos gustosos de poder servirle nuevamente.
- o. Verificar la validez de las tarjetas de crédito con las que cancele el cliente sus compras.

- Digitar las comprar en la máquina registradora.
 - Tomar la tarjeta de crédito y pasarla por el POS.
 - Digitar la suma total en el teclado del POS.
 - Hacer firmar al cliente el ticket original de su tarjeta de crédito.
 - Entregar al cliente la copia del vaucher y el ticket de venta de la máquina registradora.
- p.** Verificar que los créditos no registrados y registrados lleven los productos hasta el límite de crédito establecido.
- Recibir la autorización de crédito
 - Revisar y verificar nombre y firma del cliente, así como la firma que autoriza el crédito.
 - Verificar tener hoja original y la del cliente.
 - Registrar los productos según el tipo de crédito.
 - Corroborar que los productos adquiridos sean cubiertos por el monto acordado.
 - De ser mayor, cobrar la diferencia.
- q.** Verificar el buen funcionamiento y uso de los equipos y máquinas a su cargo.
- Avisar oportunamente al jefe de piso cuando las máquinas o equipos tengan fallas o errores en su funcionamiento, para su corrección oportuna.
 - Contar con el material necesario (cinta para la máquina registradora, etc), solicitándolos oportunamente al personal responsable.
 - Las cintas de las máquinas registradoras deben ser cambiadas oportuna y cuidadosamente.
- r.** Tener cuidado con la mercadería puesta en venta cerca de caja.
- Realizar el pedido oportuno de los productos puestos en caja.
 - Mantener esos productos bien ubicados y limpios.
- s.** Entregar los cupones para sorteos de acuerdo a campaña o temporada.
- Estos deberán entregarse de acuerdo al monto preestablecido para cada campaña.
- t.** Tener conocimiento sobre los productos de venta, precios y ofertas.

- u. Realizar el cuadro de caja diario, al final del día, informando sobre la entrega de efectivo y productos vendidos.
- v. Las devoluciones, anulaciones, deberán solicitarse al jefe de piso, estos tendrán que autorizar poniendo su conformidad en la parte superior del comprobante de venta.
- w. No conversar con sus compañeros de labor en sus horas de trabajo, ya que descuidan sus obligaciones y fomentan el desorden.
- x. Permanecer en su lugar, sólo cuando las circunstancias lo ameriten o el jefe de piso lo requiera, apoyar en una zona específica.

Sección: Góndola

- a. Auxiliar al cliente en sus compras.
 - Saludar cordialmente y sonreír.
 - Mirar a los ojos cuando se habla al cliente.
 - Decir: Señor, Señora, Señorita, le ofrecemos una canasta o un carrito para su comodidad.
 - Al alcanzarle la canasta recordarle que estamos para servirle.
 - Disipar dudas sobre los productos y sus usos.
 - Indicar la ubicación exacta de productos que estén buscando en el establecimiento.
 - Mostrar el funcionamiento y uso de ciertos productos que así lo necesite.
- b. Mercadería bien exhibida y ordenada de acuerdo a las pautas que se le indique.
 - Armar la cabecera de las góndolas.
 - Distribuir los productos en góndolas con sus respectivos precios.
 - Evitar tener espacios improductivos o vacíos.
 - Embolsar, si es necesario, los productos de una mejor manera; puede ser para: su mejor conservación, presentación, ofertas y promociones.
- c. Material y zona de trabajo.

Mantener limpio su material propio y de terceros.

Mantener limpia su zona de trabajo: Piso, paredes, techo.

Cuidar el material entregado y respetar el ajeno o prestado.

- d.** Realizar el conteo de productos exhibidos en góndolas.
 - Cuantificar los productos en exhibición.
 - Anotarlos de acuerdo a su naturaleza y cantidad en el cuaderno de stock.
- e.** Solicitar oportunamente los productos en stock a Almacén, mediante notas de pedido.
 - Anotar la cantidad necesaria de productos en el cuaderno de requerimientos.
 - Enviar la nota de pedidos a Almacén con su Jefe de Pisos.
- f.** Verificar los productos en stock de almacén mediante una revisión periódica.
 - Separar y entregar a almacen los productos que se encuentren en mal estado.
 - Verificar periódicamente que los productos con fecha de vencimiento no hayan expirado.
- g.** Informar oportunamente al jefe de piso y/o administrador sobre los productos que no se tienen en stock y que son pedidos por los clientes.
- h.** Desarrollar puntual y eficientemente las funciones que le corresponden, respondiendo ante el Jefe de piso.

Sección: Empaque

- a.** Operar la estación de trabajo asignada en el frente de cajas, cumpliendo las normas de la empresa, y las normas de servicio al cliente.
- b.** Las normas de la empresa son:
 - Puntualidad, ética profesional y valores.
 - Vigilar que todos los artículos sean registrados en la caja registradora, y el dinero recaudado guardado en la gaveta de la caja registradora.

- Vigilar que los familiares directos de un cajero sean atendidos por otro cajero.
- c. Mantenerse informado de las ofertas del día para comunicar al cliente.
- d. Informar en la primera oportunidad que se le presente, toda situación anómala que ocurra con los precios, códigos de artículos para efectuar la corrección a la brevedad.
- e. Empacar en bolsas diferentes los comestibles y detergentes o tóxicos procurando racionalizar la cantidad de bolsas.
- f. Llevar los artículos adquiridos por el cliente hasta donde lo solicite (auto). En caso de ser distante solicitar autorización al jefe inmediato interno.

3.4.1.1.4 Integración

Esta variable implica captar los mejores y diferentes recursos estratégicos para un eficiente plan de marketing, capaz de generar productividad y competitividad.

I Recursos Materiales

Comprende todos aquellos activos tangibles e intangibles que formarán parte del supermercado.

Activos tangibles

Capital: Presupuesto con el que contamos para poner en marcha el negocio del supermercado.

Terreno: El lugar físico en donde se construirá y adecuará el supermercado, ubicado en el Cantón Sígsig, en la Avenida Kennedy.

Tecnología: Todos aquellos instrumentos necesarios para un mayor control dentro del supermercado, entre ellos software para el manejo de stock, máquinas registradoras, lector de códigos de barras, programas contables, etc.

Vehículo: Necesario para una logística adecuada, de manera que se facilite el transporte de los productos y se llegué al cliente y/o consumidor final en el momento oportuno.

Activos Intangibles

Marcas: Se trabajará con marcas reconocidas a nivel nacional e Internacional, luego se buscará desarrollar marcas propias con el fin de poner a disposición del cliente productos de calidad a precios más económicos.

Alianzas Estratégicas: Desarrollaremos Alianzas con los productores de la localidad, para abastecer al supermercado de los productos de campo como hortalizas y verduras, con esta estrategia se pretende crear una responsabilidad para con la sociedad, siendo de manera indirecta generadores de fuentes de empleo.

Adicionalmente, realizaremos Alianzas con nuestros proveedores en el que negociaremos políticas de crédito, descuentos, promociones, fechas máximas de pagos, etc.

II Recursos Humanos

En toda organización el cliente interno es uno de los factores más importantes, que se debe considerar al momento de tomar decisiones.

Momentos de la verdad: Implica el contacto directo del personal con el cliente, la impresión que se genere en el consumidor será factor decisivo al momento de la compra, es así que se plantea la alternativa de capacitar periódicamente a los trabajadores en sus diferentes áreas, de manera que se logre impactar a los clientes y/o consumidores y ellos en el corto plazo opten por la recompra; ésta es una pauta importante para fidelizarlos.

Servicio: Todo el personal del Supermercado estará en cualquier momento dispuesto a ayudar y satisfacer los requerimientos de los clientes, así mismo estará totalmente capacitado para resolver todo tipo de inquietudes y dudas que se presentaren.

Logística: El área de Logística en el supermercado, permitirá que los clientes encuentren en las góndolas todo aquello que necesitan, se desarrollará profesionalmente con un solo objetivo: que el consumidor sepa que nuestra empresa siempre piensa en sus necesidades y logra satisfacerlas.

El proceso de Logística es un elemento clave y vital para el desarrollo y crecimiento de la Compañía. Gracias a este complejo mecanismo, el supermercado logrará garantizar la llegada en tiempo y forma de sus productos a los distintos puntos de venta, manteniendo un stock constante.

El proceso comprende varias etapas

- La implementación de un sistema de centralización de pedidos.
- La validación de pedidos, su preparación y documentación para ser entregados en la tienda.
- La recepción, descarga y posterior carga en góndola.
- Control final de los parámetros de aprovisionamiento.

Este proceso se llevará a cabo de manera completamente integrada desde el principio hasta el final, coordinado por una organización especializada y en constante interacción y colaboración con nuestros proveedores.

Despachos: Para una mejor atención al cliente, el supermercado desarrollará estrategias basadas en la optimización del tiempo de los clientes; se despacharán productos que estén en buen estado. En caso de detectarse productos defectuosos, se retirarán inmediatamente de góndolas.

III Recursos no Materiales

POSICIONAMIENTO

Nuestra empresa creará una comunicación clara y directa con el fin de mantenerse en la mente del segmento al cual se dirige. Realizará eventos puntuales a lo largo del año a fin de alcanzar un alto posicionamiento en el mercado. Realizará campañas lo suficientemente atractivas y directas para alcanzar grandes índices de ventas.

DISTRIBUCIÓN

Los productos del Supermercado serán distribuidos de forma directa de la empresa al consumidor sin la intervención de intermediarios, asegurando la calidad e integridad que se espera de los productos adquiridos.

PROMOCIÓN

La promoción será parte de la vida de nuestra empresa y no será ajena a nuestra estrategia de marca. Lo importante es mantener el valor de la marca en alto y proyectar la imagen que el consumidor quiere ver.

Nuestra empresa utilizará diversos medios para la promoción de sus productos: publicaciones, radio, trípticos, promociones, compras en línea (internet), eventos, propagandas, degustaciones, atención a domicilio, descuentos por acumulación de cupones, etc.

VENTAS

Nuestro supermercado, en el corto plazo busca atender a la población céntrica de Sígsg, para luego ir acaparando mercado de la zona periférica y de sus parroquias respectivamente.

3.4.1.1.5 Dirección y Liderazgo

El éxito de todo negocio se centra en la capacidad de dirección y liderazgo de sus actores internos, nuestro supermercado se enmarcará en alcanzar los máximos resultados posibles a través de estrategias basadas principalmente en el trabajo en equipo, buscando en todo momento sinergia organizacional en dónde en toda la fuerza de ventas de nuestra empresa se genere compromiso, confianza, complementariedad, coordinación y comunicación.

Así mismo, la dirección implica motivación; ya que al contar con personal motivado se alcanzarán niveles óptimos de productividad y se lograrán cumplir con todos los objetivos y metas planteadas en el tiempo establecido.

En el contexto de liderazgo, buscaremos acaparar gran parte de clientes que demandan productos de consumo masivo en Sígsig, se establecerán estrategias para lograr ser líderes en el mercado, líderes en diversidad de productos, líderes en posicionamiento y principalmente líderes en servicio.

Hay que considerar que para hacer marketing, nuestra empresa deberá:

- **Desarrollar el factor pedagógico:** Implica enseñar y educar a nuestros clientes.
- **Desarrollar el factor psicológico:** Involucra entender la conducta de nuestros consumidores, para poder establecer sus requerimientos y dar solución a sus necesidades.
- **Desarrollar el factor ético moral:** Demostrar ante todo transparencia, respetando en todo momento al cliente.

3.2.1.3 C2 Cliente

La empresa para poder desarrollarse con ciertas posibilidades de éxito comercial deberá realizar una investigación de mercados que le permita analizar el comportamiento de los

consumidores, el cambio de costumbres, y del estilo de vida, que tiene una influencia directa en la venta de los productos.

Al analizar el perfil del cliente permitirá obtener datos que contiene la información del cliente, es decir nos ayudara a obtener notas del cliente entre estos esta su dirección, teléfono, su preferencia y hasta el método de comunicación que este utiliza.

Los procedimientos que utiliza la empresa deben permitirnos adaptarnos a los objetivos de cada cliente con la finalidad de hacer sentir bien al cliente y que se sienta a gusto de adquirir los diferentes productos en nuestra empresa.

Para poder llegar hacia el cliente la empresa realizara un análisis detallado y minucioso considerando que lo importante es retener al cliente y no solo conseguirlos, analizar los gustos, deseos, necesidades, preferencias y expectativas de los clientes que nos permita buscar nuevas alternativas para ofrecer productos nuevos que sean de su agrado.

