

**UNIVERSIDAD POLITÉCNICA ESTATAL DEL CARCHI**



**Comercio Internacional, Integración, Administración y Economía  
Empresarial**

**Administración de Empresas y Marketing**

Tema: “Plan Estratégico y Participación de Mercado en los  
Supermercados de la Ciudad de Tulcán”

Tesis de grado previa la obtención del título de  
Ingeniera en Administración de Empresas y  
Marketing

AUTOR: Yanira Natali Narváez Chamorro

ASESOR: Ing. Gerardo Mera

TULCÁN - ECUADOR

AÑO: 2013

## **CERTIFICADO.**

Certifico que el/la estudiante Yanira Natali Narváez Chamorro con el número de cédula 040134897-4 ha elaborado bajo mi dirección la sustentación de grado titulada: “Plan Estratégico y Participación de Mercado en los Supermercados de la Ciudad de Tulcán”.

Este trabajo se sujeta a las normas y metodología dispuesta en el reglamento de Grado del Título a Obtener, por lo tanto, autorizo la presentación de la sustentación para la calificación respectiva.

-----  
Ing. Gerardo Mera

Tulcán, 10 de Enero de 2013

## **AUTORÍA DE TRABAJO.**

La presente tesis constituye requisito previo para la obtención del título de Ingeniero en Administración de Empresas y Marketing de la Facultad de Comercio Internacional, Integración, Administración y Economía Empresarial

Yo, Yanira Natali Narváez Chamorro con cédula de identidad número 040134897-4 declaro: que la investigación es absolutamente original, autentica, personal y los resultados y conclusiones a los que he llegado son de mi absoluta responsabilidad.

**f.**.....

Yanira Natali Narváez Chamorro

Tulcán, 10 de Enero de 2013

## **ACTA DE CESIÓN DE DERECHOS DE TESIS DE GRADO.**

Yo Yanira Natali Narváez Chamorro, declaro ser autor del presente trabajo y eximo expresamente a la Universidad Politécnica Estatal del Carchi y a sus representantes legales de posibles reclamos o acciones legales.

Adicionalmente declaro conocer y aceptar la resolución del Consejo de Investigación de la Universidad Politécnica Estatal del Carchi de fecha 21 de junio del 2012 que en su parte pertinente textualmente dice: “Forman parte del patrimonio de la Universidad Politécnica Estatal del Carchi, la propiedad intelectual de investigaciones, trabajos científicos o técnicos y tesis de grado que se realicen a través o con el apoyo financiero, académico o institucional de la Universidad”.

Tulcán, 10 de Enero de 2013

-----  
Yanira Natali Narváez Chamorro  
CI 040134897-4

## **AGRADECIMIENTO.**

La presente tesis, está dedicada a todas aquellas personas que, de alguna forma, me apoyaron en los momentos difíciles y en los momentos de alegría.

A Dios porque ha estado conmigo a cada paso que doy; a mis padres Nelson y Carmen, por ser los mejores, por haber estado constantemente a mi lado y por su esfuerzo para que me convierta en una mujer de bien.

A mis hermanos, Bayardo y Lucia, porque siempre he contado con ellos para todo.

Agradezco al Ing. Gerardo Mera por haber confiado en mi persona, por la paciencia y por la dirección de este trabajo.

Gracias también a mis mejores amigos Patricia, Rosa, Edwin y Robeth que me apoyaron y me permitieron entrar en su vida durante todos estos años.

Gracias a todos.

## **DEDICATORIA.**

Dedico mi tesis a Dios a quien amo porque ha guiado siempre mi camino; a mis padres, quienes a lo largo de mi vida han velado por mi bienestar y educación siendo mi apoyo en todo momento. A mis hermanos por ser un buen ejemplo de hermanos mayores.

Al Ing. Gerardo Mera por su tiempo y por todo el apoyo brindado durante la elaboración de esta tesis.

A mis mejores amigos Patricia, Rosa, Edwin y Robeth que gracias al equipo que formamos logramos llegar hasta el final del camino y que hasta el momento seguimos siendo amigos

Gracias por haber incentivado en mí el deseo de superación y de aspiración de triunfo en la vida.

# ÍNDICE GENERAL

## Contenido

|                                                   |        |
|---------------------------------------------------|--------|
| CERTIFICADO.....                                  | i      |
| AUTORÍA DE TRABAJO.....                           | ii     |
| ACTA DE CESIÓN DE DERECHOS DE TESIS DE GRADO..... | iii    |
| AGRADECIMIENTO.....                               | iv     |
| DEDICATORIA.....                                  | v      |
| RESUMEN EJECUTIVO.....                            | - 1 -  |
| ABSTRACT.....                                     | - 2 -  |
| UCHILLAYACHISHKA YUYAY.....                       | - 2 -  |
| INTRODUCCIÓN.....                                 | - 3 -  |
| I. EL PROBLEMA.....                               | - 5 -  |
| 1.1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.....              | - 5 -  |
| 1.2. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA. ....               | - 6 -  |
| 1.3. DELIMITACIÓN. ....                           | - 6 -  |
| 1.4. JUSTIFICACIÓN.....                           | - 6 -  |
| 1.5. OBJETIVOS. ....                              | - 7 -  |
| 1.5.1 Objetivo General. ....                      | - 7 -  |
| 1.5.2 Objetivos Específicos.....                  | - 7 -  |
| II. FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA.....                   | - 8 -  |
| 2.1. ANTECEDENTES INVESTIGATIVOS.....             | - 8 -  |
| 2.2. FUNDAMENTACIÓN LEGAL. ....                   | - 13 - |
| 2.3. FUNDAMENTACIÓN FILOSÓFICA.....               | - 17 - |
| 2.4. FUNDAMENTACIÓN CIENTÍFICA.....               | - 19 - |

|                                                     |                |
|-----------------------------------------------------|----------------|
| 2.5. IDEA A DEFENDER. ....                          | - 34 -         |
| 2.6. VARIABLES.....                                 | - 34 -         |
| <b>III. METODOLOGÍA.....</b>                        | <b>- 35 -</b>  |
| 3.1. MODALIDAD DE LA INVESTIGACIÓN.....             | - 35 -         |
| 3.2. TIPO DE INVESTIGACIÓN. ....                    | - 35 -         |
| 3.3. POBLACIÓN Y MUESTRA DE LA INVESTIGACIÓN.....   | - 36 -         |
| 3.4. OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES. ....          | - 41-          |
| 3.5. RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN.....                | - 43 -         |
| 3.6. PROCESAMIENTO, ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN. .... | - 44 -         |
| 3.6.1. Análisis de resultados. ....                 | - 44 -         |
| 3.6.2. Interpretación de datos. ....                | - 222 -        |
| 3.6.3. Validación de la idea a defender.....        | - 228 -        |
| <b>IV. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....</b>      | <b>- 229 -</b> |
| 4.1. CONCLUSIONES.....                              | - 229 -        |
| 4.2. RECOMENDACIONES.....                           | - 230 -        |
| <b>V. PROPUESTA.....</b>                            | <b>- 231 -</b> |
| 5.1. TÍTULO.....                                    | - 231 -        |
| 5.2. ANTECEDENTES DE LA PROPUESTA.....              | - 231 -        |
| 5.3. JUSTIFICACIÓN.....                             | - 233 -        |
| 5.4. OBJETIVOS. ....                                | - 234 -        |
| 5.5. FUNDAMENTACIÓN.....                            | - 234 -        |
| 5.6. MODELO OPERATIVO DE LA PROPUESTA .....         | - 234 -        |
| 5.6.1. FODA.....                                    | - 238 -        |
| 5.6.2. Identificación de Fortalezas.....            | - 239 -        |
| 5.6.3. Identificación Debilidades.....              | - 242 -        |



|                                                        |         |
|--------------------------------------------------------|---------|
| 5.6.4. Matriz de Evaluación Factores Internos.....     | - 245 - |
| 5.6.5. Identificación Oportunidades.....               | - 246 - |
| 5.6.6. Identificación Amenazas.....                    | - 249 - |
| 5.6.7. Matriz de Evaluación Factores Externos.....     | - 252 - |
| 5.6.8. Análisis FODA.....                              | - 253 - |
| 5.6.9. Matriz FODA.....                                | - 254 - |
| 5.6.10. Matriz de Perfil Competitivo.....              | - 261 - |
| 5.6.11. Análisis de las Cinco Fuerzas de Porter.....   | - 263 - |
| 5.6.12. Matriz Cuantitativa de P.E.....                | -265 -  |
| 5.6.13. Matriz de Relación Indicadores de Gestión..... | - 271 - |
| VI. BIBLIOGRAFÍA.....                                  | - 286 - |
| VII. ANEXOS.....                                       | - 287 - |
| Instrumentos.....                                      | - 288 - |
| Cronograma.....                                        | - 285 - |
| Presupuestos.....                                      | - 290 - |
| Recursos .....                                         | - 290 - |

## ÍNDICE DE TABLAS

### Contenido

|                                                       |        |
|-------------------------------------------------------|--------|
| 1 Supermercados de la Ciudad de Tulcán .....          | - 37 - |
| 2 Empleados de los Supermercados.....                 | - 39 - |
| 3 Despidos Frecuentes.....                            | - 77 - |
| 4 Compañerismo y la unión entre los Trabajadores..... | - 78 - |
| 5 Reconocimiento.....                                 | - 79 - |
| 6 Ambiente de Trabajo .....                           | - 80 - |
| 7 Opiniones y Sugerencias del Empleado .....          | - 81 - |

|    |                                                       |         |
|----|-------------------------------------------------------|---------|
| 8  | Posibilidad de Progresar en la Empresa .....          | - 82 -  |
| 9  | Salario Neto.....                                     | - 83 -  |
| 10 | Compras al Mes .....                                  | - 84 -  |
| 11 | Miembros del Hogar .....                              | - 85 -  |
| 12 | Características de los Supermercados .....            | - 86 -  |
| 13 | Características de los Supermercado ROSITA .....      | - 96 -  |
| 14 | Características de los Supermercado AKI.....          | - 106 - |
| 15 | Características de los Micromercado DORIS .....       | - 116 - |
| 16 | Características de los Minimercado TULCÁN .....       | - 126 - |
| 17 | Características de los Micromercado NURITA .....      | - 136 - |
| 18 | Características de los Micromercado ANAHI .....       | - 146 - |
| 19 | Características de los Micromercado MEGA OFERTAS..... | - 156 - |
| 20 | Características de los Micromercado LUCAS .....       | - 166 - |
| 21 | Características de los Micromercado D´ TODO .....     | - 176 - |
| 22 | Características de los Micromercado FAMILIAR.....     | - 186 - |
| 23 | Características de los Micromercado L.C.....          | - 196 - |
| 24 | Características de los Micromercado SURTIMAX .....    | - 206 - |
| 25 | Supermercado que más Frecuentan .....                 | - 216 - |
| 26 | Persona que influye en la Compra .....                | - 218 - |
| 27 | Decisión de Compra .....                              | - 219 - |
| 28 | Ingreso Familiar Promedio .....                       | - 220 - |
| 29 | Gasto en Compras .....                                | - 221 - |
| 30 | Compras al Mes * Gasto en Compras .....               | - 222 - |
| 31 | Gasto en Compras * Ingreso Familiar Promedio .....    | - 223 - |
| 32 | Comparación S. ROSITA * Los Supermercados .....       | - 225 - |

# ÍNDICE DE GRÁFICOS

## Contenido

|                                                       |        |
|-------------------------------------------------------|--------|
| 1 Despidos Frecuentes.....                            | - 77 - |
| 2 Compañerismo y la unión entre los Trabajadores..... | - 78 - |
| 3 Reconocimiento.....                                 | - 79 - |
| 4 Ambiente de Trabajo .....                           | - 80 - |
| 5 Opiniones y Sugerencias del Empleado .....          | - 81 - |
| 6 Posibilidad de Progresar en la Empresa .....        | - 82 - |
| 7 Salario Neto.....                                   | - 83 - |
| 8 Compras al Mes .....                                | - 84 - |
| 9 Miembros del Hogar .....                            | - 85 - |

## **CARACTERÍSTICAS DE LOS SUPERMERCADOS**

|                                                           |        |
|-----------------------------------------------------------|--------|
| 10 Productos Frescos .....                                | - 87 - |
| 11 Tiempo que se Demora en la Caja.....                   | - 88 - |
| 12 Pasillos, Personal, Carros y Perchas Limpias .....     | - 89 - |
| 13 Servicios Adicionales .....                            | - 90 - |
| 14 Ubicación en la Ciudad, Parqueos y Accesibilidad ..... | - 91 - |
| 15 Diversidad de Marcas .....                             | - 92 - |
| 16 Diversidad de Productos .....                          | - 93 - |
| 17 Promociones como días de Oferta, etc. ....             | - 94 - |
| 18 Precio de Productos. ....                              | - 95 - |

## **CARACTERÍSTICAS DEL SUPERMERCADO ROSITA**

|                                                       |        |
|-------------------------------------------------------|--------|
| 19 Tiempo que se Demora en la Caja.....               | - 97 - |
| 20 Pasillos, Personal, Carros y Perchas Limpias ..... | - 98 - |

|                                                           |         |
|-----------------------------------------------------------|---------|
| 21 Precio de Productos.....                               | - 99 -  |
| 22 Servicios Adicionales .....                            | - 100 - |
| 23 Promociones como días de Oferta, etc. ....             | - 101 - |
| 24 Ubicación en la Ciudad, Parqueos y Accesibilidad ..... | - 102 - |
| 25 Diversidad de Productos .....                          | - 103 - |
| 26 Diversidad de Marcas .....                             | - 104 - |
| 27 Productos Frescos.....                                 | - 105 - |
| <b>CARACTERÍSTICAS DEL SUPERMERCADO AKI</b>               |         |
| 28 Tiempo que se Demora en la Caja.....                   | - 107 - |
| 29 Pasillos, Personal, Carros y Perchas Limpias .....     | - 108 - |
| 30 Precio de Productos.....                               | - 109 - |
| 31 Servicios Adicionales .....                            | - 110 - |
| 32 Promociones como días de Oferta, etc. ....             | - 111 - |
| 33 Ubicación en la Ciudad, Parqueos y Accesibilidad ..... | - 112 - |
| 34 Diversidad de Productos .....                          | - 113 - |
| 35 Diversidad de Marcas .....                             | - 114 - |
| 36 Productos Frescos.....                                 | - 115 - |
| <b>CARACTERÍSTICAS DEL MICROMERCADO DORIS</b>             |         |
| 37 Tiempo que se Demora en la Caja.....                   | - 117 - |
| 38 Pasillos, Personal, Carros y Perchas Limpias .....     | - 118 - |
| 39 Precio de Productos.....                               | - 119 - |
| 40 Servicios Adicionales .....                            | - 120 - |
| 41 Promociones como días de Oferta, etc. ....             | - 121 - |
| 42 Ubicación en la Ciudad, Parqueos y Accesibilidad ..... | - 122 - |
| 43 Diversidad de Productos .....                          | - 123 - |
| 44 Diversidad de Marcas .....                             | - 124 - |

|                                                           |         |
|-----------------------------------------------------------|---------|
| 45 Productos Frescos.....                                 | - 125 - |
| <b>CARACTERÍSTICAS DEL MINIMERCADO TULCÁN</b>             |         |
| 46 Tiempo que se Demora en la Caja.....                   | - 127 - |
| 47 Pasillos, Personal, Carros y Perchas Limpias .....     | - 128 - |
| 48 Precio de Productos. ....                              | - 129 - |
| 49 Servicios Adicionales .....                            | - 130 - |
| 50 Promociones como días de Oferta, etc. ....             | - 131 - |
| 51 Ubicación en la Ciudad, Parqueos y Accesibilidad ..... | - 132 - |
| 52 Diversidad de Productos .....                          | - 133 - |
| 53 Diversidad de Marcas .....                             | - 134 - |
| 54 Productos Frescos.....                                 | - 135 - |
| <b>CARACTERÍSTICAS DEL MICROMERCADO NURITA</b>            |         |
| 55 Tiempo que se Demora en la Caja.....                   | - 137 - |
| 56 Pasillos, Personal, Carros y Perchas Limpias .....     | - 138 - |
| 57 Precio de Productos. ....                              | - 139 - |
| 58 Servicios Adicionales .....                            | - 140 - |
| 59 Promociones como días de Oferta, etc. ....             | - 141 - |
| 60 Ubicación en la Ciudad, Parqueos y Accesibilidad ..... | - 142 - |
| 61 Diversidad de Productos .....                          | - 143 - |
| 62 Diversidad de Marcas .....                             | - 144 - |
| 63 Productos Frescos.....                                 | - 145 - |
| <b>CARACTERÍSTICAS DEL MICROMERCADO ANAHI</b>             |         |
| 64 Tiempo que se Demora en la Caja.....                   | - 147 - |
| 65 Pasillos, Personal, Carros y Perchas Limpias .....     | - 148 - |
| 66 Precio de Productos. ....                              | - 149 - |
| 67 Servicios Adicionales .....                            | - 150 - |

|                                                           |         |
|-----------------------------------------------------------|---------|
| 68 Promociones como días de Oferta, etc. ....             | - 151 - |
| 69 Ubicación en la Ciudad, Parqueos y Accesibilidad ..... | - 152 - |
| 70 Diversidad de Productos .....                          | - 153 - |
| 71 Diversidad de Marcas .....                             | - 154 - |
| 72 Productos Frescos.....                                 | - 155 - |
| <b>CARACTERÍSTICAS DEL MICROMERCADO MEGA OFERTAS</b>      |         |
| 73 Tiempo que se Demora en la Caja.....                   | - 157 - |
| 74 Pasillos, Personal, Carros y Perchas Limpias .....     | - 158 - |
| 75 Precio de Productos. ....                              | - 159 - |
| 76 Servicios Adicionales .....                            | - 160 - |
| 77 Promociones como días de Oferta, etc. ....             | - 161 - |
| 78 Ubicación en la Ciudad, Parqueos y Accesibilidad ..... | - 162 - |
| 79 Diversidad de Productos .....                          | - 163 - |
| 80 Diversidad de Marcas .....                             | - 164 - |
| 81 Productos Frescos.....                                 | - 165 - |
| <b>CARACTERÍSTICAS DEL MICROMERCADO LUCAS</b>             |         |
| 82Tiempo que se Demora en la Caja.....                    | - 167 - |
| 83 Pasillos, Personal, Carros y Perchas Limpias .....     | - 168 - |
| 84 Precio de Productos. ....                              | - 169 - |
| 85 Servicios Adicionales .....                            | - 170 - |
| 86 Promociones como días de Oferta, etc. ....             | - 171 - |
| 87 Ubicación en la Ciudad, Parqueos y Accesibilidad ..... | - 172 - |
| 88 Diversidad de Productos .....                          | - 173 - |
| 89 Diversidad de Marcas .....                             | - 174 - |
| 90 Productos Frescos.....                                 | - 175 - |

## **CARACTERÍSTICAS DEL MICROMERCADO D´ TODO**

|                                                           |         |
|-----------------------------------------------------------|---------|
| 91 Tiempo que se Demora en la Caja.....                   | - 177 - |
| 92 Pasillos, Personal, Carros y Perchas Limpias .....     | - 178 - |
| 93 Precio de Productos. ....                              | - 179 - |
| 94 Servicios Adicionales .....                            | - 180 - |
| 95 Promociones como días de Oferta, etc. ....             | - 181 - |
| 96 Ubicación en la Ciudad, Parqueos y Accesibilidad ..... | - 182 - |
| 97 Diversidad de Productos .....                          | - 183 - |
| 98 Diversidad de Marcas .....                             | - 184 - |
| 99 Productos Frescos.....                                 | - 185 - |

## **CARACTERÍSTICAS DEL MICROMERCADO FAMILIAR**

|                                                            |         |
|------------------------------------------------------------|---------|
| 100 Tiempo que se Demora en la Caja.....                   | - 187 - |
| 101 Pasillos, Personal, Carros y Perchas Limpias .....     | - 188 - |
| 102 Precio de Productos. ....                              | - 189 - |
| 103 Servicios Adicionales .....                            | - 190 - |
| 104 Promociones como días de Oferta, etc. ....             | - 191 - |
| 105 Ubicación en la Ciudad, Parqueos y Accesibilidad ..... | - 192 - |
| 106 Diversidad de Productos .....                          | - 193 - |
| 107 Diversidad de Marcas .....                             | - 194 - |
| 108 Productos Frescos.....                                 | - 195 - |

## **CARACTERÍSTICAS DEL MICROMERCADO L.C.**

|                                                        |         |
|--------------------------------------------------------|---------|
| 109 Tiempo que se Demora en la Caja.....               | - 197 - |
| 110 Pasillos, Personal, Carros y Perchas Limpias ..... | - 198 - |
| 111 Precio de Productos. ....                          | - 199 - |
| 112 Servicios Adicionales .....                        | - 200 - |
| 113 Promociones como días de Oferta, etc. ....         | - 201 - |

|                                                            |         |
|------------------------------------------------------------|---------|
| 114 Ubicación en la Ciudad, Parqueos y Accesibilidad ..... | - 202 - |
| 115 Diversidad de Productos .....                          | - 203 - |
| 116 Diversidad de Marcas .....                             | - 204 - |
| 117 Productos Frescos.....                                 | - 205 - |
| <b>CARACTERÍSTICAS DEL MICROMERCADO SURTIMAX</b>           |         |
| 118 Tiempo que se Demora en la Caja.....                   | - 207 - |
| 119 Pasillos, Personal, Carros y Perchas Limpias .....     | - 208 - |
| 120 Precio de Productos. ....                              | - 209 - |
| 121 Servicios Adicionales .....                            | - 210 - |
| 122 Promociones como días de Oferta, etc. ....             | - 211 - |
| 123 Ubicación en la Ciudad, Parqueos y Accesibilidad ..... | - 212 - |
| 124 Diversidad de Productos .....                          | - 213 - |
| 125 Diversidad de Marcas .....                             | - 214 - |
| 126 Productos Frescos.....                                 | - 215 - |
| 127 Supermercado que más Frecuentan .....                  | - 216 - |
| 128 Persona que influye en la Compra .....                 | - 218 - |
| 129 Decisión de Compra .....                               | - 219 - |
| 130 Ingreso Familiar Promedio .....                        | - 220 - |
| 131 Gasto en Compras .....                                 | - 221 - |
| 132 Compras al Mes * Gasto en Compras .....                | - 222 - |
| 133 Gasto en Compras * Ingreso Familiar Promedio .....     | - 223 - |



## **RESUMEN EJECUTIVO.**

Desde tiempos antiguos para las organizaciones conocer el futuro siempre las ha intrigado y aunque esto resulta imposible, han creado herramientas importantes como es la planificación estratégica que les permite a los dirigentes de las empresas pronosticar las alternativas más adecuadas para adelantarse a los acontecimientos del entorno y así de esta manera lograr un mayor crecimiento de las organizaciones.

En los supermercados de la ciudad de Tulcán, se ha podido identificar que en la actualidad no utilizan ningún modelo de planeación estratégica. Además la misión y visión que tienen están formuladas de una manera empírica y los objetivos no interpretan lo que desean alcanzar en la organización, pero sobre todo no son conocidos por los empleados. También en este tipo de negocios no formulan ningún tipo de estrategias empresariales, que les permita diferenciarse de la competencia y enfrentarse a los cambios del mercado.

Para solucionar este problema administrativo se diseñará un plan estratégico para el supermercado Rosita, ya que se pretende mejorar la participación de mercado, estrategia que permitirá tomar decisiones para lograr el éxito en el futuro del mismo. El plan estratégico una vez desarrollado será difundido a todos los miembros de la organización para obtener un mejor desempeño laboral dentro del supermercado, ya que esto permitirá que los empleados se comprometan más con la empresa y por ende se utilice de mejor manera los recursos con los que cuenta el mismo.

## **ABSTRACT.**

From ancient times to the organizations know the future has always intrigued and although this is impossible, have created important tools such as strategic planning that allows business leaders to predict the most suitable alternatives to anticipate environmental events and thus further growth of organizations.

In supermarkets Tulcán City, has been identified that currently do not use any strategic planning model. Besides the mission and vision are formulated with an empirical and not interpret the objectives they want to achieve in the organization, but mostly not known by employees. Also in this business are not making any strategic business, enabling them to differentiate themselves from competitors and deal with market changes.

To address this issue administrative design a strategic plan for the supermarket Rosita, as it aims to improve market share strategy that enable decisions to achieve success in the future of it. The strategic plan once developed will be disseminated to all members of the organization for better work performance within the supermarket, as this will allow the employees to engage more with the company and therefore is used to better the resource which counts the same.

## UCHILLAYACHISHKA YUYAY

Yallishcapachakunapi tandanakushkaka riksingapa munayta sharin hipalla shamuk kawsayknata maski kay shinchi cakpipash, viñachiskami kutishuk llankayñangunata ashtaguan misharishkata imashinami kan llankayñan cutishuk ruranakunawa imashinami kay hatun wasita apuk mashicunata yanapan imatami munan shamuk watakunapi, shinallata ñangunata rikuchin ñawpaman ringapa shinallata tantamakuykuna viñarichun ashtawan.

Tulcán llaktapi hatuk wasikuna, riksirita ushaskami kunankunapi mana nishuk katina llankayñan cutishuk ruaraykunawanta na sharinchu. Shinallata paykunapa rurakay, rikuykuna rurarishcami kan yangata nimapi mana yanaparishpa, shaymandami mana achik sharin imata tandanakushparuranata, kayhawan llankaymashicunapash na riksillu imatami shinanata. Shinallata cashna hatuc wasicunaka na sharinllu kayshu hatuk rurak wasichnaka, na shikanyayta ushanchun ashtaguangarin cutidhuc hatuk pambakunapik yankiy tyapika.

Kay llakicunata laduyachinkapaca rurakrinchimi shuk llankayñanda ashtawan yuyaycunawan kay hatuk pamba Rosita shutima, imashinami yuyan ahstawan yaparingapa, kayruraykunaka yanapangami ally yuyaykunata llankachun churangapa shinallata sumakkunata taringapa hipakunaman. Imaura kay llankayñanda rurashpaca tukuy llankak mashikunammi riksichina, kayka paktanamikan astawan ally ruraykunatyachun kay tandanakushka hatuk pambapi, shinallata ally apangapa may imatyapipash kay hatuk pamba ucupi.

## INTRODUCCIÓN

El presente trabajo de tesis es para obtener el título de ingeniero en Administración de Empresas y Marketing por la Universidad Politécnica Estatal del Carchi. Es una investigación enfocada en el tema de Plan estratégico y participación de mercado en los Supermercados de la ciudad de Tulcán.

El desarrollo de esta tesis de investigación se fundamenta en una idea a defender que da sentido y forma a todos nuestros planteamientos. Esta idea a defender es el diseño de estrategias empresariales para el supermercado Rosita mejorará su participación de mercado en Tulcán.

En la actualidad es necesario que las empresas cuenten con un plan estratégico que les permita tomar las decisiones más adecuadas para enfrentarse a los cambios constantes del entorno en el que se desarrollan.

Además esta tesis presenta varios capítulos, los cuales contienen el desarrollo de toda la investigación como son:

Capítulo I, se presenta el problema que ha surgido para la realización de la investigación, como es la interrogante ¿La inadecuada estrategia empresarial ha provocado una baja participación de mercado en los supermercados de la ciudad de Tulcán?

Capítulo II aborda la fundamentación teórica en donde se ha establecido los antecedentes, las fundamentaciones como: legal, filosófica y científica que nos permiten conocer más sobre el tema.

Capítulo III contiene la metodología, es decir, los instrumentos que vamos a utilizar para la realización de la investigación.

Capítulo IV aborda las conclusiones y recomendaciones a las cuales llegamos al realizar este estudio.

Capítulo V comprende la propuesta como es diseñar estrategias que mejoren la participación de mercado del supermercado Rosita.

## **I. EL PROBLEMA.**

### **1.1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.**

A nivel mundial el problema de la incorrecta elección y aplicación de las estrategias empresariales en los supermercados no les permite formular sus decisiones estratégicas comprometidas con la creación del valor para el cliente. El Ecuador, no es ajeno a este problema porque es un indiscutible hecho que los supermercados buscan obtener mayores ingresos mediante una reducción de costos, y es que son pocos los supermercados que consideran que un aumento en sus utilidades se logrará si se comienza a trabajar en una estrategia empresarial.

Hablando más en concreto en la ciudad de Tulcán la mala elección de estrategias ocasiona que se tome decisiones equivocadas, ya que muchas veces los dueños o gerentes de los supermercados no analizan en la situación que se encuentran para aplicar una estrategia, ya que esta debe ser flexible y sujeta a cambios de acuerdo a las situaciones que se vayan presentando, lo cual no les permite tener una buena participación en el mercado.

Por todo lo anterior, surge una gran variedad de preguntas que se ven contenidas en la del primer acercamiento a cualquier investigación: ¿Qué hacer? las respuestas son innumerables y es innecesario enunciarlas, por lo que se intenta concretizar el problema y centrarlo en la línea de investigación del “Desarrollo Empresarial”, que maneja la Escuela de Administración de Empresas y Marketing, incorporando a un primer acercamiento bibliográfico y empírico respecto al tema, se considera fundamental iniciar, a través de la investigación seria y rigurosa , la alternativa de diseñar una estrategia empresarial para los supermercados mejoraría la participación de mercado de los mismos, se hace necesario el conocimiento técnico y preciso, para la formulación de estrategias adecuadas para este tipo de negocios .

## **1.2. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA.**

En relación al diseño de una estrategia empresarial para los supermercados que mejorará la participación de mercados , existen tres preguntas considerables que se deben responder a través de una investigación de carácter científico : a) ¿ Qué aspectos se deben tomar en cuenta para diseñar una estrategia ? b)¿ Que componentes requiere una estrategia empresarial y c) ¿Una inadecuada estrategia empresarial provoca una baja participación de mercado?.

De la pregunta c) se desprenden las variables de la investigación, las cuales podemos enunciar como:

Problema: La inadecuada estrategia empresarial ha provocado una baja participación de mercado en los supermercados de la ciudad de Tulcán.

1. Variable Independiente: Estrategia Empresarial
2. Variable Dependiente: Participación de Mercado

## **1.3. DELIMITACIÓN.**

Para el tema “Plan Estratégico y Participación de Mercado en los Supermercados”, se trabajará con una muestra de la población de la ciudad de Tulcán, específicamente de los propietarios y empleados de los supermercados que existen en la misma.

## **1.4. JUSTIFICACIÓN.**

Al no existir en la ciudad de Tulcán ningún estudio sobre la estrategia empresarial y participación de mercados en los supermercados, se hace necesario realizarlo de manera rigurosa y técnica, con la finalidad de evaluar la situación actual y mejorar la participación de mercado de este tipo de negocio.

Buscando que con una adecuada estrategia empresarial se obtenga el desarrollo del supermercado y por ende lograr fidelización de los clientes actuales y potenciales.

Generando impactos en la economía de los propietarios de este tipo de negocio, al solucionar el problema que representa la inadecuada estrategia empresarial provocando una baja participación de mercado en los supermercados.

Al formular estrategias y por ende un plan estratégico, permitirá a la empresa generar ventajas competitivas, logrando de esta manera cumplir con todas las expectativas de los clientes, ya que ellos son la razón de ser de la empresa.

Los beneficiarios directos serán los propietarios de los supermercados de la ciudad de Tulcán, ya que se incrementaran las ventas y las utilidades a futuro. Así mismo de manera indirecta saldrán beneficiados los clientes, principalmente las amas de casa, porque los supermercados mejoran en todos los aspectos y por ende ofrecerán productos de calidad y una buena atención al cliente.

## **1.5. OBJETIVOS.**

### **1.5.1 Objetivo General.**

- Analizar la realidad actual de los supermercados y su influencia en la participación de mercado de los mismos en la ciudad de Tulcán.

### **1.5.2 Objetivos Específicos.**

- Recabar información teórica-científica sobre estrategia empresarial y participación de mercado para sustentar la investigación propuesta.
- Desarrollar una investigación diagnóstica para definir la incidencia de la estrategia empresarial en la baja participación de mercado de estos negocios.
- Diseñar una propuesta estratégica que mejore la participación de mercado del supermercado Rosita.

## **II. FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA.**

### **2.1. ANTECEDENTES INVESTIGATIVOS.**

Dentro del primer acercamiento a la bibliografía existente sobre el tema, se ha encontrado una investigación realizada por Andrea Rebeca Bejarano Macías y Fernando Enrique Alarcón López, realizada en Quito, bajo el título de la “DISEÑO DE UN PLAN ESTRATÉGICO ADMINISTRATIVO PARA EL MERCADO CENTRAL DE LA CIUDAD DE CHONE”, que se efectuó en el año 2010, en la Universidad Tecnológica “EQUINOCCIAL”

#### **HIPÓTESIS:**

El diseño de un plan estratégico administrativo contribuirá al desarrollo y mejoramiento del mercado central de la ciudad de Chone.

#### **OBJETIVO GENERAL**

- Diseñar un plan estratégico administrativo para el mercado Central de la ciudad de Chone.

#### **CONCLUSIONES:**

Al término de la presente investigación se ha podido llegar a las siguientes conclusiones:

- Falta organización administrativa en el mercado de abastos.
- La falta de atención a los pedidos de reparaciones físicas no permite que el Centro Comercial presente una buena imagen de organización.
- La desorganización existente en la comercialización de producto de primera necesidad y otros bienes, debido en parte a la estructura física del Centro Comercial y la falta de control del funcionamiento de los locales, impide entregar un buen servicio a los usuarios y presenta una imagen negativa a la comunidad.



- Existen contratos de arrendamiento de los locales ubicados en la planta alta que se mantienen como bodega y permanecen cerrados.
- La falta de información en los títulos de crédito y de conciliación de datos existentes en la Administración del Centro Comercial resta confiabilidad y generan pérdida de tiempo en el análisis y revisión de la información.

### **RECOMENDACIONES:**

Una vez concluida la presente investigación, se está en capacidad de realizar las siguientes recomendaciones:

- El Administrador debe llevar tarjetas para el control de los locales comerciales sujetos al pago de un canon de arriendo, que contenga información respecto a datos personales, área de local, ubicación, valor metro cuadrado, canon mensual de arrendamiento, entre otros.
- El Señor Alcalde debe disponer que los Directores de Planificación y Obras Públicas atiendan en el menor tiempo los pedidos formulados por el Administrador, en los memorandos enviados a la alcaldía, para con ello obtener que el Centro Comercial condiciones de higiene, organización y ornato.
- Debe considerarse la necesidad de contratar los estudios para la remodelación integral del mercado de abastos, para en acción seguida considerar las formas posibles para lograr su reconstrucción, ya sea con recursos propios o por la obtención de préstamos de organismos del Estado, que permita al Municipio en mediano plazo proporcionar a la comunidad de Chone un servicio sustentado en organización e higiene.
- Se debe rescindir los contratos de arrendamiento de los locales ubicados en la planta alta que no se le da el debido uso comercial.
- El Jefe de Rentas deberá disponer que las emisiones de títulos de crédito por arrendamiento de locales comerciales sean emitidos en

forma mensual y que contengan información clara y suficiente, como nombres y apellidos completos, área del local, valor del metro cuadrado, entre otros, y verificará de manera periódica que la información existente en Rentas concilie con los datos que maneja el Administrador del mercado de abastos.