Lo importante es tener en cuenta el continuo y rápido cambio de gustos e intereses debido a que actualmente los consumidores son cada vez más exigentes, tienen más educación, leen más periódicos y revistas, ven más televisión, tienen más relaciones sociales, sus demandas son por tanto más exigentes y sus gustos varían con mayor rapidez.

Hay que tener en cuenta que el contar con un perfil del cliente ideal en las empresas estos se convertirán en una alta probabilidad de convertirse en clientes rentables.

Dentro de la investigación de mercados, se debe determinar sus:

- gustos
- preferencias
- deseos
- satisfacción
- expectativas
- servicios

- beneficios, entre otros aspectos.

3.2.1.1.1 Tendencia

La tendencia es conocida como el punto en el que se desenvuelve el mercado, es decir, a donde apunta el mismo. En el mundo actual en el que nos encontramos los servicios han ido evolucionando y hoy en día el autoservicio es indispensable ya que permite que las personas se sientan cómodas y libres al momento de realizar su compra. Otro factor que acompaña al servicio son los productos, éstos deben cumplir ciertas características con la finalidad de que se vuelvan atractivos para los consumidores, una conjugación de los factores anteriores son los produservicios que hacen que tengan un valor mayor y es a donde deben apuntar las empresas.

La propuesta del supermercado surge en base de que las tiendas tradicionales pasen a un segundo plano, debido a que se ve la necesidad de ofrecer el autoservicio, mismo que para la sociedad actual es indispensable pues así las personas pueden adquirir los productos que necesiten sin pasar tiempo.

3.2.1.1.2 Expectativas

La empresa debe en lo posible crear beneficios para el cliente con la finalidad de generar valor agregado para el mismo.

Estos beneficios son aquellos que en lo posible se debe tratar de que superen a las expectativas que tienen los clientes.

Las expectativas son las perspectivas que tiene el cliente respecto de un producto o servicio, el supermercado debe ser capaz superar las mismas, para lo cual tiene que ofrecer un servicio de calidad basándonos en los tienen mayor valor como la iluminación, suficientes cajeros, agilidad, entre las más sobresalientes, además se deben ofrecer productos variados y de diferentes marcas con lo cual se entrega una amplia variedad a escoger a los clientes, con esto los clientes se sentirán muy a gusto y superan las expectativas planteadas.

3.2.1.1.3 Servicios

En el supermercado al momento de llevar a cabo la propuesta debe considerar que dentro de los servicios que ofrecen están la iluminación, climatización y música, suficientes cajeros, y sobre todo agilidad ya que son las exigencias de los clientes mismas que tienen valor para ellos.

Los servicios se deben conjugar entre sí con el propósito de crear un valor agregado mayor volviéndose único en el medio en que se desenvuelve, y por ende se convertirá en el más solicitado, generando mayores beneficios para la entidad que en este caso es el supermercado.

3.4.1.3 C3 Competencia

El supermercado se desenvolverá dentro de un campo en el que no existe un supermercado o un lugar en donde exista el autoservicio, actualmente la única competencia que tiene esta propuesta son las tiendas tradicionales, es por ello que este planteamiento es muy importante y atractivo para la sociedad del cantón.

Al analizar la competencia podemos darnos en cuenta de que la misma se maneja como siempre, no innova, no busca alianzas, no posee tecnología, siendo así el supermercado un cambio total a la visión del mercado de consumo del Sígsig.

Dentro del campo de la competencia interviene el entorno, siendo éste macro y micro, indispensable para un mejor manejo de la competencia.

3.4.1.3.1 Entorno

ANALISIS DEL ENTORNO

Actualmente hay que correr más deprisa para poder quedarse en el mismo sitio, al referirnos al entorno hacemos un análisis del macro y micro ambiente de las empresas.

De un lado tenemos **los factores macro**, llamados así porque afectan a todas las organizaciones y un cambio en uno de ellos ocasionará cambios en uno o más de los otros; generalmente estas fuerzas no pueden controlarse por los directivos de las organizaciones.

Por el otro tenemos **los factores micro**, llamados así porque afectan a una empresa en particular y, a pesar de que generalmente no son controlables, se puede influir en ellos.

3.4.1.3.1.1 Micro Entorno Empresarial

En el Microentorno de la Empresa se distingue los distintos factores que generan influencias sobre la Empresa.

Estos factores son:

- Los Proveedores quienes negocian la subida de sus precios, son los que proveen al supermercado de los productos.
- La Competencia Directa donde se mide la intensidad de la rivalidad del sector comercial.
- Los clientes
- Los Stakeholders

PROVEEDORES

Los proveedores son un eslabón importante de entrega de valor de la empresa a los clientes. Proporcionan los recursos indispensables para comercializarlos, para manejar el supermercado de una mejor manera es bueno hacer una excelentes alianzas estratégicas con dichos proveedores, un aspecto importante sería convertir en proveedores a los mismos habitantes quienes tienen productos que se van ofertar dentro de la empresa con por ejemplo los vegetales, siendo un punto muy importante ya que se generarán nuevos ingresos para las personas del cantón, a la vez que el cantón generará mayores ingresos para su crecimiento.

Entre los principales proveedores que se tendría para el supermercado son aquellos que ofrecen marcas reconocidas como Nestlé, Kraft, La Favorita, Pronaca, Gustadina, Cuenca Bottling Company, entre las más representativas.

Con el futuro se pretende crear marcas propias con la finalidad de darnos a conocer con un propio nombre. Además esto crearía una excelente reputación para el supermercado.

COMPETENCIA DIRECTA

Como competencia directa se tiene a las principales tiendas presentes en el cantón Sígsig, para este caso se consideran a aquellas que tienen un gran espacio físico así como a las que atienden una gran cantidad de personas.

Como principal competidor se tiene al mercado principal que está ubicado casi en el centro del Sígsig, este local se encuentra dividido en secciones dependiendo los productos que ofrecen sin embargo no ofrecen el autoservicio primordial planteado en esta propuesta, además no se ofrecen planes diferidos ya que todas las compras son al contado, el espacio físico es muy limitado ya que existe una distancia mínima entre cada puesto.

Otra competencia son las tiendas grandes del cantón entre las que están:(faltan poner los nombres)

CLIENTES

Los clientes son las personas, hogares que compran bienes y servicios para su consumo personal, son manejables puesto que si se los trata bien a través de excelentes productos y servicios, se los mantendrán a la vez que se pudiera incrementar la cuota de mercado creciendo así la empresa. Los clientes son quienes fuerzan la baja de los precios, en otras palabras son la razón de vivir del negocio.

STAKEHOLDERS

Stakeholders están: accionistas, clientes, empleados, dueños, gobierno, inversores, sindicatos, etc.

Dentro de este grupo está la Municipalidad del Cantón Sígsig quien facilita los diversos permisos que se requiere para el libre funcionamiento del supermercado, además están los empleados que son conocidos como talento humanos quienes permitirán el buen funcionamiento del negocio así como su crecimiento. Se buscarán inversionistas para el normal funcionamiento ya que se necesita un gran capital para poner en marcha el negocio.

3.2.1.3.1.2 Macro Entorno Empresarial

Todas aquellas variables externas que afectan al normal desenvolvimiento de la empresa.

FACTORES POLÍTICOS:

- La variable sensible que puede afectar a nuestra oferta son los impuestos, ya que tienen una influencia directa en nuestros costos e intervienen en los factores para la fijación de precios.
- El nivel de confianza con el actual gobierno regional, no hace que exista más inversión para una buena política económica.
- Actualmente no hay incentivos para que se den las inversiones en nuestro país por la política cambiante e inestabilidad económica a causa de la crisis económica mundial.
- En nuestro país, el actual gobierno ha desplazado la inversión extranjera, a fin de impulsar la inversión nacional, ha fijado barreras arancelarias que impiden la

libre entrada de productos al territorio ecuatoriano; pero lamentablemente la producción local no satisface al 100% los requerimientos de la población.

FACTORES SOCIALES:

- En lo que se refiere al Cantón Sígsig, se determina que cuenta con una población total de 29275 habitantes.
- En Ecuador, la masa social según el nivel socio económico, se encuentra concentrada en los segmentos medio y bajo, es decir que la gran mayoría de los pobladores de nuestro país son los que tienen menor poder adquisitivo.
- Uno de los factores que afecta en el desarrollo adecuado de cualquier tipo de negocio es la inseguridad que existe ya que toda persona que inicia una inversión corre el riesgo de perderla, puesto que actualmente suceden en nuestro país sucesos frecuentes de delincuencia que cada vez va en aumento.

FACTORES ECONÓMICOS

- Considerando que la inflación permanezca en los mismos niveles actuales y cualquier variación afectará a nuestras ventas.
- En la actualidad el sueldo mínimo fijado por el gobierno es de USD 240,00, lo que hace que las personas tengan un bajo poder adquisitivo, ya que esto cubre simplemente las necesidades básicas y no alcanza el valor de la canasta familiar que actualmente está en \$538,12.
- Otros de los factores influyentes es el desempleo y subempleo, que se ve en la actualidad en mayor proporción, siendo esto un factor negativo para cualquier tipo de negocio. De acuerdo a cifras obtenidas del Instituto Nacional de Estadísticas y Censos (INEC), se muestra que en nuestro país el 40,9% de la población tienen empleo, el 7,8% son desempleados y el 51,3% subempleados.

FACTORES CULTURALES:

- La globalización de los mercados y la fuerte competencia tecnológica, ha permitido la mejora en la infraestructura de las redes de telecomunicación del país, permitiéndonos ahorros en costo y tiempo (fax, teléfonos celulares, correo electrónico).
- Es muy importante también las costumbres de la población, ya que de eso va a depender donde vayan a adquirir sus productos, ya que muchos de ellos ya tiene un estilo de vida configurado, y sus preferencias y costumbres son difíciles de cambiar; aunque no imposibles.
- Podemos considerar que la gente por costumbre o por cultura solo realiza sus comprar en los mercados tradicionales, tiendas de abarrotes y similares, pero nosotros con la atención y bajos precios podemos influir en la forma de vida de los pobladores.
- Otro aspecto que puede afectar al libre desarrollo del supermercado es el estilo de vida de la población, ya que muchos de ellos consumen frecuentemente productos homogéneos y tradicionales y en la mayoría de los casos no buscan otras opciones. Es más la gente piensa que es mejor consumir productos naturales libres de preservantes para conservar su salud, lamentablemente esta es una variable negativa para nuestra empresa.
- Existe también un grupo de consumidores que por cultura, ahorro de tiempo, seguridad y servicio, optan por los supermercado siendo este un aspecto favorable, no se restringe absolutamente a nadie al contrario cuanto más gente lo conozca será mejor para la empresa.
- Se considera también que Ecuador tiene una diversidad de culturas, por lo tanto la variedad que se debe tener en cuanto a productos debe ser diversa.

3.5 PLAN DE MARKETING

ESTRATEGIAS

Las estrategias son los procesos dirigidos a alcanzar los objetivos de una organización. Es el medio, la vía, las acciones para la obtención de los objetivos de la empresa. En una estrategia están integrados análisis y acción.

SELECCIÓN DE ESTRATEGIAS

Dentro de este plan de marketing se considerará la estrategia que más se adapte a las necesidades de los segmentos seleccionados en la investigación de mercados, para los cuales se implementará:

- ***ESTRATEGIA DE DIFERENCIACIÓN***, en donde la ventaja competitiva estará dada en la gran diversidad de productos y marcas, en un solo lugar y el cliente podrá elegirlos de acuerdo a su necesidad. Hecho que diferencia de las tiendas tradicionales de Sígsg.
- ***ESTRATEGIA DE PENETRACIÓN EN EL MERCADO***, con esto se pretende aumentar la participación en el mercado, a través de publicidad (merchandising), a nivel del cantón Sígsg, dirigida a todos sus habitantes a fin de convertir en un hábito de vida el acceso a un supermercado; lo que pretendemos es potencializar e incrementar la adquisición de productos de consumo masivo en este tipo de establecimientos.

3.5.1 STP

SEGMENTACIÓN MERCADO

La segmentación va enfocada en la división del mercado:

- **Dependiendo la edad del consumidor:** Los productos que nuestro supermercado ofrecerá, irán dirigidos para todas personas, de todas las edades.

- **Considerando el poder adquisitivo:** Los productos que se ofertarán en el supermercado, son productos que pueden ser adquiridos por las personas que se encuentran en un nivel medio, ya que son bienes de primera necesidad, con precios accesibles a todos.
- **Tomando en cuenta la zona geográfica:** El supermercado estará ubicado en una zona próxima al centro cantonal de Sígsig, de fácil acceso a los consumidores.

Bases para la segmentación

Geográficas: La empresa estará ubicada en el cantón Sígsig, y en primera instancia se buscará satisfacer las necesidades de la población urbana y de la zona periférica, para luego acaparar el mercado rural.