### **Análisis:**

Con lo anteriormente expuesto se puede afirmar que el desarrollo de un Plan Estratégico es de vital importancia para toda empresa que quiera sobrevivir en un mundo de negocios tan cambiante, porque ayuda a que los líderes de la empresa expresen la dirección que le quieren dar a la organización y cuando este plan es transmitido hacia toda la organización, permite que todo el personal se comprometa para dar cumplimiento a los objetivos que se planteo dentro de la empresa.

Además al diseñar un plan estratégico permite el logro de los objetivos y metas planteadas y sobre todo nos faculta a aprovechar las oportunidades y fortalezas y a disminuir las debilidades y amenazas que nos ofrece el entorno.

En conclusión toda empresa debe contar con un Plan Estratégico, que le faculte tener una visión clara de lo que se desea alcanzar con el pasar del tiempo en el mercado en que se desarrolla. Al no contar con un Plan Estratégico ocasiona que cada miembro de la organización se encamine por su lado sin saber las metas que se quieren alcanzar como organización.

Otro trabajo fue realizado el año 2011 por Eliana Belén Vicuña Pozo en la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo bajo el título “PROPUESTA DE ESTRATEGIAS DE COMERCIALIZACIÓN PARA DESARROLLAR LA CAPACIDAD COMERCIAL DE GIRASOLES BOUTIQUE DE LA CIUDAD DE RIOBAMBA”.

### **OBJETIVO GENERAL**

- Analizar la situación del mercado actual de la ciudad de Riobamba con la finalidad de medir el posicionamiento que tiene Girasoles Boutique y el planteamiento de estrategias de comercialización.

### **CONCLUSIONES:**

- En el trabajo de campo realizado se llegó a la conclusión que la mayoría de clientes son mujeres de instrucción superior y que por su empleo en la actualidad en entidades públicas visitan con mayor frecuencia la boutique Girasoles.
- El estado civil de los encuestados es Soltero, lo utilizaremos para analizar las preferencias del cliente y plantear mejores estrategias para mejorar las ventas.
- Considerando que la mayor parte de la población opina que es muy importante la calidad del producto seguir manteniendo o mejorar la calidad y variedad en todas las líneas de venta.
- La población encuestada gusta del estilo formal por ello se dará un poco más de importancia a este tipo de ropa sin restarle la importancia debida a las demás líneas.
- Consideramos mantener la ubicación del local ya que es estratégica por tener una buena infraestructura y por tener buena accesibilidad de transporte.

- El público objetivo, que realiza sus compras en esta boutique, proporciona una opinión clara y meritoria acerca de la calidad de los productos y del servicio ofrecido en la boutique.
- El precio y calidad es importante para crear un espacio preferencial frente a la competencia.

#### **RECOMENDACIONES:**

- Realizar un plan de comunicación mix para alcanzar un mayor espacio en el mercado y lograr fidelidad de los clientes para que el nivel de posicionamiento se eleve.
- En la propuesta publicitaria se deberá enfatizar en los exhibidores que es lo que más atrae la atención de la población.
- Se debería ofertar nuevas líneas de productos para complementar con los ya existentes y así los clientes puedan encontrar variedad y calidad en los complementos.
- Se debería realizar convenios con entidades públicas y financieras puesto que la mayoría de la clientela son de este sector de la población.
- Se debería realizar mecanismos de venta para el final de cada temporada con las prendas sobrantes.
- El personal encargado de recibir los productos deberá seleccionar a proveedores que cumplan con todas las normas requeridas para mantener la satisfacción del cliente.
- Para transmitir el mensaje de la boutique se deberá utilizar medios masivos de comunicación de mayor preferencia del público así se dará a conocer más y mejorar el posicionamiento.
- La administración de la boutique deberá realizar promociones permanente, pues el cliente se siente atraído por estas y la demanda será mayor elevando el nivel de posicionamiento en el mercado.

**Análisis:**

La tesis antes mencionada nos servirá de orientación, ya que nos demuestra la importancia de formular estrategias en una empresa. El objetivo principal de las estrategias es utilizar y aprovechar todos los recursos con los que cuenta la empresa para el logro de sus metas y objetivos de expansión y crecimiento empresarial.

Además las estrategias son fundamentales al momento de querer alcanzar el desarrollo de la empresa, ya que permite enfrentarse a la competencia y por ende a los cambios constantes del mercado.

Al analizar la situación actual de la empresa nos permite formular de una manera más adecuada las estrategias, ya que nos facultará tomar las decisiones más acordes para el desarrollo de la empresa.

La estrategia empresarial permite a toda organización tener una ventaja competitiva en el mercado en el que realizan sus actividades, generando mayores utilidades y permitiendo aprovechar cada una de las oportunidades que nos ofrece el entorno.

## **2.2. FUNDAMENTACIÓN LEGAL.**

En la constitución del año 2008, en la sección primera de Educación establece en el artículo 350, que la universidad debe preparar profesionales que realicen investigaciones que permitan solucionar los problemas actuales y futuros, que a la letra dice: “El sistema de educación superior tiene como finalidad la formación académica y profesional con visión científica y humanista; la investigación científica y tecnológica; la innovación, promoción, desarrollo y difusión de los saberes y las culturas; la construcción de soluciones para los problemas del país, en relación con los objetivos del régimen de desarrollo.”

Actualmente en el Plan Nacional para el Buen Vivir del año 2009, que se está desarrollando en el Ecuador, presenta en el objetivo 2, mejorar las capacidades y potencialidades de la población que en la política 2.5, fortalecer la educación superior con visión científica y humanista, articulada a los objetivos para el Buen Vivir, específicamente en el literal e, nos habla que las universidades deben promover la investigación y el desarrollo científico técnico, dentro de las mismas.

Por otra parte, en la Ley de Educación Superior en el artículo 3 en el literal C, se establece., que a la letra dice “Preparar a profesionales y líderes con pensamiento crítico y conciencia social, de manera que contribuyan eficazmente al mejoramiento de la producción intelectual y de bienes y servicios, de acuerdo con las necesidades presentes y futuras de la sociedad y la planificación del Estado, privilegiando la diversidad en la oferta académica para propiciar una oportuna inserción de los profesionales en el mercado ocupacional”, es decir, la universidad está obligada a formar profesiones capaces de enfrentarse a los problemas que existen en la actualidad para darles soluciones a los mismos.

Además los supermercados están obligados a ofrecer productos de calidad a sus clientes, así como dar información auténtica sobre las características de los mismos.

Además en el Registro Único de Contribuyentes – RUC del año 2006, se ha establecido los requisitos de inscripción de sociedades privadas para que estén constituidas legalmente.

- Original y copia, o copia certificada de la escritura pública de constitución o domiciliación inscrita en el Registro Mercantil.
- Original y copia, o copia certificada del nombramiento del representante legal inscrito en el Registro Mercantil.
- Original y copia de la hoja de datos generales otorgada por la Superintendencia de Compañías.

Además consta la identificación del representante legal y gerente general de la sociedad.

- Ecuatorianos: copia de la cédula de identidad y presentar el certificado de votación del último proceso electoral.
- Extranjeros residentes: copia de la cédula de identidad, si no tuvieran cédula presentan copia del pasaporte con hojas de identificación y tipo de visa 10 vigente.
- Extranjeros no residentes: copia del pasaporte con hojas de indentificación y tipo de visa 12 vigente.

Lo antes mencionado es de suma importancia, ya que permite que la empresa este legalmente constituida, y por ende contribuya al desarrollo del país.

Al estar legalmente conformada una empresa refleja cumplimiento de sus obligaciones y confianza hacia todos sus clientes.

Asimismo para que no exista ninguna situación que afecte a los consumidores, en la Ley de Defensa del Consumidor del año 2000 se establece los derechos que los mismos tienen, y que deben ser respetados por todas las organizaciones.

También se ha establecido las obligaciones que deben cumplir el consumidor, para que de un buen uso al producto y se informe previamente de las características del producto antes de consumirlo.

#### DERECHOS Y OBLIGACIONES DE LOS CONSUMIDORES

Art.4.- Derechos del Consumidor.- Son derechos fundamentales del consumidor, a más de los establecidos en la Constitución Política de la República, tratados o convenios internacionales, legislación interna, principios generales del derecho y costumbre mercantil, los siguientes:

1. Derecho a la protección de la vida, salud y seguridad en el consumo de bienes y servicios, así como a la satisfacción de las necesidades fundamentales y el acceso a los servicios básicos;
2. Derecho a que proveedores públicos y privados oferten bienes y servicios competitivos, de óptima calidad, y a elegirlos con libertad;
3. Derecho a recibir servicios básicos de óptima calidad;
4. Derecho a la información adecuada, veraz, clara, oportuna y completa sobre los bienes y servicios ofrecidos en el mercado, así como sus precios, características, calidad, condiciones de contratación y demás aspectos relevantes de los mismos, incluyendo los riesgos que pudieren prestar;
5. Derecho a un trato transparente, equitativo y no discriminatorio o abusivo por parte de los proveedores de bienes o servicios, especialmente en lo referido a las condiciones óptimas de calidad, cantidad, precio, peso y medida;
6. Derecho a la protección contra la publicidad engañosa o abusiva, los métodos comerciales coercitivos o desleales;
7. Derecho a la educación del consumidor, orientada al fomento del consumo responsable y a la difusión adecuada de sus derechos;
8. Derecho a la reparación e indemnización por daños y perjuicios, por deficiencias y mala calidad de bienes y servicios;
9. Derecho a recibir el auspicio del Estado para la constitución de asociaciones de consumidores y usuarios, cuyo criterio será consultado al momento de elaborar o reformar una norma jurídica o disposición que afecte al consumidor;



10. Derecho a acceder a mecanismos efectivos para la tutela administrativa y judicial de sus derechos e intereses legítimos, que conduzcan a la adecuada prevención, sanción y oportuna reparación de los mismos;

11. Derecho a seguir las acciones administrativas y/o judiciales que correspondan;

12. Derecho a que en las empresas o establecimientos se mantenga un libro de reclamos que estará a disposición del consumidor, en el que se podrá anotar el reclamo correspondiente, lo cual será debidamente reglamentado..

Art. 5.- Obligaciones del Consumidor.- Son obligaciones de los consumidores:

1. Propiciar y ejercer el consumo racional y responsable de bienes y servicios;  
2 Preocuparse de no afectar el ambiente mediante el consumo de bienes o servicios que puedan resultar peligrosos en ese sentido;

3 Evitar cualquier riesgo que pueda afectar su salud y vida, así como la de los demás, por el consumo de bienes o servicios lícitos; y,

4. Informarse responsablemente de las condiciones de uso de los bienes y servicios a consumirse.

También los supermercados deben de cumplir con la higiene alimentaria, es decir, que los productos no sean peligrosos para el cliente y mucho menos para los empleados que se encargan de la manipulación de los mismos.

### **2.3. FUNDAMENTACIÓN FILOSÓFICA.**

El factor que incluye dentro de la investigación es el Axiológico, ya que las variables que se va a analizar en el tema van a respetar las leyes establecidas. Así mismo el factor Axiológico trata de los valores, y en la investigación se tomaran mucho en cuenta estos, analizando así los principios que permiten considerar que algo es o no valioso.

Por tal razón, se puede decir, que el factor Axiológico es de suma importante dentro de la elaboración de la investigación ya que se va a abordar un tema de nuestra actualidad e interés social, por lo cual el investigador debe tener presente, la credibilidad, honestidad , originalidad ,rigurosidad, entre otros

valores importantes dentro de la investigación. Todo esto permitirá lograr realizar una investigación eficiente.

Además otro factor que influirá en la investigación será el Praxiológico, porque se llevará a la práctica la investigación mediante el desarrollo de la propuesta aplicando la Teoría Y, ya que esta incentiva a las personas a que estén motivadas antes que nada por la imaginación y la creatividad en la solución de problemas empresariales, asumiendo la responsabilidad de la realización de la investigación.

Según Douglas McGregor en la Teoría Y consideran que sus subordinados encuentran en su empleo una fuente de satisfacción y que se esforzarán siempre por lograr los mejores resultados para la organización, siendo así, las empresas deben liberar las aptitudes de sus trabajadores en favor de dichos resultados.

Así mismo los supuestos que fundamentan la Teoría Y son:

- El desgaste físico y mental en el trabajo es tan normal como en el juego o el reposo, al individuo promedio no le disgusta el trabajo en sí; No es necesaria la imposición, la fuerza o las amenazas para que los individuos se esfuercen por conseguir los objetivos de la empresa.
- Los trabajadores se comprometen con los objetivos empresariales en la medida que se les recompense por sus logros, la mejor recompensa es la satisfacción del ego y puede ser originada por el esfuerzo hecho para conseguir los objetivos de la organización.
- En condiciones normales el ser humano medio aprenderá no solo a aceptar responsabilidades sino a buscarlas.
- La mayoría de las personas poseen un alto grado de imaginación, creatividad e ingenio que permitirá dar solución a los problemas de la organización

La teoría Y es optimista, dinámica y flexible, centrada en la autodirección y la integración de las necesidades individuales con las demandas organizacionales (Koontz, 2008, México, pág. 416)

En conclusión se puede decir que la teoría Y es de suma importancia en el desarrollo de cualquier empresa. En el Supermercado Rosita la teoría Y permite que los empleados estén comprometidos con el desarrollo del mismo, mediante motivar a los empleados y ofrecerles un ambiente de trabajo cómodo para realizar todas las actividades del mismo.

## **2.4. FUNDAMENTACIÓN CIENTÍFICA.**

### **2.4.1. ADMINISTRACIÓN**

Según los autores Harold Koontz, “la administración es el proceso de diseñar y mantener un ambiente donde individuos, que trabajan juntos en grupos, cumplen metas específicas de manera eficiente”

La administración es un proceso de planificar, organizar, dirigir y controlar, para efectuar los objetivos de un modo eficaz.

Las funciones de la administración son cinco:

- 1.- Planear.- Incluye seleccionar misiones y objetivos, así como las acciones para lograrlos; requiere toma de decisiones, es decir, elegir proyectos de acción futuros de entre alternativas.
- 2.-Organizar.- Incluye el establecimiento de una estructura intencional de roles para que las personas desempeñen en una organización.
- 3.-Integrar Personal.- Requiere cubrir y mantener cubiertas las posiciones en la estructura de la organización. Esto se logra al identificar los requisitos de fuerza de trabajo; volver a inventariar a las personas disponibles; y reclutar, seleccionar, colocar, promover, evaluar y planear las carreras.
- 4.-Dirigir.- Es influenciar a las personas para que contribuyan a las metas organizacionales y de grupo; también tiene que ver predominantemente con el aspecto interpersonal de administrar
- 5.-Controlar.- Es medir y corregir el desempeño individual y organizacional para asegurar que los sucesos se conformen a los planes.

“La administración como elemento esencial para cualquier organización, los gerentes tienen la responsabilidad de tomar acciones que permiten a los individuos hacer sus mejores contribuciones a los objetivos del grupo.

La administración se aplica a organizaciones grandes y pequeñas, empresas lucrativas y no lucrativas y a industrias de manufactura y de servicios.”  
(KOONTZ, 2008, pág. 4)

La administración se utiliza en cualquier tipo de negocio, así mismo los gerentes tienen la responsabilidad de elegir la mejor decisión para cumplir con las metas que se han planteado.

Todos los gerentes para administrar de una mejor manera deben aplicar las funciones de administración como son planear, organizar, integración de personal, dirigir y controlar, estas permiten que se realice el proceso de una manera adecuada dentro de la organización.

Además el tiempo que se destine a cada función puede variar.

Según Fayol la administración es un acto de prever, organizar, dirigir, coordinar y controlar

Prever.- Visualizar el futuro y trazar el programa de acción.

Organizar.- Constituir el doble organismo material y social de la empresa.

Dirigir.- Guiar y orientar al personal.

Coordinar.- Ligar y armonizar todos los actos y esfuerzos colectivos.

Controlar.- Verificar si todo ocurre de acuerdo con las reglas y las ordenes.

(Chiavenato, 2008, pág. 64)

## **2.4.2. PLANEACIÓN ESTRATÉGICA**

Peter Drucker afirma que la finalidad del proceso de planeación es enfrentar la incertidumbre del futuro. En realidad, solo una parte del futuro es dudosa o desconocida; la otra es conocida y previsible. Ambas situaciones exigen preparación, o la empresa se verá rebasada por los acontecimientos.

Planear consiste en tomar tres tipos de decisiones:

- Definir el objetivo (u objetivos: ¿qué situación deberá lograrse?)
- Definir uno o más cursos de acción: caminos para alcanzar el objetivo

- Definir medios de ejecución: previsión de los recursos necesarios para alcanzar la meta.

La estrategia define la dirección de la compañía y la forma de competir con otras empresas. La planeación estratégica es el proceso de tomar decisiones con respecto a la estrategia de la empresa.

El proceso de elaboración de un plan estratégico es dinámico, no una secuencia formal de etapas:

1. Defina su misión y entienda su situación estratégica (¿Dónde estamos?)
2. Analice el mercado de la empresa para identificar las amenazas y oportunidades.
3. Elabore un diagnóstico de la compañía para evaluar su desempeño y encontrar sus fortalezas y debilidades, con las cuales usted pretende enfrentar las amenazas y aprovechar las conveniencias.
4. Defina sus estrategias (¿A dónde debemos ir?)

1.- Defina su negocio y su misión.- Se comienza con la definición del negocio de la empresa: los productos y servicios y los mercados y clientes. La misión es el objetivo que más elementos abarca. Ya sea que esté o no escrita, esclarece cuál es la utilidad de la empresa para los clientes. Para delimitar la misión, el emprendedor deberá responder preguntas como las siguientes:

- ¿En qué negocio estamos?, o ¿cuál es nuestro negocio?, o ¿cuál es nuestro objetivo? (¿Qué productos y servicios ofrecemos y para qué clientes y mercados?)
- ¿Para qué sirve nuestra empresa?, o ¿de qué forma somos útiles a los clientes?, o ¿qué necesidades estamos atendiendo?
- ¿Qué problema les resuelve la empresa a sus clientes?
- ¿Qué funciones estamos cumpliendo en la sociedad?

2.- Analice el mercado.- El mercado es tan sólo una parte del ambiente, el cual comprende la situación económica, la acción del gobierno, los avances tecnológicos y mucho otros factores que el emprendedor debe seguir de cerca.

El mercado comprende “objetivo” los consumidores y el “enemigo” la competencia. Estas son las razones más importantes de la planeación estratégica. Concéntrese en los siguientes aspectos:

#### Competencia

- Datos sobre las empresas que actúan en el mercado: participación en ventas, volumen de producción, facturación número de funcionarios, etc.
- Líneas y características de los productos de las empresas que actúan en el mercado.
- Fortalezas y debilidades de los competidores
- Facilidad de ingreso de nuevos participantes.
- Posibilidad de introducción de productos o servicios sustitutos.

#### Compradores

- Datos sobre los clientes: cantidad, distribución geográfica, poder adquisitivo, estacionalidad de las compras, etc.
- Poder de los clientes sobre las empresas que actúan en el mercado
- Comportamiento de los compradores: actitudes y preferencias, estilos de vida, expectativas y temores colectivos, tendencias y hábitos.

3.- Elabore el diagnóstico de la empresa.- El diagnóstico organizacional evalúe el desempeño de la empresa e identifique las fortalezas y debilidades con las que usted cuenta para enfrentar el mercado. Los principales puntos a analizar son los siguientes:

- Desempeño financiero
- Participación de los clientes en la facturación.
- Participación de los productos y servicios en la facturación.
- Participación en el mercado
- Fortalezas y debilidades

4.- Defina sus estrategias.- La estrategia representa el rumbo por el que se decide la empresa. Las estrategias combinan decisiones sobre:

- a) La misión o los productos y servicios que una compañía ofrece a determinados clientes y mercados.
  - b) Los objetivos de desempeño a alcanzar
  - c) Las ventajas competitivas que intenta tener sobre sus competidores.
- (Amaru, 2008, pág. 57)

### **2.4.3. ESTRATEGIA**

De acuerdo a los autores Thompson, Strickland y Gamble la estrategia de una organización “Consiste en las medidas competitivas y los planteamientos comerciales con que los administradores hacen crecer el negocio, atraen y satisfacen a sus clientes, compiten con éxito, realizan operaciones y alcanzan los niveles deseados de desempeño organizacional.”(Arther,2008, pág.4)

En conclusión se puede decir que una estrategia permite el desarrollo de una organización, ya que con la estrategia se busca mejorar las condiciones de la empresa, mediante realizar de una manera adecuada todas las actividades que se ejecutan dentro de la empresa, es decir, que todos los miembros de la organización se comprometan con la misma.

Según la afirmación de francés a la estrategia se la puede definir en forma amplia o en forma restringida.

“Estrategia (amplia).- Definición de los objetivos, acciones y recursos que orientan el desarrollo de una organización.

Estrategia (restringida).-Plan de acción para alcanzar los objetivos en presencia de incertidumbre” (Francés, 2008, Pág. 23)

Entonces se puede decir que la estrategia sólo puede ser establecida una vez que se hayan determinado los objetivos a alcanzar, ya que esto permitirá que se elijan buenas decisiones en una determina situación de cualquier tipo de negocio.

Además para tener una buena estrategia empresarial se debe hacer las cosas de una manera correcta, es decir, los líderes de la empresa deben de dirigir a los demás miembros de la misma para que realicen las actividades de la

empresa de una forma correcta, por tanto así se está logrando encaminarse a tener una buena estrategia empresarial.

Según Porter el estudio de la estrategia de empresas incluye las estrategias genéricas y las competitivas.

“Las estrategias genéricas.- Son básicamente dos: Liderazgo en costos y diferenciación.

Las estrategias competitivas.- Cursos de acción que emprende una empresa para lograr sus objetivos. ” (Francés, 2008, Pág. 24)

Las estrategias se orientan en aspectos como disminuir los costos que tienen las empresas en producir los bienes que ofertan a sus clientes, ya que esto permite que los productos tengan precios accesibles para los consumidores.

Además la diferenciación permite que la empresa este innovando constantemente sus productos y esto permite ofrecer productos más avanzados, que satisfagan en un mayor grado las necesidades de los clientes.

Según los autores Thompson, Strickland y Gamble que hace que una estrategia tenga éxito son útiles tres preguntas:

- 1.- ¿Cómo se ajusta la estrategia a la situación de la empresa?
- 2.- ¿La estrategia contribuye a obtener una ventaja competitiva permanente?
- 3.- ¿La estrategia genera un mejor desempeño?

Se puede decir que en la primera pregunta una estrategia debe ajustarse apropiadamente a los aspectos internos y externos de la situación en la que está atravesando la empresa.

Por otra parte la segunda pregunta nos habla que una estrategia exitosa consiente que una organización logre una ventaja competitiva duradera, ya que entre más tiempo perdure es mejor, porque esta será más eficaz.

Además en la tercera pregunta hace referencia a que una buena estrategia permite promover el desempeño de la empresa, mejorando en dos aspectos al desempeño en el aumento de la rentabilidad y en el aumento de la posición de mercado.

Según los autores Thompson, Strickland y Gamble es importante la elaboración y ejecución de una estrategia por dos razones:



“En primer lugar es inevitable la necesidad de que los directivos modelen o elaboren proactivamente la forma de administrar la empresa”

Se puede señalar que una estrategia clara y oportuna es la fórmula de una buena administración dentro de la organización, ya que por medio esta se puede lograr satisfacer de una mejor manera a los clientes.

“En segundo lugar, es posible que una empresa centrada en la estrategia se desempeñe mejor que una empresa cuya administración considere a las estrategias como “algo” secundario y se concentre en otras cosas.”

Entonces si se elabora y se ejecuta de una manera pertinente la estrategia tiene resultados muy positivos en el aumento de las ganancias, ingresos y el rendimiento de la inversión para la empresa.

De acuerdo a los autores Thompson, Strickland y Gamble el proceso de elaboración y ejecución de una estrategia tiene cinco fases que son:

- 1.- Desarrollar una visión estratégica
- 2.- Establecer objetivos
- 3.- Elaborar una estrategia para alcanzar los objetivos de la visión
- 4.- Poner en marcha y ejecutar la estrategia
- 5.- Supervisar los avances, evaluar el desempeño y emprender medidas correctivas.

Se puede indicar que la visión estratégica especifica que desean lograr los directivos para la empresa, con el pasar del tiempo, ya que esta orienta el rumbo particular que la empresa debe seguir.

La segunda fase es convertir la visión estratégica en resultados que la administración desee alcanzar, es decir, en objetivos precisos. Estos objetivos deben de establecer de una forma clara, medible y deben contener una fecha límite para su logro, ya que estos son los que permiten evaluar el desempeño y adelanto de la organización.

Además para elaborar una estrategia para alcanzar los objetivos de la visión se trata del cómo hacer que los rivales salgan de la competencia, así como también responder a las circunstancias cambiantes del mercado.

También poner en marcha y ejecutar la estrategia es realizar de un modo apropiado las operaciones de la empresa. Asimismo esta fase hace referencia a lo que tiene que hacer la empresa de manera diferente para lograr mejores resultados.

Por último la fase cinco de supervisar los avances, evaluar el desempeño y emprender medidas correctivas se enfoca en apreciar el avance de la empresa y cumplir con las metas que se ha planteado. Igualmente el proceso de analizar si la estrategia está dando buenos resultados debe de ser continuo, ya que si se observa que algo no está funcionando adecuadamente se debe iniciar medidas correctivas.

Según Fred r. David un esquema exhaustivo de la formulación de estrategias comprende tres etapas que son:

1.- Etapa de entrada.- las herramientas de entrada requieren que las estrategias cuantifiquen la subjetividad entre estas tenemos:

- Matriz de evaluación de factores externos (EFE)
- Matriz de perfil competitivo (MPC)
- Matriz de evaluación de factores internos (EFI)

2.- Etapa de Conciliación.- comprende cinco técnicas que se pueden utilizar como son:

- Matriz de fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas (FODA)
- Matriz de posición estratégica y evaluación de acciones (SPACE)
- Matriz del Boston consulting group (BCG)
- Matriz interna- externa (IE)
- Matriz de la gran estrategia

Matriz del Boston consulting group (BCG).- Representa gráficamente las diferencias entre las divisiones en términos de la posición relativa de su participación de mercado y la tasa de crecimiento industrial.

Además comprende cuatro cuadrantes que son:

Interrogantes.- Se encuentran en el cuadrante I tienen una baja posición relativa de participación de mercado, sin embargo, compiten en una industria de alto crecimiento.

Estrellas.- Se las coloca en el cuadrante II representan las mejores oportunidades a largo plazo de la organización en crecimiento y rentabilidad.

Vacas Lecheras.- Se las coloca en el cuadrante III tienen una alta posición relativa de participación de mercado, pero compiten en una industria de bajo crecimiento.

Perros.- Se las coloca en el cuadrante IV tienen una baja posición relativa de participación de mercado y compiten en una industria lenta o de ningún crecimiento de mercados.

3.- Etapa de Decisión.- Comprende una técnica que es:

Matriz de planeación estratégica cuantitativa (MPEC)

Estas etapas nos permiten formular de una manera correcta las estrategias, ya que nos consienten analizar todos los factores que se necesita conocer para el desarrollo de las estrategias, por medio de realizar las matrices que tienen cada una de estas etapas. (Fred, 2008, pág. 20)

#### **2.4.4. PARTICIPACIÓN DE MERCADO**

De acuerdo al autor Antonio Amaru la participación de mercado es consiste en el porcentaje, proporción o parte del mercado total o de un segmento que la empresa controla.

Se mide en términos de ingresos provenientes de las ventas o de números absolutos, al dividir:

- a) Las ventas de la compañía entre el total de ventas efectuadas en el mercado o un segmento de este.
- b) La cantidad de artículos vendidos por la empresa entre el total de artículos vendidos por todas las compañías en el mercado o en dicho segmento.

La participación muestra la colocación de todos los competidores en la disputa por el mercado. Es un dato que se utiliza para analizar el desempeño y definir

objetivos. El aumento de participación de mercado es uno de los objetivos estratégicos de muchas empresas. (Amaru, 2008, pág. 61)

### **2.4.5. MERCADO**

Según Ricardo Valiñas "El mercado es el lugar geográfico en donde coinciden oferentes y demandantes para realizar una transacción comercial." (Valiñas, 2010, pág. 2)

Entonces el mercado se puede decir que es el lugar específico en donde concuerdan los compradores y vendedores para realizar un intercambio de bienes o servicios.

Además todos concurren al mercado para satisfacer una necesidad mediante adquirir productos o servicios, mediante realizar el intercambio de estos entre las dos partes.

Según Ricardo el mercado se puede clasificar de acuerdo con el tipo de la demanda en:

"Mercado Disponible son todos aquellos consumidores del mercado que tienen una necesidad específica y cuentan con las características necesarias para consumir un producto" (Valiñas, 2010, pág. 3)

El mercado disponible es donde se concentran los consumidores que tienen las mismas características como costumbre, poder adquisitivo entre otras y desean comprar un producto para satisfacer una necesidad con el mismo.

"Mercado Real son todos los consumidores del mercado disponible que compran un producto específico" (Valiñas, 2010, pág. 3)

El mercado real es donde se reúnen los compradores que desean adquirir un producto que tenga características determinadas para satisfacer una necesidad

"Mercado Potencial es el conjunto de consumidores que forman parte del mercado real, pero en ocasiones si pueden formar parte del mercado disponible" (Valiñas, 2010, pág. 3)

En conclusión el mercado potencial son los compradores que pertenecen al mercado real, pero con el tiempo los mismos pueden llegar a pertenecer al

mercado disponible un ejemplo es los niños que no tienen características específicas para consumir un determinado producto pero con el tiempo llegarán a obtener estas, y en ese momento llegarán a integrar el mercado disponible.

“Mercado Meta u objetivo es el conjunto de consumidores que pertenecen al mercado disponible, que forman parte del mercado real y potencial, con la finalidad de que todos ellos logren convertirse en consumidores reales del producto.” (Valiñas, 2010, pág. 3)

Se puede decir que el mercado objetivo es la unión de todos los mercados anteriormente enunciados, que realiza cualquier tipo de acciones para que los consumidores compren un determinado producto y formen parte del mercado al cual se dirige la empresa.

Según el autor Ricardo dentro del mercado meta se puede considerar dos tipos: “Primario se refiere a todos los consumidores directos, que tienen la decisión de compra” (Valiñas, 2010, pág. 3)

Entonces el mercado primario son los compradores que usan el producto y evalúan su rendimiento haber si es bueno o no, y según eso seguirán comprando el bien o no.

“Secundario se refiere a aquellos consumidores que a pesar de tener contacto con el producto, no son los decisores de compra” (Valiñas, 2010, pág. 3)

Se puede indicar que el mercado secundario son aquellas personas que consumen un determinado producto pero sola una persona evalúa la eficiencia del mismo.

“Un supermercado, llamado a veces de modo coloquial súper, es un establecimiento comercial urbano que vende bienes de consumo en sistema de autoservicio entre los que se encuentran alimentos, ropa, artículos de higiene, perfumería y limpieza. Estas tiendas pueden ser parte de una cadena, generalmente en forma de franquicia, que puede tener más sedes en la misma ciudad, estado, país. Los supermercados generalmente ofrecen productos a bajo precio. Para generar beneficios, los supermercados intentan contrarrestar el bajo margen de beneficio con un alto volumen de ventas.”, disponible on line: <http://es.wikipedia.org/wiki/Supermercado> (01/09/2010)

Entonces un supermercado es un negocio que ofrece a los clientes productos como alimentos, artículos de limpieza entre otros. Además este tipo de negocio se caracteriza por ofrecer productos a bajos precios.

#### **2.4.6. COMPORTAMIENTO DEL CONSUMIDOR**

Según el autor Philip Kotler “El comportamiento de compra del consumidor se refiere a la forma en que compran los consumidores finales, individuales y hogares que adquieren bienes y servicios para consumo personal. Todos estos consumidores finales combinados constituyen el mercado del consumidor” (Kotler, 2008, Pág. 128)

Según el autor Jaime Rivera “El comportamiento de compra del consumidor hace referencia a la dinámica interna y externa del individuo o grupo de individuos que se origina cuando estos buscan satisfacer sus necesidades mediante bienes y servicios.” (RIVERA, 2009, Pág. 36)

En conclusión se puede decir que el comportamiento de compra del consumidor es la conducta que los compradores adoptan cuando buscan, compran y eligen al momento de querer satisfacer una necesidad.

Características que afectan el comportamiento del consumidor final

Según el autor Philip Kotler “En las compras de los consumidores influyen marcadamente características culturales, sociales, personales y psicológicas. En general los mercadólogos no pueden controlar tales factores, pero deben tenerlos en cuenta.

Factores Culturales.- Ejercen una influencia amplia y profunda sobre el comportamiento de los consumidores. El mercadólogo necesita entender el papel que desempeñan la cultura, la subcultura, y la clase social del comprador.

Cultura.- La cultura es el origen más básico de los deseos y comportamientos de una persona. El comportamiento humano se aprende en gran parte. Al crecer en una sociedad, un niño aprende valores básicos, percepciones, deseos y comportamientos a partir de la familia y de otras instituciones importantes.

Subcultura.- Cada cultura contiene pequeñas subculturas, o grupos de personas que comparten sistemas de valores basados en experiencias y

situaciones comunes. Las subculturas incluyen nacionalidades, religiones, grupos raciales, y regiones geográficas.

Clase social.- La clase social no está determinada por un solo factor, como el ingreso, sino que se mide como una combinación de ocupación, ingreso, educación, y riqueza, entre otras variables. En algunos sistemas sociales, los miembros de diferentes clases son educados para desempeñar cierto roles y no pueden cambiar su posición social.'' (Kotler, 2008, Pág. 128)

Según el autor Jesús García los factores culturales son:

Cultura.- Se define como el conjunto de valores, ideas, actitudes y símbolos que adoptan los individuos para comunicarse, interpretar e interactuar como miembro de una sociedad. El proceso de absorción de una cultura es lo que se denomina socialización, que continua a través de toda la vida de una persona, produciendo preferencias específicas para productos y servicios, hábitos de compra e interacciones con otras personas.