Demográficas: El supermercado, estará dirigido para todas las personas, en especial a las amas de casa, ya que al tratarse de productos de primera necesidad, ellas son las responsables de su adquisición.

USUARIOS O CONSUMIDORES

Como se mencionó anteriormente en los supermercados se comercializan generalmente víveres y abarrotes; estos, por ser bienes de consumo masivo son adquiridos por toda la población en general sin localizar ningún segmento de mercado.

Claro está que la decisión de compra dentro del núcleo familiar se encuentra en la amas de casas quienes son la que realizan la compra o la delegan a un miembro de su familia.

PERFIL DE LAS AMAS DE CASA

Según la revista dinero en la actualidad cerca del 34% de las mujeres toman las decisiones sobre cuánto dinero se ahorra o se invierte en el hogar. Ellas son las protagonistas de la planeación de las compras y de su ejecución.

Esto también sucede con las amas de casa del cantón Sígsig, éstas, adquieren productos económicos prefiriendo las marcas de los distribuidores o las marcas blancas de venta. Buscan los productos en oferta, evaluando una amplia gama de bienes y servicios para el consumo final. El lugar de compra generalmente es el establecimiento de comercio más próximo al hogar. La intensidad de la compra se realiza semanal, quincenal o mensualmente en lo que respecta a los productos que se ofertan en los supermercados y almacenes de cadena. Los productos complementarios a la canasta familiar se adquieren diaria y semanalmente.

TARGET GROUP O MERCADO OBJETIVO

El mercado meta para el supermercado, está conformado por la población de Sígsig, que están en un nivel medio y tienen iguales deseos y expectativas de los productos que se ofrecen.

Los esfuerzos de marketing de nuestro supermercado, estarán dirigidos hacia todas las personas sin hacer diferencias, mediante campañas publicitarias que inciten a la compra y consumo de los productos.

POSICIONAMIENTO

Nuestro supermercado trabajará por alcanzar un posicionamiento muy fuerte en los consumidores sensibles al precio, es decir nos posicionaremos como el único supermercado de bajo precio en Sígsig, ofertando un amplio surtido en sus productos, y marcas exclusivas de calidad.

Para garantizar un óptimo posicionamiento en la mente de los consumidores, nuestro supermercado estará en constante alerta ante las opiniones y sugerencias de nuestros clientes, ya que esto contribuirá a mejorar la atención, el servicio, el aseo, etc.; y ser cada vez más eficientes y competitivos.

Para que la empresa crezca a través del posicionamiento deberá:

- **Apoderarse de la posición desocupada:** Nuestro supermercado deberá apoderarse del mercado cuando el cliente no tiene bien definido a su vendedor.
- **Quitarle posición o reposicionar a la competencia en el mercado:** Nuestro supermercado, definirá claramente sus estrategias de marketing encaminadas a ganar nuevos clientes y seguir generando rentabilidad a la empresa, a través de un servicio de calidad y una atención óptima.

ESTRATEGIAS DE POSICIONAMIENTO

Anuncios publicitarios, ya sea por medio de radio, prensa, volantes, revistas, etc., que llamen la atención del cliente y los induzca a la compra.

Se buscará crear una mezcla de marketing, concentrando los esfuerzos de tal forma que nuestros consumidores nos perciban como la fuente de alimentos más frescos de la zona. En este sentido, se optará por el posicionamiento por atributos/beneficios principales.

3.5.2 Marketing mix

PRODUCTO / SERVICIO

Para cualquier negocio, el producto es la base fundamental de su existencia. Es a través de la venta de sus productos como una empresa logra sus ingresos suficientes para alcanzar sus objetivos empresariales; de ahí la importancia que tiene el saber ofrecer buenos productos al mercado; por buenos productos, se quiere decir, que tengan la suficiente capacidad para satisfacer las necesidades y expectativas de los consumidores.

Lo que en el fondo el consumidor busca a través de un producto es poder satisfacer una serie de necesidades fisiológicas, funcionales, sociales, psicológicas; cuando se adquiere

un bien en realidad lo que se está comprando son los beneficios y satisfacciones que el consumidor de determinado producto le va a retribuir.

Los bienes que se ofrecerá al interior del supermercado son productos referentes a la canasta familiar. Entre estos se encuentran:

Lácteos	Pastas
Cárnicos	Salsa
Vegetales	Condimentos
Verduras	Sazonadores
Hortalizas	Confites
Harinas	Galletas
Cereales	Pan
Granos	Desechables
Frutas	Alimentos para mascotas
Bebidas	Artículos de Perfumería
Alimentos frescos	Artículos de Higiene
Alimentos congelados	Artículos de Limpieza

CICLO DE VIDA DEL PRODUCTO

El ciclo de vida para los productos que ofreceremos y para la empresa el SUPERMERCADO a igual que cualquier otro producto cuenta con las siguientes etapas:

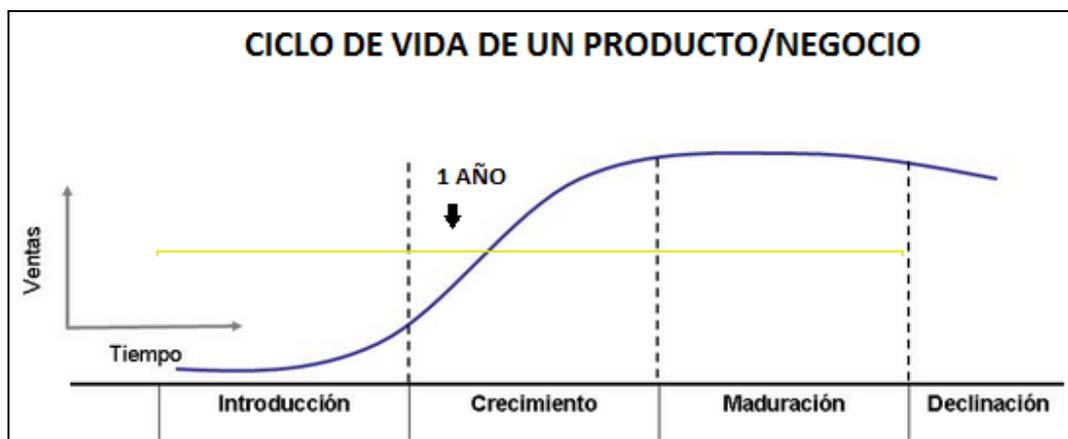
- Introducción
- Crecimiento
- Madurez
- Declive.

Al ser una empresa nueva, el ciclo se inicia con la introducción de los productos y del negocio al mercado, que se caracteriza por un periodo de crecimiento lento de las ventas a medida que la empresa ingresa al mercado y se hace conocer, para luego tener un

crecimiento sostenido en base a la diversificación de productos a precios competitivos, evitando así el consumo cíclico del producto en determinadas temporadas, sino más bien generar un hábito de compra durante todo el año.

La comercialización de los diferentes productos en el supermercado, pueden pasar en un corto plazo de la etapa de introducción a crecimiento y madurez, el cual puede tener un período total de 1 año, llegando a su máximo punto en el mes de Diciembre con las fiestas de Navidad y Año Nuevo, donde se espera el mayor consumo para los diferentes productos en el cantón Sígsig, repitiéndose este ciclo en los siguientes años con una mayor participación o captación del mercado meta.

Es decir contrarrestando una tendencia de disminución del consumo a través del impulso de la diversificación de productos, con calidad, en el lugar indicado y en el momento oportuno.



Fuente: Las Autoras

CARACTERÍSTICAS DEL PRODUCTO

Si bien la empresa está incluida en el rubro de los SERVICIOS, cabe incidir que se dedica a la compra – venta de productos; los cuales, son proveídos desde los centros de distribución de expendio de productos de consumo masivo, de manera directa.

Nuestra empresa, se preocupa porque dichos productos sean de calidad, dentro de su periodo de vigencia y/o vencimiento, sin daños posibles de fabricación o transporte.

PRECIO

En el sentido práctico se dice que precio es el valor monetario, con base en el cual, quien ofrece en venta un bien o servicio estaría dispuesto a participar en un proceso de intercambio.

Como se había señalado anteriormente, lo que espera el consumidor son los beneficios de que de él se puedan derivar, en términos de satisfacción de necesidades, luego para la persona, el precio vienen a ser esa parte de su ingreso que debe dedicar para la obtención de los beneficios esperados. Se dice entonces, que el consumidor percibe la utilidad de una marca o producto cuando los beneficios de éste exceden su costo.

Existe varios métodos para determinar los precios; el método que utilizará nuestro supermercado, se basa en la competencia, al ser productos de consumo masivo, los precios se establecerán de acuerdo a precios estándar del mercado, con un margen de utilidad rentable.

Nuestro supermercado ofrecerá productos precios competitivos, y tratando de que estos sean aceptados por los consumidores. Para generar beneficios, intentaremos contrarrestar el bajo margen de beneficio con un alto volumen de ventas.

ESTRATEGIA A IMPLANTAR

Priorizar en reducción de costos:

Para mantenerse como un supermercado de precios más bajo frente a los competidores, y lograr un volumen alto de ventas es necesario optimizar los costos, siendo el tema central de la estrategia, esto se logrará a través de un alto nivel de negociación con los proveedores en cuanto a costos y plazos máximos de pago.

Por lo tanto la calidad, el servicio, la reducción de costos, la construcción eficiente de economías de escala, el rígido control de costos y muy particularmente de los costos variables, son materia de control inflexible y constante.

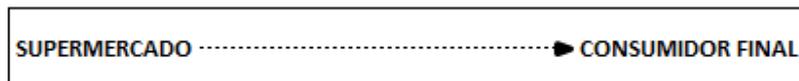
Si la empresa tiene una posición de costos bajos, se espera que esto la conduzca a obtener utilidades por encima del promedio de la industria y la proteja de las cinco fuerzas competitivas.

Lograr una posición de costo total bajo, frecuentemente requerirá una alta participación relativa de mercado (se refiere a la participación en el mercado de la empresa con relación a sus competidores más importantes) u otro tipo de ventaja, como podría ser el acceso a las materias primas.

Nuestro supermercado se identificará por tener unos precios competitivos con una relación de calidad- precio. Como estrategia los primeros quince días se maneja un margen de promoción de 5% sobre algunos artículos básicos de la canasta familiar.

PLAZA

Básicamente la distribución de los productos se realizará en el punto de venta con el que cuenta nuestro Supermercado.



Fuente: Las Autoras

ESTRATEGIAS DE APROVISIONAMIENTO DE INSUMOS

En cuanto a las estrategias de aprovisionamiento de insumos se estima la compra al por mayor, de esta manera se reducirán los costos de producción y se pueden manejar un

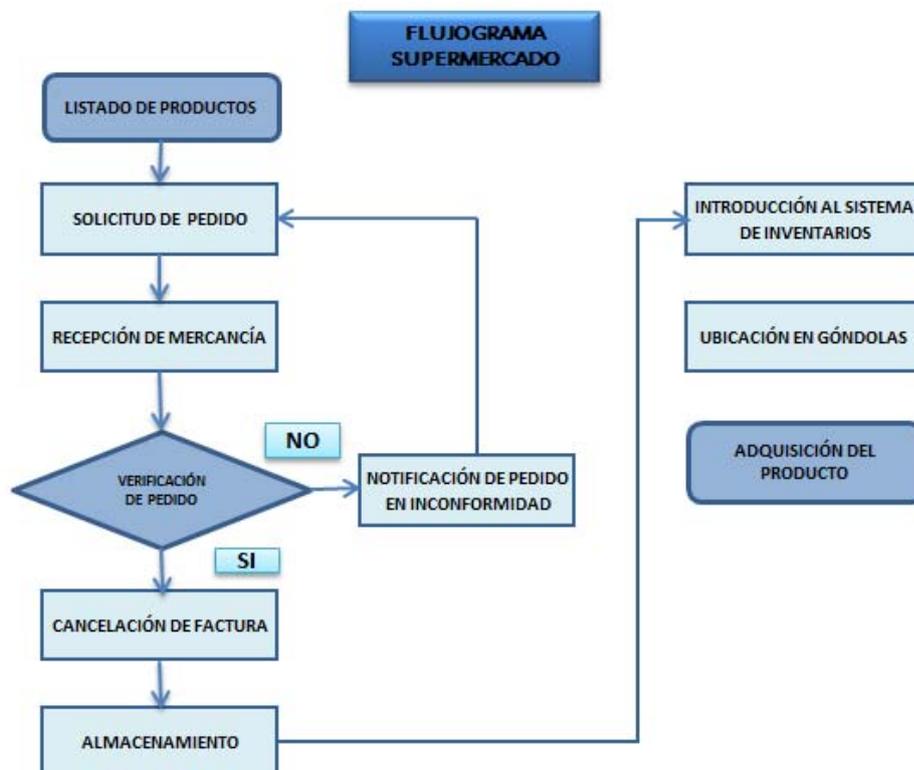
mejor precio de venta llamativo para los clientes. Se contará con una bodega de almacenamiento en la cual se almacenarán los productos terminados.