Subcultura.- Surgen en cada cultura y están compuestas por grupos más reducidos en relación a factores religiosos, geográficos o raciales. Los miembros comparten valores similares y comportamientos homogéneos.

Clase social.- Definida como una agrupación relativamente homogénea de personas con ocupaciones y profesiones, educación, valores, necesidades, estilo de vida y comportamiento, con posiciones similares dentro de la sociedad, pero sin sentimiento de grupo ni consistencia real.'' (García, 2008, Pág. 121)

En el comportamiento del consumir influyen mucho los factores culturales como la cultura, subcultura y clase social, ya que todas estas son las que intervienen en los valores, actitudes, deseos, que adopta un determinado individuo en el transcurso que va creciendo y todo esto se refleja al momento en que realizan una determina compra.

La cultura es el comportamiento que adopta una determinada persona ante la sociedad en general. La subcultura es un grupo reducido que lo conforman las personas que tienen cosas en común como puede ser los factores religiosos, geográficos o raciales. La clase social influye en el comportamiento de

compra del consumidor porque en esta influye el ingreso, y este permite que adquieran productos con características específicas.

Según el autor Philip Kotler `` En el comportamiento de los consumidores también influyen factores sociales, como los grupos pequeños, la familia y estatus social del consumidor.

Familia.- Los miembros de la familia pueden tener una gran influencia en el comportamiento del comprador. La familia es la organización de compra de consumo más importante de la sociedad, y se le ha investigado extensamente. Al mercadólogo le interesa conocer los roles que desempeñan el esposo, la esposa, y los niños, y la influencia que tiene cada uno sobre la compra de diferentes productos y servicios.`` (Kotler, 2008, Pág. 128)

Según el autor Jesús García es factor social más importantes es la familia

Familia.- Influye en los comportamientos de compra, valores y actitudes de las personas, pero además, los miembros de la familia también influyen en la decisión de compra familiar a través de su interpretación de los diferentes roles, como decisor, influyente, comprador o usuario. (García, 2008, Pág. 121)

Por lo tanto se puede afirmar que la familia es un factor social que influye en el comportamiento del consumidor a través de sugerir o imponerse en la compra de alguno de los productos que tienen ciertas características, ya que la familia es considera el núcleo de la sociedad. Además la adquisición de un determinado producto depende también del rol que desempeña cada miembro dentro de la familia.

El proceso de decisión del comprador

Según el autor Philip Kotler consta de cinco etapas que son:

Reconocimiento de la necesidad.- ``El proceso de compra inicia con el reconocimiento de la necesidad: el comprador reconoce un problema o una necesidad. La necesidad puede ser provocada por estímulos internos cuando una de las necesidades normales de la persona como hambre, sed o sexo. La necesidad también puede ser provocada por estímulos externos.

Búsqueda de Información.- Un consumidor interesado podría o no buscar más información. Si el impulso del consumidor es fuerte y hay un producto



satisfactorio cerca, es probable que el consumidor lo compre en ese momento. Si no, el consumidor podría guardar la necesidad en su memoria o realizar una búsqueda de información relacionada con la necesidad.

Evaluación de alternativas.- El mercadólogo debe saber cómo se efectúa la evaluación de las alternativas, es decir, de qué manera el consumidor procesa su información para elegir una marca. Lamentablemente los consumidores no siguen un solo proceso de evaluación para resolver todas las situaciones de compra.

Decisión de compra.- En la etapa de evaluación, el consumidor califica las marcas y desarrolla intenciones de compra. En general, la decisión de compra del consumidor será adquirir la marca de mayor preferencia, pero dos factores se pueden interponer entre la intención de compra y la decisión de compra. El primer factor está constituido por las actitudes de otros. El segundo factor lo componen factores de situación inesperados.

Comportamiento posterior a la compra.- Después de adquirir el producto, el consumidor quedará satisfecho o insatisfecho y tendrá un comportamiento posterior a la compra. La respuesta que radica en la relación entre las expectativas del consumidor y el desempeño percibido del producto. “

KOTLER, Philip, Fundamentos de Marketing, Edic. Octava, Edit. Pearson Educación, 2008, México, Pág. 143

Según el autor Jesús García el proceso de decisión del comprador contiene cuatro etapas que son:

Reconocimiento de la Necesidad.- “Una necesidad puede ser reconocida por estímulos internos y externos, impulsando de forma consciente a buscar su satisfacción.

Búsqueda de Información.- El individuo realiza un análisis interno de la información disponible que posee, a través de la memoria. Cuyo acceso es rápido. Aunque en ocasiones es incompleta o inadecuada. El análisis externo implica buscar la información suministrada por las empresas vendedoras a través de un contacto adecuado con el público objetivo. También se puede

obtener información externa por medio de familiares, amigos o artículos en revistas especializadas de consumidores.

Valoración de alternativas.- Se basa en las creencias individuales sobre las prestaciones o características del producto o servicio y son la base de las actitudes del consumidor que determinan la intención y el comportamiento de compra.

Decisión de compra y evaluación.- Una vez seleccionada la alternativa más adecuada a juicio del consumidor, se realiza la compra del bien o servicio, cuyo uso se valora, dando lugar al concepto de retroalimentación compuesto por elementos como los sentimientos que la compra produce, la lealtad o rechazo hacia una marca, que influyen de nuevo sobre el proceso de decisión de compra del consumidor y cuyos factores más destacados son el aprendizaje, la satisfacción o insatisfacción.” (García, 2008, Madrid, Pág. 121)

En conclusión para algunos autores el proceso de decisión del comprador tiene cinco o cuatro etapas que son de suma importancia ya que estas van desde la decisión de compra hasta la evaluación de la compra, esto nos permite conocer porque compra un determinado producto el consumidor y sobre todo conocer si ha satisfecho la necesidad que tenía el comprador. La información que la empresa proporciona al cliente es de interés para que el cliente realice la compra, así como también la reputación que tienen las personas de nuestro producto ya que esto permite que lo recomienden a nuestro producto a su familia, amigos, conocidos etc.

## **2.5. IDEA A DEFENDER.**

El diseño de estrategias empresariales para el supermercado Rosita mejorará su participación de mercado en Tulcán.

## **2.6. VARIABLES.**

**Variable Independiente:** Estrategia Empresarial

**Variable Dependiente:** Participación de Mercado

### **III. METODOLOGÍA.**

#### **3.1. MODALIDAD DE LA INVESTIGACIÓN.**

La modalidad de la investigación estará fundamentada en la Cualitativa-cuantitativa, ya que las variables que se va a analizar son cualitativas y cuantitativas. La investigación iniciará con la recolección de datos cualitativos, para identificar la situación actual de los supermercados, ya que estos nos servirán para probar la idea a defender que surge en base al planteamiento del problema, así mismo nos permitirá conocer las características y conductas que tienen los dueños, empleados y sobre todo los clientes de este tipo de negocio, mediante esto podremos determinar los gustos y preferencias a los que se apegan para adquirir los productos en los supermercados de la ciudad de Tulcán, así como también será necesario el cálculo de una muestra para obtener datos más exactos, ya que estos permitirán fundamentar de mejor manera la misma, mediante el análisis de los mismos.

#### **3.2. TIPO DE INVESTIGACIÓN.**

Siendo el tipo de investigación un instrumento importante y directo que permitirá mostrar el camino correcto para llegar a los objetivos planteados; en este estudio los tipos de investigación utilizadas serán; empezando por la histórica, porque este tipo de investigación se apoya en datos obtenidos y su propósito es reconstruir el pasado de manera exacta y objetiva, ya que para conocer de una manera más amplia y concreta el problema es necesario basarse en datos históricos, investigaciones anteriores o hasta en experiencias pasadas, lo cual nos permitirá obtener los antecedentes investigativos de la investigación que se va a realizar, así como también se recurrirá a la investigación bibliográfica, porque recoge y analiza información de diferentes fuentes bibliográficas, por lo cual nos admite realizar la fundamentación científica, para sustentar nuestro estudio. Además se apoya en consultas, análisis y crítica de documentos,

siendo este un proceso consecutivo de donde se puede obtener información sea histórica o presente.

Una vez evaluado y controlado el objeto de estudio permitirá realizar una descripción de las características distintivas del mismo utilizando una investigación descriptiva donde se denote las causas y consecuencias claras del fenómeno, ya que nos permitirá realizar el cuadro de las variables operativas que necesitamos analizar, en base a la investigación explicativa poder establecer las conclusiones del objeto de estudio, ya que esta investigación se centra en buscar las causas o los por qué de la ocurrencia del fenómeno, de cuáles son las variables o características que presenta y de cómo se dan sus interrelaciones, así como también ejecutar el análisis de las encuestas y entrevistas que se van a realizar dentro de la investigación. Su objetivo es encontrar las relaciones de causa-efecto que se dan entre los hechos a objeto de conocerlos con mayor profundidad.

### **3.3. POBLACIÓN Y MUESTRA DE LA INVESTIGACIÓN.**

#### **3.3.1.- Población**

La investigación estará dirigida a propietarios de los supermercados existentes en la ciudad de Tulcán, también a los empleados que trabajen en este tipo de negocio y a los clientes de los mismos que son doce supermercados y una sucursal.

Tabla N° 1: Supermercados de la ciudad de Tulcán

| <b>Supermercado</b> | <b>Nombre del Dueño</b> | <b>Número de Empleados</b> | <b>Dirección</b>              |
|---------------------|-------------------------|----------------------------|-------------------------------|
| Supermercado ROSITA | Jorge Arias             | 10                         | Sucre, 10 de Agosto y Tarqui. |

|                              |                         |           |                                                   |
|------------------------------|-------------------------|-----------|---------------------------------------------------|
| Sucursal ROSITA              | Jorge Arias             | 6         | Avenida Coral S/N<br>entre Panamá y<br>Venezuela. |
| Supermercado AKI             | Corporación<br>Favorita | 20        | Av. Coral y<br>Rocafuerte.                        |
| Micromercado DORIS           | Blanca Tapia            | 1         | Argentina y Av.<br>Brasil.                        |
| Minimercado TULCÁN           | Mariela Nazate          | 1         | Av. Veintimilla y<br>Inglaterra.                  |
| Micromercado<br>NURITA       | Nancy<br>Rodríguez      | 1         | Juan Montalvo y<br>Bolívar.                       |
| Micromercado ANAHI           | Sandra Figueroa         | 1         | Sucre y Rocafuerte.                               |
| Micromercado MEGA<br>OFERTAS | Martha Jiménez          | 1         | Sucre y Pichincha.                                |
| Micromercado LUCAS           | Blanca Muepas           | 1         | Av. Veintimilla y<br>San Cristóbal.               |
| Micromercado<br>D' TODO      | Silvia Mora             | 2         | Carabobo y José<br>María Urbina.                  |
| Micromercado<br>FAMILIAR     | Rosa Revelo             | 1         | Luis Felipe Borja Y<br>Hermano Miguel.            |
| Micromercado L.C             | Carmen Cerón            | 6         | Av. Juan Ramón<br>Arellano y Av.<br>Veintimilla.  |
| Micromercado<br>SURTIMAX     | Anselmo Vela            | 1         | Av. Veintimilla.                                  |
| <b>TOTAL</b>                 |                         | <b>52</b> |                                                   |

**Fuente:** Propietarios de los Supermercados **Autor:** Nataly Narváez

Todo este universo a investigar es la médula principal que tiene o debe tener un supermercado, por lo que se ha visto en la necesidad de investigar a los más conocedores del tema.

### 3.3.2.- La Muestra

Los supermercados existentes en la ciudad de Tulcán son un total de doce y una sucursal lo que se considera un número reducido y menor a 30, número que es la base para determinar la muestra por medio de fórmula estadística es por eso, que se utilizará el censo y por ende se realizará una entrevista a los dueños.

Mientras que el número de empleados que trabajan en los supermercados es de 52 trabajadores, lo que supera el número base para determinar la muestra, por lo cual se aplicará la fórmula estadística, por esta razón se efectuará encuestas a los empleados de los mismos.

$$n = \frac{NS^2Z^2}{(N-1)e^2 + s^2Z^2}$$

En donde:

n= Muestra

N= Población

S<sup>2</sup>= Varianza

e<sup>2</sup>= Error

Z<sup>2</sup>= Nivel de Confianza

$$n = \frac{52 (0.25) (1,96)^2}{(52-1) (0,05)^2 + (0.25) (1,96)^2}$$

n= 45,90 = 46 Empleados de los supermercados.

Después de haber realizado el cálculo de la muestra se puede decir que es de 46 empleados, los cuales serán objeto de estudio. Para determinar el número de encuestas que se deben realizar a los empleados de cada supermercado se efectuará una regla de tres, multiplicando el número de empleados por las 46 encuestas que salió de haber calculado la muestra dividido para el total del número de empleados que hay en los doce supermercados objeto de estudio, así de esta manera se obtendrá el número de encuestas que se debe efectuar en cada supermercado.

Tabla N° 2: Empleados de los Supermercados de la ciudad de Tulcán

| <b>Supermercado</b>       | <b>Número de Empleados</b> | <b>Número de Encuestas</b> |
|---------------------------|----------------------------|----------------------------|
| Supermercado ROSITA       | 16                         | 14                         |
| Supermercado AKI          | 20                         | 17                         |
| Micromercado DORIS        | 1                          | 1                          |
| Minimercado TULCÁN        | 1                          | 1                          |
| Micromercado NURITA       | 1                          | 1                          |
| Micromercado ANAHI        | 1                          | 1                          |
| Micromercado MEGA OFERTAS | 1                          | 1                          |
| Micromercado LUCAS        | 1                          | 1                          |
| Micromercado D' TODO      | 2                          | 2                          |
| Micromercado FAMILIAR     | 1                          | 1                          |
| Micromercado L.C          | 6                          | 5                          |
| Micromercado SURTIMAX     | 1                          | 1                          |
| <b>TOTAL</b>              | <b>52</b>                  | <b>46</b>                  |

**Fuente:** Propietarios de los Supermercados **Autor:** Nataly Narváez

Además el número de los clientes de los supermercados, supera el número base de la fórmula estadística ya que es de 24053 hogares, ya que para

analizar a los clientes nos enfocaremos en el número de hogares que existen en la ciudad de Tulcán, ya que las amas de casa son las encargadas de hacer las compras para el hogar, por lo cual es necesario el cálculo de la muestra.

$$n = \frac{NS^2Z^2}{(N-1)e^2 + s^2Z^2}$$

En donde:

n= Muestra

N= Población

S<sup>2</sup>= Varianza

e<sup>2</sup>= Error

Z<sup>2</sup>= Nivel de Confianza

$$n = \frac{24053 (0.25) (1,96)^2}{(24053-1) (0,05)^2 + (0.25) (1,96)^2}$$

**n= 378** Clientes de los supermercados.

CÓRDOVA, Alex, <http://www.telegrafo.com.ec>, Agencia de Regulación entregó 38701 tarjetas inteligentes, Redacción Economía, 01 Julio 2012.

En seguida de haber realizado el cálculo correspondiente podemos indicar que el tamaño de la muestra para este estudio es de 378 clientes. A primera vista podemos afirmar que este tamaño de muestra es mucho más manejable operativamente que toda la población, así de esta manera esta muestra nos servirá como objeto de estudio para obtener los datos que requiere nuestra investigación.



### 3.4. OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES.

CUADRO DE OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES

| Idea a Defender                                                                                                 | Variables                                                | Descripción de la variable                                                                                                                                                          | Índices                                                 | Indicadores                                                                                                                   | Ítems                                                                                                                                                          | Técnica                      | Informante                                                     |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------|----------------------------------------------------------------|
| El diseño de estrategias empresariales para supermercado Rosita mejorará su participación de mercado en Tulcán. | <b>Variable Independiente:</b><br>Estrategia Empresarial | Consiste en las medidas competitivas y planteamientos comerciales, que determinan y orientan el rumbo por el cual se va a decidir la empresa, para tener desarrollo organizacional. | Funciones Administrativas<br><br>Planeación Estratégica | Planear<br>Organizar<br>Integrar Personal<br>Dirigir<br>Controlar<br><br>Misión<br>Visión<br>Objetivos<br>Ventaja Competitiva | ¿Qué funciones administrativas se toma en cuenta en los supermercados?<br><br>¿Qué aspectos de toma en cuenta en la planeación estratégica de un supermercado? | Entrevista<br><br>Entrevista | Dueños de los Supermercados<br><br>Dueños de los Supermercados |

|  |                                                                       |                                                                                                                                                                    |                                                                                 |                                                                                                                                                                                                                                                                 |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |                                                                         |                                                                                                                                      |
|--|-----------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|  | <p><b>Variable Dependiente</b><br/>:<br/>Participación de Mercado</p> | <p>Se fundamenta en la proporción o parte del mercado total o de un segmento que la empresa controla en comparación con la competencia que disputa el mercado.</p> | <p>Mercado</p> <p>Productos.</p> <p>Cliente</p> <p>Participación de Mercado</p> | <p>Atención al cliente.<br/>Crecimiento de mercado<br/>Poder adquisitivo</p> <p>Atributos<br/>Precio y Calidad<br/>Uso o Aplicación<br/>Clase de Producto</p> <p>Comportamiento<br/>Valores<br/>Satisfacción.</p> <p>Ventas<br/>Competencia<br/>Compradores</p> | <p>¿Qué aspectos del mercado se debe considerar en un supermercado?</p> <p>¿Qué características del producto se deben analizar en un supermercado?</p> <p>¿Qué aspectos se evalúa del cliente en un supermercado?</p> <p>¿Qué características de la Participación de mercado se deben tomar en cuenta en un supermercado?</p> | <p>Entrevistas</p> <p>Encuestas</p> <p>Encuestas</p> <p>Entrevistas</p> | <p>Dueños de los Supermercados.<br/>Empleados.</p> <p>Empleados<br/>Clientes</p> <p>Clientes</p> <p>Dueños de los Supermercados.</p> |
|--|-----------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|

### **3.5. RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN.**

Las técnicas que se utilizaron para recolectar la información primaria serán la entrevista y la encuesta.

La entrevista será dirigida a los dueños o gerentes de los supermercados que existen dentro de la ciudad de Tulcán, a través de la utilización de un cuestionario de nueve preguntas, para determinar si cuentan con misión, visión, objetivos y estrategias. Así como también para saber con cuanto personal cuentan y como se enfrentan a la competencia.

Las encuestas estarán orientadas a los empleados y clientes de los supermercados mediante utilizar un cuestionario. A los empleados se les realizara siete preguntas las cuales se tratan de cómo se sienten dentro de la empresa.

Además a los clientes se les efectuara nueve preguntas para conocer el supermercado que prefieren al realizar sus compras, así como que califiquen diferentes características sobre los supermercados. Todo esto para entender que los estimula preferir un determinado supermercado.

Al aplicar estas técnicas nos permitirá obtener información valiosa para sustentar nuestro trabajo de tesis como es conocer la situación actual de los supermercados de la ciudad de Tulcán y en base esto poder realizar la propuesta que nos hemos planteado.

## **3.6. PROCESAMIENTO, ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS.**

### **3.6.1. Análisis de Resultados.**

#### **ENTREVISTA DIRIGIDA A LOS PROPIETARIOS DE LOS SUPERMERCADOS EN LA CIUDAD DE TULCÁN**

##### **SUPERMERCADO ROSITA**

#### **1. ¿Cuántos empleados tiene su supermercado?**

El supermercado Rosita cuenta con dieciséis empleados para que desarrollen las diferentes actividades del mismo, su gerente es el señor Jorge Arias.

#### **Análisis:**

El supermercado Rosita cuenta con un total de dieciséis empleados, que realizan las diferentes tareas del supermercado y su sucursal.

#### **2. ¿Cuántas de las personas que trabajan en su supermercado es calificado y cuantas no?**

En el supermercado Rosita todo el personal que trabaja en este es calificado.

#### **Análisis:**

El personal que trabaja en el supermercado Rosita de la ciudad de Tulcán, está preparado correctamente para realizar las diferentes actividades del mismo.

#### **3. ¿De qué manera se enfrenta su supermercado a la competencia?**

El supermercado Rosita se enfrenta a la competencia mediante:

- Ofrecer precios cómodos a los clientes.
- Atención al Cliente
- Variedad de Productos

- Calidad en los Productos
- Publicidad

**Análisis:**

El supermercado Rosita se enfrenta a la competencia mediante ofrecer productos de calidad que se ajusten a la necesidad del cliente y a precios de acuerdo a la economía de la ciudadanía de Tulcán.

**4. ¿Su supermercado tiene planteado misión, visión u objetivos?**

El supermercado Rosita si tienen planteado misión, visión u objetivos.

**Análisis:**

En conclusión el supermercado Rosita tiene diseñado misión, visión u objetivos, pero solo tienen formulado empíricamente, y además no son conocidas por los todos los miembros de la empresa, ya que solo el dueño las conoce.

**5. ¿Qué porcentaje de participación de mercado piensa que maneja su negocio?**

El gerente del supermercado Rosita piensa que maneja un 5% de participación de mercado de la ciudad de Tulcán, ya que si tiene varios clientes fieles así mismo tiene muchos clientes que adquieren sus productos.

**Análisis:**

En conclusión se puede decir que el supermercado Rosita maneja un 5% de participación de mercado de la ciudad de Tulcán.

**6. ¿Piensa que los precios de sus productos son menores a la de la competencia?**

Los precios que ofrece el supermercado ROSITA son iguales a los que ofrecen los demás supermercados que existen en la ciudad de Tulcán.

**Análisis:**

El supermercado Rosita ofrece precios semejantes a los que ofrecen los demás negocios de la ciudad de Tulcán.

**7. ¿Usted realiza planificación de las diferentes actividades que realiza su empresa?**

En el supermercado Rosita si se plasma la planificación de las diferentes actividades.

**Análisis:**

El Supermercado Rosita efectúa la debida planificación para ejecutar las tareas del mismo, para tener un mayor crecimiento en el mercado.

**8. ¿Su empresa tiene planteado estrategias?**

En el supermercado ROSITA no cuenta con estrategias, y con ningún tipo de planificación estratégica.

**Análisis:**

En la ciudad de Tulcán el supermercado ROSITA no cuentan con unas adecuadas estrategias, que le permitan desarrollar de una mejor manera las actividades de la empresa.

**9. ¿De las siguientes estrategias cuales tienen planteado su supermercado?**

- **Liderazgo en costos**
- **Diferenciación**
- **Las estrategias competitivas**

El supermercado ROSITA no tiene ningún tipo de estrategias formuladas.

**Análisis:**

El supermercado ROSITA de la ciudad de Tulcán no cuenta con estrategias que le ayuden a tener un mejor desarrollo al negocio.

**SUPERMERCADO AKI****1. ¿Cuántos empleados tiene su supermercado?**

El supermercado AKI, tiene veinte empleados que desarrollan las diferentes tareas, su dueño es la Corporación Favorita.

**Análisis:**

El supermercado AKI, tiene un total de veinte trabajadores para que ejecuten las actividades de la empresa.

**2. ¿Cuántas de las personas que trabajan en su supermercado es calificado y cuantas no?**

En el supermercado AKI todo el personal es calificado.

**Análisis:**

Todo el personal del supermercado AKI, es idóneo para realizar las diferentes actividades del negocio.

**3. ¿De qué manera se enfrenta su supermercado a la competencia?**

El supermercado AKI se enfrenta a la competencia destacándose en:

- Buen servicio.
- Precios moderados para los clientes.
- Ofreciendo productos de excelente calidad.

**Análisis:**

En la ciudad de Tulcán el supermercado AKI afronta a la competencia mediante ofrecer un servicio de calidad y precios bajos.

**4. ¿Su supermercado tiene planteado misión, visión u objetivos?**

El supermercado AKI si tiene formulado misión, visión u objetivos.

**Análisis:**

En conclusión el supermercado AKI si tiene planteado misión, visión u objetivos, pero no son conocidos por los empleados de la empresa.

**5. ¿Qué porcentaje de participación de mercado piensa que maneja su negocio?**

El administrador del supermercado AKI piensa que su negocio tiene un 50% de participación de mercado en la ciudad de Tulcán, ya que se encuentra en un área muy comercial.

**Análisis:**

El supermercado AKI, maneja un 50% de todo el mercado de la ciudad de Tulcán.

**6. ¿Piensa que los precios de sus productos son menores a la de la competencia?**

El gerente del supermercado AKI afirma que los precios de sus productos son menores a los de la competencia.

**Análisis:**

El supermercado AKI ofrece precios más bajos a sus clientes, en comparación a los demás negocios que hay en la ciudad de Tulcán.



**7. ¿Usted realiza planificación de las diferentes actividades que realiza su empresa?**

En el supermercado AKI si se realiza la planificación de las actividades que se van a realizar dentro del mismo.

**Análisis:**

El supermercado AKI efectúa la planificación de las diferentes tareas que se van a cumplir en la empresa, para tener un mayor desarrollo en el mercado.

**8. ¿Su empresa tiene planteado estrategias?**

El supermercado AKI no cuenta con ninguna clase de estrategias.

**Análisis:**

En la ciudad de Tulcán el supermercado AKI si tiene estrategias, que les permita tener un mejor desarrollo a la empresa.

**9. ¿De las siguientes estrategias cuales tienen planteado su supermercado?**

- **Liderazgo en costos**
- **Diferenciación**
- **Las estrategias competitivas**

El supermercado AKI si cuenta con estrategias de liderazgo en costos.

**Análisis:**

En conclusión el supermercado AKI, si tiene formulado estrategias de liderazgo en costos, que les permita enfrentarse al ambiente cambiante del mercado. El

supermercado AKI ofrece precios bajo lo que le permite diferenciarse de la competencia.

## **MICROMERCADO DORIS**

### **1. ¿Cuántos empleados tiene su supermercado?**

El micromercado Doris cuenta con un empleado que realiza las diferentes tareas del mismo, su dueña es la señora Blanca Tapia.

#### **Análisis:**

En conclusión el micromercado Doris tiene un solo empleado que realiza las actividades dentro del mismo.

### **2. ¿Cuántas de las personas que trabajan en su supermercado es calificado y cuantas no?**

El empleado que tiene el micromercado Doris si es calificado, para ejecutar las tareas.

#### **Análisis:**

El micromercado Doris cuenta con personal capacitado para realizar todas las operaciones del negocio.

### **3. ¿De qué manera se enfrenta su supermercado a la competencia?**

El micromercado Doris se enfrenta a través de ofrecer:

- Un buen servicio al cliente.
- Precios bajos.
- Variedad de productos.

**Análisis:**

En conclusión el micromercado Doris trata de hacer sentir cómodo al cliente mediante darle un buen servicio y sobre todo darle alternativas de compras.

**4. ¿Su supermercado tiene planteado misión, visión u objetivos?**

El micromercado Doris, no tiene planteado ni misión, visión u objetivos,

**Análisis:**

Al no tener formulado misión, visión u objetivos, no le permite darle a conocer a sus clientes a que se dedican exclusivamente el micromercado Doris.

**5. ¿Qué porcentaje de participación de mercado piensa que maneja su negocio?**

La dueña del micromercado Doris opina que tiene un porcentaje del 10% del mercado tulcanero.

**Análisis:**

El micromercado Doris tiene un 10% de participación de todo el mercado de la ciudad de Tulcán.

**6. ¿Piensa que los precios de sus productos son menores a la de la competencia?**

La propietaria del micromercado Doris ofrece en su negocio precios accesibles para el público en general en comparación con la competencia.

**Análisis:**

El micromercado Doris ofrece precios bajos a los clientes de los diferentes productos que oferta.

**7. ¿Usted realiza planificación de las diferentes actividades que realiza su empresa?**

Si se realiza la debida planificación de las actividades que se van a ejecutar en el micromercado Doris.

**Análisis:**

El micromercado Doris si planifica las tareas que se van a desarrollar dentro de la misma, esto permite tener un mayor control del negocio.

**8. ¿Su empresa tiene planteado estrategias?**

El micromercado Doris no tiene planteado ningún tipo de estrategias.

**Análisis:**

En conclusión el micromercado Doris no cuenta con estrategias que le permitan enfrentarse de una mejor manera a los cambios constantes del mercado.

**9. ¿De las siguientes estrategias cuales tienen planteado su supermercado?**

- **Liderazgo en costos**
- **Diferenciación**
- **Las estrategias competitivas**

Este negocio no tiene planteado ningún tipo de estrategias.

**Análisis:**

El micromercado Doris no cuenta con estrategias que le admitan tener un mejor desarrollo dentro del mercado de la ciudad de Tulcán.

## **MINIMERCADO TULCÁN**

### **1. ¿Cuántos empleados tiene su supermercado?**

El minimercado Tulcán tiene un solo empleado que se encarga de realizar todas las tareas dentro del mismo. Su dueña es la señora Mariela Nazate.

#### **Análisis:**

Este negocio cuenta con un empleado que es responsable de ejecutar las diferentes actividades.

### **2. ¿Cuántas de las personas que trabajan en su supermercado es calificado y cuantas no?**

Todo el personal del minimercado Tulcán es idóneo.

#### **Análisis:**

El minimercado Tulcán cuenta con personal ideal para realizar las diferentes labores del mismo.

### **3. ¿De qué manera se enfrenta su supermercado a la competencia?**

El minimercado Tulcán se enfrenta a través de brindar al cliente:

- Una buena atención.
- Productos de calidad.

#### **Análisis:**

Este negocio trata de destacarse en atender de la mejor manera al cliente y ofrecerle precios accesibles para que se convierta en cliente fiel.

### **4. ¿Su supermercado tiene planteado misión, visión u objetivos?**

No tiene planteado ni misión, visión u objetivos el minimercado Tulcán

**Análisis:**

El minimercado Tulcán no tiene formulado misión, visión u objetivos, que le permitan diferenciarse de otros negocios similares.

**5. ¿Qué porcentaje de participación de mercado piensa que maneja su negocio?**

La dueña del minimercado Tulcán opina que tiene el 5% de participación de mercado.

**Análisis:**

De todo el mercado de la ciudad de Tulcán, el minimercado Tulcán maneja el 5% de participación de mercado.

**6. ¿Piensa que los precios de sus productos son menores a la de la competencia?**

Los precios del minimercado Tulcán si son más bajos en comparación con la competencia.

**Análisis:**

El minimercado Tulcán trata de destacarse siempre por ofrecer precios bajos a sus clientes.

**7. ¿Usted realiza planificación de las diferentes actividades que realiza su empresa?**

El minimercado Tulcán si planifica todas las actividades que realiza.

**Análisis:**

Todas las tareas que se ejecutan en el minimercado Tulcán tienen su debida planificación.

**8. ¿Su empresa tiene planteado estrategias?**

El minimercado Tulcán no tiene planteado ningún tipo de estrategias.

**Análisis:**

En el minimercado Tulcán no se tiene formulado estrategias, que permitan tomar decisiones que ayuden al desarrollo del mismo.

**9. ¿De las siguientes estrategias cuales tienen planteado su supermercado?**

- **Liderazgo en costos**
- **Diferenciación**
- **Las estrategias competitivas**

No tiene enunciado ningún modelo de estrategias el minimercado Tulcán.

**Análisis:**

En conclusión el minimercado Tulcán no tiene planteado estrategias que le faculten tener un crecimiento empresarial.

**MICROMERCADO NURITA**

**1. ¿Cuántos empleados tiene su supermercado?**

Para la realización de las distintas tareas del minimercado Nurita este cuenta con un empleado, su dueña es la señora Nancy Rodríguez.

**Análisis:**

El minimercado Nurita tiene un empleado que ejecuta las ocupaciones del mismo.

**2. ¿Cuántas de las personas que trabajan en su supermercado es calificado y cuantas no?**

Todo el personal del minimercado Nurita es calificado.

**Análisis:**

El personal del minimercado Nurita si es idóneo para realizar las actividades.

**3. ¿De qué manera se enfrenta su supermercado a la competencia?**

Se enfrenta mediante ofrecer:

- Variedad de productos.
- Servicio de calidad.

**Análisis:**

El minimercado Nurita se enfrenta a la competencia mediante tener variedad de productos, para que el cliente tenga más opciones al momento de realizar sus compras y ofreciéndole un servicio de calidad.

**4. ¿Su supermercado tiene planteado misión, visión u objetivos?**

El minimercado Nurita no tiene planteado misión, visión u objetivos.

**Análisis:**

El minimercado Nurita no tiene formulado misión, visión u objetivos, que le permitan saber con claridad lo que desean alcanzar con el pasar del tiempo en su empresa.

**5. ¿Qué porcentaje de participación de mercado piensa que maneja su negocio?**

El porcentaje que maneja el minimercado Nurita es del 7% de participación de mercado.

**Análisis:**

En la ciudad de Tulcán el minimercado Nurita tiene el 7% de participación en el mercado en que se desarrolla.



**6. ¿Piensa que los precios de sus productos son menores a la de la competencia?**

El minimercado Nurita si ofrece precios menores con relación a la competencia.

**Análisis:**

Los precios que ofrece el minimercado Nurita son accesibles para los todos los clientes.

**7. ¿Usted realiza planificación de las diferentes actividades que realiza su empresa?**

Si se realiza la debida planificación de las distintas actividades, en el minimercado Nurita.

**Análisis:**

El minimercado Nurita si planifica las diferentes actividades que se desarrollan dentro del mismo.

**8. ¿Su empresa tiene planteado estrategias?**

El minimercado Nurita no tiene estrategias.

**Análisis:**

Este negocio no tiene formulado estrategias, que le admitan tener un crecimiento dentro del mercado en cual se desarrolla.

**9. ¿De las siguientes estrategias cuales tienen planteado su supermercado?**

- Liderazgo en costos
- Diferenciación
- Las estrategias competitivas

No tiene formulado ningún tipo de estrategias el minimercado Nurita.

**Análisis:**

El minimercado Nurita no cuenta con estrategias que le permitan acceder a tener un mayor desarrollo.

**MICROMERCADO ANAHI****1. ¿Cuántos empleados tiene su supermercado?**

El micromercado Anahi cuenta con un empleado para que maneje todas las actividades del mismo, su dueña es la señora Sandra Figueroa.

**Análisis:**

Este negocio tiene un solo empleado que realiza las diferentes actividades dentro del mismo.

**2. ¿Cuántas de las personas que trabajan en su supermercado es calificado y cuantas no?**

El personal que tiene el micromercado Anahi, si es apto para que ejecute las distintas actividades.

**Análisis:**

El micromercado Anahi si cuenta con el personal competente para ejercer las tareas que se le encomienden dentro de la empresa.

**3. ¿De qué manera se enfrenta su supermercado a la competencia?**

El micromercado Anahi se enfrenta a la competencia mediante:

- Brindarle una buena atención
- Precios accesibles
- Variedad de producto

**Análisis:**

Para enfrentarse a la competencia el micromercado Anahi ofrece a sus clientes una buena atención, precios bajos y sobre todo variedad de productos.

**4. ¿Su supermercado tiene planteado misión, visión u objetivos?**

No tiene formulado misión, visión u objetivos el micromercado Anahi.

**Análisis:**

El micromercado Anahi no cuenta con misión, visión u objetivos, que le permitan saber lo que desean alcanzar con el pasar del tiempo.

**5. ¿Qué porcentaje de participación de mercado piensa que maneja su negocio?**

La dueña del micromercado Anahi opina que tiene el 7% de participación de mercado de todo el mercado de la ciudad de Tulcán.

**Análisis:**

El micromercado Anahi tiene de porcentaje el 7% del mercado tulcaneco de participación de mercado.

**6. ¿Piensa que los precios de sus productos son menores a la de la competencia?**

Los precios del micromercado Anahi si son menores en comparación a la competencia.

**Análisis:**

Este negocio ofrece precios bajos a los clientes, y esto le permite tener mayor ventaja en comparación con la competencia.

**7. ¿Usted realiza planificación de las diferentes actividades que realiza su empresa?**

En el micromercado Anahi si se planifica las actividades que se van a realizar dentro de la empresa.

**Análisis:**

El micromercado Anahi siempre planifica lo que va a realizar dentro de este, para de esta manera hacer las cosas de una mejor manera.

**8. ¿Su empresa tiene planteado estrategias?**

No tiene formulado estrategias el micromercado Anahi.

**Análisis:**

El micromercado Anahi no cuenta con estrategias que le admitan poder enfrentarse a la competencia y por ende obtener mayor desarrollo organizacional.

**9. ¿De las siguientes estrategias cuales tienen planteado su supermercado?**

- **Liderazgo en costos**
- **Diferenciación**
- **Las estrategias competitivas**

El micromercado Anahi no tiene establecido ningún tipo de estrategias.

**Análisis:**

En este negocio no se han formulado estrategias que le permitan diferenciarse de la competencia y por ende enfrentarse a los cambios constantes del mercado.

**MICROMERCADO MEGA OFERTAS**

**1. ¿Cuántos empleados tiene su supermercado?**

Este negocio tiene un empleado que se encarga de ejecutar las distintas actividades, su propietaria la señora Martha Jiménez.

**Análisis:**

El micromercado Mega Ofertas cuenta con un empleado que realiza todas las tareas del mismo.

**2. ¿Cuántas de las personas que trabajan en su supermercado es calificado y cuantas no?**

El empleado del micromercado Mega Ofertas es calificado para hacer las tareas que se le encomiendan dentro de la empresa.

**Análisis:**

El personal del micromercado Mega Ofertas es idóneo para ejecutar las actividades dentro del negocio.

**3. ¿De qué manera se enfrenta su supermercado a la competencia?**

Se enfrenta a través de:

- Un buen servicio al cliente.
- Precios bajos.
- Variedad de productos.

**Análisis:**

El micromercado Mega Ofertas se enfrenta a la competencia mediante dar un buen servicio a los clientes, precios que sean cómodos y variedad de productos.

**4. ¿Su supermercado tiene planteado misión, visión u objetivos?**

Este negocio no tiene enunciado misión, visión u objetivos.

**Análisis:**

El micromercado Mega Ofertas no tiene formulado misión, visión u objetivos, que permita saber al cliente a lo que se dedican y lo que desean alcanzar con el pasar del tiempo.

**5. ¿Qué porcentaje de participación de mercado piensa que maneja su negocio?**

El micromercado Mega Ofertas tiene un porcentaje del 5% de participación de mercado.

**Análisis:**

De participación de mercado el micromercado Mega Ofertas tiene el 5% de todo el mercado de la ciudad de Tulcán.

**6. ¿Piensa que los precios de sus productos son menores a la de la competencia?**

Los precios que ofrece el micromercado Mega Ofertas son más bajos que los de la competencia.

**Análisis:**

El micromercado Mega Ofertas tiene precios menores en comparación a la competencia.

**7. ¿Usted realiza planificación de las diferentes actividades que realiza su empresa?**

En este negocio si se realiza la debida planificación de las actividades que se van a ejecutar.

**Análisis:**

En el micromercado Mega Ofertas si se efectúa la planificación de las tareas, para obtener un mayor control dentro del mismo.

**8. ¿Su empresa tiene planteado estrategias?**

El micromercado Mega Ofertas no tiene planteado estrategias.

**Análisis:**

No tiene formulado estrategias el micromercado Mega Ofertas, que le admitan tener un mayor desarrollo dentro del mercado de la ciudad de Tulcán.

**9. ¿De las siguientes estrategias cuales tienen planteado su supermercado?**

- **Liderazgo en costos**
- **Diferenciación**
- **Las estrategias competitivas**

No cuenta con ningún tipo de estrategias el micromercado Mega Ofertas.

**Análisis:**

El micromercado Mega Ofertas no tiene formulado estrategias que le admitan enfrentarse a los cambios del mercado.

**MICROMERCADO LUCAS**

**1. ¿Cuántos empleados tiene su supermercado?**

El micromercado Lucas tiene un empleado que efectúa las actividades, su dueña es la señora Blanca Muepas.

**Análisis:**

Este negocio cuenta con un empleado que se encarga de realizar las diferentes tareas.

**2. ¿Cuántas de las personas que trabajan en su supermercado es calificado y cuantas no?**

El empleado del micromercado Lucas si es calificado para ejecutar todas las tareas.

**Análisis:**

El micromercado Lucas si tiene personal idóneo, para realizar las distintas actividades.

**3. ¿De qué manera se enfrenta su supermercado a la competencia?**

El micromercado Lucas se enfrenta mediante:

- Brindar buena atención
- Productos de calidad

**Análisis:**

Este negocio contrarresta a la competencia mediante brindar buena atención y ofrecerle productos de calidad que satisfagan las necesidades de los clientes.

**4. ¿Su supermercado tiene planteado misión, visión u objetivos?**

El micromercado Lucas no tiene formulado misión, visión u objetivos.

**Análisis:**

No tiene enunciado misión, visión u objetivos, el micromercado Lucas que le faculte tener un mayor desarrollo en el mercado.

**5. ¿Qué porcentaje de participación de mercado piensa que maneja su negocio?**

El porcentaje que tiene el micromercado Lucas es del 8% de participación de mercado.

**Análisis:**

La dueña del micromercado Lucas opina que su negocio tiene el 8% de participación de mercado de la ciudad de Tulcán.

**6. ¿Piensa que los precios de sus productos son menores a la de la competencia?**

Los precios del micromercado Lucas son menores a los de la competencia.



**Análisis:**

El micromercado Lucas, tiene precios bajos con relación a los de la competencia, esto le permite diferenciarse de los demás negocios.

**7. ¿Usted realiza planificación de las diferentes actividades que realiza su empresa?**

En el micromercado Lucas si se elaboran la planificación de las actividades.

**Análisis:**

Este negocio si desarrollan la planificación de las diferentes actividades que se ejecutan en micromercado Lucas.

**8. ¿Su empresa tiene planteado estrategias?**

No tiene planteado estrategias el micromercado Lucas.

**Análisis:**

El micromercado Lucas no cuenta con estrategias que le permitan llegar a cumplir con lo que se han planteado.

**9. ¿De las siguientes estrategias cuales tienen planteado su supermercado?**

- **Liderazgo en costos**
- **Diferenciación**
- **Las estrategias competitivas**

No tiene formulado ningún tipo de estrategias el micromercado Lucas.

**Análisis:**

Al no tener planteado estrategias el micromercado Lucas, no le admiten tomar las decisiones más adecuadas para que tenga un desarrollo continuo el negocio.

## **MICROMERCADO D' TODO**

### **1. ¿Cuántos empleados tiene su supermercado?**

El micromercado D' Todo tiene dos empleados que se encargan de realizar todas las actividades, su dueña es la señora Silvia Mora.

#### **Análisis:**

Este negocio cuenta con dos empleados que ejecutan las distintas tareas día a día del micromercado D' Todo.

### **2. ¿Cuántas de las personas que trabajan en su supermercado es calificado y cuantas no?**

Los empleados del micromercado D' Todo si son calificados para hacer las diferentes tareas.

#### **Análisis:**

El personal del micromercado D' Todo es idóneo para realizar todas las actividades que se deben ejecutar en este.

### **3. ¿De qué manera se enfrenta su supermercado a la competencia?**

El micromercado D' Todo se enfrenta a la competencia mediante ofrecer:

- Un buen servicio
- Productos de calidad
- Precios accesibles para el cliente

#### **Análisis:**

Este negocio se enfrenta a la competencia mediante ofrecer al cliente un buen servicio, productos de calidad y sobre todo precios bajos.

### **4. ¿Su supermercado tiene planteado misión, visión u objetivos?**

No tiene formulado misión, visión u objetivos el micromercado D' Todo.

**Análisis:**

El micromercado D' Todo no cuenta con misión, visión u objetivos, que le admita saber lo que desea lograr con el pasar del tiempo en el mercado en el cual se desarrolla.

**5. ¿Qué porcentaje de participación de mercado piensa que maneja su negocio?**

El porcentaje de participación de mercado que tiene el micromercado D' Todo es del 5% de todo el mercado.

**Análisis:**

La dueña del micromercado D' Todo piensa que maneja el 5% de participación de mercado en la ciudad de Tulcán.

**6. ¿Piensa que los precios de sus productos son menores a la de la competencia?**

Los precios del micromercado D' Todo si son menores a los de la competencia.

**Análisis:**

El micromercado D' Todo trata de que sus precios sean lo más accesibles posibles para sus los clientes, permitiendo esto que se destaque de la competencia.

**7. ¿Usted realiza planificación de las diferentes actividades que realiza su empresa?**

Si se realiza la planificación de las distintas actividades a ejecutarse en el micromercado D' Todo.

**Análisis:**

En el micromercado D' Todo se efectúa la planificación de todas las actividades a desarrollarse dentro de este negocio, para así lograr un mayor control y cumplimiento de las mismas.

**8. ¿Su empresa tiene planteado estrategias?**

El micromercado D' Todo no tiene planteado estrategias.

**Análisis:**

Este negocio no tiene formulado estrategias que le faculten adelantarse a los cambios constantes del mercado en cual se desarrolla.

**9. ¿De las siguientes estrategias cuales tienen planteado su supermercado?**

- Liderazgo en costos
- Diferenciación
- Las estrategias competitivas

No tiene cuenta con ningún tipo de estrategias planteadas el micromercado D' Todo.

**Análisis:**

El micromercado D' Todo no tiene enunciado estrategias que lo admitan tener un mayor desarrollo en el mercado de la ciudad de Tulcán.

**MICROMERCADO FAMILIAR****1. ¿Cuántos empleados tiene su supermercado?**

El micromercado Familiar tiene un empleado que ejecuta las distintas actividades, su dueña la señora Rosa Revelo.

**Análisis:**

Este negocio tiene un solo empleado que se encarga de realizar las diferentes actividades del micromercado Familiar.

**2. ¿Cuántas de las personas que trabajan en su supermercado es calificado y cuantas no?**

El empleado que tiene el micromercado Familiar, si es calificado para cumplir con todo lo realizado con este negocio.

**Análisis:**

El personal del micromercado Familiar si es idóneo para desarrollar todas las tareas del mismo.

**3. ¿De qué manera se enfrenta su supermercado a la competencia?**

El micromercado Familiar se enfrenta a través de:

- Ofrecer variedad de productos y de calidad.
- Precios bajos.
- Un buen servicio

**Análisis:**

Este negocio se destaca mediante ofrecer un excelente servicio, variedad de productos y precios cómodos para sus clientes, para de esta manera satisfacer de una mejor manera las necesidades de los mismos.

**4. ¿Su supermercado tiene planteado misión, visión u objetivos?**

No tiene enunciado misión, visión u objetivos el micromercado Familiar.

**Análisis:**

El micromercado Familiar no cuenta con misión, visión u objetivos, que le ayuden a saber a dónde se dirige la empresa y lo que desean lograr en un futuro.

**5. ¿Qué porcentaje de participación de mercado piensa que maneja su negocio?**

La dueña del micromercado Familiar opina que maneja el 6% de participación de mercado.

**Análisis:**

El micromercado Familiar manipula el 6% de participación de mercado de la ciudad de Tulcán.

**6. ¿Piensa que los precios de sus productos son menores a la de la competencia?**

Los precios del micromercado Familiar son más bajos que los de la competencia.

**Análisis:**

El micromercado Familiar trata de diferenciarse de la competencia mediante ofrecer precios menores a sus clientes, para que siempre comprenden en este.

**7. ¿Usted realiza planificación de las diferentes actividades que realiza su empresa?**

En este negocio si realizan la debida planificación de las actividades.

**Análisis:**

Las tareas a realizarse en el micromercado Familiar son debidamente planificadas, para realizarse de una manera más adecuada y más rápida.

**8. ¿Su empresa tiene planteado estrategias?**

No tiene desarrollado el micromercado Familiar estrategias.

**Análisis:**

El micromercado Familiar no tiene planteado estrategias, que le permitan tomar decisiones adecuadas para el desarrollo de la empresa.

**9. ¿De las siguientes estrategias cuales tienen planteado su supermercado?**

- **Liderazgo en costos**
- **Diferenciación**
- **Las estrategias competitivas**

No tiene ningún tipo de estrategias formuladas el micromercado Familiar.

**Análisis:**

Este negocio no tiene planteado estrategias, que le permitan obtener mayores resultados en todo lo que desean lograr,

**MICROMERCADO L.C**

**1. ¿Cuántos empleados tiene su supermercado?**

El micromercado L.C tiene seis empleados que desarrollan las actividades, su dueña la señora Carmen Cerón.

**Análisis:**

Este negocio cuenta con seis trabajadores que se encargan de ejecutar todas las tareas del micromercado L.C.

**2. ¿Cuántas de las personas que trabajan en su supermercado es calificado y cuantas no?**

Los empleados del micromercado L.C si son calificados.

**Análisis:**

El personal del micromercado L.C es competente para ejecutar las actividades que tienen que desarrollarse dentro del mismo.

**3. ¿De qué manera se enfrenta su supermercado a la competencia?**

Se enfrenta el micromercado L.C mediante:

- Precios bajos.
- Local amplio y limpio.
- Variedad de productos.

**Análisis:**

El micromercado L.C se enfrenta a la competencia a través de ofrecer precios bajos, un local amplio y limpio y sobre todo variedad de productos, permitiéndole todo esto satisfacer las necesidades de sus clientes.

**4. ¿Su supermercado tiene planteado misión, visión u objetivos?**

No tiene planteado misión, visión u objetivos el micromercado L.C.

**Análisis:**

Este negocio actualmente no tiene formulado misión, visión u objetivos, que le faciliten saber claramente lo que desea lograr en el mercado en el cual se desarrolla.

**5. ¿Qué porcentaje de participación de mercado piensa que maneja su negocio?**

El porcentaje de participación de mercado del micromercado L.C. es del 4%.

**Análisis:**

El micromercado L.C. tiene el 4% de participación de mercado de todo el mercado de la ciudad de Tulcán.



**6. ¿Piensa que los precios de sus productos son menores a la de la competencia?**

Este negocio se diferencia por ofrecer precios menores a los de la competencia.

**Análisis:**

Los precios del micromercado L.C. son más bajos en comparación a la competencia para que el cliente los escoja en todo momento.

**7. ¿Usted realiza planificación de las diferentes actividades que realiza su empresa?**

Si se realiza la planificación de las actividades en el micromercado L.C.

**Análisis:**

El micromercado L.C. efectúa la debida planificación de las distintas actividades, para alcanzar el éxito en su negocio.

**8. ¿Su empresa tiene planteado estrategias?**

El micromercado L.C. no tiene planteado estrategias.

**Análisis:**

Este negocio no cuenta con estrategias que permitan alcanzar las metas que se han planteado en el micromercado L.C.

**9. ¿De las siguientes estrategias cuales tienen planteado su supermercado?**

- Liderazgo en costos
- Diferenciación
- Las estrategias competitivas

No cuenta con ningún tipo de estrategias el micromercado L.C.

**Análisis:**

El micromercado L.C. no tiene estrategias que admitan una reacción adecuada a los diferentes eventos que ocurren el mercado.

**MICROMERCADO SURTIMAX**

**1. ¿Cuántos empleados tiene su supermercado?**

El micromercado Surtimax cuenta con dos empleados que desarrollan todas las tareas, su dueño el señor Anselmo Vela.

**Análisis:**

Este negocio tiene dos trabajadores que se ocupan de realizar las actividades dentro del micromercado Surtimax.

**2. ¿Cuántas de las personas que trabajan en su supermercado es calificado y cuantas no?**

El empleado si es apto para trabajar en el micromercado L.C.

**Análisis:**

El trabajador del micromercado Surtimax es idóneo para que desarrolle las tareas dentro de este negocio.

**3. ¿De qué manera se enfrenta su supermercado a la competencia?**

Se enfrenta a través de:

- Dar un trato excelente al cliente.
- Precios bajos.
- Variedad de productos.

**Análisis:**

El micromercado Surtimax contrarresta a la competencia mediante brindar a sus clientes un buen trato, precios bajos y Variedad de productos, que permitan al cliente preferirlo ante su competencia.

**4. ¿Su supermercado tiene planteado misión, visión u objetivos?**

No tiene planteado misión, visión u objetivos el micromercado Surtimax.

**Análisis:**

Este negocio no cuenta con misión, visión u objetivos, que le ayuden a tener resultados concretos en todo lo que realiza el micromercado Surtimax.

**5. ¿Qué porcentaje de participación de mercado piensa que maneja su negocio?**

El porcentaje que maneja el micromercado Surtimax de participación de mercado es del 6%.

**Análisis:**

El micromercado Surtimax posee el 6% de todo el mercado de la ciudad de Tulcán de participación de mercado.

**6. ¿Piensa que los precios de sus productos son menores a la de la competencia?**

Los precios del micromercado Surtimax, son más menores que los de la competencia.

**Análisis:**

Para diferenciarse el micromercado Surtimax de la competencia ofrece a su clientela precios bajos, que sean accesibles para todos sus clientes y por ende satisfagan las necesidades de los mismos.

**7. ¿Usted realiza planificación de las diferentes actividades que realiza su empresa?**

Si se realiza la planificación de las actividades en el micromercado Surtimax.

**Análisis:**

Las actividades son debidamente planificadas en el micromercado Surtimax, para efectuarlas en menor tiempo posible y de la mejor manera.

**8. ¿Su empresa tiene planteado estrategias?**

No cuenta con estrategias formuladas el micromercado Surtimax.

**Análisis:**

El micromercado Surtimax no tiene planteado estrategias que le permita tener una mejor rentabilidad y desarrollo en el mercado.

**9. ¿De las siguientes estrategias cuales tienen planteado su supermercado?**

- **Liderazgo en costos**
- **Diferenciación**
- **Las estrategias competitivas**

No tiene ningún tipo de estrategias planteadas el micromercado Surtimax.

**Análisis:**

El micromercado Surtimax no cuenta con estrategias que le ayuden a dar un uso adecuado a los recursos con los que cuenta y por ende tener un crecimiento en el mercado.

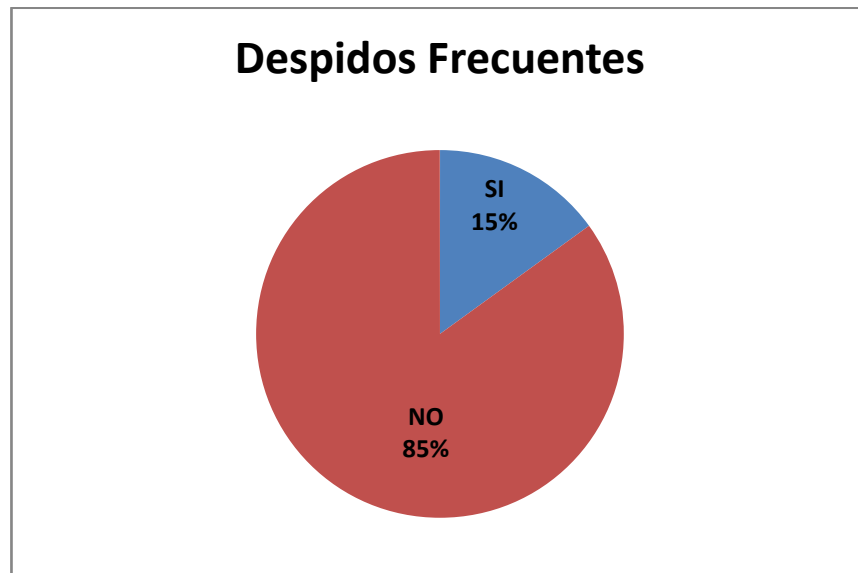
## ENCUESTA A EMPLEADOS DE LOS SUPERMERCADOS DE LA CIUDAD DE TULCÁN

### 1.- ¿Considera que en la empresa se realizan despidos frecuentes?

Tabla N° 3: Despidos Frecuentes

| Alternativas | Frecuencias | Porcentajes |
|--------------|-------------|-------------|
| SI           | 7           | 15%         |
| NO           | 39          | 85%         |
| <b>TOTAL</b> | <b>46</b>   | <b>100%</b> |

Gráfico 1: Despidos Frecuentes



**Fuente:** Empleados de los supermercados de la ciudad de Tulcán

**Elaboro:** Nataly Narváez

#### **Análisis:**

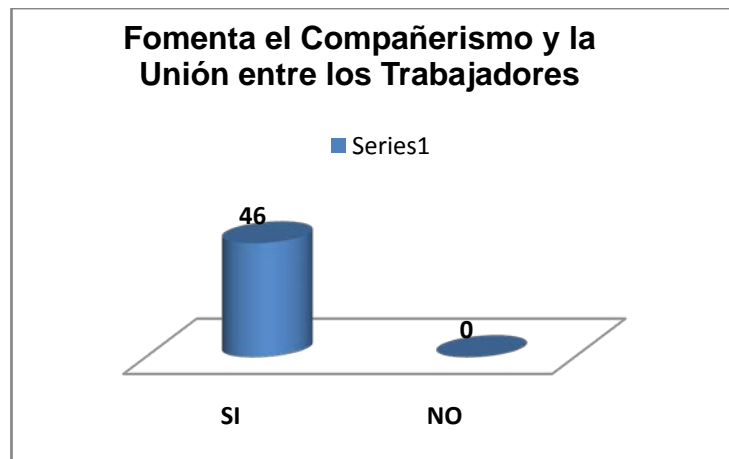
El 85% de los empleados de los supermercados, piensan que no se realizan frecuentes despidos ya que el personal de los mismos lleva un largo tiempo trabajando en estos negocios, mientras el 15% de los trabajadores especulan que en el supermercado que trabajan si se efectúa cambios constantes de empleados.

**2.- ¿Cree que en la empresa se fomenta el compañerismo y la unión entre los trabajadores?**

Tabla N° 4: Compañerismo y la Unión entre los Trabajadores

| <b>Alternativas</b> | <b>Frecuencias</b> | <b>Porcentajes</b> |
|---------------------|--------------------|--------------------|
| SI                  | 46                 | 100%               |
| NO                  | 0                  | 0%                 |
| <b>TOTAL</b>        | <b>46</b>          | <b>100%</b>        |

Gráfico 2: Compañerismo y la Unión entre los Trabajadores



**Fuente:** Empleados de los supermercados de la ciudad de Tulcán

**Elaboro:** Nataly Narváez

**Análisis:**

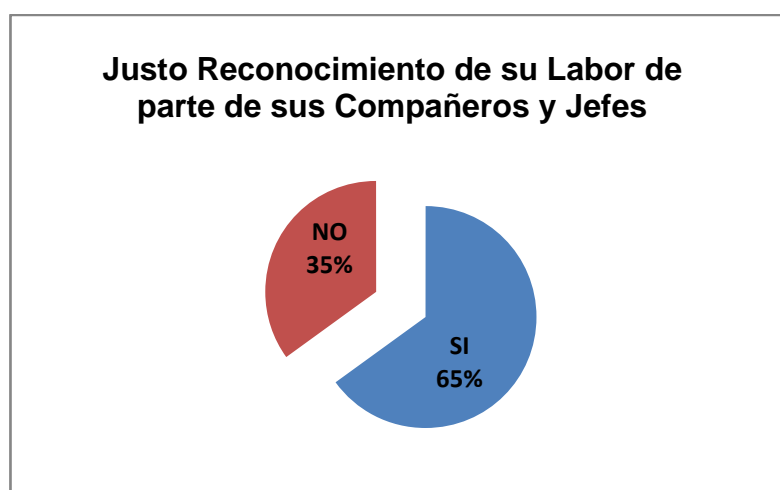
El 100% de los empleados encuestados de los supermercados existentes en la ciudad de Tulcán, piensan que estos negocios fomentan la unión y el compañerismo, ya que todos los trabajadores se llevan bien y se apoyan entre ellos para la realización de las diferentes actividades de la empresa. Además estos supermercados realizan actividades en donde los empleados pueden compartir momentos de diversión.

**3.- ¿Considera que recibe un justo reconocimiento de su labor de parte de sus compañeros y jefes?**

Tabla N° 5: Reconocimiento

| <b>Alternativas</b> | <b>Frecuencias</b> | <b>Porcentajes</b> |
|---------------------|--------------------|--------------------|
| SI                  | 30                 | 65%                |
| NO                  | 16                 | 35%                |
| <b>TOTAL</b>        | <b>46</b>          | <b>100%</b>        |

Gráfico 3: Reconocimiento



**Fuente:** Empleados de los supermercados de la ciudad de Tulcán  
**Elaboro:** Nataly Narváez

**Análisis:**

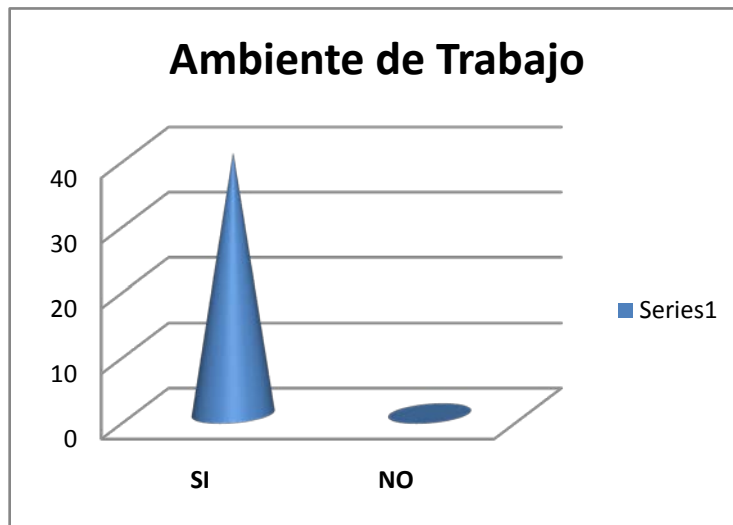
El 65% de los trabajadores de los supermercados, piensan que reciben un justo reconocimiento de su labor de parte de sus compañeros y jefes, ya que si valoran el esfuerzo que realizan para desempeñar el trabajo que les corresponde a los empleados. El 35% de los empleados no reciben un adecuado reconocimiento de las diferentes actividades que ejecutan dentro de la empresa por parte de sus compañeros y jefes.

**4.- ¿Considera que el ambiente de trabajo es propicio para desarrollar sus tareas?**

Tabla N° 6: Ambiente de Trabajo

| <b>Alternativas</b> | <b>Frecuencias</b> | <b>Porcentajes</b> |
|---------------------|--------------------|--------------------|
| SI                  | 46                 | 100%               |
| NO                  | 0                  | 0%                 |
| <b>TOTAL</b>        | <b>46</b>          | <b>100%</b>        |

Gráfico 4: Ambiente de Trabajo



**Fuente:** Empleados de los supermercados de la ciudad de Tulcán  
**Elaboro:** Nataly Narváez

**Análisis:**

El 100% de los empleados consideran que el ambiente de trabajo es propicio para desarrollar sus tareas, ya que el mismo cuenta con todos los elementos físicos para desarrollar las diferentes actividades que se deben efectuar dentro de la empresa. Además cuentan con un ambiente amplio y sobre todo tranquilo que les permite desarrollar de una mejor forma el trabajo en el supermercado.



5.- ¿Considera que la empresa tiene en cuenta las opiniones o sugerencias del empleado, teniendo las mismas cierta influencia en la toma de decisiones?

Tabla N° 7: Opiniones y Sugerencias del Empleado

| Alternativas | Frecuencias | Porcentajes |
|--------------|-------------|-------------|
| SI           | 19          | 41%         |
| NO           | 27          | 59%         |
| <b>TOTAL</b> | <b>46</b>   | <b>100%</b> |

Gráfico 5: Opiniones y Sugerencias del Empleado



**Fuente:** Empleados de los supermercados de la ciudad de Tulcán

**Elaboro:** Nataly Narváez

**Análisis:**

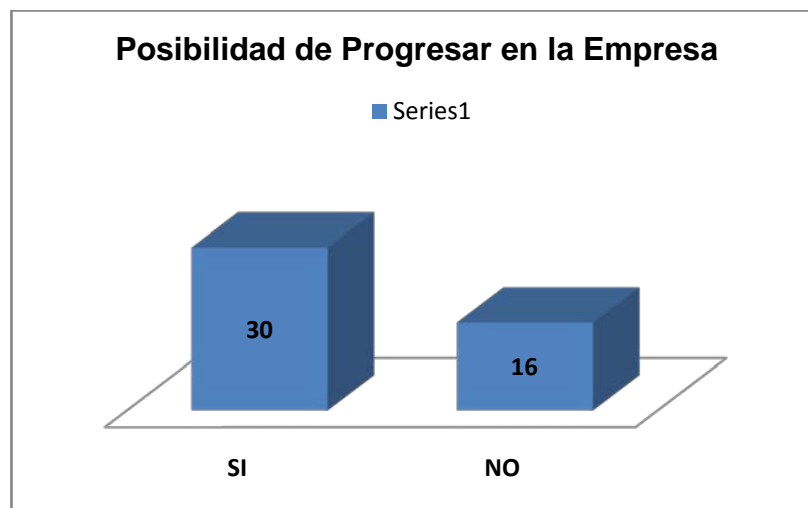
El 59% de los trabajadores opinan que dentro de los supermercados no se toma en cuenta las opiniones o sugerencias del empleado, ya que no se reúnen con los jefes para que los empleados puedan sugerir o dar ideas para mejorar la situación de la empresa, mientras que el 41% consideran que si influyen las opiniones o sugerencias que ellos exponen a sus jefes en la toma de decisiones, para así lograr un mejor desarrollo del negocio.

**6.- ¿Cree que trabajando duro tiene posibilidad de progresar en la empresa?**

Tabla N° 8: Posibilidad de Progresar en la Empresa

| <b>Alternativas</b> | <b>Frecuencias</b> | <b>Porcentajes</b> |
|---------------------|--------------------|--------------------|
| SI                  | 30                 | 65%                |
| NO                  | 16                 | 35%                |
| <b>TOTAL</b>        | <b>20</b>          | <b>100%</b>        |

Gráfico 6: Posibilidad de Progresar en la Empresa



**Fuente:** Empleados de los supermercados de la ciudad de Tulcán

**Elaboro:** Nataly Narváez

**Análisis:**

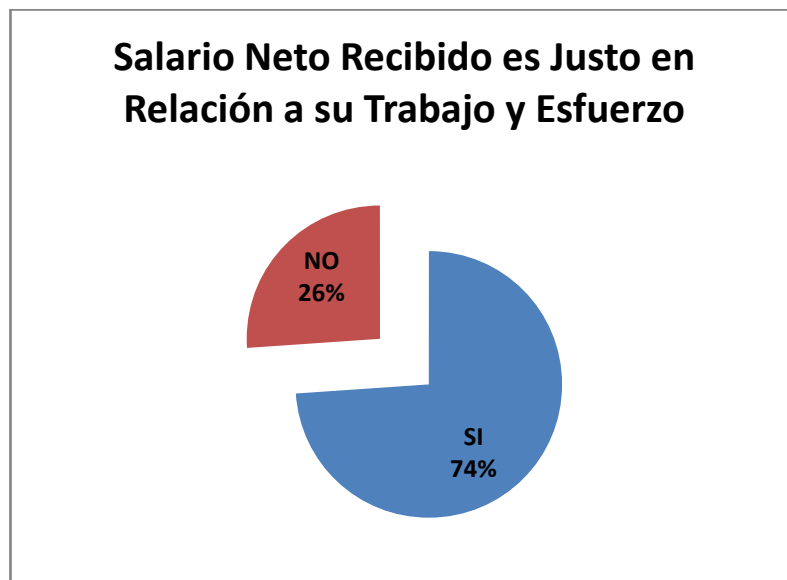
El 65% de los empleados de los supermercados consideran que al esforzarse efectuando su trabajo esto permitirá que surja la empresa y por ende tendrán mayores posibilidades de superarse y sobresalir dentro de la empresa. El 35% opinan que más que trabajen poniendo mucho empeño al realizar las diferentes tareas no tienen la posibilidad de progresar ya que en la empresa no existen mejores puestos de los que tienen.

7.- ¿Considera que el salario neto recibido es justo en relación a su trabajo y esfuerzo?

Tabla N° 9: Salario Neto

| Alternativas | Frecuencias | Porcentajes |
|--------------|-------------|-------------|
| SI           | 34          | 74%         |
| NO           | 12          | 26%         |
| <b>TOTAL</b> | <b>46</b>   | <b>100%</b> |

Gráfico 7: Salario Neto



**Fuente:** Empleados de los supermercados de la ciudad de Tulcán

**Elaboro:** Nataly Narváez

**Análisis:**

El 74% de los trabajadores creen que el salario neto que reciben es el justo por ejecutar las diferentes ocupaciones, ya que los empleados ganan de acuerdo a las posibilidades que tiene la empresa. El 26% del personal opinan que el sueldo no es el justo en comparación con el esfuerzo que efectúan, ya que ellos merecen ganar más de sueldo.

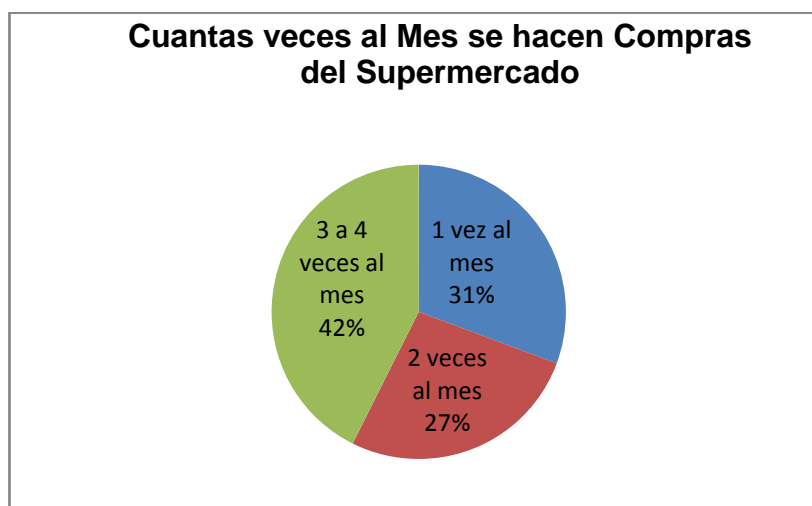
## ENCUESTA A CLIENTES

1.- ¿Cuántas veces al mes se hacen compras del supermercado en su hogar?