Las políticas crediticias con los proveedores se negociarán en un tiempo de 90 días, de manera que se logre alcanzar el máximo financiamiento posible.

PROCESO DE OBTENCION DEL RECURSO

El flujograma presentado a continuación describe el proceso de obtención de cada uno de los bienes que se ofertan en el supermercado. Este se inicia desde el momento del listado de los productos que se demandaran, hasta el momento que se encuentran ubicados en las góndolas a punto de ser adquirido por el consumidor final. Este proceso tardara cerca de 1 semana inicialmente para el montaje del negocio, posteriormente tardara 3 días en hacer el recorrido planteado.

GRAFICO FLUJOGRAMA



Fuente: Las Autoras

PLAN DE COMPRAS

Las compras de los bienes que se van a comercializar al interior del supermercado se adquirirán luego de un estudio minucioso, inicialmente se identificarán los proveedores que cuenten con un mayor poder de negociación y posteriormente se realizará el pedido necesario para la consecución del negocio. Con ellos se establecerán acuerdos como: plazos de pago a crédito, regularidad de la compra, condiciones de entrega, etc.

PROMOCIÓN

La promoción se realizará principalmente con demostraciones de los diferentes productos, especialmente cuando se trate de productos que estén en su etapa introductoria, entrega de muestras, etc.

ESTRATEGIAS DE COMUNICACIÓN

Al interior del Supermercado la estrategia promocional será un elemento permanente en el posicionamiento del mismo.

- El empaque de los productos para el consumidor final, se lo hará en fundas biodegradables, en donde el rótulo y la etiqueta serán utilizados como medios para publicitar la empresa y los productos, así como también se contribuirá a la protección del medio ambiente.
- Para desarrollar la labor comercial la empresa diseñará y hará circular tarjetas de presentación.
- Se fijará un afiche publicitario que se exhibirá en la de la empresa con el objetivo de generar recordación entre los visitantes.

- Se ofrecerán promociones de artículos más económicos o pague 1 lleve dos, beneficios por compra superiores a determinados precios. Se ofrecerán productos de marcas blancas y de marcas propias, de esta manera el cliente contará con una amplia gama de opciones.
- **Día del cliente:** Un día al mes será destinado a halagar al cliente ofreciéndole ofertas, promociones, regalos sorpresas con el logotipo de la empresa, etc. Será un día en que el cliente se sentirá el rey, ya que se le brindará la mejor atención posible, diferente a la cotidiana.
- **Tarjetas de cumpleaños:** Estarían destinadas para los clientes estrella (quienes concurren al supermercado periódicamente); ya que se creará una base de datos con información suficiente y pertinente.

El contenido de la tarjeta será un saludo especial por su cumpleaños; estas tarjetas serán repartidas mensualmente a todos los cumpleaños del mes, ya sea vía electrónica o directa.

- **Atención a domicilio:** A través del delivery nos ocuparemos de atender lo mejor posible y brindar un servicio que agrade a todos, para ello, se establecerá un monto mínimo de compra para requerir de este servicio, en donde todos los clientes tengan la misma oportunidad de acceso.
- **Descuentos por acumulación de cupones:** Será para todos los clientes que realicen compras mayores de 50 dólares a quienes se les entregará cupones de descuento del 5% para su siguiente compra. Esta estrategia se aplicará únicamente en ciertas temporadas, como por ejemplo en el día de la madre, san Valentín, Navidad, etc.
- **Demostraciones y degustaciones:** Será de aquellos productos que están ingresando al mercado para que los consumidores tengan conocimiento de ello y por ende

adquieran el producto; como pueden ser, mermeladas caseras, yogurt, embutidos, etc. o productos poco conocidos.

- **Buzón de sugerencias:** Para poder recibir las quejas y sugerencias se colocará un buzón para que el cliente escriba lo que crea conveniente, con esto se pretende mejorar la calidad del servicio y ser cada vez más eficientes.
- **Control de calidad:** Revisaremos continuamente nuestros productos para evitar que se encuentre en exhibición alguno con fecha de vencimiento próxima. Además de tener mucho cuidado con los alimentos perecibles como las verduras, hortalizas, frutas, carnes, etc.
- **Ofertas 2x1:** Con esta estrategia se busca la salida de mercadería de baja rotación y que está quedando en almacén, ya que estaría acompañado por otro producto de mayor acogida por parte de los clientes.

PUBLICIDAD

Teniendo en cuenta que la selección de medios publicitarios es importante en la medida en que implica encontrar la mejor forma de lograr llegar al número deseado de audiencia que pueda estar interesada en un bien o servicio, nuestros canales de comunicación serán:

- Volantes alusivos al negocio y a los diferentes productos.
- Dípticos, trípticos; tarjetas de presentación, banners.
- Prensa, revistas y radio de la localidad.
- Material P O P (Gorras, llaveros, esferos, calendarios, etc. De acuerdo a la temporada).

- Página web, en donde se dará a conocer la gran variedad de productos ofrecidos en nuestro supermercado, las promociones y descuentos que se están ofertando, etc. Para el mediano plazo, se implementará la opción de compras a través de este medio.

Esta medida consiste en ampliar los horizontes de la empresa, buscando un nuevo mercado. La venta de productos por Internet es una nueva herramienta que trae diversas ventajas. La principal es el aumento de la clientela debido a la facilidad de acceso a los productos y la comodidad de comprar desde el hogar. Otra muy importante es que genera una ganancia extra recibida de las empresas que patrocinan la página de Internet.

Esta medida se complementa con el servicio “delivery”. Los artículos que se compran vía Internet son llevados a la casa de cada cliente, cobrando por el envío un precio razonable. Esta opción tendría un costo inicial elevado, pero luego se vería compensada por las ganancias extras generadas.

En búsqueda de una mayor productividad; en nuestra página web se creará blog para quejas, comentarios y sugerencias, de manera que los clientes tengan participación directa y contribuyan al mejoramiento y al incremento de la eficiencia dentro de la institución.

Para un mayor control de la estrategia comunicacional, se elaborará un plan publicitario:

PLAN DE ACCIÓN	INDICADOR CLAVE	RESULTADOS ESTRATÉGICOS ESPERADOS	RESPONSABLE
Elaboración de un Plan Publicitario	Ventas, 5% de incremento anual.	Mínimo el 2% de incremento cada año.	Jefe de ventas, Jefe de marketing

LAS RELACIONES PÚBLICAS

El establecimiento de buenas relaciones con los diversos públicos, está determinado por sus propietarias inicialmente, quienes darán explicación del alto

grado de responsabilidad frente al medio ambiente así como también frente a sus clientes, esto causará un efecto directo con el consumidor que marcará la diferencia ante la competencia.

PERSONAL

Absolutamente todo el talento humano que forma parte del supermercado en el manual de funciones establecido anteriormente, tiene definido sus responsabilidades dentro de su ámbito laboral.

En búsqueda de conformar un equipo de trabajo capacitado, motivado y comprometido en un trabajo colectivo, se plantean las siguientes políticas de recursos humanos:

- El horario de trabajo, para empleados será de 8 AM a 12 PM y de 1 PM a 9 PM; mientras que la hora de almuerzo serán rotativas, considerando para ello una hora exactamente.
- El horario de trabajo, para empleados administrativos es de 8:30 AM a 12:30 PM y de 1:30 PM a 5: 30 PM; mientras que la hora de almuerzo está entre las 12: 30 PM hasta las 1:30 PM.
- El personal deberá llegar a su puesto de trabajo 15 minutos antes de la hora de ingreso y pasado los 5 minutos posteriores se considerará como atraso.
- Se capacitará semestralmente al personal en cuanto a sus requerimientos específicos por áreas como son: administrativas, operativas de servicio, comercialización y ventas, a fin de mejorar la capacidad motivacional del personal.
- Para solicitar permisos, el personal deberá justificar su salida, con veinte y cuatro horas de anticipación por motivos de salud, calamidad doméstica, el cual será presentado a su jefe inmediato, quien deberá aprobar o negar dicho permiso.

- El aseo e higiene personal será un requisito para todo el personal, el cual tendrá que cuidar su apariencia cuidando de su ropa que se encuentra limpia, bien planchada y con el uniforme correspondiente de acuerdo con el área de trabajo.
- El proceso de selección del personal se realizará en forma técnica y profesional, como en base a la documentación que presente cada candidato, el cual constará de: foto actualizada, dirección, teléfono, educación, referencias personales y laborales, deberá contar con experiencia mínima de un año, dependiendo del puesto de trabajo al que aspira.
- Finalmente el proceso de selección de personal no será de más de 15 días.

POLITICA DE PERSONAL Y GESTION DEL TALENTO HUMANO

CONTRATACIÓN Y EMPLEO

Reclutamiento

El proceso de reclutamiento al interior de nuestro supermercado, se realizará por medio de la convocatoria de la vacante en la Web y en la misma empresa, solicitando personas calificadas que respondan al perfil del cargo solicitado.

En esta fase se solicitarán las hojas de vida a cada uno de los aspirantes.

Selección

Inicialmente los candidatos se entrevistarán para ahondar en los aspectos profesionales y personales de cada una de las personas; además, se analizarán actitudes y aptitudes que se presenten a lo largo de la entrevista. Allí se realizará una valoración de habilidad y potencialidad de cada uno de los individuos. Se aplicaran pruebas psicológicas que midan las características de cada individuo. Posteriormente de realizar las entrevistas a cada uno de los candidatos que tomara la decisión final del aspirante que más se ajuste a los requerimientos del cargo.

Contratación

Una vez pasada la etapa de selección se procederá al proceso de contratación donde se firmara el contrato escrito planteando las condiciones laborales de vinculación a la empresa, allí se incluirán las cláusulas en los que la empresa se compromete a seguir las políticas de trabajo, sueldo, prestaciones, etc. El contrato será individual.

Inducción

A cada empleado se le proporcionará un manual de bienvenida. El personal se mantendrá en jornadas de formación continua. La inducción se realizara en dos etapas: inducción a la organización e inducción al cargo.

Proceso de inducción:

- Presentación del carácter de la empresa.
- Presentación de la misión, visión y valores de la empresa.
- Carácter del puesto que va a desempeñar la persona.
- Dar a conocer las políticas y los estatutos de la empresa.
- Llevar a cabo una capacitación general y la capacitación de asociatividad.
- Dar a conocer una forma genérica los procesos integrales de la empresa.
- Presentación de todo el personal de la empresa.

PROMOCION, ASCENSOS Y TRANSFERENCIAS

Como estrategia de incentivo y compromiso de la organización, se posibilitará el ascenso (movimiento vertical) o transferencia (movimiento horizontal). Las estrategias anteriormente planteadas se realizarán en base de unos criterios de alto desempeño y compromiso con la organización.

Esto se dará después de 6 meses de estar laborando en la organización.

CAPACITACION Y DESARROLLO

Se considerará permanentemente la implementación de capacitación y entrenamiento ya que ayudará al mejoramiento de los conocimientos sobre alguna actividad o cargo.

Además se proporcionará oportunidades para el continuo desarrollo personal, posibilitando el cambio de actitud y generando un clima más satisfactorio en pro de cada uno y de cada una.

RELACIONES LABORALES

Se establecerá un manual de convivencia donde se oriente la resolución de conflictos, los derechos y los deberes de cada uno de los empleados y los mecanismos que se llevaran a cabo frente a determinada situación.

SERVICIOS Y PRESTACIONES

Se incentivará a los trabajadores con actividades recreativas y culturales con el fin de generar cercanías y relaciones fraternas al interior de la empresa. Estas se determinarán periódicamente con base en celebraciones específicas o fechas especiales.

HIGIENE Y SEGURIDAD

En este aspecto se contemplará la contratación con un outsourcing quien lleve a cabo aspectos como servicio médico, campaña de higiene y seguridad, ausentismo y accidentes. Este deberá presentar una propuesta describiendo cada uno de los mecanismos que serán utilizados y los resultados alcanzados con el proceso.