Tabla N° 10: Compras al Mes

| Alternativas       | Frecuencias | Porcentajes |
|--------------------|-------------|-------------|
| 1 vez al mes       | 116         | 31%         |
| 2 veces al mes     | 101         | 27%         |
| 3 a 4 veces al mes | 161         | 42%         |
| <b>TOTAL</b>       | <b>378</b>  | <b>100%</b> |

Gráfico 8: Compras al Mes



**Fuente:** Clientes de los supermercados de la ciudad de Tulcán

**Elaboro:** Nataly Narváez

### **Análisis:**

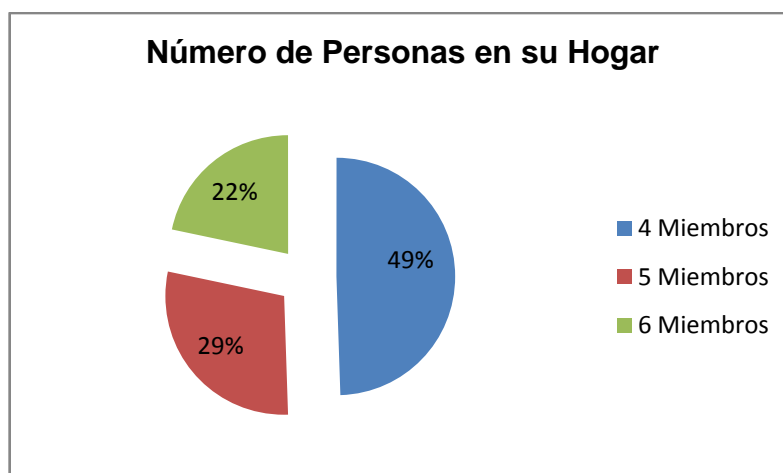
El 42% de los clientes encuestados realizan de 3 a 4 veces al mes compras en los diferentes supermercados de la ciudad de Tulcán, el 31% de los clientes 1 vez al mes. Entonces podemos afirmar que la mayoría de los hogares de la ciudad de Tulcán realizan compras del supermercados de 3 a 4 veces al mes.

## 2.- Número de personas en su hogar

Tabla N° 11: Miembros del Hogar

| Alternativas | Frecuencias | Porcentajes |
|--------------|-------------|-------------|
| 4 Miembros   | 187         | 49%         |
| 5 Miembros   | 109         | 29%         |
| 6 Miembros   | 82          | 22%         |
| <b>TOTAL</b> | <b>378</b>  | <b>100%</b> |

Gráfico 9: Miembros del Hogar



**Fuente:** Clientes de los supermercados de la ciudad de Tulcán

**Elaboro:** Nataly Narváez

### **Análisis:**

En la ciudad de Tulcán los hogares están conformados en un 49% por 4 miembros y en un 29% de 5 personas. Podemos concluir que en un mayor porcentaje los hogares tulcaneños están formados por cuatro personas.

**3.- Califique la importancia de cada características del 1 al 5, siendo el 5 “muy importante” y el 1 “poco importante”.**

Tabla N° 12: Características de los Supermercados

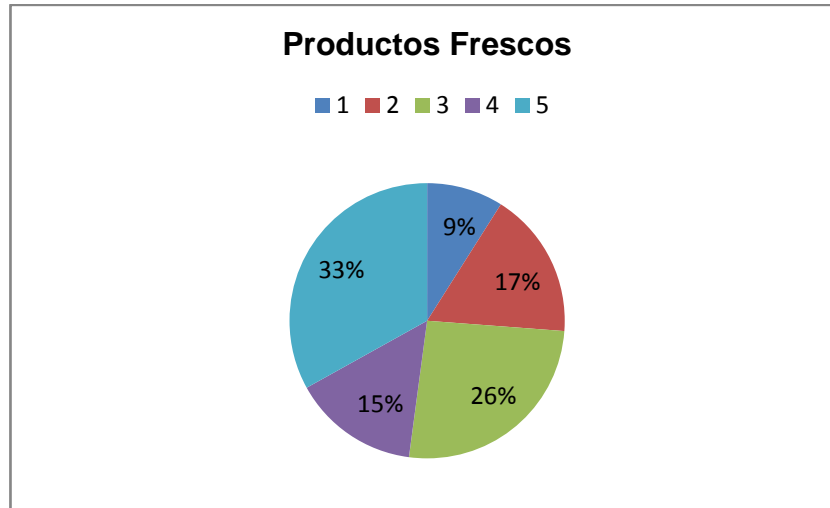
| <b>CARATERISTICAS</b>                                   | <b>1</b> | <b>2</b> | <b>3</b> | <b>4</b> | <b>5</b> | <b>TOTAL</b> |
|---------------------------------------------------------|----------|----------|----------|----------|----------|--------------|
| Productos frescos                                       | 34       | 65       | 98       | 56       | 25       | 378          |
| Tiempo que se demora en la caja                         | 19       | 17       | 55       | 78       | 09       | 378          |
| Pasillos, personal, carros y perchas limpias            | 27       | 30       | 98       | 158      | 5        | 378          |
| Servicios adicionales como Ropa, juguetería, ferretería | 68       | 158      | 39       | 36       | 7        | 378          |
| Ubicación en la ciudad, parqueos y accesibilidad        | 39       | 27       | 75       | 138      | 9        | 378          |
| Diversidad de marcas                                    | 24       | 66       | 73       | 45       | 0        | 378          |
| Diversidad de productos                                 | 59       | 38       | 52       | 73       | 56       | 378          |
| Promociones como días de oferta, etc.                   | 33       | 47       | 186      | 45       | 7        | 378          |
| Precio de productos                                     | 9        | 20       | 76       | 71       | 02       | 378          |

**Fuente:** Clientes de los supermercados de la ciudad de Tulcán

**Elaboro:** Nataly Narváez

## Productos Frescos

Gráfico 10: Productos Frescos



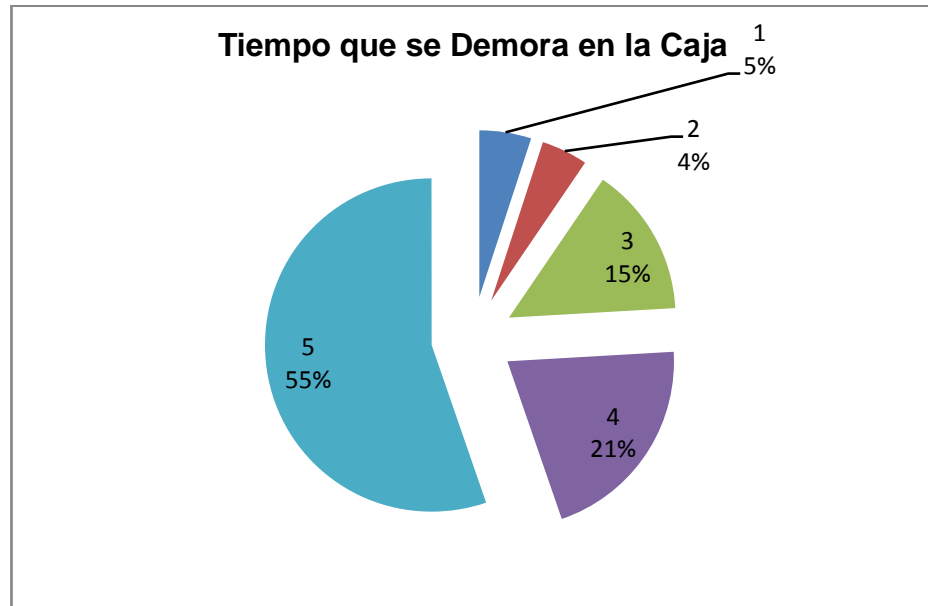
**Fuente:** Clientes de los supermercados de la ciudad de Tulcán  
**Elaboro:** Nataly Narváez

### Análisis:

Los clientes han calificado la característica de ofrecer productos frescos en un 33% con 5 y el 26% con 3, es decir, los clientes piensan que ofrecer productos frescos es de gran importancia en un supermercado, ya que esto permite satisfacer de una mejor manera las necesidades de los mismos.

## Tiempo que se Demora en la Caja

Gráfico 11: Tiempo que se Demora en la Caja



**Fuente:** Clientes de los supermercados de la ciudad de Tulcán  
**Elaboro:** Nataly Narváez

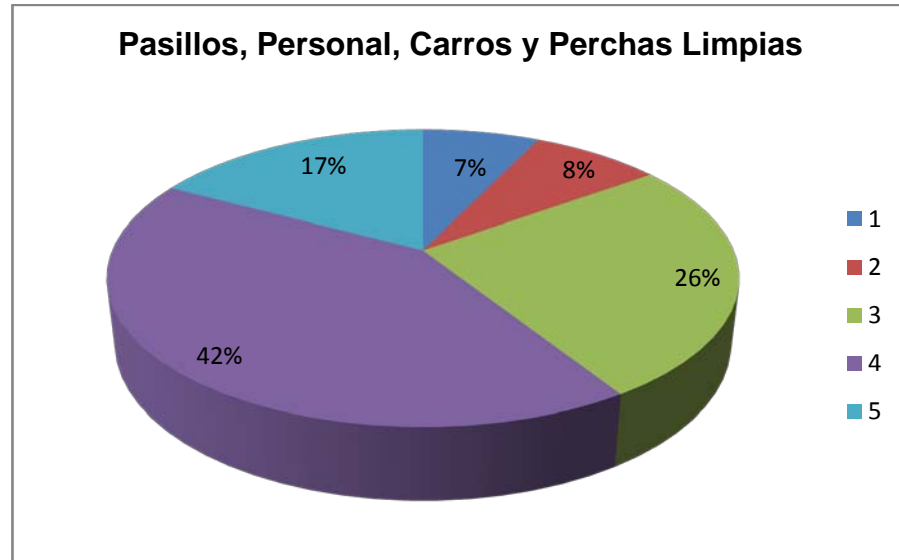
### Análisis:

Los consumidores califican la característica de tiempo que se demora en caja 55% con 5 y un 21% con 4. Podemos afirmar que para los clientes es de mucha importancia el tiempo que se demora en la caja.



## Pasillos, Personal, Carros y Perchas Limpias

Gráfico 12: Pasillos, Personal, Carros y Perchas Limpias



**Fuente:** Clientes de los supermercados de la ciudad de Tulcán

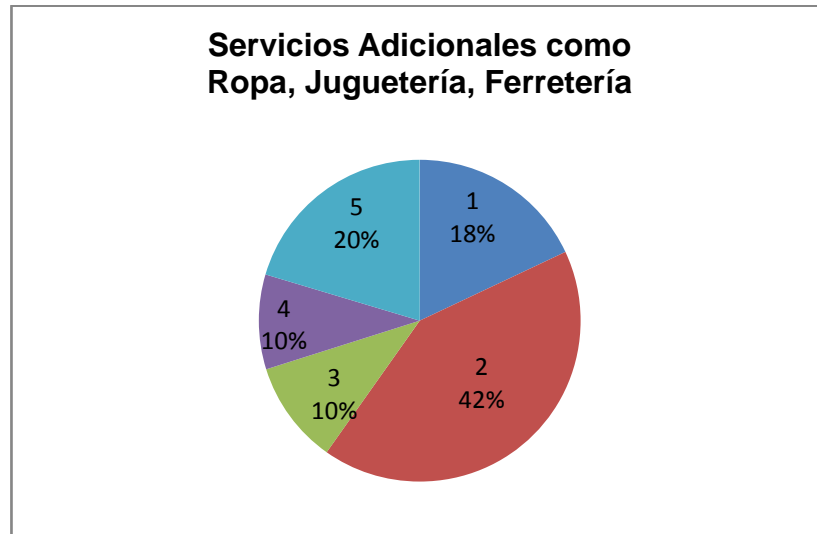
**Elaboro:** Nataly Narváez

### Análisis:

Los encuestados han calificado pasillos, personal, carros y perchas limpias con un 42% con 4 y el 26% con 3. Se puede concluir que esta característica si es importante para los clientes ya que tiene una calificación de 4 con respecto a 5 que es la mayor calificación.

## Servicios Adicionales como Ropa, Juguetería, Ferrería

Gráfico 13: Servicios Adicionales como Ropa, Juguetería, Ferrería



**Fuente:** Clientes de los supermercados de la ciudad de Tulcán

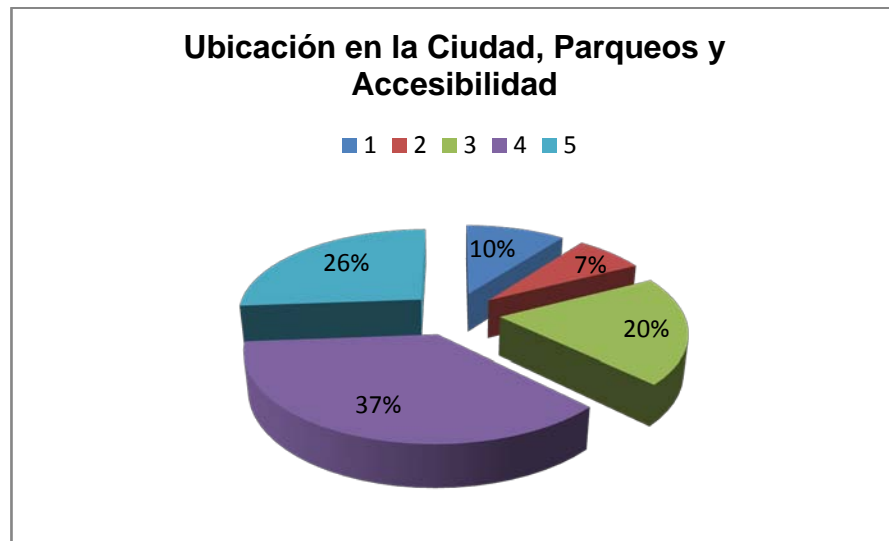
**Elaboro:** Nataly Narváez

### Análisis:

Para los clientes de la ciudad de Tulcán la característica de servicios adicionales como ropa, juguetería, ferretería le han dado la calificación de la siguiente manera un 42% con 2 y el 20% con 5. Entonces podemos decir que esta característica no es importante para los clientes ya que el mayor porcentaje la califican con 2.

## Ubicación en la Ciudad, Parques y Accesibilidad

Gráfico 14: Ubicación en la Ciudad, Parques y Accesibilidad



**Fuente:** Clientes de los supermercados de la ciudad de Tulcán

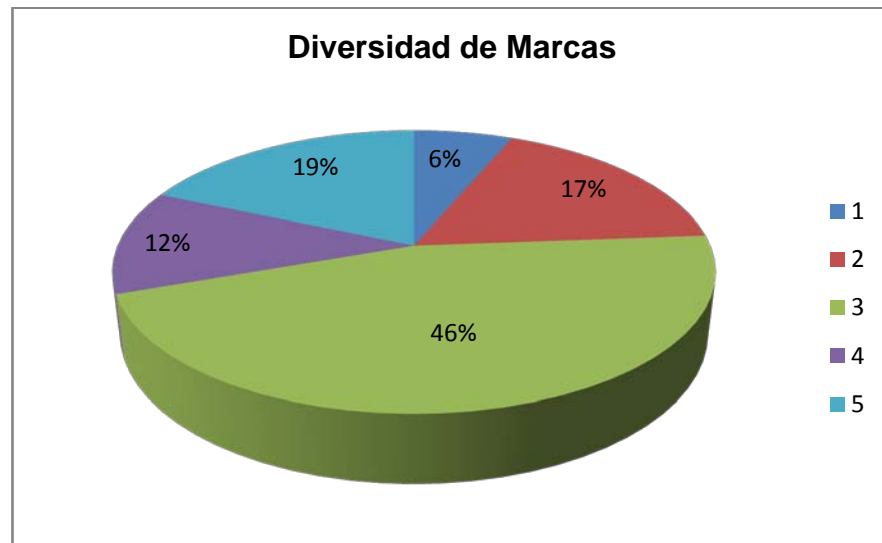
**Elaboro:** Nataly Narváez

### Análisis:

La característica de ubicación en la ciudad, parques y accesibilidad los clientes la califican en un 37% con 4 y 26% con 5. En conclusión esta característica si es de suma importancia para los consumidores ya que la califican con un 4.

## Diversidad de Marcas

Gráfico 15: Diversidad de Marcas



**Fuente:** Clientes de los supermercados de la ciudad de Tulcán

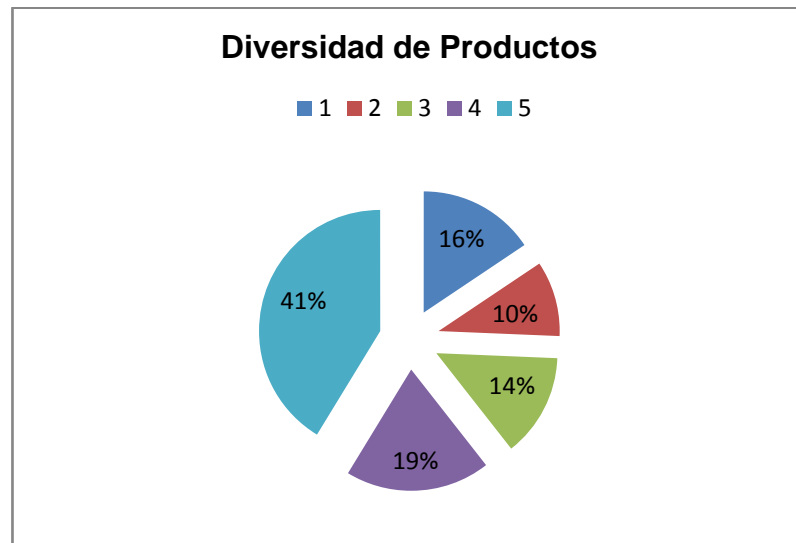
**Elaboro:** Nataly Narváez

### Análisis:

Los encuestados califican la característica de diversidad de marcas en un 46% con 3 y un 19% con 5. Después de analizar los datos podemos ver que la diversidad de marcas que exista en un supermercado no es muy importante ya que la califican con 3.

## Diversidad de Productos

Gráfico 16: Diversidad de Productos



**Fuente:** Clientes de los supermercados de la ciudad de Tulcán

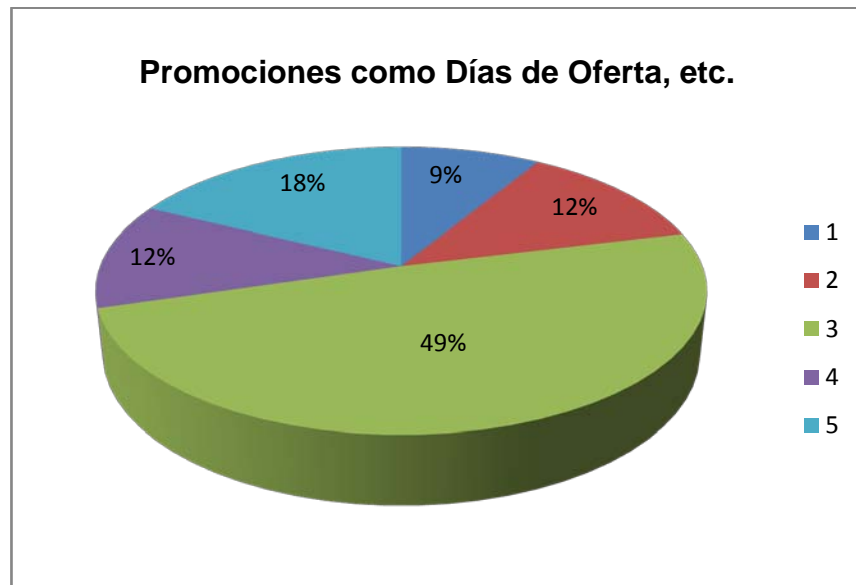
**Elaboro:** Nataly Narváez

### Análisis:

En la ciudad de Tulcán los clientes piensan que la diversidad de productos, es muy importante ya que el 41% lo califica con un 5 y un 19% con un 4. Entonces podemos concluir que es muy importante para los clientes que en un supermercado haiga diversidad de productos.

## Promociones como Días de Oferta, etc.

Gráfico 17: Promociones como Días de Oferta, etc.



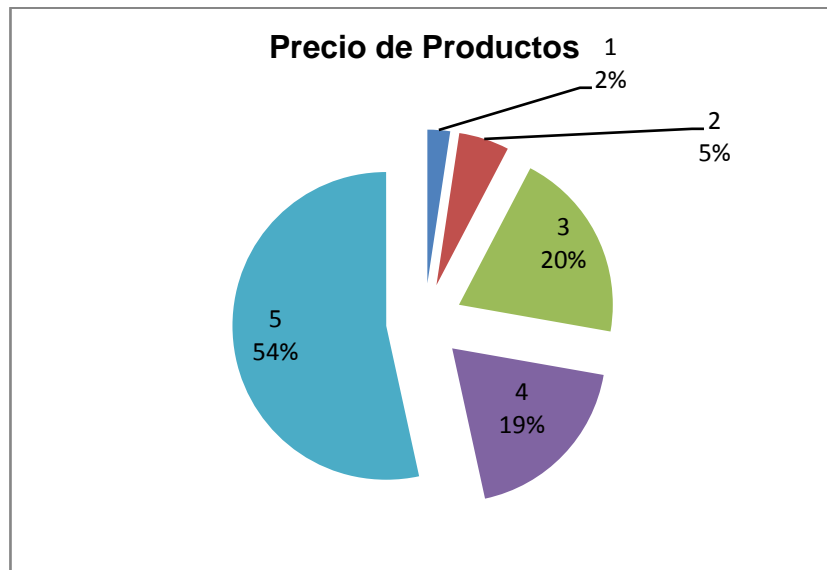
**Fuente:** Clientes de los supermercados de la ciudad de Tulcán  
**Elaboro:** Nataly Narváez

### Análisis:

Para los clientes la característica de promociones como días de oferta, etc., la califican en un 49% con 3 y el 18% con 5. Podemos decir que los clientes no le han demasiada importancia a esta característica.

## Precio de Productos

Gráfico 18: Precio de Productos



**Fuente:** Clientes de los supermercados de la ciudad de Tulcán  
**Elaboro:** Nataly Narváez

### Análisis:

Los encuestados han calificado la característica del precio de los productos en un 54% con 5 y el 20% con 3. El precio de los productos es de suma importancia para los clientes que compran en los supermercados de la ciudad de Tulcán.

**4.- Califique para los tres Supermercados las siguientes características.**

**Supermercado ROSITA**

Tabla N° 13: Características del Supermercado ROSITA

| CARATERISTICAS                                          | ROSITA    |       |      |       |
|---------------------------------------------------------|-----------|-------|------|-------|
|                                                         | Muy Bueno | Bueno | Malo | TOTAL |
| Tiempo que se demora en la caja                         | 220       | 135   | 23   | 378   |
| Pasillos, personal, carros y perchas limpias            | 189       | 120   | 69   | 378   |
| Precio de productos                                     | 256       | 97    | 25   | 378   |
| Servicios adicionales como Ropa, juguetería, ferretería | 78        | 66    | 234  | 378   |
| Promociones como días de oferta, etc.                   | 85        | 159   | 134  | 378   |
| Ubicación en la ciudad, parqueos y accesibilidad        | 213       | 137   | 28   | 378   |
| Diversidad de productos                                 | 203       | 97    | 78   | 378   |
| Diversidad de marcas                                    | 198       | 155   | 25   | 378   |
| Productos frescos                                       | 245       | 81    | 52   | 378   |

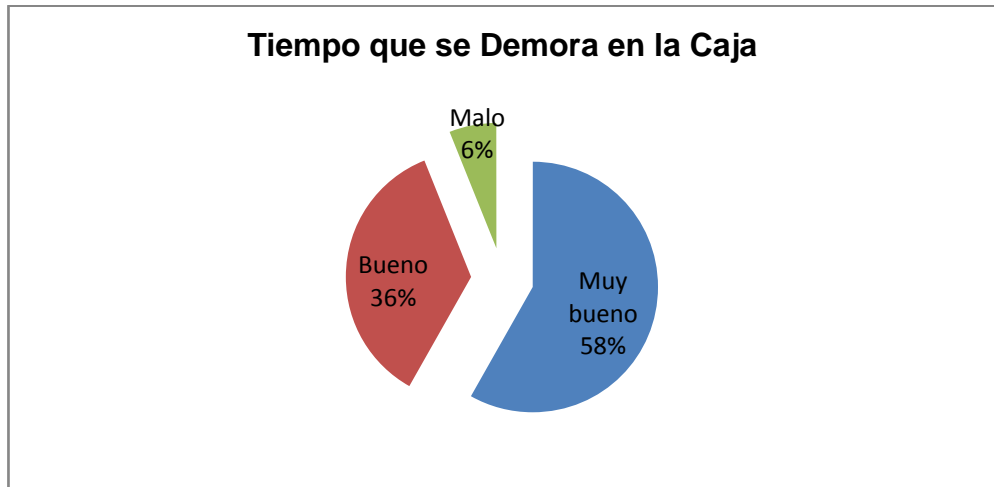
Fuente: Clientes de los supermercados de la ciudad de Tulcán

Elaboro: Nataly Narváez



## Tiempo que se Demora en la Caja

Gráfico 19: Tiempo que se Demora en la Caja



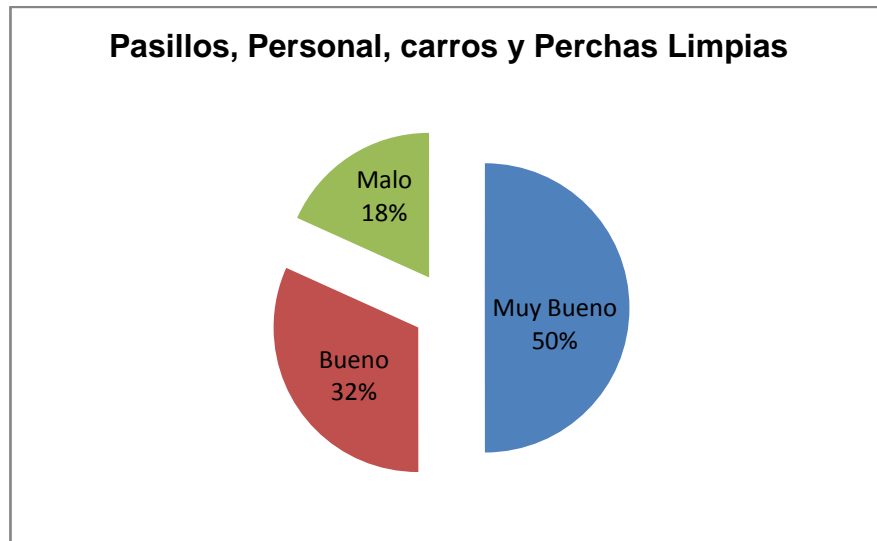
**Fuente:** Clientes de los supermercados de la ciudad de Tulcán  
**Elaboro:** Nataly Narváez

### Análisis:

Los clientes del supermercado Rosita califican el tiempo que se demora en la caja en un 58% piensa que es muy bueno y el 36% opina que es bueno. Entonces podemos concluir que el existe buen servicio en el supermercado Rosita, ya que los clientes lo califican como muy bueno.

## Pasillos, Personal, carros y Perchas Limpias

Gráfico 20: Pasillos, Personal, carros y Perchas Limpias



**Fuente:** Clientes de los supermercados de la ciudad de Tulcán

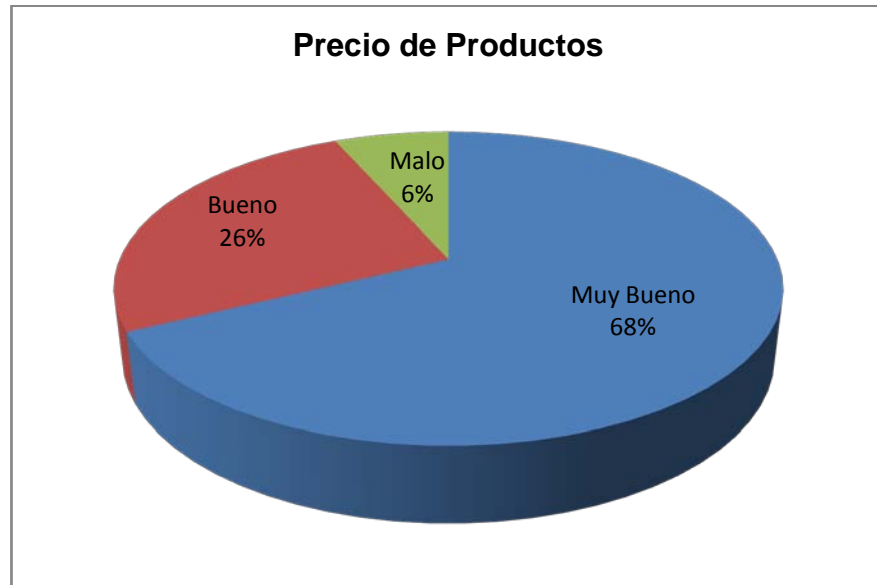
**Elaboro:** Nataly Narváez

### Análisis:

Los encuestados piensan que en el Supermercado Rosita los pasillos, personal, carros y perchas limpias en un 50% son muy buenos y el 32% bueno. Los clientes del Supermercado Rosita creen que los pasillos, personal, carros y perchas limpias son los adecuados para ofrecer un excelente servicio a los mismos.

## Precio de Productos

Gráfico 21: Precio de Productos



**Fuente:** Clientes de los supermercados de la ciudad de Tulcán

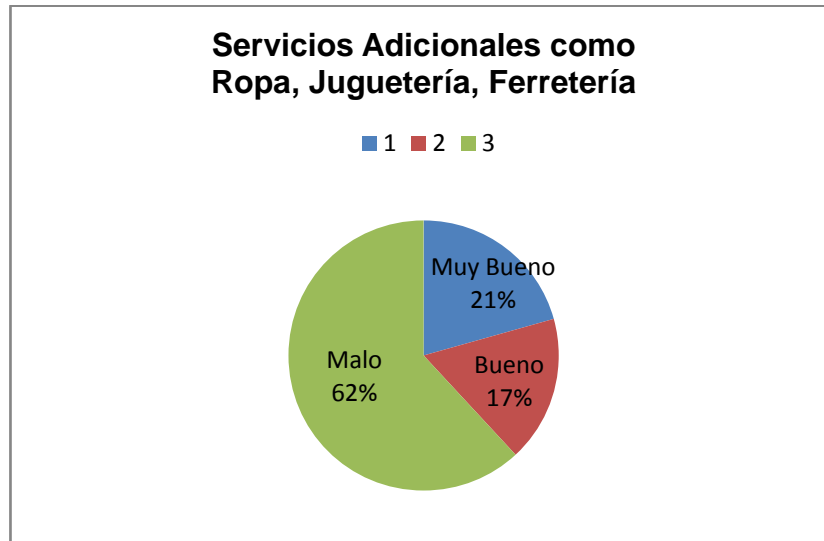
**Elaboro:** Nataly Narváez

### Análisis:

Los precios que ofrece el Supermercado Rosita piensan sus clientes que en un 68% son muy buenos y el 26% buenos. El Supermercado Rosita ofrece precios cómodos a sus clientes.

## Servicios Adicionales como Ropa, Juguetería, Ferretería

Gráfico 22: Servicios Adicionales como Ropa, Juguetería, Ferretería



**Fuente:** Clientes de los supermercados de la ciudad de Tulcán

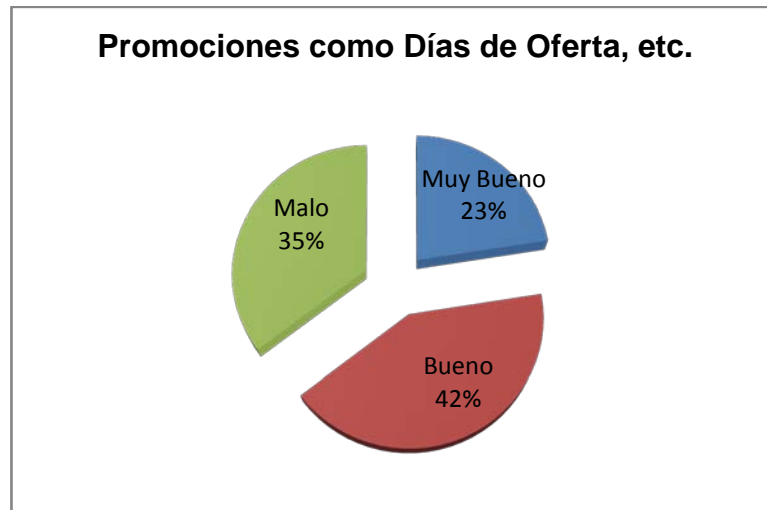
**Elaboro:** Nataly Narváez

### Análisis:

Los clientes opinan que el Supermercado Rosita en servicios adicionales como Ropa, juguetería, ferretería en un 62% malo y el 21% muy bueno. Los clientes piensan que es malo ya que el Supermercado Rosita no tiene una sección de este tipo.

## Promociones como Días de Oferta, etc.

Gráfico 23: Promociones como Días de Oferta, etc.



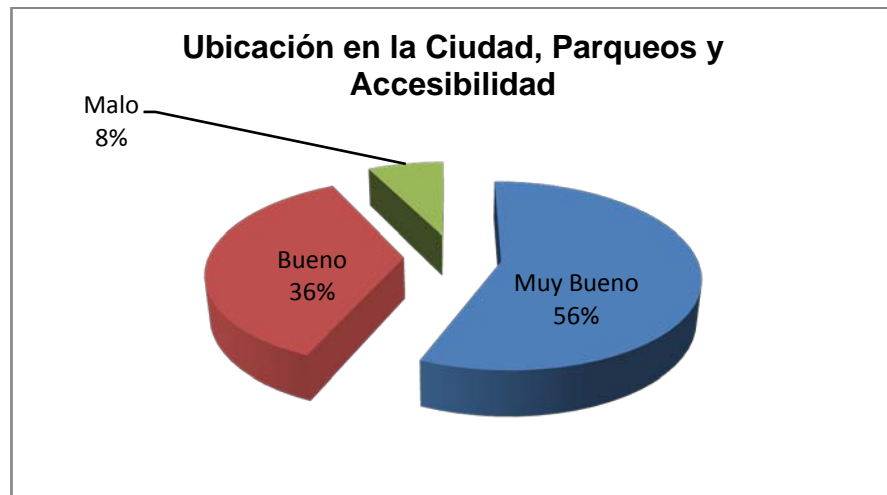
**Fuente:** Clientes de los supermercados de la ciudad de Tulcán  
**Elaboro:** Nataly Narváez

### Análisis:

Los encuestados creen que el Supermercado Rosita en promociones como días de oferta, etc. En un 42% es bueno y el 35% es malo. Entonces podemos concluir que el Supermercado Rosita si tiene promociones como días de ofertas que pone a disposición de sus clientes.