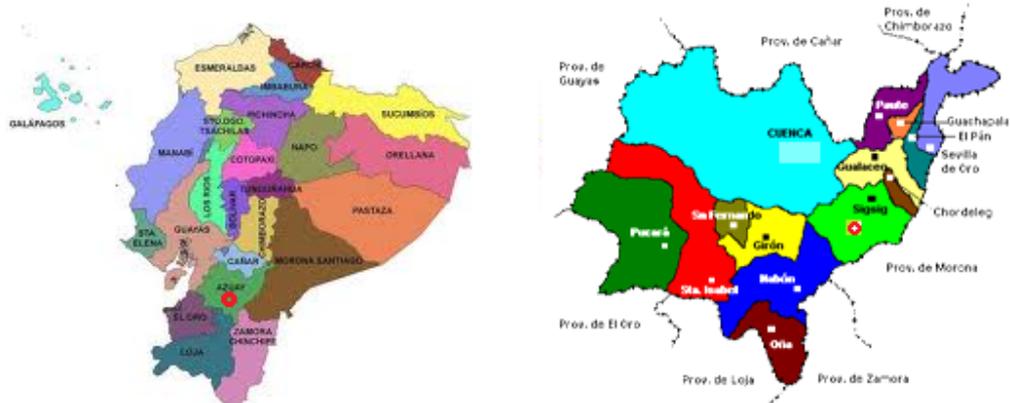
Se realizará una auditoria periódica para determinar si el talento humano se está desempeñando satisfactoriamente, en caso en que esto no ocurra se procederá a realizar rotación del personal.

Para mantener un nivel de seguridad tanto para el personal como para los clientes, la estructura física del supermercado contará con salidas de emergencias para prevenir cualquier eventualidad.

EVIDENCIA FISICA

MACROLOCALIZACION

El supermercado se encontrará ubicado en la zona urbana del cantón Sígsg, perteneciente a la provincia del Azuay ubicado al sur de la República del Ecuador.



MICROLOCALIZACIÓN

El lugar de ubicación del supermercado se encuentra en la calle S/N y Av. Kennedy. El terreno cuenta con una medida de 40 de frente por 25 metros de largo. Este edificio contará con un piso, para un área total de 1000 metros cuadrados, con un área de construcción de 238 metros cuadrados que incluirá bodega, almacén, oficinas administrativas y parqueadero. El factor de mayor incidencia en la decisión del terreno es la ubicación ya que se encuentra localizado próximo a una avenida principal de mucho tránsito, a 5 cuadras de la zona céntrica de Sígsg, además esta zona no cuenta con ningún supermercado, situación que beneficiará la rentabilidad del proyecto.

DESCRIPCION DE LAS CARACTERISTICAS DEL SUPERMERCADO

Nuestro Supermercado, será un establecimiento de comercio que cuenta con una superficie de 238 metros cuadrados. Según la clasificación establecida es un pequeño supermercado, claro está, que esta oscila entre 200 y 999 metros cuadrados según normas internacionales.

Se dispone de tres cajas de pago en la salida del establecimiento.

Las secciones del supermercado son las siguientes:

- Carnicería
- Sección de carros y canastillas
- Confeitería y helados
- Lácteos y congelados
- Frutas y verduras
- Granos
- Condimentos
- Sopas y salsas
- Confeitería
- Vinos y verduras
- Artículos desechables
- Artículos de aseo e higiene
- Mascotas
- Zona de bodega
- Zona de delikattesen
- Sección de promociones

El supermercado será de pequeña dimensión y adaptado a la clientela de la zona.

Se hace un especial énfasis en la calidad y frescura de los productos perecederos.

PROCESO DE IMPLEMENTACIÓN DEL NEGOCIO

A continuación se mencionarán cada una de las labores que se deben realizar para el montaje de la planta donde se encontrara ubicado el Supermercado. Para este proceso se contará con una empresa especializada.

El contrato que se realizará es el “contrato a mano alzada. Inicialmente se le solicitara el contratista que realice la cotización global del montaje del supermercado la cual será invariable. El valor del contrato se estima en función de: costos de materiales y transporte, costos de mano de obra, costos indirectos, costos directos de oficial, recargos de oficina, horarios, administración e imprevistos y calor total del costo extra.

TAREAS DEL PROYECTO

- Adquisición del terreno
- Diseño y distribución de la planta
- Diseño y puesta en marcha de la iluminaria
- Diseño y puesta en marcha de la climatización
- Diseño y puesta en marcha red de agua sanitaria
- Diseño y puesta en marcha red eléctrica
- Diseño y puesta en marcha plan de protección y prevención contra incendios
- Adquisición de activos: maquinaria, equipos, menajes
- Montaje de la planta
- Logística

INGENIERIA DEL PROCESO

Selección y descripción de la maquinaria y equipo

A continuación se detallará la maquinaria y equipo necesario para el montaje del supermercado. Dicha maquinaria y equipo se utilizará para la exhibición, el transporte y el registro de los productos que se ofertan en el negocio.

ESTANTERIA

Cabecera circular /recta



Regulación anti-caída. Altura estándar (2.44, 2.20, 2.00, 1.75, 1.40 y 1.20 mts) Largo dependiendo de la góndola (0.8, 0.9, 1.0 mt) Parantes y ménsulas realizadas en chapa decapada de 2mm, lo cual garantiza una excelente estabilidad a todo el conjunto. Estantes realizados en chapa decapada 0,8mm con refuerzos tipo omega. Capacidad de carga por estante: 120kg. Cenefa circular o recta, opcional.

Trasera lisa o perforada.

Cabecera y góndolas móviles



Ideal para el aprovechamiento de todas esas zonas perdidas del local (escaleras, puertas, tableros eléctricos, llaves de luz, etc). Armado con ruedas italianas con freno montadas en rulemanes, facilitando así su desplazamiento. Largo estándar (1.20 o 1.00 mts) o especial. Altura estándar (2.44, 2.20, 2.00, 1.75, 1.40 y 1.20 mts). Pintura en polvo electrostática, colores a elección.

REFRIGERADOS

Autoservicios refrigerados verticales

Ideales para: Lácteos, frutas, verduras y carnes frías

Frente en metros: 1.2, 2.0, 2.4, 0 3.6.



REFRIGERADOS HORIZONTALES

Ideales para: Conservación y/o congelación de carnes rojas, pollo, pescado y alimentos precocidos. Exhibición en vidrio panorámico, doble vidrio con circulación de aire caliente entre ellos para evitar empañamiento, con bodega refrigerada.

Frente en metros: 1.2, 2.0, o 2.5.



Vitrinas horizontales vidrio curvo no frost

Ideales para: Helados, frutas, verduras, carnes frías.



Caja registradora



Caja registradora SHARP XE A 404 ALFANUMERICA: Es la solución ideal para empresas que requieren funciones avanzadas, junto con un recibo temática revista. Cuenta con un avanzado sistema de presentación de informes de ventas, dos grandes pantallas, un alfa /numérico de pantalla para el operador y una pantalla numérica para el cliente, y un cajón monedero. Para facilidad del uso, el XE- A404 incluye un cable de enlace de PC y software de PC para la programación simple de todos los PLU, departamentos y empleado. La XE- A404 también ofrece un

generador de logo gráfico para que los usuarios personalicen logotipos y gráficos para los recibos.

Características

- Dos operadores de línea y una sola línea de mostrar al cliente
- Permite al operador y al cliente una fácil visualización
- Rollo de cinta adhesiva de doble registro
- Imprime cliente copia para cada uno y para los registros
- Impresión térmica
- Para una rápida velocidad de impresión y de funcionamiento silenciosos
- Productos distintos
- 1800 artículos
- Para la entrada rápida y exacta
- Logotipo de generación de datos
- Especificaciones
- Tipo de impresora: térmica
- Cajón de monedas: 5 compartimentos

Coches/ Carritos



Canastillas



Checkout

Agilizan y facilitan el proceso de pago y despacho de los productos.



SERVICIO

ESTRATEGIAS

- Para brindar un mejor servicio a los clientes se implantará la filosofía de "entregar el producto en el lugar y tiempo que el cliente lo necesita".
- Buscando facilitar el proceso para realizar pedidos los clientes podrán agilizar esta operación vía telefónica o por correo electrónico.
- El servicio posventa se realizará a través de llamadas telefónicas confirmando la entrega satisfactoria del producto y se recibirán a la vez sugerencias para el mejoramiento del procedimiento y del servicio.
- Se creará una base de datos para los clientes, quienes serán codificados y se les realizará un seguimiento constante que permita determinar su perfil, medir el nivel de satisfacción con el producto y sus hábitos de consumo.

3.5.3 Marketing estratégico

El marketing estratégico busca conocer las necesidades actuales y futuras de nuestros clientes, localizar nuevos nichos de mercado, identificar segmentos de mercado potenciales, valorar el potencial e interés de esos mercados, orientar a la

empresa en busca de esas oportunidades y diseñar un plan de actuación que consiga los objetivos buscados.

Así pues, el marketing estratégico es indispensable para que la empresa pueda, no sólo sobrevivir, sino posicionarse en un lugar destacado en el futuro.

3.3.3.1 Etapa filosófica

Dentro de la etapa filosófica del supermercado se elabora la misión, visión, objetivos, normas, valores, etc., mismos que permitirán el normal funcionamiento del negocio así como ayudará a crear una base para que se llegue a posicionar en el mercado.

LA VISION

“Llegar a ser supermercado reconocido en el medio; con los conocimientos y habilidades necesarias para ofrecer un servicio que supere las expectativas de nuestros clientes. Ser reconocida como una empresa líder y proveer productos y servicios con los más altos estándares de calidad, para así ser distinguida por la confiabilidad, rentabilidad y atención personalizada, y lo más importante el respeto hacia nuestros clientes”.

MISION

Ofrecer productos y servicios, con el propósito de satisfacer las necesidades de los consumidores, logrando la lealtad del cliente con productos de buena calidad.

Brindar un producto de excelencia con variedad de productos y marcas, creando alianzas estratégicas con los productores y proveedores de productos con personal altamente capacitado, adelantándonos a las necesidades de nuestros clientes en cuanto a sus gustos y necesidades.

OBJETIVOS

Objetivo General:

- Llegar a ser una empresa líder en el mercado, que sabe enfrentarse a los cambios políticos, económicos, culturales, tecnológicos y sociales, de una

manera apropiada y oportuna, proporcionando a nuestros clientes productos y servicios con una atención personalizada y eficiente.

Objetivos Específicos:

- ✓ Contratar al personal idóneo para la organización y realizar una continua capacitación para mantener al talento humano.
- ✓ Mantenerse a la vanguardia con la tecnología lo que va a permitir a la empresa enfrentarse a la globalización.
- ✓ Proporcionar al mercado productos a precios accesibles, manteniendo una calidad.
- ✓ Innovar constantemente la cartera de productos.
- ✓ Mantener constantemente alianzas con los productores así como con los proveedores, obteniendo una amplia gama en productos, marcas y servicios.

a) POLITICAS

- ❖ Las Políticas Empresariales en el Supermercado son decisiones corporativas, mediante las cuales se definen criterios y marcos de actuación que orientan la gestión en todos los niveles de la organización en aspectos específicos.
- ❖ Una vez adoptadas, se convierten en pautas de comportamiento, no negociables y de obligatorio cumplimiento cuyo propósito es reducir la incertidumbre y canalizar los esfuerzos hacia la realización del objeto social de la empresa.

Política de Servicio: El cliente representa el Supermercado su razón de ser. Alrededor de la satisfacción de sus necesidades y la superación de sus expectativas, estamos construyendo el camino a la excelencia.

Política de calidad: Los encargados de recibir los productos en el supermercado tendrán que revisar que todo llegue cumpliendo las normas de calidad, es decir, que este en buen estado y bien manipulado para no maltratar al producto.

Política Ambiental: Hace explícita nuestra creencia en la gestión ambiental y reitera nuestro compromiso hacia el entorno nacional e internacional, enmarcando su gestión ambiental en los parámetros económicos, políticos y sociales del desarrollo sostenible.

Política Social: Establece el compromiso de la Empresa con la Sociedad, para gestionar su viabilidad a través de instrumentos participativos y sostenibles.

Política de Comunicación: Establece que la comunicación deberá fluir en un ambiente de flexibilidad y participación que permita crear, diseñar y utilizar contenidos y medios, de acuerdo con los propósitos de la organización, sobre todo la comunicación con el personal.