## Ubicación en la Ciudad, Parques y Accesibilidad

Gráfico 24: Ubicación en la Ciudad, Parques y Accesibilidad



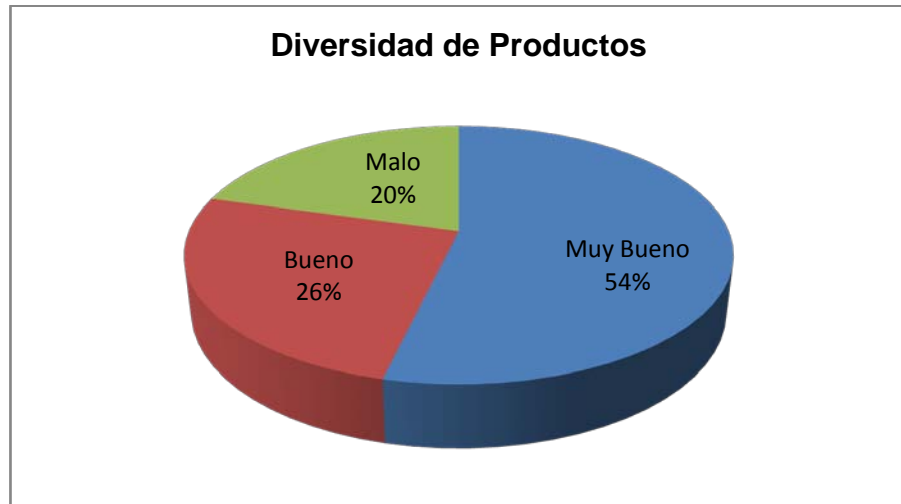
**Fuente:** Clientes de los supermercados de la ciudad de Tulcán  
**Elaboro:** Nataly Narváz

### Análisis:

En el Supermercado Rosita los clientes piensan que la ubicación en la ciudad, parques y accesibilidad, en un 56% es muy bueno y el 36% es bueno. Podemos decir que la ubicación en la ciudad, parques y accesibilidad del Supermercado Rosita es la adecuada para los clientes.

## Diversidad de Productos

Gráfico 25: Diversidad de Productos



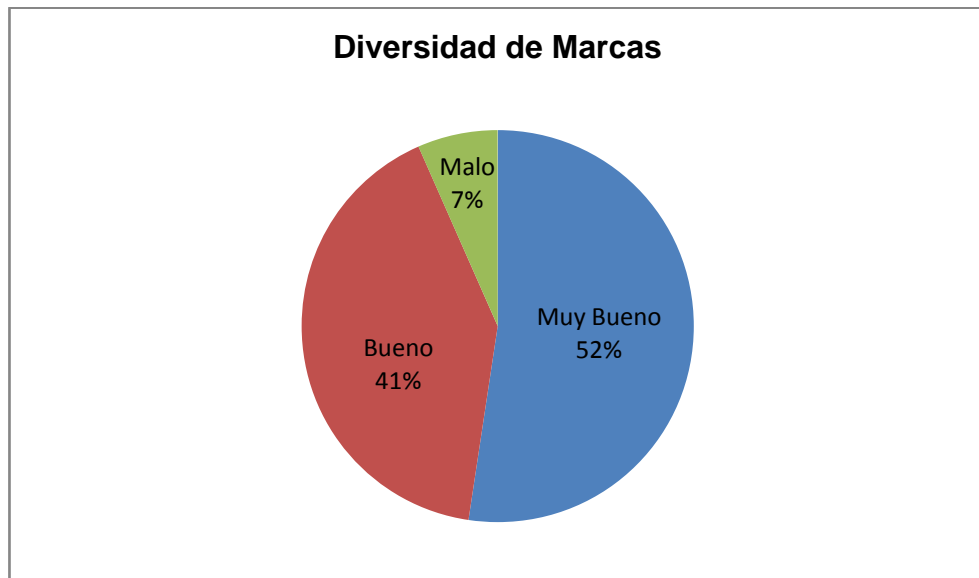
**Fuente:** Clientes de los supermercados de la ciudad de Tulcán  
**Elaboro:** Nataly Narváez

### Análisis:

En la diversidad de productos los compradores consideran que el Supermercado Rosita en un 54% es muy bueno y el 26% es bueno. El supermercado Rosita ofrece una buena diversidad a los clientes que permite satisfacer de una mejor manera las necesidades que tienen los mismos.

## Diversidad de Marcas

Gráfico 26: Diversidad de Marcas



**Fuente:** Clientes de los supermercados de la ciudad de Tulcán

**Elaboro:** Nataly Narváez

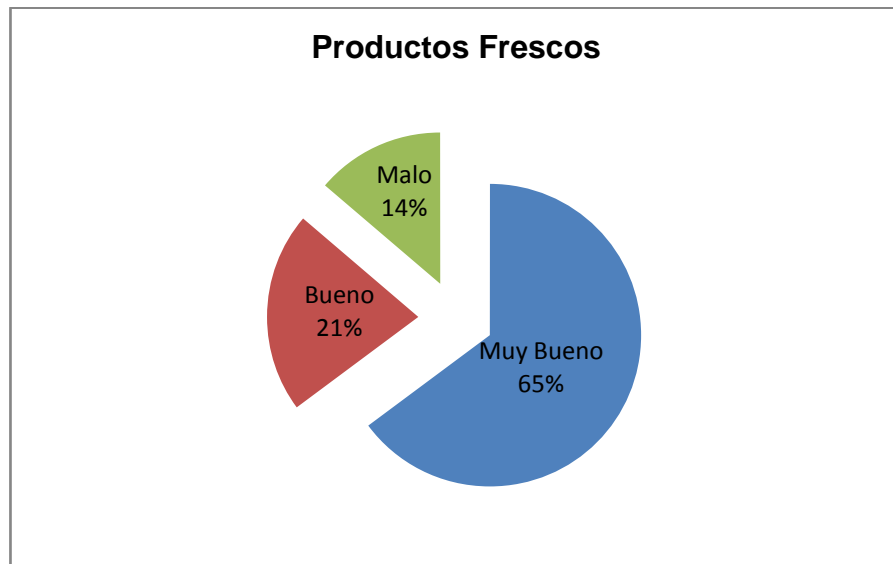
### Análisis:

En la ciudad de Tulcán los clientes del Supermercado Rosita estiman que en la diversidad de marcas el 52% es muy bueno y el 41% bueno. Entonces el Supermercado Rosita ofrece una diversidad de marcas.



## Productos Frescos

Gráfico 27: Productos Frescos



**Fuente:** Clientes de los supermercados de la ciudad de Tulcán

**Elaboro:** Nataly Narváez

### Análisis:

Los clientes del Supermercado Rosita estiman que en ofrecer productos frescos el 65% es muy bueno y el 21% es bueno. Posteriormente este negocio ofrece productos frescos para que adquieran sus clientes y por ende satisfacer de una mejor manera a sus clientes.

## Supermercado AKI

Tabla N° 14: Características del Supermercado AKI

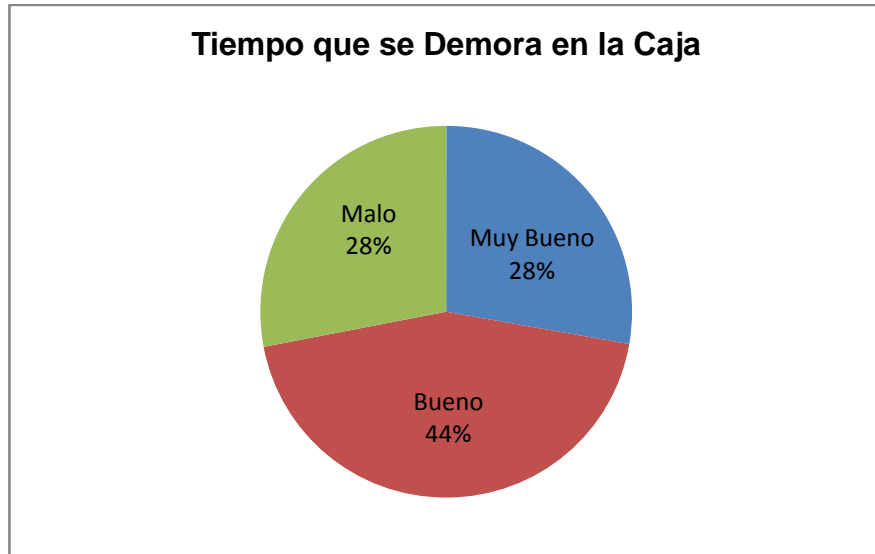
| CARATERISTICAS                                          | AKI       |       |      |       |
|---------------------------------------------------------|-----------|-------|------|-------|
|                                                         | Muy Bueno | Bueno | Malo | TOTAL |
| Tiempo que se demora en la caja                         | 105       | 167   | 106  | 378   |
| Pasillos, personal, carros y perchas limpias            | 213       | 79    | 86   | 378   |
| Precio de productos                                     | 219       | 124   | 35   | 378   |
| Servicios adicionales como Ropa, juguetería, ferretería | 198       | 120   | 60   | 378   |
| Promociones como días de oferta, etc.                   | 226       | 57    | 95   | 378   |
| Ubicación en la ciudad, parqueos y accesibilidad        | 191       | 103   | 84   | 378   |
| Diversidad de productos                                 | 226       | 134   | 18   | 378   |
| Diversidad de marcas                                    | 179       | 156   | 43   | 378   |
| Productos frescos                                       | 237       | 103   | 38   | 378   |

Fuente: Clientes de los supermercados de la ciudad de Tulcán

Elaboro: Nataly Narváez

## Tiempo que se Demora en la Caja

Gráfico 28: Tiempo que se Demora en la Caja



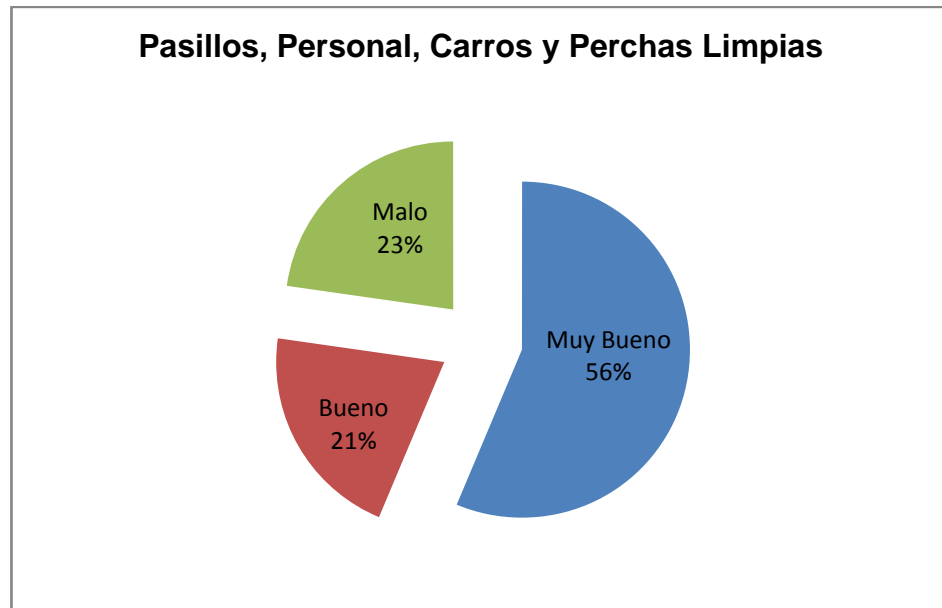
**Fuente:** Clientes de los supermercados de la ciudad de Tulcán  
**Elaboro:** Nataly Narváez

### Análisis:

Los clientes de la ciudad de Tulcán opinan que el Supermercado AKI en la característica de tiempo que se demora en la caja en un 44% es bueno y en 28% es muy bueno y en el mismo porcentaje es malo. El tiempo de demora en la caja del Supermercado AKI es bueno ante la vista del cliente.

## Pasillos, Personal, Carros y Perchas Limpias

Gráfico 29: Pasillos, Personal, Carros y Perchas Limpias



**Fuente:** Clientes de los supermercados de la ciudad de Tulcán

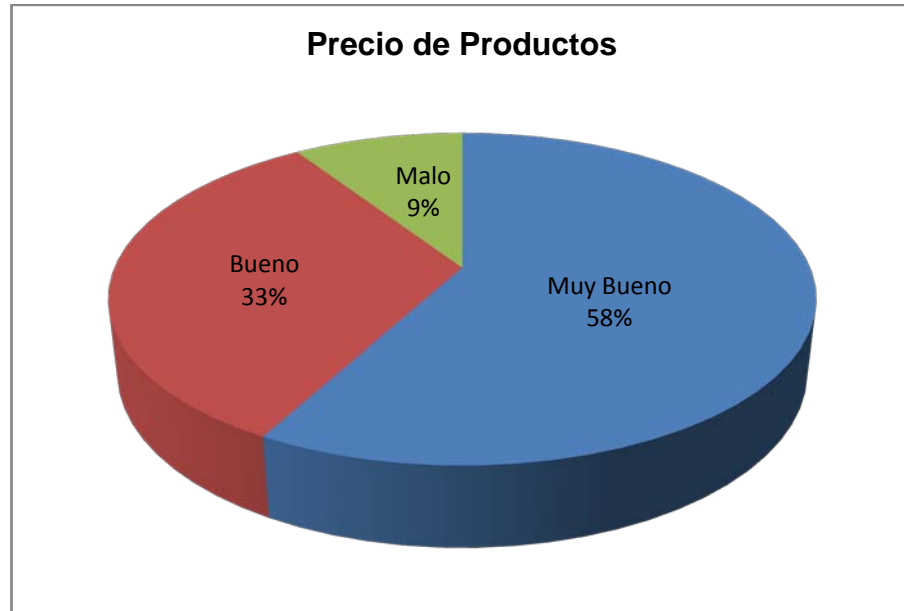
**Elaboro:** Nataly Narváez

### Análisis:

En pasillos, personal, carros y perchas limpias el Supermercado AKI los consumidores opinan que en un 56% es muy bueno, el 23% es malo y el 21% es bueno. En esta característica el Supermercado AKI es muy bueno.

## Precio de Productos

Gráfico 30: Precio de Productos



**Fuente:** Clientes de los supermercados de la ciudad de Tulcán

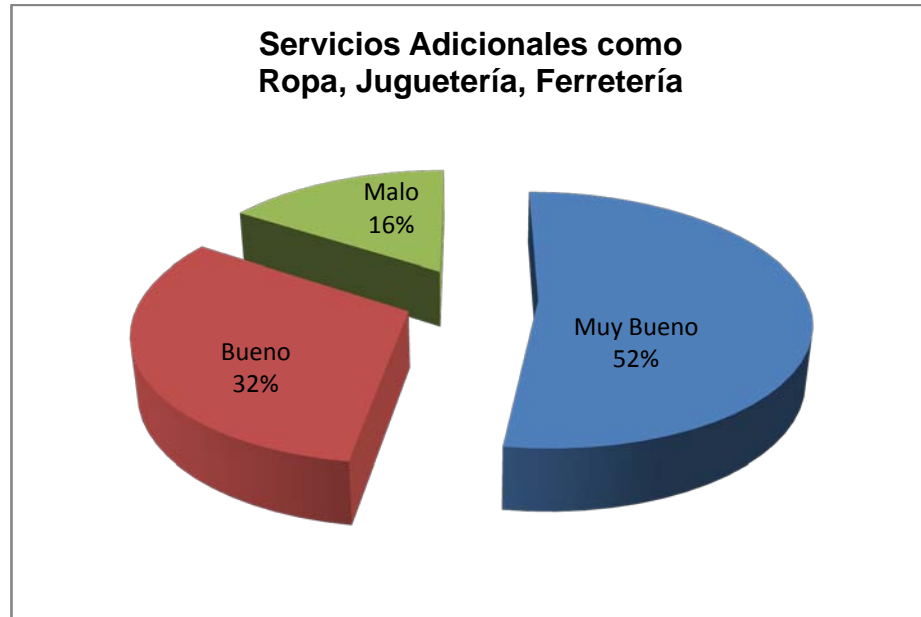
**Elaboro:** Nataly Narváez

### Análisis:

Los precios del Supermercado AKI, los clientes creen que en un 58% son muy buenos, el 33% buenos y el 9% malos. El Supermercado AKI ofrece precios cómodos de los diferentes productos a sus clientes.

## Servicios Adicionales como Ropa, Juguetería, Ferrería

Gráfico 31: Servicios Adicionales como Ropa, Juguetería, Ferrería



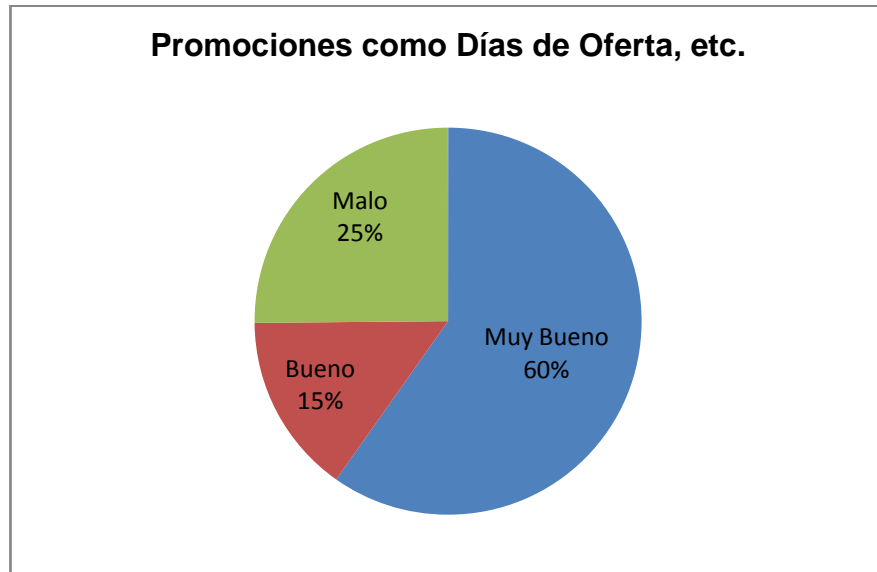
**Fuente:** Clientes de los supermercados de la ciudad de Tulcán  
**Elaboro:** Nataly Narváez

### Análisis:

Los clientes del supermercado AKI expresan que en servicios adicionales como ropa, juguetería, ferretería en un 52% es muy bueno, el 32% es muy bueno y el 16% es malo. El supermercado AKI si cuenta con una área destinado a servicios adicionales como los antes mencionados, por esto los consumidores opinan que es muy bueno.

## Promociones como Días de Oferta, etc.

Gráfico 32: Promociones como Días de Oferta, etc.



**Fuente:** Clientes de los supermercados de la ciudad de Tulcán

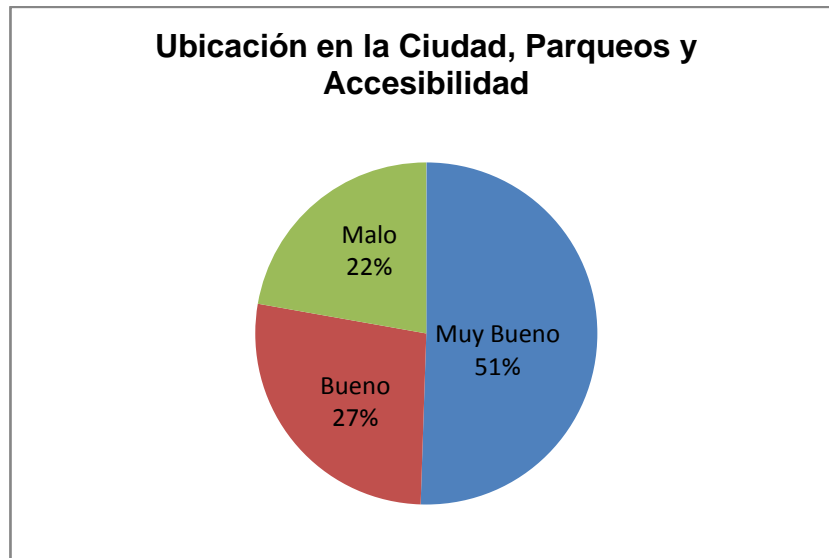
**Elaboro:** Nataly Narváez

### Análisis:

El Supermercado AKI en promociones como días de oferta, etc. los clientes lo consideran en un 60% muy bueno, en un 25% malo y el 15% bueno. El Supermercado AKI ofrece promociones que a los clientes les gusta, ya que lo califican como muy bueno.

## Ubicación en la Ciudad, Parqueos y Accesibilidad

Gráfico 33: Ubicación en la Ciudad, Parqueos y Accesibilidad



**Fuente:** Clientes de los supermercados de la ciudad de Tulcán

**Elaboro:** Nataly Narváez

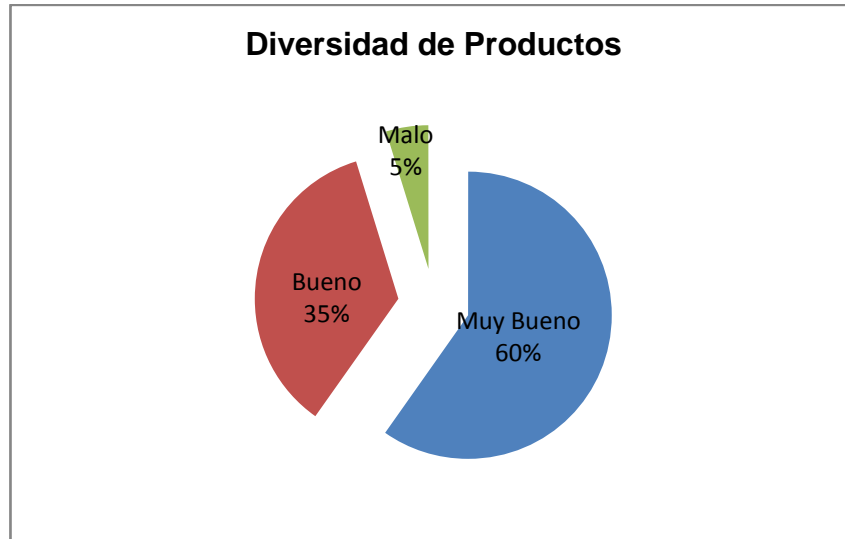
### Análisis:

Los clientes consideran que la ubicación en la ciudad, parqueos y accesibilidad del Supermercado AKI en un 51% es muy buena, el 27% buena y el 22% es mala. La ubicación del negocio es muy buena, ya que es muy accesible para los clientes.



## Diversidad de Productos

Gráfico 34: Diversidad de Productos



**Fuente:** Clientes de los supermercados de la ciudad de Tulcán

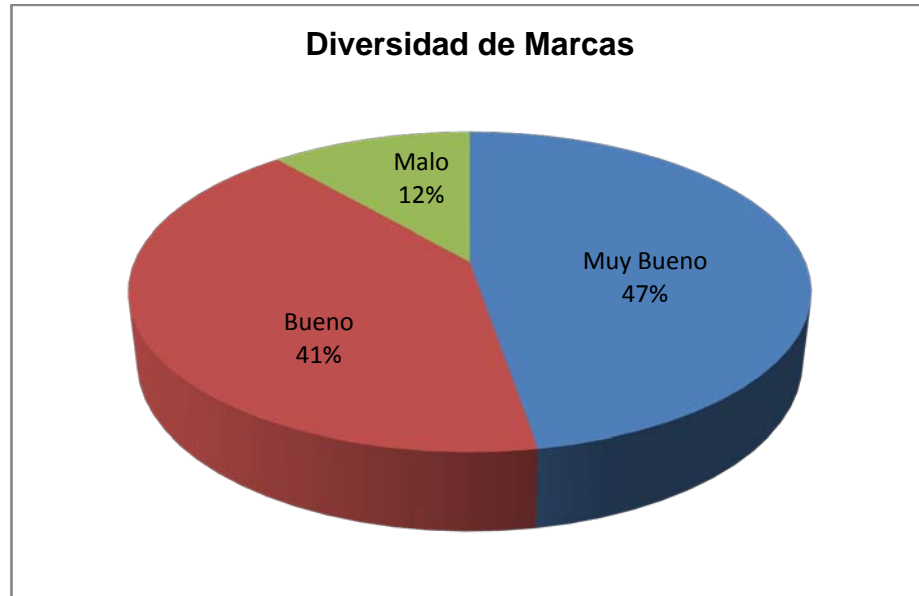
**Elaboro:** Nataly Narvárez

### Análisis:

El Supermercado AKI en la diversidad de productos los clientes lo consideran en un 60% muy bueno, el 35% buen y el 5% malo. Este negocio cuenta con una diversidad de productos que es del agrado de los clientes.

## Diversidad de Marcas

Gráfico 35: Diversidad de Marcas



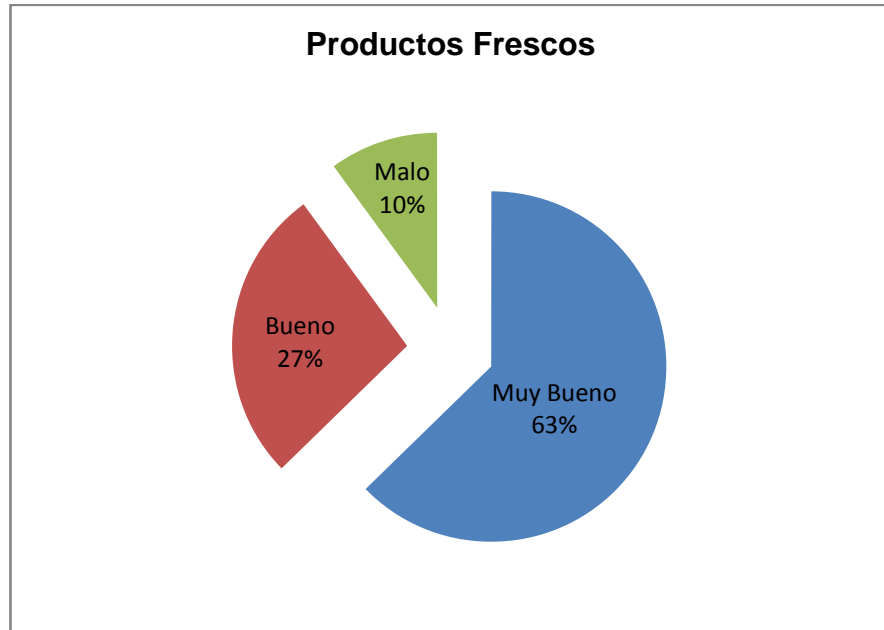
**Fuente:** Clientes de los supermercados de la ciudad de Tulcán  
**Elaboro:** Nataly Narváez

### Análisis:

Los clientes del Supermercado AKI en diversidad de marcas opinan en un 47% es muy bueno, el 41% bueno y el 12% malo. El Supermercado AKI si ofrece una diversidad de marcas a sus clientes.

## Productos Frescos

Gráfico 36: Productos Frescos



**Fuente:** Clientes de los supermercados de la ciudad de Tulcán

**Elaboro:** Nataly Narváez

### Análisis:

El Supermercado AKI en la característica de productos frescos los clientes considera en un 63% muy bueno, el 27% bueno y el 10% malo. Este negocio si ofrece a sus clientes productos frescos que satisfagan las necesidades de los mismos.

## Micromercado Doris

Tabla N° 15: Características del Micromercado Doris

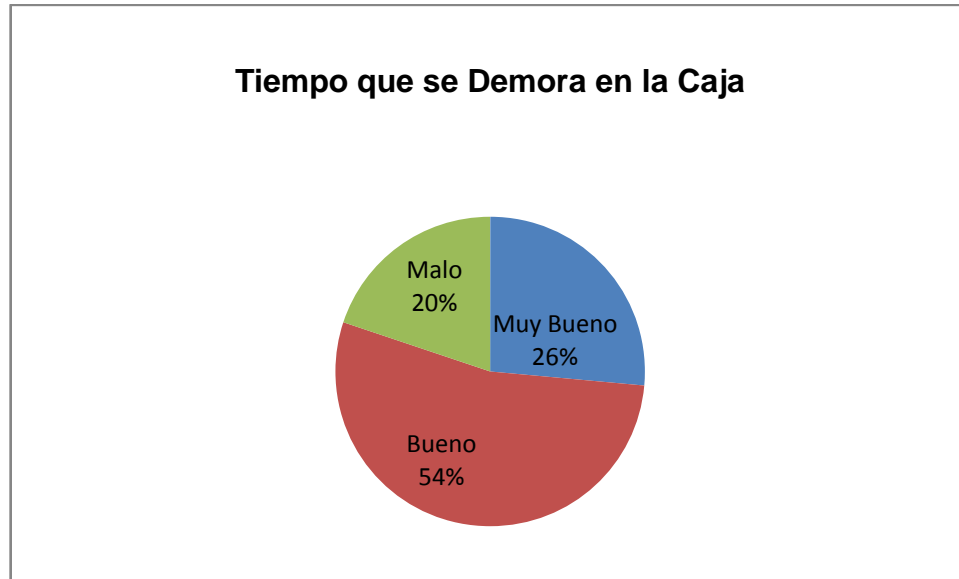
| CARATERISTICAS                                          | DORIS     |       |      |       |
|---------------------------------------------------------|-----------|-------|------|-------|
|                                                         | Muy Bueno | Bueno | Malo | TOTAL |
| Tiempo que se demora en la caja                         | 100       | 203   | 75   | 378   |
| Pasillos, personal, carros y perchas limpias            | 75        | 114   | 189  | 378   |
| Precio de productos                                     | 65        | 198   | 115  | 378   |
| Servicios adicionales como Ropa, juguetería, ferretería | 57        | 171   | 150  | 378   |
| Promociones como días de oferta, etc.                   | 102       | 66    | 210  | 378   |
| Ubicación en la ciudad, parqueos y accesibilidad        | 126       | 192   | 60   | 378   |
| Diversidad de productos                                 | 107       | 155   | 116  | 378   |
| Diversidad de marcas                                    | 109       | 173   | 96   | 378   |
| Productos frescos                                       | 80        | 166   | 132  | 378   |

Fuente: Clientes de los supermercados de la ciudad de Tulcán

Elaboro: Nataly Narváez

## Tiempo que se Demora en la Caja

Gráfico 37: Tiempo que se Demora en la Caja



**Fuente:** Clientes de los supermercados de la ciudad de Tulcán

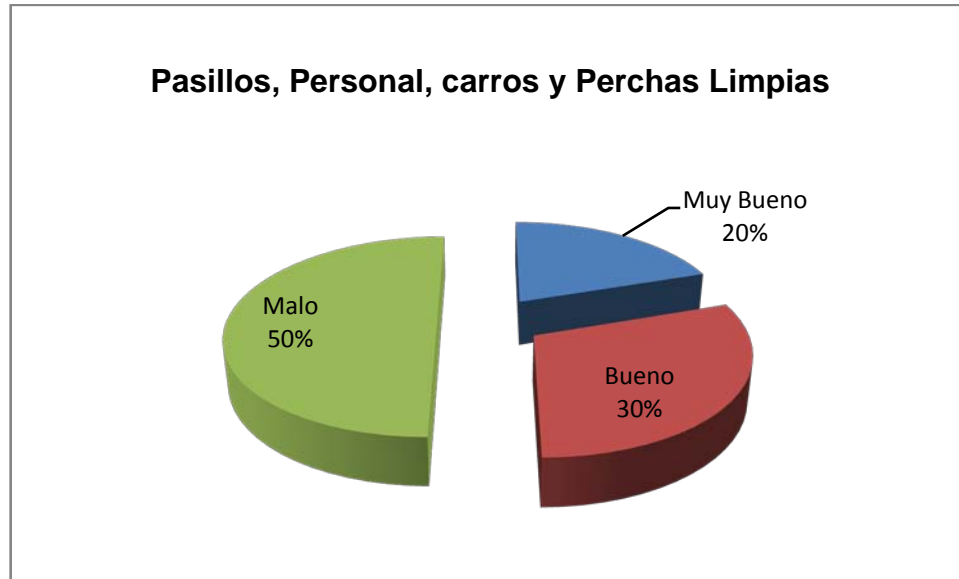
**Elaboro:** Nataly Narváez

### Análisis:

Los clientes del Micromercado Doris piensan que tiempo que se demora en la caja es un 54% bueno y un 26% muy bueno. Entonces la tiempo en caja es la adecuada y sobre todo rápida.

## Pasillos, Personal, carros y Perchas Limpias

Gráfico 38: Pasillos, Personal, carros y Perchas Limpias



**Fuente:** Clientes de los supermercados de la ciudad de Tulcán

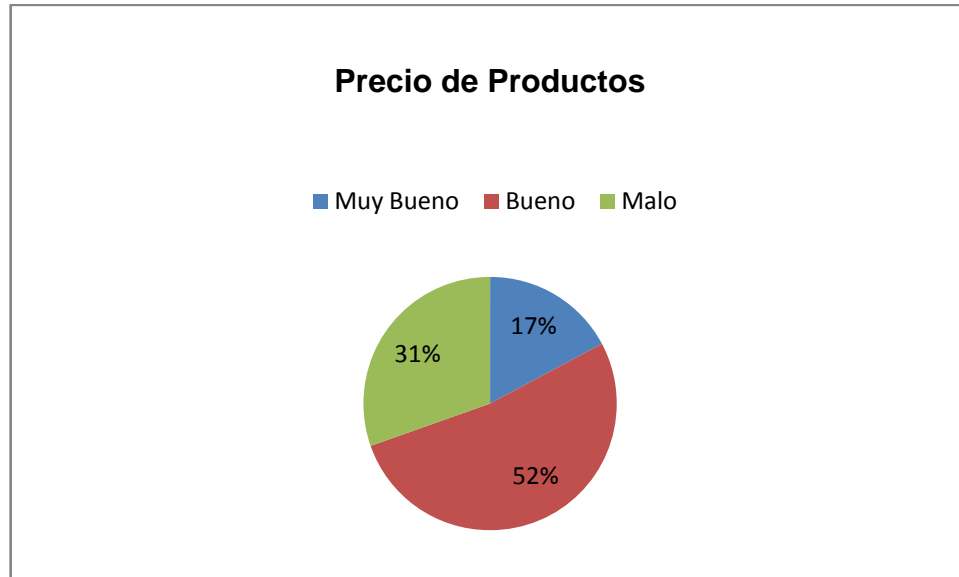
**Elaboro:** Nataly Narváez

### Análisis:

En pasillos, personal, carros y perchas Limpias al Micromercado Doris lo califican en un 50% malo y el 30% bueno. El Micromercado Doris es muy pequeño en infraestructura lo que le impide tener más perchas y carros.

## Precio de Productos

Gráfico 39: Precio de Productos



**Fuente:** Clientes de los supermercados de la ciudad de Tulcán

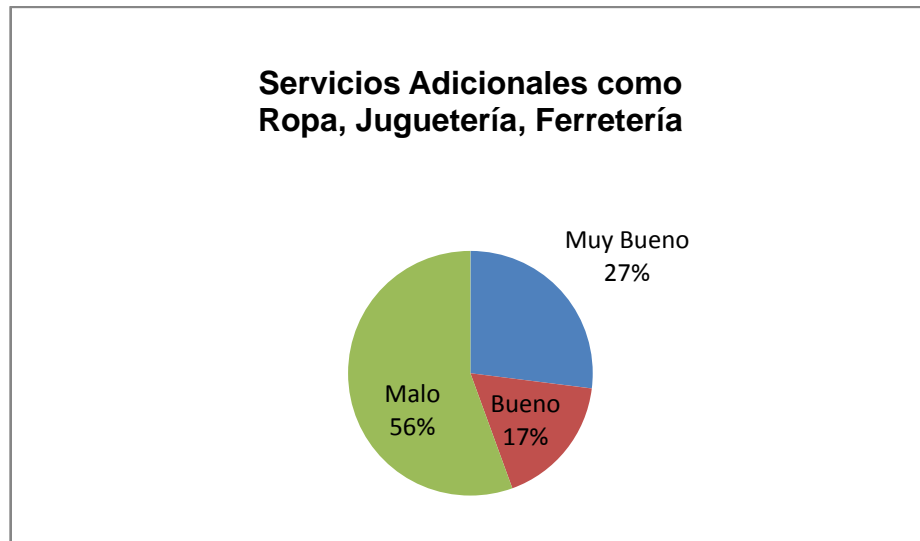
**Elaboro:** Nataly Narváez

### Análisis:

Los precios de los diferentes productos del Micromercado Doris son en un 52% buenos y el 31% malos. El Micromercado Doris ofrece precios accesibles para todo el público en general.

## Servicios Adicionales como Ropa, Juguetería, Ferretería

Gráfico 40: Servicios Adicionales como Ropa, Juguetería, Ferretería



**Fuente:** Clientes de los supermercados de la ciudad de Tulcán

**Elaboro:** Nataly Narvárez

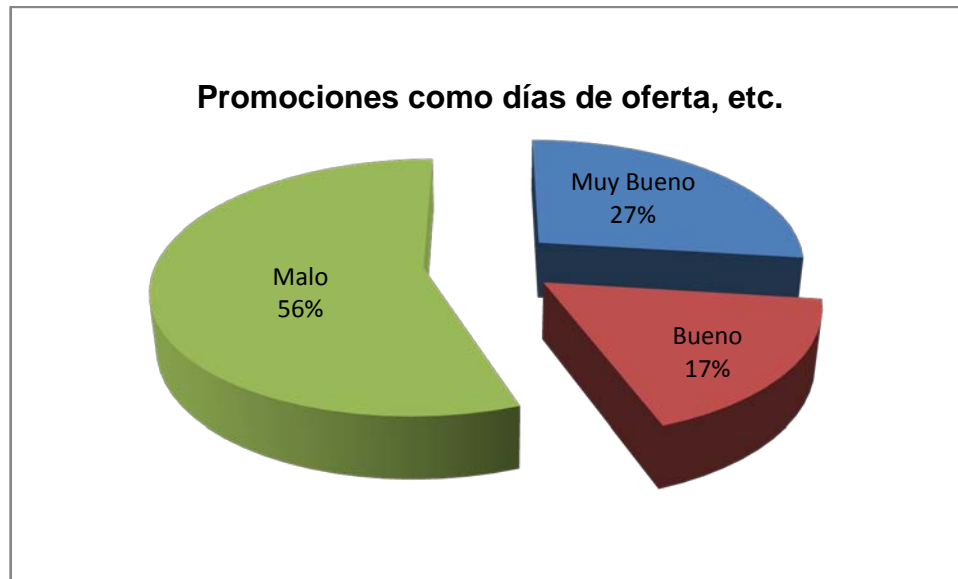
### Análisis:

El Micromercado Doris en servicios adicionales como ropa, juguetería, ferretería los clientes piensan que en un 56% es malo y el 27% bueno. En conclusión este negocio no ofrece estos servicios adicionales, que permitan al cliente elegir otras opciones de compra.



## Promociones como Días de Oferta, etc.

Gráfico 41: Promociones como Días de Oferta, etc.



**Fuente:** Clientes de los supermercados de la ciudad de Tulcán

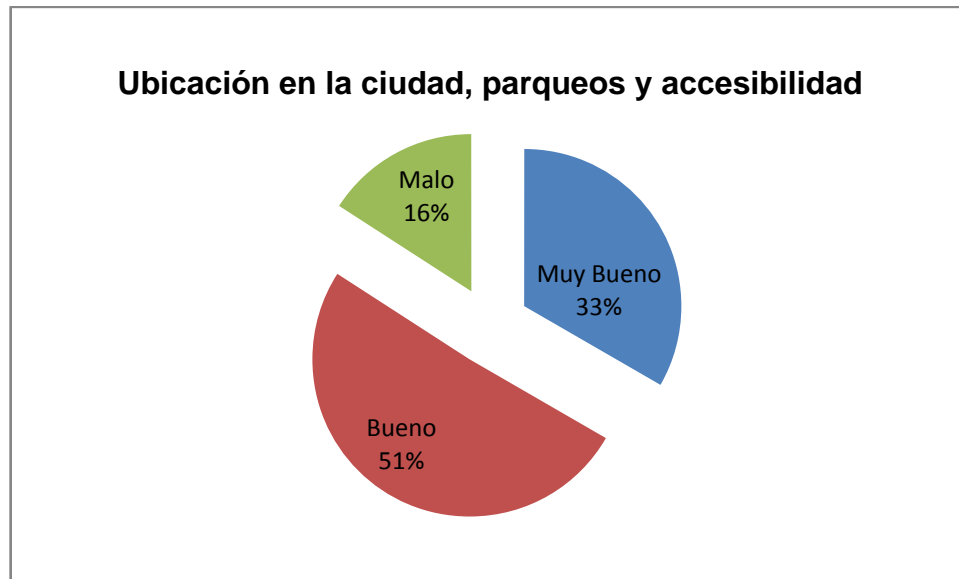
**Elaboro:** Nataly Narváez

### Análisis:

En la característica de promociones como días de oferta, etc., los consumidores consideran que en un 56% es malo y el 27% muy bueno, es decir, el Micromercado Doris no ofrece opciones de promociones a sus clientes.

## Ubicación en la Ciudad, Parques y Accesibilidad

Gráfico 42: Ubicación en la Ciudad, Parques y Accesibilidad



**Fuente:** Clientes de los supermercados de la ciudad de Tulcán

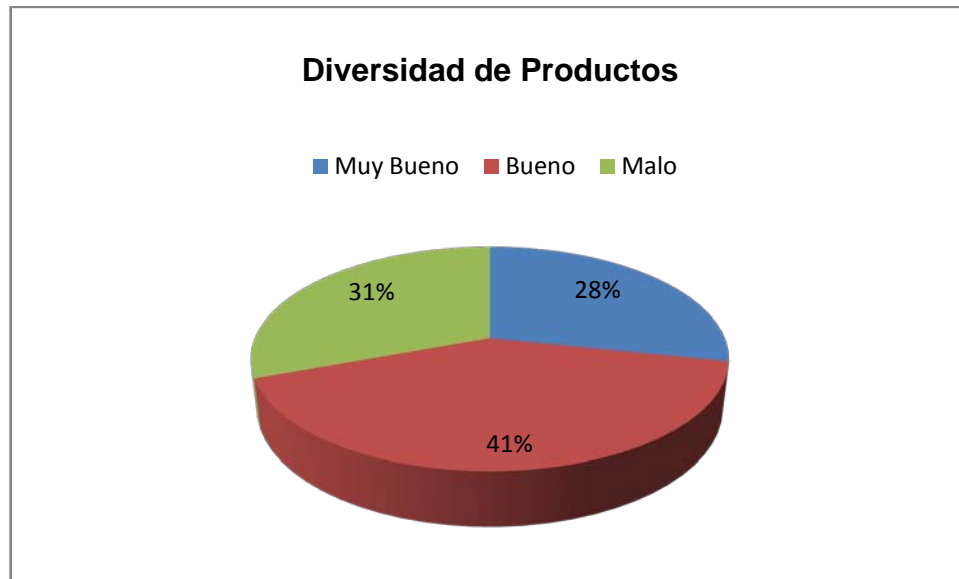
**Elaboro:** Nataly Narváez

### Análisis:

La ubicación en la ciudad, parques y accesibilidad del Micromercado Doris opinan que en un 51% es bueno y el 33% muy bueno. La ubicación actual de este negocio es considerada la más adecuada por los clientes, ya que les permite acceder al mismo con facilidad.

## Diversidad de Productos

Gráfico 43: Diversidad de Productos



**Fuente:** Clientes de los supermercados de la ciudad de Tulcán

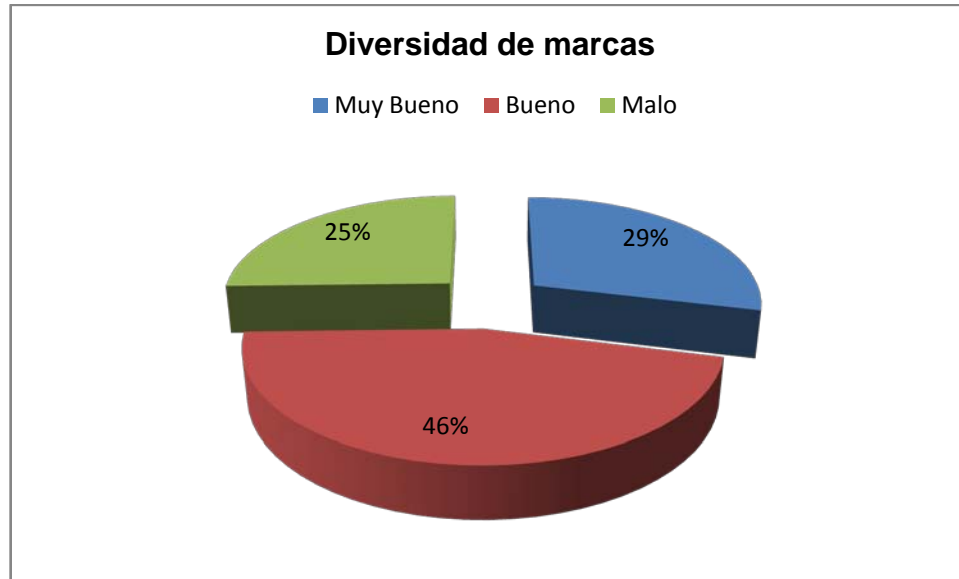
**Elaboro:** Nataly Narváez

### Análisis:

La diversidad de productos en el Micromercado Doris expresan los clientes que en un 41% es bueno y el 28% muy bueno. Este negocio si ofrece variedad de productos a sus consumidores lo cual les admite tener más opciones de compra.

## Diversidad de Marcas

Gráfico 44: Diversidad de Marcas



**Fuente:** Clientes de los supermercados de la ciudad de Tulcán

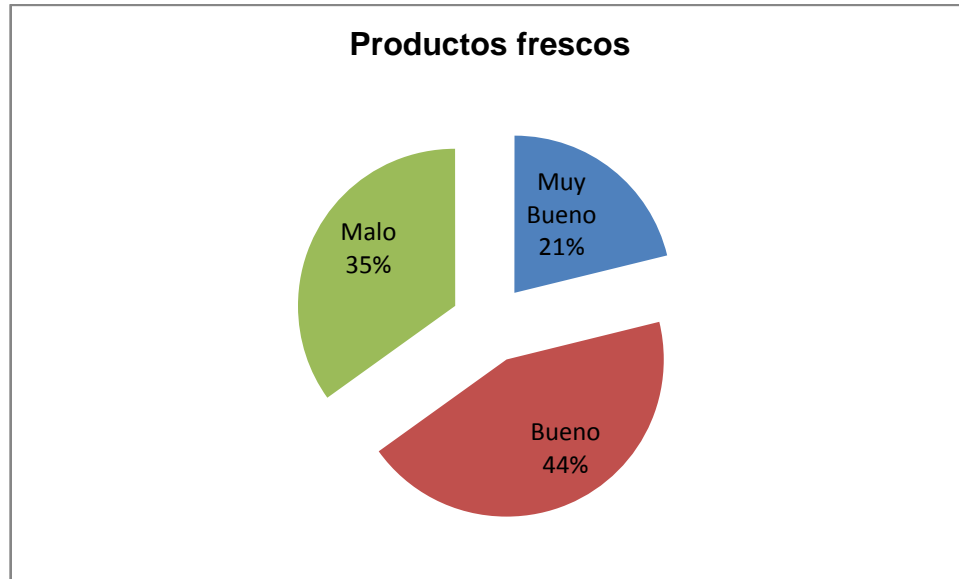
**Elaboro:** Nataly Narváez

### Análisis:

Los clientes opinan que la diversidad de marcas que tiene el Micromercado Doris en un 46% es bueno y el 29% es muy bueno. En conclusión este negocio si ofrece variedad de marcas que puedan estar a disposición de los clientes.

## Productos Frescos

Gráfico 45: Productos Frescos



**Fuente:** Clientes de los supermercados de la ciudad de Tulcán

**Elaboro:** Nataly Narváez

### Análisis:

El Micromercado Doris en ofrecer productos frescos lo califican en un 44% bueno y el 35% malo, es decir, los productos que oferta este negocio si son adecuados para el consumo de los clientes.

## Minimercado Tulcán

Tabla N° 16: Características del Minimercado Tulcán

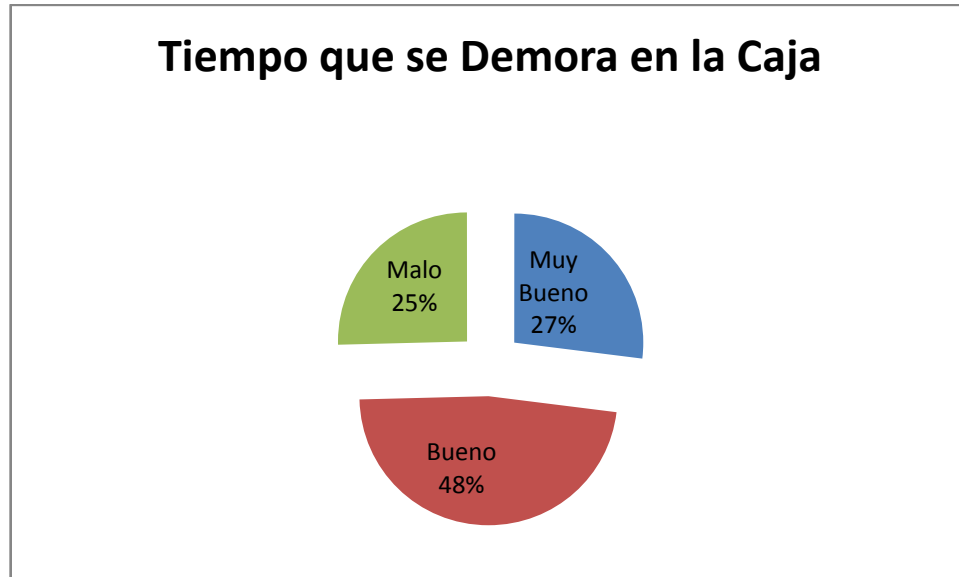
| CARATERISTICAS                                          | TULCÁN    |       |      |       |
|---------------------------------------------------------|-----------|-------|------|-------|
|                                                         | Muy Bueno | Bueno | Malo | TOTAL |
| Tiempo que se demora en la caja                         | 102       | 180   | 96   | 378   |
| Pasillos, personal, carros y perchas limpias            | 78        | 80    | 220  | 378   |
| Precio de productos                                     | 97        | 145   | 136  | 378   |
| Servicios adicionales como Ropa, juguetería, ferretería | 62        | 109   | 207  | 378   |
| Promociones como días de oferta, etc.                   | 40        | 80    | 258  | 378   |
| Ubicación en la ciudad, parqueos y accesibilidad        | 190       | 103   | 85   | 378   |
| Diversidad de productos                                 | 156       | 149   | 73   | 378   |
| Diversidad de marcas                                    | 111       | 103   | 164  | 378   |
| Productos frescos                                       | 132       | 161   | 85   | 378   |

Fuente: Clientes de los supermercados de la ciudad de Tulcán

Elaboro: Nataly Narváez

## Tiempo que se Demora en la Caja

Gráfico 46: Tiempo que se Demora en la Caja



**Fuente:** Clientes de los supermercados de la ciudad de Tulcán

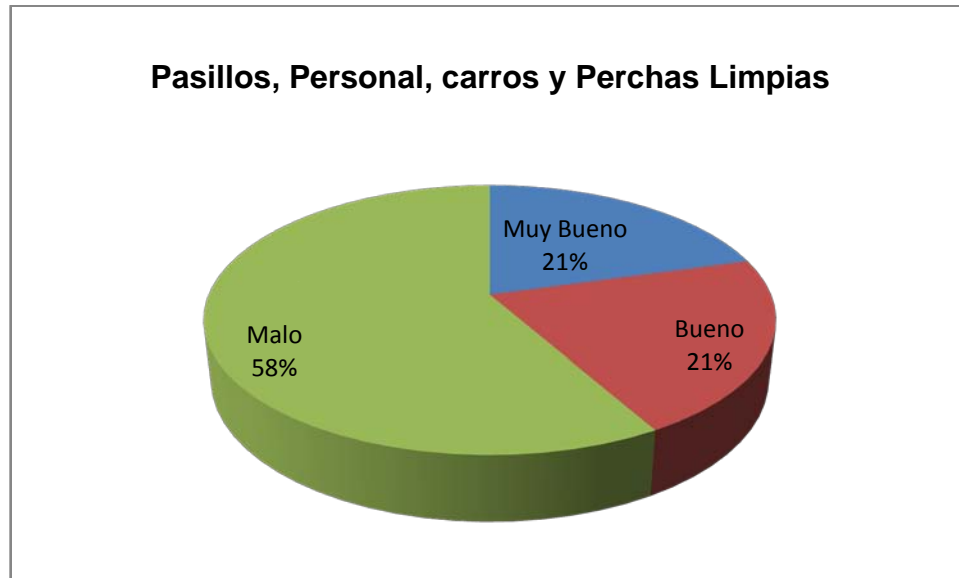
**Elaboro:** Nataly Narváez

### Análisis:

El tiempo que se demora en la caja del Minimercado Tulcán es considerado por el cliente en un 48% bueno y el 27% muy bueno, es decir, la atención en la caja es rápida y efectiva.

## Pasillos, Personal, carros y Perchas Limpias

Gráfico 47: Pasillos, Personal, carros y Perchas Limpias



**Fuente:** Clientes de los supermercados de la ciudad de Tulcán

**Elaboro:** Nataly Narváez

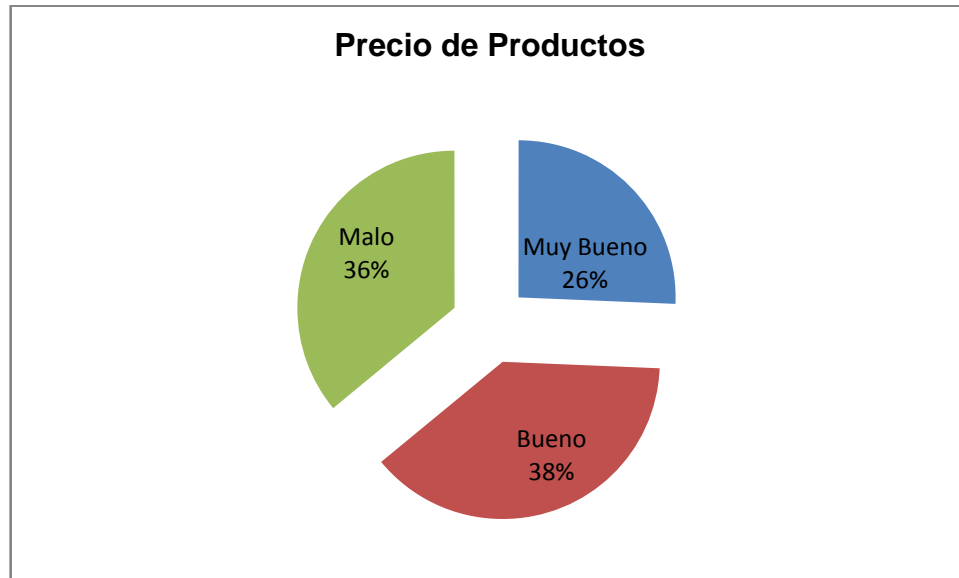
### Análisis:

El Minimercado Tulcán en pasillos, personal, carros y perchas limpias es considerado en un 58% malo y el 21% muy bueno, esta característica no puede aplicar este negocio por falta de espacio, ya que su infraestructura es pequeña.



## Precio de Productos

Gráfico 48: Precio de Productos



**Fuente:** Clientes de los supermercados de la ciudad de Tulcán

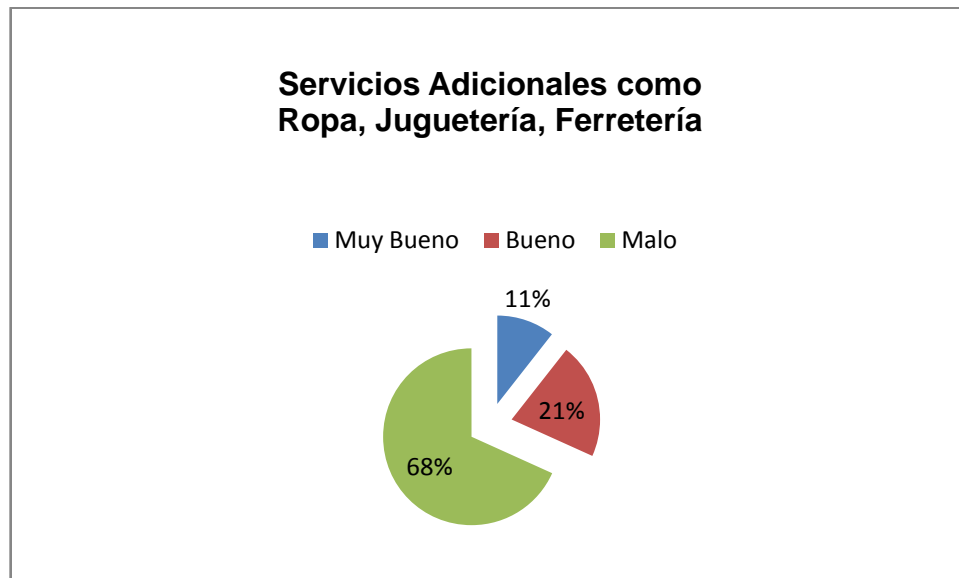
**Elaboro:** Nataly Narváez

### Análisis:

Los clientes del Minimercado Tulcán opinan que el precio de los productos en un 38% es bueno y el 36% malo. En conclusión este negocio ofrece precios accesibles para sus clientes.

## Servicios Adicionales como Ropa, Juguetería, Ferrería

Gráfico 49: Servicios Adicionales como Ropa, Juguetería, Ferrería



**Fuente:** Clientes de los supermercados de la ciudad de Tulcán

**Elaboro:** Nataly Narváez

### Análisis:

En servicios adicionales como ropa, juguetería, ferrería el Minimercado Tulcán lo califican en un 68% malo y el 21% bueno, es decir, este negocio no tiene un área que ofrezca este tipo de servicios.

## Promociones como Días de Oferta, etc.

Gráfico 50: Promociones como Días de Oferta, etc.



**Fuente:** Clientes de los supermercados de la ciudad de Tulcán

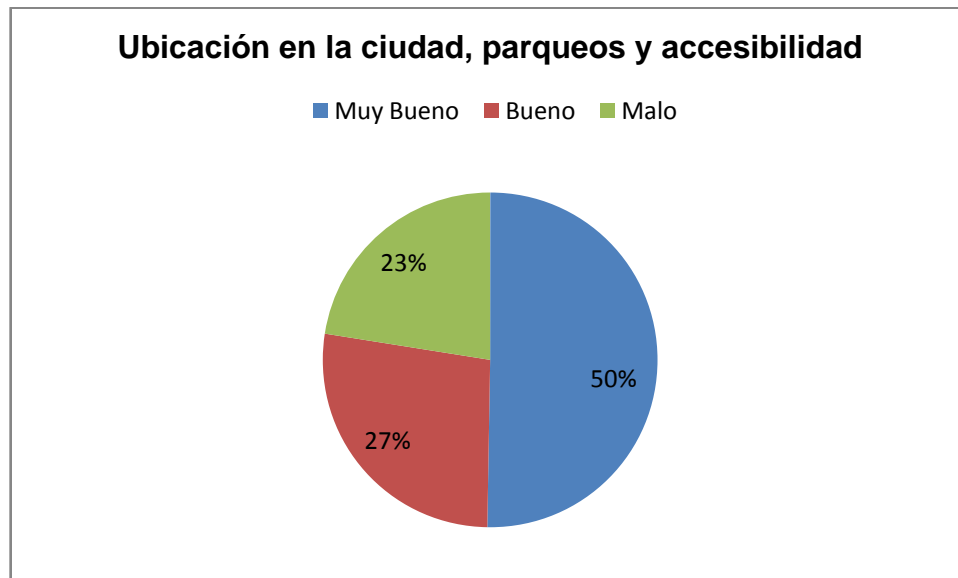
**Elaboro:** Nataly Narváez

### Análisis:

El Minimercado Tulcán en promociones como días de oferta, etc., sus clientes lo califican en un 68% y el 21% bueno. En conclusión este negocio no tiene ofrece promociones que llamen la atención al cliente.

## Ubicación en la Ciudad, Parqueos y Accesibilidad

Gráfico 51: Ubicación en la Ciudad, Parqueos y Accesibilidad



**Fuente:** Clientes de los supermercados de la ciudad de Tulcán

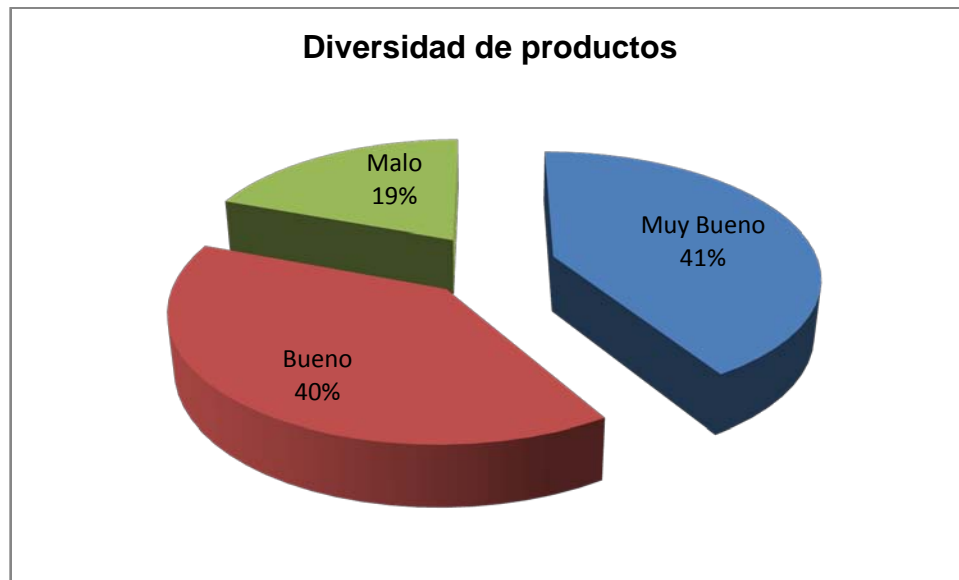
**Elaboro:** Nataly Narváez

### Análisis:

La ubicación en la ciudad, parqueos y accesibilidad del Minimercado Tulcán los consumidores lo consideran el 50% muy buena y el 27% buena, es decir, la ubicación de este negocio es buena ya que se encuentra en una zona de fácil acceso para el cliente.

## Diversidad de Productos

Gráfico 52: Diversidad de Productos



**Fuente:** Clientes de los supermercados de la ciudad de Tulcán

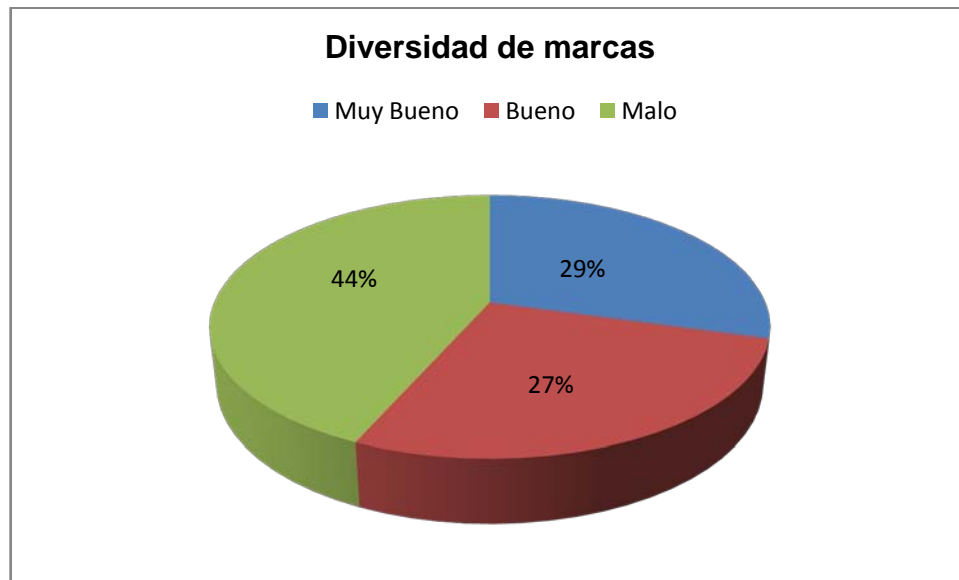
**Elaboro:** Nataly Narváez

### Análisis:

La diversidad de productos en el Minimercado Tulcán en un 41% es muy buena y el 40% es buena. El Minimercado Tulcán si oferta variedad de productos que satisfacen las necesidades de los clientes.

## Diversidad de Marcas

Gráfico 53: Diversidad de Marcas



**Fuente:** Clientes de los supermercados de la ciudad de Tulcán

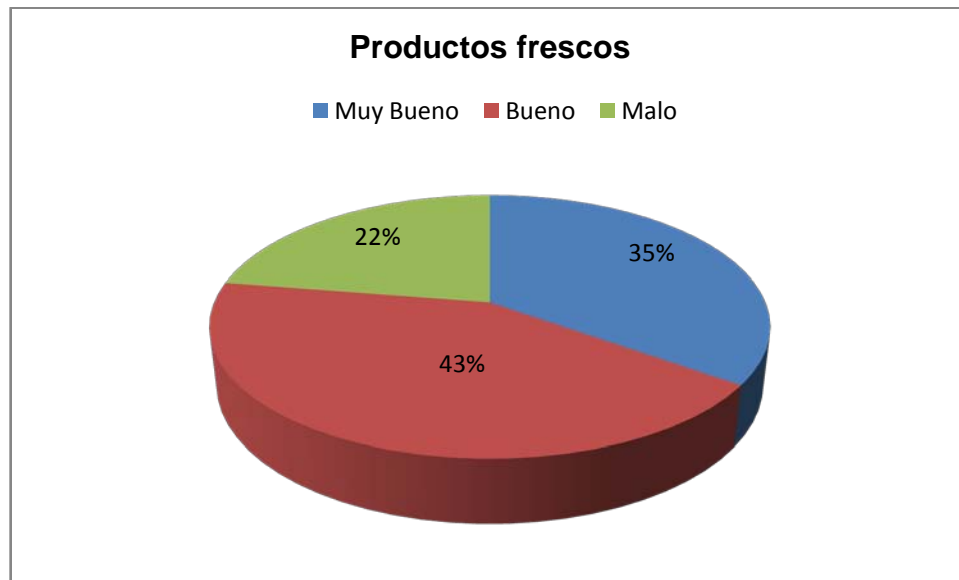
**Elaboro:** Nataly Narváez

### Análisis:

La diversidad de marcas que ofrece el Minimercado Tulcán los clientes piensan que en un 44% es mala y el 29% es muy buena, es decir no ofrece variedad de marcas que permita más opciones de compra.

## Productos Frescos

Gráfico 54: Productos Frescos



**Fuente:** Clientes de los supermercados de la ciudad de Tulcán

**Elaboro:** Nataly Narváez

### Análisis:

Los encuestados consideran que el Minimercado Tulcán en productos frescos en un 43% es bueno y el 35% muy bueno. En consecuencia este negocio ofrece productos frescos a sus clientes que satisfacen las necesidades.