Política de Gestión Humana: Establece el compromiso recíproco entre el Supermercado y sus trabajadores de crear un ambiente favorable al desarrollo personal, laboral y social, sobre la base de construir identidad con la visión y objetivos de la empresa.

b) VALORES

El Supermercado debe cultivar un conjunto de valores corporativos, que inspiran a sus directivos, técnicos y trabajadores para alcanzar nuevas metas de servicio:

- **Calidad:** Cuenta con productos y servicios que brindan total confianza al consumidor.
- **Integridad:** Realizamos nuestro trabajo con honestidad y transparencia, basado en normas claras y permanentes.
- **Progreso:** Creamos miles de puestos de trabajo dignos e invertimos en el crecimiento del cantón.
- **Responsabilidad:** Aplicamos las más rigurosas prácticas de cuidado ambiental y desarrollo social

- **Humildad:** Mantenemos una conducta de sencillez frente a nuestros logros porque sabemos que son el fruto del trabajo, dedicación y esfuerzo de quienes hacemos y somos parte del Supermercado.

Valores institucionales

- **Transparencia:** Información, clara, abierta y real para todos. Lo que se dice se hace. No dejamos de decir lo que pensamos, No ocultamos, no engañamos.
- **Compromiso:** Identificación, responsabilidad e involucramiento para conmigo mismo, la institución, los clientes y el recurso humano.
- **Trabajo en equipo:** en el Supermercado se debe trabajar juntos aprovechamos las sinergias y esto nos hace más fuertes. Respetamos y alentamos la diversidad. El mutuo apoyo es vital para la consecución de los objetivos.
- **Servicio:** Nos caracteriza nuestra actitud de servicio con los productos que brindamos a los clientes. Nos proporciona satisfacción servirlos y crear una relación con ellos. Creemos que las relaciones de largo plazo se forman en base a nuestra actitud de servicio.
- **Eficiencia:** La asociamos a la óptima utilización de los recursos. Cumplimos con nuestros procesos y procedimientos para entregar un producto y servicio sobresaliente a nuestros clientes.
- **Integridad:** Actuamos congruentemente con los principios de transparencia, justicia y confiabilidad.
- **Excelencia operativa:** Adoptamos las mejores prácticas operativas del mercado con mejoramiento continuo, para una adecuada administración del riesgo operativo.
- **Respeto:** Mantenemos la actitud de los colaboradores de considerar a sus compañeros y clientes como iguales, con un trato justo.

- **Orientación a resultados:** Logramos la permanencia y crecimiento de nuestra empresa, buscando su beneficio, así como el de nuestros clientes, colaboradores y comunidad.
- **Responsabilidad social:** Realizamos nuestro trabajo con eficiencia y eficacia satisfaciendo las demandas de nuestros clientes, mandantes y la sociedad civil
- **Perseverancia:** Seremos tenaces en la superación de los obstáculos y nos enfrentaremos unidos aún a los más complicados escenarios, teniendo presente nuestra misión y el orden de las prioridades para su cumplimiento.
- **Armonía:** Contribuimos a un clima laboral armónico y solidario, que permita el libre intercambio de conocimientos y acciones en todos los ámbitos de nuestro quehacer institucional.
- **Responsabilidad:** Manifestamos en la obligación en que está todo miembro de nuestra empresa, de responder por el debido cumplimiento de los deberes asignados a él en su condición trabajador. La responsabilidad siempre es personal y se mantiene en el tiempo a pesar de que el individuo haya dejado de pertenecer a la institución, perdura por un periodo de tiempo que las leyes y normas definen en cada caso.
- **Ética:** Mantenemos como la capacidad de observarse a sí mismo, y hacia los demás, el cumplimiento y respeto de los valores fundamentales, deberes y normas que deben regir nuestra conducta a nivel institucional y fuera de ella, para que proceda bien consigo mismo y en la vida social, contribuyendo de esta manera, al fortalecimiento de un adecuado clima institucional, vital para el buen trato al usuario y las armoniosas relaciones humanas.
- **Lealtad:** Es ser fidedigno, franco y ofrecer seguridad, respaldo y certeza en la palabra empeñada, es ser atento y respetuoso en la expresión de las ideas.
- **Honestidad:** Respetamos a los demás, sin engañar. Repudiamos todas las formas de corrupción e inmoralidad, desviaciones conductuales y actitudes atípicas que no contribuyen al fortalecimiento y desarrollo institucional.

- **Solidaridad:** Nuestra empresa expresa este valor en la capacidad de entender los problemas, sentimientos, angustias y demás estados psicológicos, de los demás como suyos, expresado en actitudes de ayuda y apoyo moral o material al compañero en situación de estado crítico, facilitando de esta manera su rápida recuperación y con ello el pleno ejercicio de sus facultades en beneficio de sí mismo y la institución.

3.3.3.2 Etapa Operativa

Dentro de la etapa operativa de la empresa vamos a analizar tres áreas operativas designando objetivos, políticas entre otros aspectos más importantes.

AREA DE MARKETING

En la actualidad el plan de marketing es esencial para el funcionamiento de cualquier empresa y la comercialización eficaz de cualquier producto o servicio.

El plan de marketing proporciona una visión clara del objetivo final y de lo que se quiere conseguir en el camino hacia este.

En la elaboración del plan de marketing determinamos los factores internos y externos que afectan las actividades de nuestra institución en forma especial al segmento de mercado al que vamos dirigidos.

Actualmente, todas las organizaciones se encuentran dirigidas a satisfacer a sus clientes, ganando posicionamiento y fidelidad en la mente del consumidor siempre que exista innovación en los servicios.

OBJETIVOS

GENERAL:

- Maximizar los niveles de rentabilidad de la empresa.

ESPECÍFICOS:

- Investigar el mercado con el propósito de conocer los deseos, gustos y preferencias de nuestros clientes.
- Analizar a nuestra competencia.
- Promocionar los productos
- Diferenciarnos de la competencia
- Alcanzar un posicionamiento en la mente del consumidor.

POLITICAS

- ✓ Crédito
- ✓ Publicidad
- ✓ Descuento
- ✓ Promociones

Crédito

- Se otorgara crédito por ventas al por mayor, superiores a los 300 dólares
- Se negociara plazos para proveedores de 30, 60 y 90 días acuerdo al monto de los pedidos
- Cobrar los créditos dentro del plazo establecido
- Para clientes el interés por mora aplicable será del 10% anual.

Promoción Comunicación

El concepto promoción, comprende a todas aquellas herramientas de comunicación que pueden comunicar un mensaje a una audiencia – objetivo; son los incentivos a corto plazo para fomentar que se compre o se venda el producto. Estas herramientas se inscriben dentro de 5 categorías generales:

- ✓ Publicidad
- ✓ Promoción de Ventas
- ✓ Relaciones Publicas
- ✓ Fuerza de Ventas
- ✓ Marketing Directo.

Para que el cliente se sienta motivado a la compra de los productos es necesario realizar ciertas promociones que inciten a la decisión de comprar.

- **Publicidad**

La publicidad que se va a emplear con la finalidad de que la marca se posicione en el mercado, se realizará a través de los siguientes medios:

- La publicidad se la realiza con trípticos y folletos informativos en donde se detallan los productos y servicios que se están ofertando.
- Proponer la realización de una página Web del Supermercado, en donde el mercado pueda obtener información de nuestros productos y servicios ofrecidos.
- Se realizarán mediante la Radio con cuñas publicitarias con el jingle del Supermercado a través de la radio en un total de 30 cuñas por mes.

- **Descuento**

- ❖ Se realizaran descuentos de la siguiente manera:
- ❖ De 20 a 50 dólares de compra se dará el 5%
- ❖ De 50 a 100 dólares de compra de descontará el 10 %
- ❖ De 100 en adelante dólares se descontará un 15 %

- **Promoción:**

- Realizaremos promociones mediante combos.
- Se competirá mediante precios de acuerdo al mercado, la cual nos permita atraer consumidores.
- En Navidad otorgaremos descuentos en nuestros productos que irán desde el 5% de cualquier monto para todos nuestros clientes y el 10% para nuestros clientes corporativos.

- **Relaciones Públicas y Fuerzas De Venta**

- Acciones dirigidas a mejorar, mantener la imagen de la empresa.
- La Reputación Corporativa es un punto de gran importancia para las empresas modernas y competitivas. Es deber del Supermercado trabajar en conjunto con la sociedad con el fin de alcanzar la reputación deseada.
- El Supermercado realizará talleres de capacitación al personal para prestar mejor atención al cliente; además brindará apoyo a los proyectos que tengan como fin el progreso de la sociedad donde está ubicada.

- **Marketing Directo**

- Uso del teléfono, correo, correo electrónico y otros elementos de contacto no personal para comunicarse con clientes o prospectos específicos.
- Se implementará una base de datos de nuestros clientes, la cual contará con los datos necesarios con el propósito de enviarles trimestralmente por correo información de las promociones de la empresa.

AREA DE MARKETING					
PLANES	Realizar una Investigación de mercado	Lanzar una campaña publicitaria innovadora	Analizar la competencia	Posicionarse en la mente del consumidor	Investigar el lanzamiento de un nuevo producto
PRESUPUESTO: Para que todos los planes y procedimientos se puedan llevar a cabo el Supermercado destinará el 10% de sus ingresos para cubrir con los gastos que incurrirán estas actividades.					
PROCEDIMIENTOS	Determinar nuestro mercado objetivo	Dar a conocer el Supermercado en el medio informando lo que ofrece.	Realizar una análisis FODA de cada competidor	Lanzar una innovadora compañía publicitaria	Realizar una investigación de mercado
	Analizar y segmentar cada grupo de población al cual nos dirigimos	Analizar el medio más óptimo para la campaña publicitaria	Comparar los precios y la calidad de los productos del competidor	Constantemente analizar el comportamiento del cliente así como sus preferencias	Realizar pruebas y degustaciones a los clientes hasta dar con el producto deseado
	Determinar el medio de recolección de información más óptimo.	Diseñar trípticos y dípticos informativos en donde se detallan los productos y servicios que se están ofertando.	Analizar la posibilidad de realizar un benchmarking con los datos de la competencia	Llevar una base de datos de los clientes.	Ofrecer nuevas promociones por la compra del producto
		Poner a disposición la página web de la Panadería a los clientes.		Ofrecer en cada visita una mejor atención, producto y servicio.	

AREA TALENTO HUMANO

El talento humano es el recurso más valioso e importante para el funcionamiento de cualquier empresa. Si el personal de una organización está satisfecho y motivado, la organización marchara bien de lo contrario no llegará a ningún lado.

Es por ello, que la administración del recurso humano es fundamental en las organizaciones ya que tiene como una de sus tareas proporcionar las capacidades humanas requeridas por una organización y desarrollar habilidades y aptitudes del individuo para la obtención de resultados más satisfactorios para con la empresa.

OBJETIVOS

GENERAL:

- Maximizar la rentabilidad.

ESPECÍFICOS:

- ✓ Capacitar al Personal administrativo en el servicio prestado a los clientes.
- ✓ Ganar la lealtad de los clientes internos.
- ✓ Premiar al buen desempeño del personal
- ✓ Controlar y verificar el correcto funcionamiento de la Empresa.
- ✓ Elevar la calidad del Personal.

POLITICAS:

- Seguridad
- Higiene
- Servicio

Seguridad:

- Revisar constantemente la fecha de caducidad de los extinguidores y demás implementos de emergencia.
- Capacitación cada seis meses en temas referentes a la seguridad de un supermercado.

Higiene:

- El personal tendrá que utilizar mallas para la cabeza, en el despacho de carnes u otro tipo de alimento.
- También tendrán que utilizar guantes.
- El empleado de caja solo se dedicará al manejo de la misma.
- Se mantendrá protegido el producto en los estantes contra el polvo, insectos, el viento.
- Por días de enfermedad se les dará 15 días de descanso.

Servicio:

- El cliente siempre tiene la razón.
- Tiempo máximo para atender al cliente será en cinco minutos,
- Se le atenderá al cliente con respeto y siempre con una sonrisa para darle confianza.
- Se atenderá cada reclamo o inquietud del cliente con el mayor respeto y cortesía posible.

AREA DE TALENTO HUMANO				
PLANES	Incrementar la Productividad del personal	Capacitación constante al personal	Generar una motivación trascendental en el personal	Bridar seguridad al personal
PRESUPUESTO: Para cumplir lo establecido la empresa destinará un porcentaje de las ventas que en este caso será un 5% puesto que el recurso humano necesita una gran inversión.				
PROCEDIMIENTOS	Premiar a los trabajadores por su desempeño con incentivos monetarios	Cada 6 meses capacitación sobre temas del Supermercado	Permitir al personal formar parte de las decisiones de la empresa	Siempre verificar que el personal tenga los implementos adecuados
	Actualizar al personal para que este a la vanguardia en el supermercado	Capacitación casual en atención al cliente para los mostradores	Permitir al personal formar parte de la empresa, participando con acciones	Darle al personal estabilidad laboral
	De ser posible realizar reuniones frecuentes para resolver inquietudes o problemas del mismo		Premiar al mejor empleado del mes con un incentivo monetario.	
	Monitorear constantemente el desempeño de cada uno			

AREA FINANCIERA

El Área Financiera analizará y procurará, en la medida en que su liquidez lo permita, aprovechar los descuentos por pronto pago ofrecidos por proveedores y contratistas, siempre y cuando éstos superen las tasas de rentabilidad ofrecidas por el mercado financiero.

OBJETIVOS

GENERAL:

- Obtener la máxima Rentabilidad para la empresa satisfaciendo a los clientes internos y externos.

ESPECIFICOS:

- Administrar correctamente los recursos
- Buscar fuentes opcionales de financiamiento
- Realizar un análisis de costos y gastos
- Realizar controles de inventarios cada mes
- Buscar y aplicar los mejores métodos de gestión económica financiera.

POLITICAS:

- ❖ Ventas
- ❖ Compras
- ❖ Inventario
- ❖ Pagos
- ❖ Inversión

Políticas de Ventas

- ✓ Se entregará factura comercial sin importar el monto.

- ✓ Se llevará una base de datos de los clientes.
- ✓ Los cobros a clientes serán al contado y a crédito.
- ✓ El crédito no puede ser extendido más de 3 meses, dependiendo de la compra.
- ✓ De 20 a 50 dólares de compra se dará el 5% de descuento
- ✓ De 50 a 100 dólares de compra se descontará el 10 % de descuento
- ✓ De 100 en adelante dólares se descontará un 15 % de descuento
- ✓ Cada día se depositará el 50% del valor en caja.

Políticas de Compras

- Se pedirá siempre una cotización previa antes del pedido
- Para cambios, devoluciones será necesaria la factura de compra.
- Se llevará una base de datos para los proveedores.
- Obtener el máximo financiamiento a través de proveedores
- Montos superiores a los 1000 dólares se necesitara la autorización del gerente.
- Los pagos a proveedores se harán a 90 días.

Políticas de Inventario

- ✓ Se aplicara el método Promedio
- ✓ Se mantendrá un stock de seguridad del 10% de la producción semanal.
- ✓ Los Pedidos se realizan con 1 semana de anticipación.
- ✓ En los productos de alto consumo deben vigilarse las existencias y pronósticos de venta en forma permanente, para que siempre se tengan existencias.
- ✓ Realizar constantemente análisis de la exposición de los inventarios ante la inflación y la devaluación de la moneda.
- ✓ Reducir al máximo la inversión de inventarios en días de inversión sin afectar la demanda del mercado.

Políticas de Pagos

- ✓ En general los pagos, facturas, cuentas de cobro, actas a contratistas, honorarios etc., son a 30 días calendario, contados a partir de la fecha de recibo de la factura.
- ✓ Los pagos superiores a los 50 dólares necesita la autorización del gerente.
- ✓ Siempre se existía factura comercial por el servicio u honorario.
- ✓ Siempre se emitirá de inmediato el respectivo comprante de egreso.
- ✓ Los pagos de hasta 100 dólares se desembolsara en efectivo y montos superiores con cheque.
- ✓ Las devoluciones de dinero por servicios académicos y los reembolsos de gastos al personal, serán entregados en la Tesorería, ocho días calendario después de elaborada la solicitud.
- ✓ Los anticipos al personal así como su salario serán pagados en efectivo en el lugar de trabajo.

Política de Inversiones

- La reserva facultativa será del 10% de las utilidades.
- Cada 5 años las utilidades a ser distribuidas entre los socios serán capitalizadas en la empresa.
- Se realizará un extenso análisis de costo-beneficio antes de realizar cualquier inversión.
- No se realizará excesivas inversiones en los inventarios.

AREA DE FINANZAS					
PLANES	Maximizar la utilización del recurso monetario	Buscar fuentes de financiamiento	Realizar un control exhaustivo de costos y gastos	Realizar una auditoría interna en la empresa	Analizar en entrono económico
PRESUPUESTO: Los gastos que tendrá esta área de la empresa serán cubiertos con un porcentaje de las utilidades que tenga la empresa los mismos que no serán muy altos destinándose así el 5%.					
PROCEDIMIENTOS	Determinar cuidadosamente los precios de venta	Hacer pública la compra y venta de acciones de la empresa tanto para clientes internos y externos	Implementar un BALANCECORECARD	Implementar un sistema de control internos en la empresa en las áreas de producción y finanzas	Realizar una análisis FODA de nuestro entrono económico
	Eliminar todo gasto innecesario por medio de un análisis	Evaluar la posibilidad y riesgo de los préstamos bancarios	Todos los gastos superiores a los 100 dólares serán analizados	Cada 6 meses brindar un informa da la gestión económica de la empresa.	Vigilar constantemente el mercado y precios de los productos
	Presentar a la gerencia las respectivas proyecciones financieras de ingresos y gastos	Aumentar los plazos con nuestros proveedores por medio de negociaciones			Analizar constantemente las medidas y subsidios del gobierno
	Analizar el costos de cada una de nuestras fuentes de financiamiento	Incrementar en un 1% la reserva estatutaria cada año.			

3.5.4

Análisis FODA

El FODA es una herramienta de análisis estratégico, que permite analizar elementos internos o externos de programas y proyectos. El **FODA** se representa a través de una matriz de doble entrada, llamada **matriz FODA**, en la que el nivel horizontal se analizan los factores positivos y los negativos. En la lectura vertical se analizan los factores internos y por tanto controlables del proyecto y los factores externos, considerados no controlables.

Las Fortalezas son todos aquellos elementos internos y positivos que diferencian al proyecto de otros de igual clase.

Las Oportunidades son aquellas situaciones externas, positivas, que se generan en el entorno y que una vez identificadas pueden ser aprovechadas.

Las Debilidades son problemas internos, que una vez identificados y desarrollando una adecuada estrategia, pueden y deben eliminarse.

Las Amenazas son situaciones negativas, externas al programa o proyecto, que pueden atentar contra éste, por lo que llegado al caso, puede ser necesario diseñar una estrategia adecuada para poder sortearla.

FODA DEL SUPERMERCADO

FORTALEZA	OPORTUNIDADES
<ul style="list-style-type: none"> • Productos frescos con excelente calidad • Infraestructura amplia • Autoservicio • Pagos diferidos. • Diversidad de marcas. • Creación de una marca propia. • Precios accesibles para cualquier consumidor. • Servicio personalizado. • Creación de una página web. • Ambiente seguro de compra en comparación con el mercado. • Horarios adecuados a la disponibilidad de los clientes • Alianzas comerciales 	<ul style="list-style-type: none"> • Rápido crecimiento. • Gran cantidad de distribuidores • Mercado en expansión. • Política de mercados • Buena imagen de la empresa con todo el entorno • Enfoque hacia el mercado segmentado por tipo de cliente • Incremento en número de competidores. • Atender grupos adicionales de clientes • Crecimiento rápido del mercado • Desarrollar fidelidad en los clientes • Aprovechar la situación económica
DEBILIDADES	AMENAZAS
<ul style="list-style-type: none"> • Altos gastos de distribución. • Escaso trato con el cliente. • Dificultad de posicionamiento • Alto inversión para la construcción física del supermercado. • Falta de canales de distribución. • Alimentos básicos a mayor precio respecto al mercado • Falta de algunas capacidades o habilidades clave 	<ul style="list-style-type: none"> • Amplia línea de productos • Cambio en las necesidades y gustos • Creciente poder de negociación de clientes • Integración hacia delante de los proveedores. • Incremento de barreras y requisitos reglamentarios • Dificultad de aumentar el consumo interno.

3.5.5 Benchmarking

El Benchmarking es el proceso de obtener información útil que ayude a la organización a mejorar sus procesos. Benchmarking no significa espiar o sólo copiar. Está encaminado a conseguir la máxima eficacia en el ejercicio de aprender de los mejores, y ayudar a moverse desde donde uno está, hacia donde quiere estar.

En el caso de la propuesta del supermercado en el benchmarking se lo hace basándonos en la competencia actual que son las tiendas y el mercado que actúan en el cantón.

Las áreas que van a ser sometidas al proceso de Benchmarking son:

1. Productos y servicios:

Una ventaja que va a tener el supermercado es en el servicio preventa, venta y postventa, debido a que actualmente en las tiendas y en el mercado solamente se da un trato continuo para todos sus clientes solamente venden sus productos sin un buen trato en muchos de los casos.

La competencia, actual no tienen el autoservicio que en la actualidad es lo indispensable para el buen funcionamiento de cualquier negocio y en especial de aquellos que ofrecen productos de consumo masivo y diario.

Los productos que ofrecen la competencia actualmente son muy limitados y puesto que solamente ofrecen productos de pocas marcas sin darles la disponibilidad de que puedan escoger.

En base al análisis actual de la competencia, podemos decir que el supermercado tiene posibilidades de acogida ya que va a ofrecer productos y servicios que no se ofertan en la actualidad. Se puede ofrecer amplia variedad de productos y de marcas dándoles la facilidad de que escojan lo que a los clientes más les convengan. Además

un punto vital es la venta que engloba todos los procesos, debido a que tendrán una atención personalizada ante, durante y después de la venta.

2. Procesos de trabajo:

Que en este caso hace referencia a como se obtienen los productos que se ofertan a la demanda y la forma en la que éstos se dan a conocer. Actualmente los proveedores van a ofertar en cada una de las tiendas y por ende todos ofrecen lo mismo a los mismos precios sin tener la facilidad de negociar un buen precio.

En lo que el supermercado puede hacer la diferencia es en hacer alianzas con los productores de la zona dando la facilidad de ofertar productos con excelente calidad y a buenos precios, además se pueden buscar proveedores y negociar ya que al adquirir grandes cantidades de productos nos pueden hacer buenos descuentos obteniendo productos con un excelente precios pudiendo competir en el medio.

También al contar con un amplio espacio el supermercado da la facilidad de las personas se puedan movilizar libremente pudiendo visualizar todos los productos que estarán colocados ordenadamente en cada uno de los estantes facilitándoles su elección cosa que actualmente no se puede realizar.

3. Funciones de apoyo:

En la actualidad las personas que atienden las tiendas son los propios dueños, y no invierten en personas de afuera ya que son negocios pequeños y no requiere de mayor importancia; el supermercado va a necesitar personal de afuera para brindar un mejor servicio y por ende estas funciones de apoyo tienen un mayor valor ante los clientes porque a más de tener clientes externos obtendremos clientes internos dándole un mayor valor ante la competencia.

Para mantener a los clientes internos hay que capacitarle y motivarles, posteriormente se puede implementar el pago dándole la posibilidad a los trabajadores de que realicen horas extras y así obtendrán mayores beneficios.

Al tener a los clientes internos felices atenderán de mejor manera a los externos acrecentando así la cartera de clientes y por ende el negocio mismo.

4. Desempeño organizacional:

La competencia no maneja ningún tipo de cálculo matemático, apenas sabe su margen mínimo de utilidad pero sin incluir todos los costos adicionales que encaren al producto que se oferta.

El desempeño organizacional que va a tener el supermercado es bueno puesto que va a estar manejado por personas que conocen del tema y que van a ser lo posible para que salga a flote el negocio puesto que ese uno de los objetivos que toda empresa se propone el de crecer. Para lo cual debe tener muy en cuenta los porcentajes de depreciación, el costo de capital, rotación de activos, rendimientos, entre otros aspectos vitales para el buen desenvolvimiento del negocio.

Muchos de los aspectos antes mencionados juegan un papel muy importante dentro del desenvolvimiento de las empresas, y una buena conjugación de los mismos hará que la empresa lleve a cabo el cumplimiento de sus objetos y por ende de sus metas planteadas.

3.6 EVALUACIÓN FINANCIERA

CONCLUSIONES

El trabajo de investigación presentado, tuvo como objetivo principal determinar el grado de factibilidad de creación de un supermercado en el Cantón Sígsig, mediante la propuesta de un Plan de Negocios que permita la introducción exitosa de la empresa en el mercado de autoservicio. El modelo utilizado en el marco teórico, permitió llevar a cabo cada una de las partes necesarias y fundamentales para un plan de negocios, estas son las siguientes: Plan de Marketing, Plan operacional y Plan Financiero. También ayudó a cumplir con los objetivos planteados al comienzo de la investigación.

La metodología que se empleó en este caso dio lugar a la utilización de la técnica de recolección de información basada en encuestas, aplicadas en forma aleatoria a miembros de la comunidad Sigseña que es el mercado meta de la empresa.

Lo anterior tuvo como finalidad identificar la necesidad de crear un supermercado en Sígsig a fin de ofrecer a sus habitantes una nueva e innovadora forma de acceder a los productos y servicios con calidad; de una manera rápida y oportuna, encaminada a la optimización del tiempo y sobre todo al acceso a productos a precios competitivos.

De acuerdo a resultados obtenidos en la investigación de mercados, se determinó que el 67% de los encuestados están completamente de acuerdo con la apertura de un supermercado en Sígsig mientras que el 33% restante rechazan esta propuesta; esto quiere decir que la mayoría de la población demandaría los productos y servicios del negocio si éste se llevara a cabo, ya que actualmente la población no cuenta con un local propio para la demanda de sus productos.

Así mismo, en el presente trabajo de investigación, se desarrolló un plan de marketing, en el que se plantearon diversas estrategias tanto en la etapa operativa

como en la etapa filosófica para la puesta en marcha del proyecto; en este apartado se destacaron los principales puntos para operar el negocio de la mejor manera.

Se realizó un diagrama de flujo con el objetivo de tener de forma clara y precisa cada una de las operaciones de la empresa de manera general. En cuanto a recursos humanos se generó un organigrama circular y se propuso un manual de funciones que define los puestos requeridos y responsabilidades que tienen cada uno de estos,

En cuanto a la evaluación financiera, se precisó de manera puntual la inversión inicial que asciende a \$245.410 distribuidos de la siguiente manera: Terreno \$30.000, Construcción \$83.300, Equipamiento \$129.810, Investigación de mercados \$500 y gastos de constitución \$1.800.

Para un mayor análisis, la evaluación financiera y económica la hemos interpretado desde tres perspectivas diferentes; en el primer caso con un financiamiento de la inversión del 60%, este escenario nos presenta un VAN de \$934.900,29, una TIR del 79% y una utilidad líquida al finalizar el período aproximada a \$56.668,99. El segundo escenario, con un financiamiento del 40% nos demuestra un VAN de \$857.046,26, una TIR del 85% y una utilidad líquida aproximada a \$60.411,25. En el último caso, considerando el 20% de financiamiento, se establece un VAN 792.526,31, una TIR aproximada al 92% y una utilidad líquida de \$64.153,50. Con estos datos se ha determinado que la mejor alternativa de inversión es bajo la propuesta del escenario 3, ya que con ésta se obtiene un índice de rentabilidad mayor, sin embargo esto implica un mayor aporte económico de los socios para la operatividad del supermercado dentro de la industria en que se desarrolla. Cabe mencionar que para la amortización de la deuda se tomó como dato referencial la tasa de interés activa del Banco del Pichincha equivalente al 13%, la más baja del mercado a la fecha de ejecución del proyecto.

Dentro del plan financiero, se definieron los rubros que conformarían los gastos de la empresa, incluyendo gastos operativos, administrativos y de ventas. En cuanto a gastos de operación hemos considerado un incremento anual del 5%, porcentaje

basado en una media de la inflación en los últimos años. Los sueldos se han proyectado con un 3% de crecimiento anual como contingente a las diversas políticas implantadas por el Gobierno Nacional. Los ingresos se definieron en base al mercado objetivo al que vamos a atender en el corto plazo, siendo este de 244 familias promedio con un consumo semanal por familia equivalente a \$50, que anualmente representa \$529.100. Considerando que estamos en un mercado cambiante y cada vez más competitivo, hemos planteado alcanzar un incremento anual del 3% en los ingresos.

Se puede concluir financieramente que en cualquier escenario sustentado y presentado en este documento se espera obtener buenos resultados.

RECOMENDACIONES

Luego de desarrollar la tesis podemos decir que hemos llegado a determinar ciertos puntos que son importantes para un mejor desenvolvimiento y crecimiento del proyecto en caso de llevarse a efectuar.

- Para poder poner en práctica todo lo planteado contenido en el presente documento se debe desarrollar una investigación de mercado que permita determinar el nombre comercial con el que se logre llegar al top of mind de los potenciales consumidores.
- Se debe investigar el costo de la implementación del servicio de entregas a domicilio y en caso de ser este conveniente la empresa puede incorporar este nuevo servicio siendo una nueva fortaleza para el ente incrementando así sus ventas y sus utilidades.
- Para mantenerse en el mercado y seguir ganando mayor participación se debería incorporar campañas publicitarias en medios masivos para aumentar su posicionamiento a nivel local y en un futuro a un nivel nacional.
- Constantemente debe ofrecer a los consumidores productos en buen estado a la vez que variados contenidos en diversas marcas llamando así la atención de los clientes incentivándoles al consumo.
- El local siempre debe mostrar una excelente imagen para que el cliente se sienta como en su casa.

BIBLIOGRAFIA

1. AGELL, Pere, Segarra, José Antonio, *Investigación de Mercados*, Ediciones IESE, Barcelona, 1997.
2. BERG, L, *Introducción al proceso de investigación de mercados*, Pearson Education, México, 2000.
3. BERNAL, Cesar, “Metodología de la investigación para administración y economía”, Prentice Hall, Colombia 2000.
4. BREALEY, Myers, *Principios de Finanzas Corporativas*, 8ª Edición, Editorial Mc Graw Hill, 2006
5. CASE, Karle, *Principios de macroeconomía*- 4ta. Edición, Prentice-Hall, México, 1997.
6. CANIZARES, Lorena, *Módulo de la cátedra de Comportamiento Organizacional*, Cuenca-Ecuador, 2006.
7. DAVIS, R.E. (1993); “El rol de la investigación de mercados en el desarrollo de nuevos productos; Revista de innovaciones empresariales; Volumen: 10.
8. DESS, Gregory G. dirección estratégica. Editorial Mc Graw Hill. Primera edición. España 2003.
9. DRESSEL Gerhard, *Organización de la empresa*, Editores Técnicos Asociados, Barcelona- España, 1995.
10. GREGORY, Paúl, *Fundamentos de economía*, Editorial Continental, México, 1998.
11. HORNE, James, *Fundamentos de administración financiera*. Pearson Educación, 2002.

12. JOHNSON, Gerry y SCHOLES Kevin. Dirección estratégica. Editorial Pearson Education S.A. Quinta edición. Madrid 2001.
13. KOTLER Philip, AMSTRONG, CAMARA Y CRUZ; “Marketing”, Décima Edición, Prentice Hall.
14. *Ley de Compañías*. Legislación Conexa, Concordancias. Actualizada a Enero de 2008.
15. MANCUSO, Hugo, *Metodología de la investigación*, Editorial Paidós, Buenos Aires, 2001.
16. Manual de la Práctica Societaria. Segunda Edición.
17. MCEACCHERN, William, *Economía*- 4ta. Edición, Editorial Thomson Editores, México, 1998.
18. MCCONNELL, Campbell, *Economía; principios, problemas y política*-13ava. Edición, Mc Graw-Hill, Santa Fe-Bogotá, 1997.
19. MENDICOA, Gloria, *Sobre tesis y tesinas*, Editorial Espacio, Buenos Aires, 2003.
20. ORTEGA, Xavier, *Material Gerencia Estratégica*.
21. PARKIN, Michael, Esquivel, *Macroeconomía*- 5ta. Edición, Pearson Education, México, 2001.
22. PORTER, Michael E. Ventaja Competitiva. Edición revisada. Sexta reimpresión. Grupo editorial patria. México 2007.
23. RUSH, Mark, *Fundamentos de economía*, Editorial Continental, México, 1998.

24. SALVADOR, Miguel. *“Introducción al Marketing”* Editorial Mc Graw Hill 1997.
25. THOMPSON, Jr y STRICKLAND, III J. *Administración estratégica*. Editorial Mc Graw Hill. Onceava edición. Editores interamericanos S.A. 2001.
26. TREVIÑO, Pérez Patricia, *Introducción a las finanzas Sistemas Tutoriales*, 1ra Edición, Pearson Educación, México, 2000.
27. TUCKER, Levin, *Fundamentos de economía*- 3ra. Edición, Editorial Thomson Editores, México, 2002.

REFERENCIAS ELECTRONICAS

1. http://www.inec.gov.ec/web/guest/ecu_est_est_soc/cen_pob_viv
2. <http://sri.gov.ec/sri/portal/main.do?code=372&external=>
3. http://www.mingobierno.gov.ec/index.php?option=com_content&view=article&id=128&Itemid=137&lang=es
4. <http://lacuevadelbrujo.blogcindario.com/2007/01/00998-el-primer-supermercado.html>
5. http://webcache.googleusercontent.com/search?q=cache:QaXNYqWzXeoJ:lospoliticosveracruz.blogspot.com/2010/03/piggly-wiggly.html+Piggly+Wiggly&cd=1&hl=es&ct=clnk&gl=ec&lr=lang_es
6. <http://www.laz.com.mx/grc/redam.nsf/vwALL/MLOZ-5Q5RP8>
7. http://www.worldlingo.com/ma/enwiki/es/Piggly_Wiggly
8. <http://www.slideshare.net/deeditmurata/supermercados-rey-presentation>
9. http://docs.google.com/viewer?a=v&q=cache:0tP1kaEHMogJ:gustavomata.org/wp-content/uploads/2008/04/analisis-del-sector-de-hipermercados1.pdf+funcionamiento+del+sector+de+los+supermercados&hl=es&gl=ec&pid=bl&srcid=ADGEESinfSaGM2IyiVOOwxWY3G49ezJWv_1VmBkHTZg1UC-XFqBBaZGL37hG4DLgZIEVd9g6qXiv6FrL7bFDrvrg4eY1T8hji474V-ZxLVwaDuCWPvuG8hyScet2MkzBve18Tf4b42_M&sig=AHIEtbRe-1Fs7nGLHn2lgDRtGZf7FJWUjQ
10. <http://www.marketing-xxi.com/concepto-de-producto-34.htm>
11. <http://www.monografias.com/trabajos6/mase/mase.shtml>

12. <http://manuelgross.bligoo.com/content/view/277532/EI-Marketing-de-Experiencias-crea-clientes-leales.html>
13. <http://www.gestiopolis.com/recursos/documentos/fulldocs/mar/conceptosmark.htm>
14. http://docs.google.com/viewer?a=v&q=cache:qwHl-_Jy1i0J:www.inec.gov.ec/c/document_library/get_file%3FfolderId%3D295096%26name%3DDLFE-13162.pdf+poblacion+del+sigsig&hl=es&gl=ec&pid=bl&srcid=ADGEESj3g8zAApIUIKkaUlqJGb3XqlcOrIDLrnr2GxLac5HRGMDD17LoNKFqViDG78wAMRRiD1BzRA4q8XPll-HKjcRM2w4u0jJ32dPa1dsPQQsLBvM_aN1yW-1ribukk5TRHJZdx8Z&sig=AHIEtbTUmYzAjaXoHk5OOtK231DB8Vc6TQ
15. http://www.elprisma.com/apuntes/mercadeo_y_publicidad/marketingestrategico/
16. <http://www.marketing-xxi.com/concepto-de-marketing-estrategico-15.htm>
17. <http://www.exactumsolution.com/pdf/pdf2.pdf>
18. <http://www.scribd.com/doc/3481748/FODA>
19. <http://www.monografias.com/trabajos34/plan-marketing/plan-marketing.shtml>
20. <http://www.infomipyme.com/Docs/GT/Offline/Empresarios/foda.htm>
21. <http://www.slideshare.net/deedlitmurata/supermercados-rey-presentation>
22. <http://infoartesanias.com/index.php/Fortalecimiento-de-la-Cadena-de-valor-de-la-artesa/Analisis-FODA-de-las-artesanias-en-San-Miguel-Chicaj-y-Rabinal.html>
23. <http://www.monografias.com/trabajos10/bench/bench.shtml>
24. http://www.elprisma.com/apuntes/mercadeo_y_publicidad/marketingestrategico/
25. <http://www.marketing-xxi.com/concepto-de-marketing-estrategico-15.htm>
26. <http://www.exactumsolution.com/pdf/pdf2.pdf>
27. <http://www.scribd.com/doc/3481748/FODA>
28. <http://www.monografias.com/trabajos34/plan-marketing/plan-marketing.shtml>
29. <http://www.infomipyme.com/Docs/GT/Offline/Empresarios/foda.htm>
30. <http://www.slideshare.net/deedlitmurata/supermercados-rey-presentation>

- 31.** <http://infoartesantias.com/index.php/Fortalecimiento-de-la-Cadena-de-valor-de-la-artesa/Analisis-FODA-de-las-artesantias-en-San-Miguel-Chicaj-y-Rabinal.html>
- 32.** <http://www.monografias.com/trabajos10/bench/bench.shtml>
- 33.** <http://es.wikipedia.org/wiki/Benchmark>
- 34.** <http://html.rincondelvago.com/benchmarking.html>
- 35.** <http://www.monografias.com/trabajos10/bench/bench.shtml>