## Micromercado Nurita

Tabla N° 17: Características del Micromercado Nurita

| CARATERISTICAS                                          | NURITA    |       |      |       |
|---------------------------------------------------------|-----------|-------|------|-------|
|                                                         | Muy Bueno | Bueno | Malo | TOTAL |
| Tiempo que se demora en la caja                         | 109       | 197   | 72   | 378   |
| Pasillos, personal, carros y perchas limpias            | 75        | 102   | 201  | 378   |
| Precio de productos                                     | 120       | 149   | 109  | 378   |
| Servicios adicionales como Ropa, juguetería, ferretería | 157       | 120   | 101  | 378   |
| Promociones como días de oferta, etc.                   | 90        | 106   | 182  | 378   |
| Ubicación en la ciudad, parqueos y accesibilidad        | 156       | 142   | 80   | 378   |
| Diversidad de productos                                 | 132       | 162   | 84   | 378   |
| Diversidad de marcas                                    | 56        | 147   | 175  | 378   |
| Productos frescos                                       | 150       | 103   | 125  | 378   |

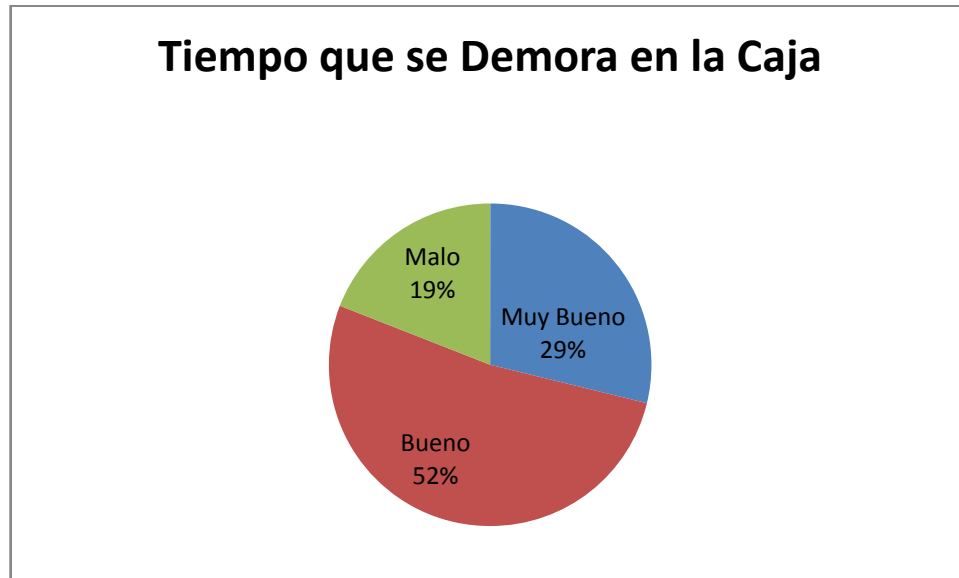
Fuente: Clientes de los supermercados de la ciudad de Tulcán

Elaboro: Nataly Narváez



## Tiempo que se Demora en la Caja

Gráfico 55: Tiempo que se Demora en la Caja



**Fuente:** Clientes de los supermercados de la ciudad de Tulcán

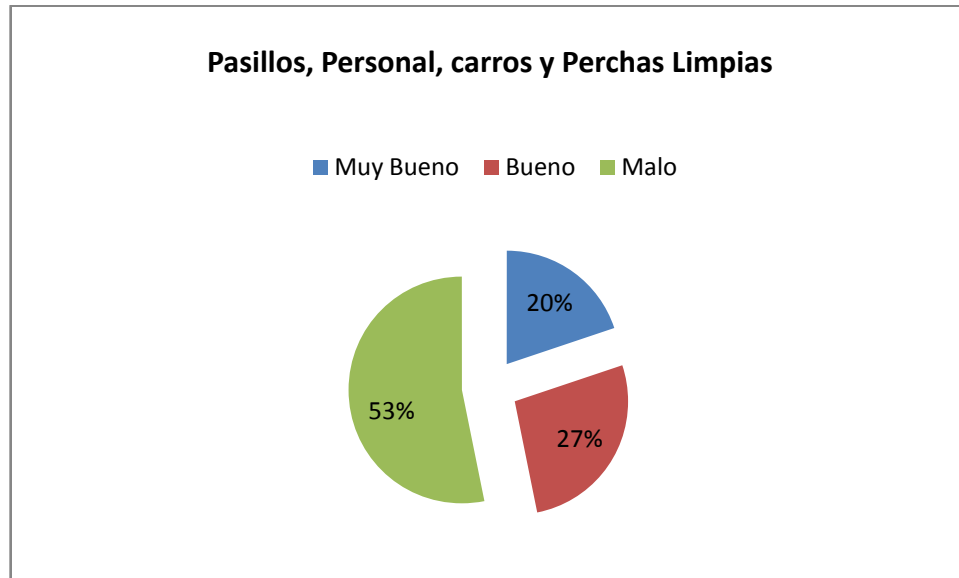
**Elaboro:** Nataly Narváez

### **Análisis:**

En el Micromercado Nurita el tiempo que se demora en la caja los clientes piensan en un 52% es bueno y el 29% muy bueno. El tiempo de cobro de los diferentes productos en la caja es corto, lo que hace sentir más cómodo al cliente.

## Pasillos, Personal, carros y Perchas Limpias

Gráfico 56: Pasillos, Personal, carros y Perchas Limpias



**Fuente:** Clientes de los supermercados de la ciudad de Tulcán

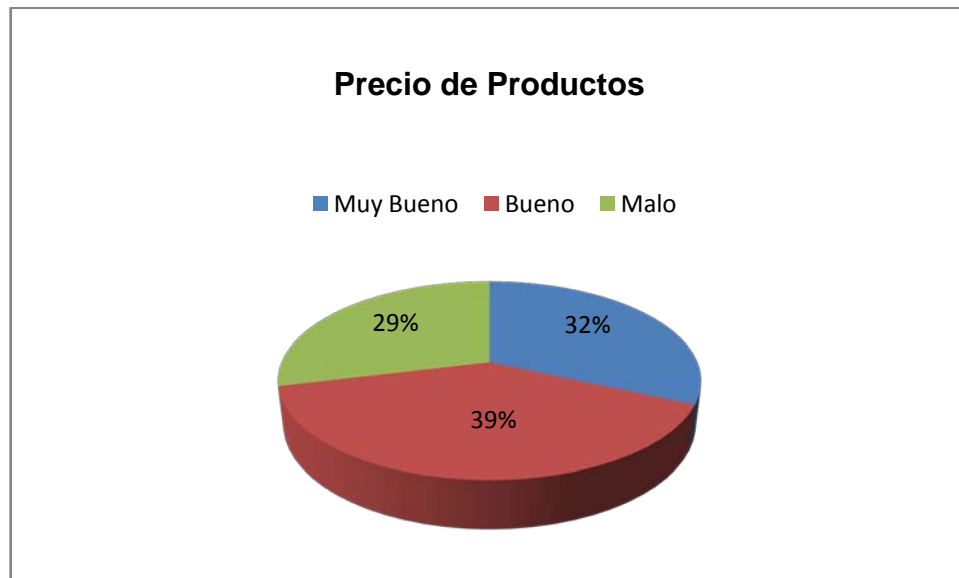
**Elaboro:** Nataly Narváez

### Análisis:

Los clientes opinan que en pasillos, personal, carros y perchas limpias este negocio en un 53% es malo y el 27% bueno, es decir, no cuenta con el espacio suficiente para implementar carros y perchas.

## Precio de Productos

Gráfico 57: Precio de Productos



**Fuente:** Clientes de los supermercados de la ciudad de Tulcán

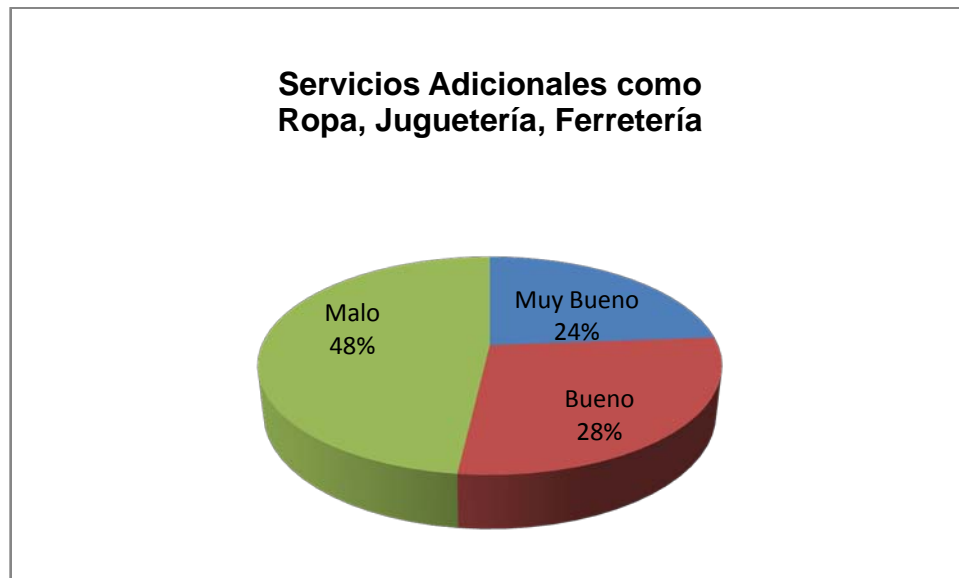
**Elaboro:** Nataly Narváez

### Análisis:

El precio de los productos del Micromercado Nurita en un 39% es bueno y el 32% muy bueno. El Micromercado Nurita ofrece precios cómodos a los clientes de los diferentes productos que tiene el mismo.

## Servicios Adicionales como Ropa, Juguetería, Ferrería

Gráfico 58: Servicios Adicionales como Ropa, Juguetería, Ferrería



**Fuente:** Clientes de los supermercados de la ciudad de Tulcán

**Elaboro:** Nataly Narváez

### Análisis:

En servicios adicionales como ropa, juguetería, Ferrería los clientes consideran que el Micromercado Nurita en un 48% es malo y el 28% bueno, es decir, en este negocio no se ofrecen este tipo de accesorios a los clientes.

## Promociones como Días de Oferta, etc.

Gráfico 59: Promociones como Días de Oferta, etc.



**Fuente:** Clientes de los supermercados de la ciudad de Tulcán

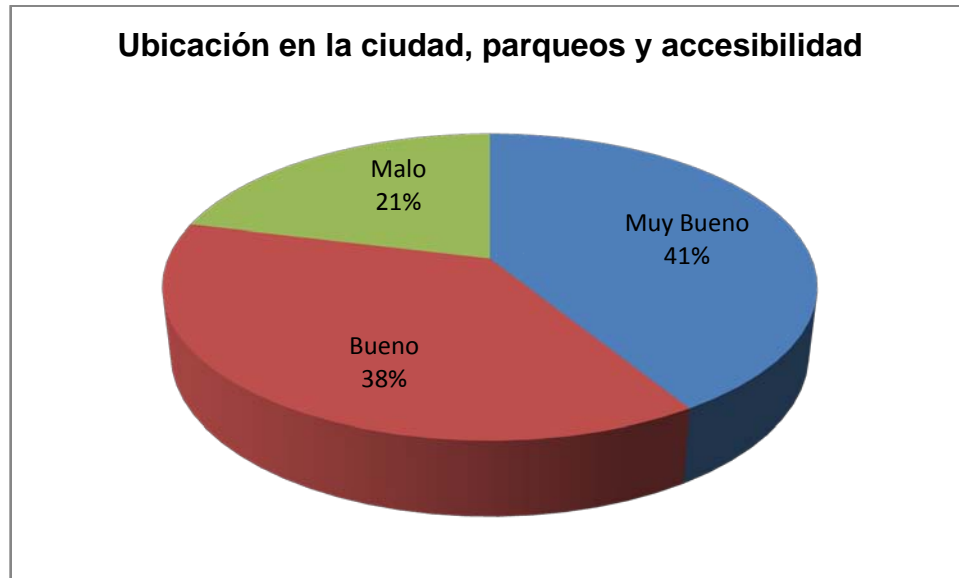
**Elaboro:** Nataly Narváez

### Análisis:

El Micromercado Nurita en promociones como días de oferta, etc. los clientes lo consideran en un 48% malo y el 28% bueno, es decir, no realiza promociones que atraigan a los clientes.

## Ubicación en la Ciudad, Parqueos y Accesibilidad

Gráfico 60: Ubicación en la Ciudad, Parqueos y Accesibilidad



**Fuente:** Clientes de los supermercados de la ciudad de Tulcán

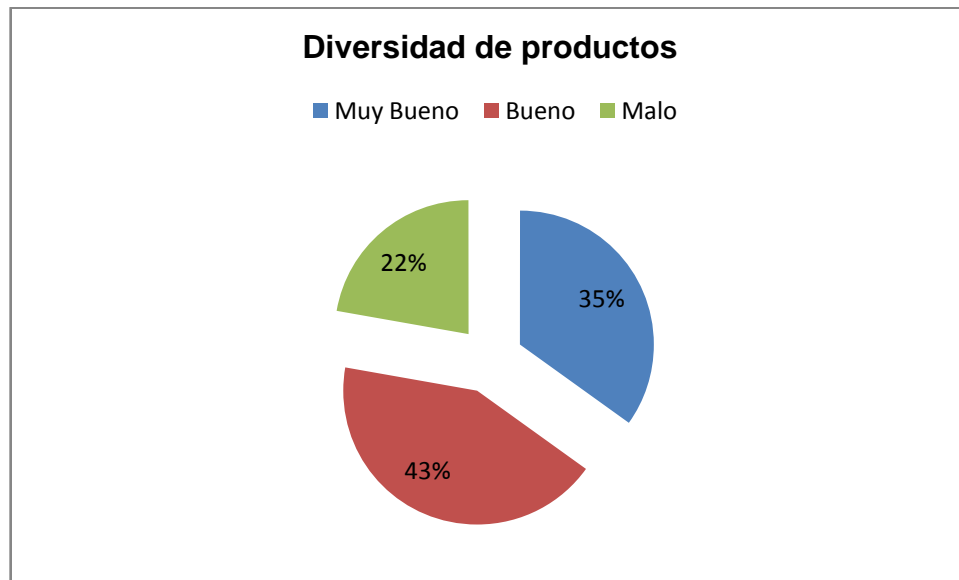
**Elaboro:** Nataly Narvárez

### Análisis:

Los clientes piensan que la ubicación en la ciudad, parqueos y accesibilidad del Micromercado Nurita en un 41% muy bueno y el 38% bueno. Este negocio se ubica en un buen sitio en donde los clientes pueden comprar sus productos con facilidad y confianza.

## Diversidad de Productos

Gráfico 61: Diversidad de Productos



**Fuente:** Clientes de los supermercados de la ciudad de Tulcán

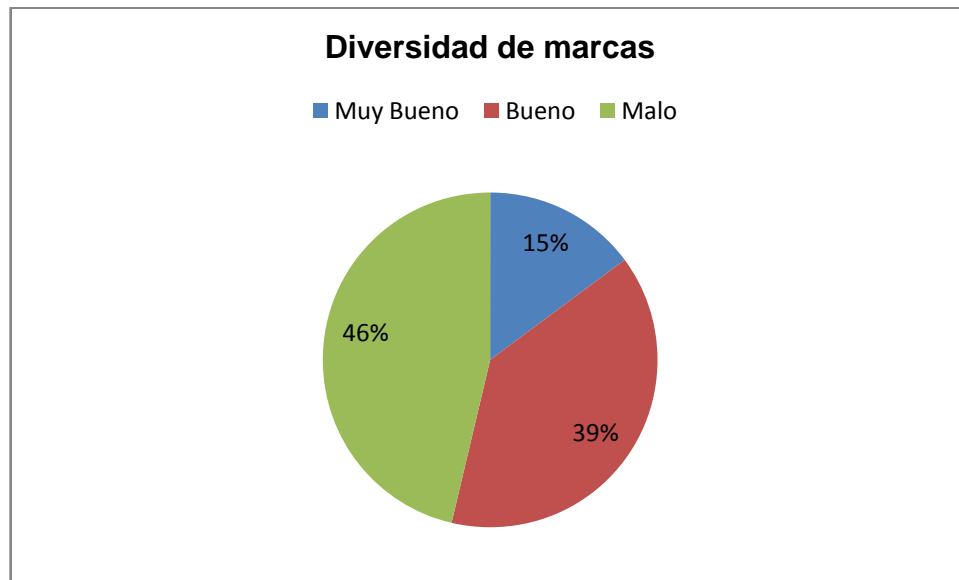
**Elaboro:** Nataly Narváez

### Análisis:

La diversidad de productos del Micromercado Nurita los clientes la califican en un 43% bueno y el 35% muy bueno, este negocio si ofrece variedad de productos a sus clientes lo cual permite satisfacer de una mejor manera las necesidades de los mismos.

## Diversidad de Marcas

Gráfico 62: Diversidad de Marcas



**Fuente:** Clientes de los supermercados de la ciudad de Tulcán

**Elaboro:** Nataly Narváez

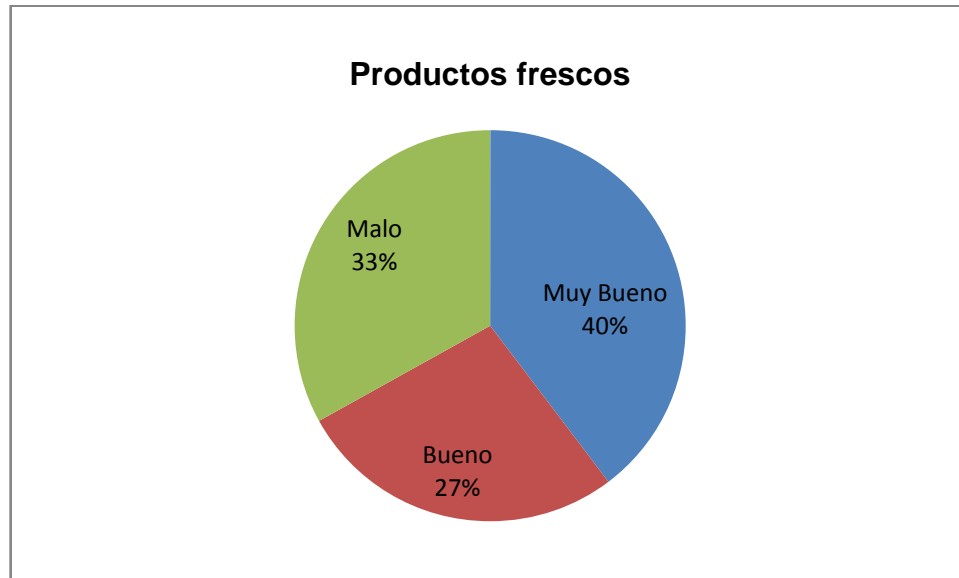
### Análisis:

Los consumidores consideran que la diversidad de marcas del Micromercado Nurita es un 46% es malo y el 39% es bueno. El Micromercado Nurita no ofrece variedad de marcas a los clientes, que permita que los mismos escojan al momento de realizar sus compras.



## Productos Frescos

Gráfico 63: Productos Frescos



**Fuente:** Clientes de los supermercados de la ciudad de Tulcán

**Elaboro:** Nataly Narváez

### Análisis:

El Micromercado Nurita en ofrecer productos frescos lo califican en un 40% muy bueno y el 33% malo. En conclusión este negocio si ofrece a sus clientes productos frescos que sean del agrado de los consumidores.

## Micromercado Anahi

Tabla N° 18: Características del Micromercado Anahi

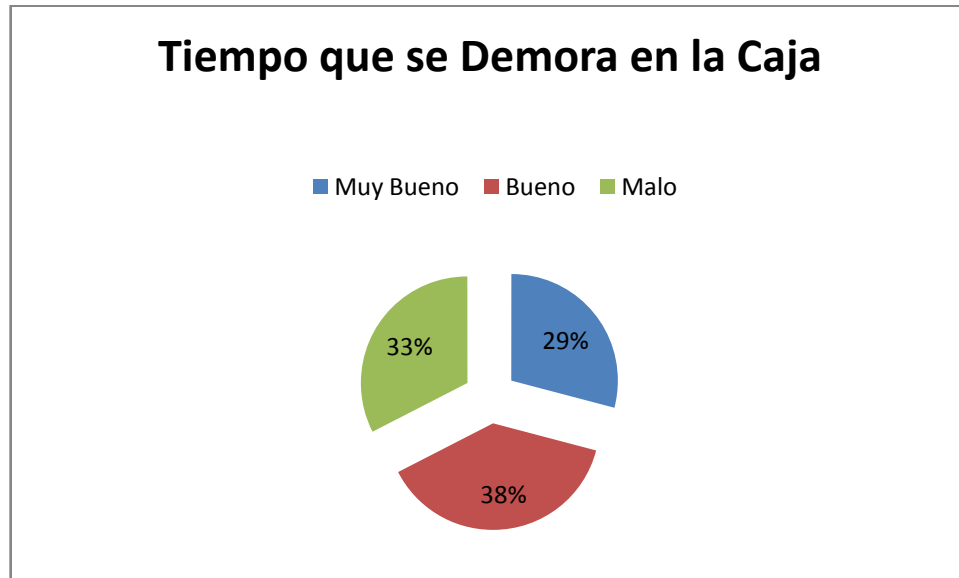
| CARATERISTICAS                                          | ANAHI     |       |      |       |
|---------------------------------------------------------|-----------|-------|------|-------|
|                                                         | Muy Bueno | Bueno | Malo | TOTAL |
| Tiempo que se demora en la caja                         | 110       | 145   | 123  | 378   |
| Pasillos, personal, carros y perchas limpias            | 65        | 119   | 194  | 378   |
| Precio de productos                                     | 102       | 158   | 118  | 378   |
| Servicios adicionales como Ropa, juguetería, ferretería | 85        | 102   | 191  | 378   |
| Promociones como días de oferta, etc.                   | 52        | 120   | 206  | 378   |
| Ubicación en la ciudad, parqueos y accesibilidad        | 165       | 133   | 80   | 378   |
| Diversidad de productos                                 | 106       | 145   | 127  | 378   |
| Diversidad de marcas                                    | 69        | 110   | 199  | 378   |
| Productos frescos                                       | 104       | 184   | 90   | 378   |

Fuente: Clientes de los supermercados de la ciudad de Tulcán

Elaboro: Nataly Narváez

## Tiempo que se Demora en la Caja

Gráfico 64: Tiempo que se Demora en la Caja



**Fuente:** Clientes de los supermercados de la ciudad de Tulcán

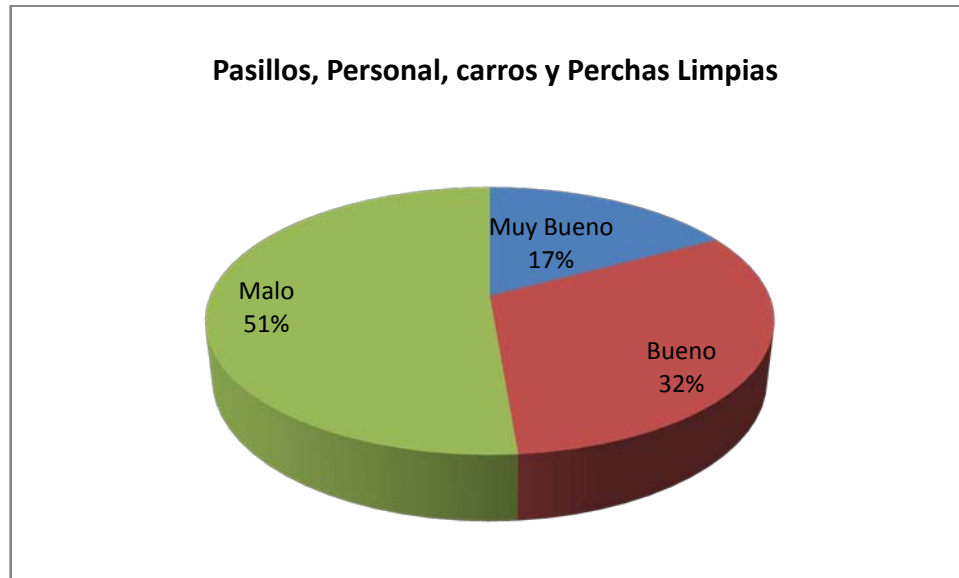
**Elaboro:** Nataly Narváez

### Análisis:

El tiempo que se demora en la caja en el Micromercado Anahi los clientes lo califican en un 38% bueno y el 33% malo, es decir, la atención si es rápida pero se debe mejorar, ya que algunos piensan que la atención no es rápida y esto incomoda a los clientes.

## Pasillos, Personal, carros y Perchas Limpias

Gráfico 65: Pasillos, Personal, carros y Perchas Limpias



**Fuente:** Clientes de los supermercados de la ciudad de Tulcán

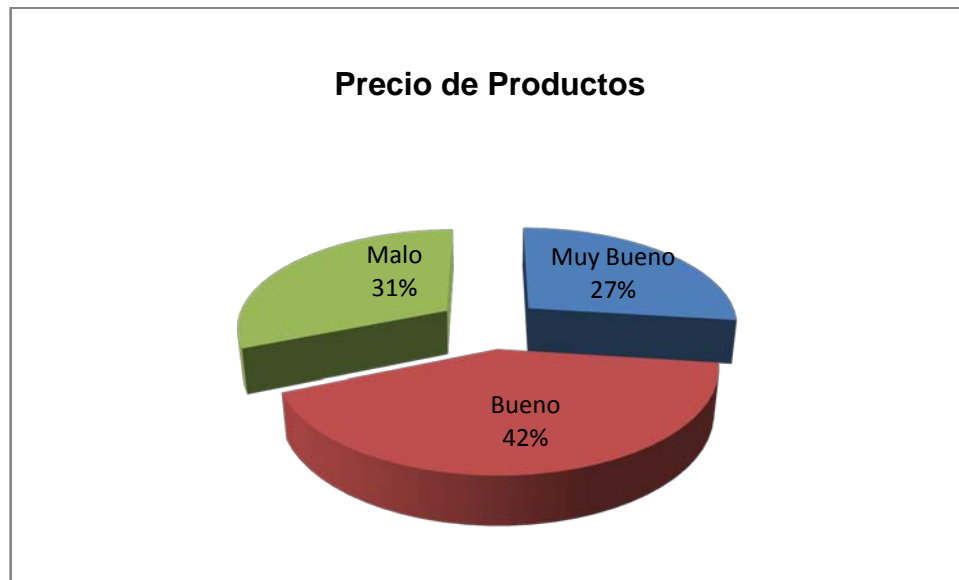
**Elaboro:** Nataly Narváez

### Análisis:

Los encuestados consideran que los pasillos, personal, carros y perchas limpias del Micromercado Anahi en un 51% es malo y el 32% bueno, es decir, este negocio no cuenta con pasillos adecuados que permitan al cliente movilizarse con facilidad.

## Precio de Productos

Gráfico 66: Precio de Productos



**Fuente:** Clientes de los supermercados de la ciudad de Tulcán

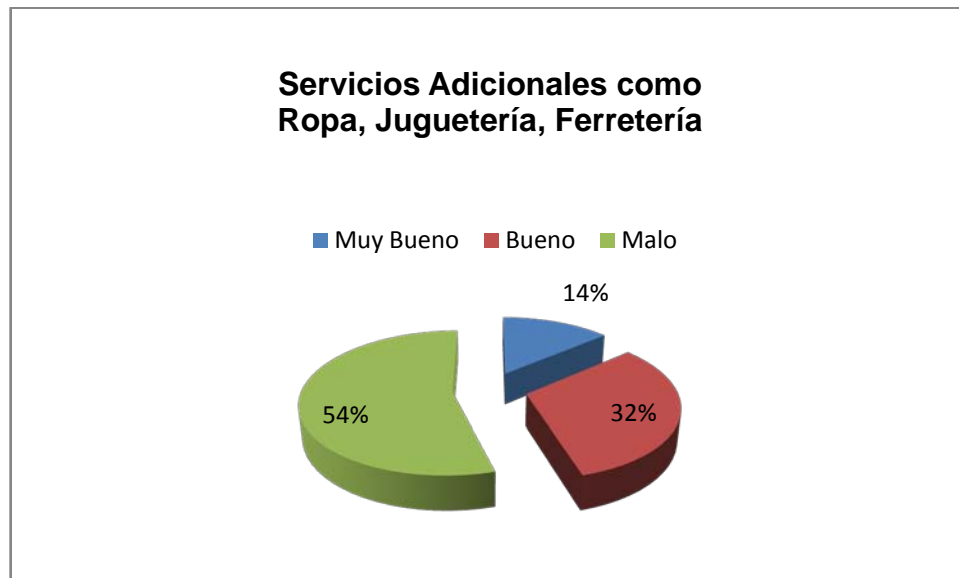
**Elaboro:** Nataly Narváez

### Análisis:

En el Micromercado Anahi los precios de productos en un 42% son buenos y el 31% malo. En conclusión si ofrece precios que sean bajos y accesibles para el público en general.

## Servicios Adicionales como Ropa, Juguetería, Ferrería

Gráfico 67: Servicios Adicionales como Ropa, Juguetería, Ferrería



**Fuente:** Clientes de los supermercados de la ciudad de Tulcán

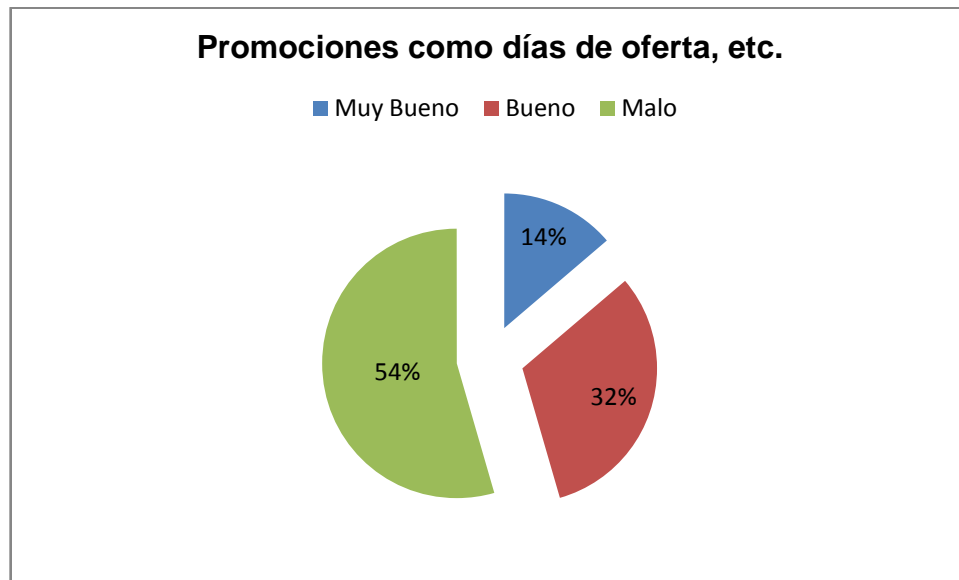
**Elaboro:** Nataly Narváez

### Análisis:

Los clientes opinan que el Micromercado Anahi en servicios adicionales como ropa, juguetería, ferrería en un 54% es malo y el 32% bueno, ya que no tiene este micromercado un área específica en la cual ofrezca este tipo de productos.

## Promociones como Días de Oferta, etc.

Gráfico 68: Promociones como Días de Oferta, etc.



**Fuente:** Clientes de los supermercados de la ciudad de Tulcán

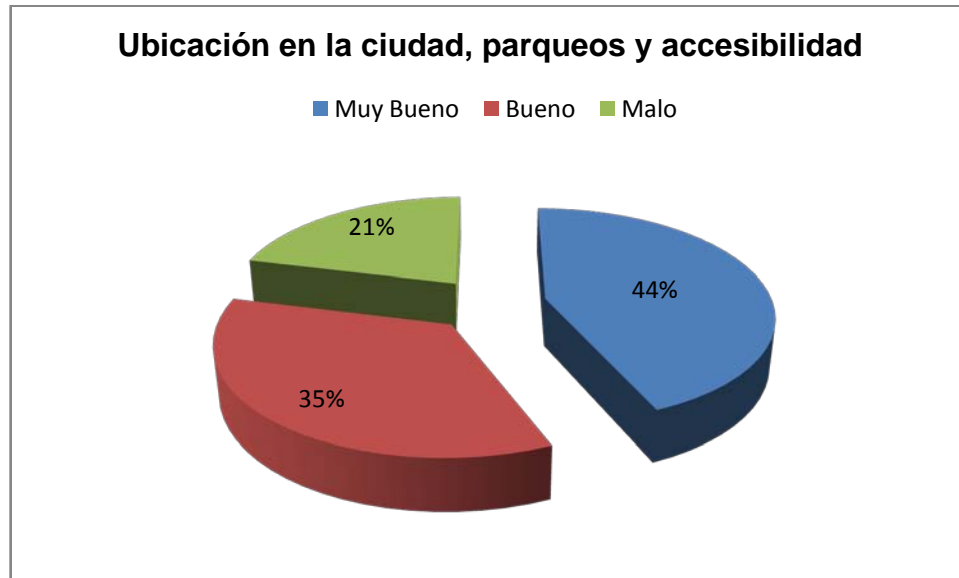
**Elaboro:** Nataly Narváez

### Análisis:

El Micromercado Anahi en promociones como días de oferta, etc. lo califican un 54% malo y el 32% bueno. Esto se debe a que no ofrece promociones, lo cual impide atraer más clientes.

## Ubicación en la Ciudad, Parqueos y Accesibilidad

Gráfico 69: Ubicación en la Ciudad, Parqueos y Accesibilidad



**Fuente:** Clientes de los supermercados de la ciudad de Tulcán

**Elaboro:** Nataly Narváez

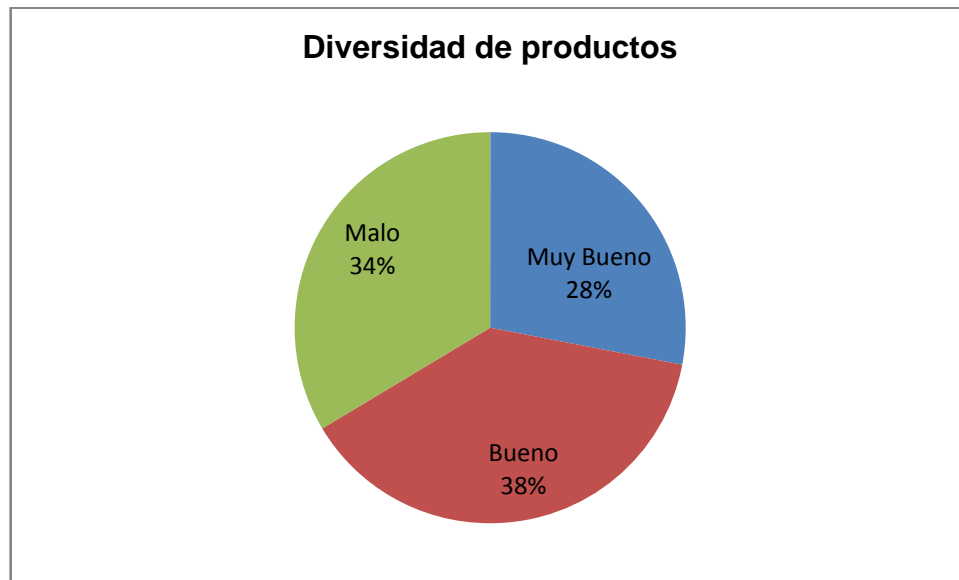
### Análisis:

La ubicación en la ciudad, parqueos y accesibilidad del Micromercado Anahi en un 44% es muy bueno y el 35% bueno, ya que los clientes opinan que está ubicado en un buen lugar donde es fácil ingresar para realizar sus compras.



## Diversidad de Productos

Gráfico 70: Diversidad de Productos



**Fuente:** Clientes de los supermercados de la ciudad de Tulcán

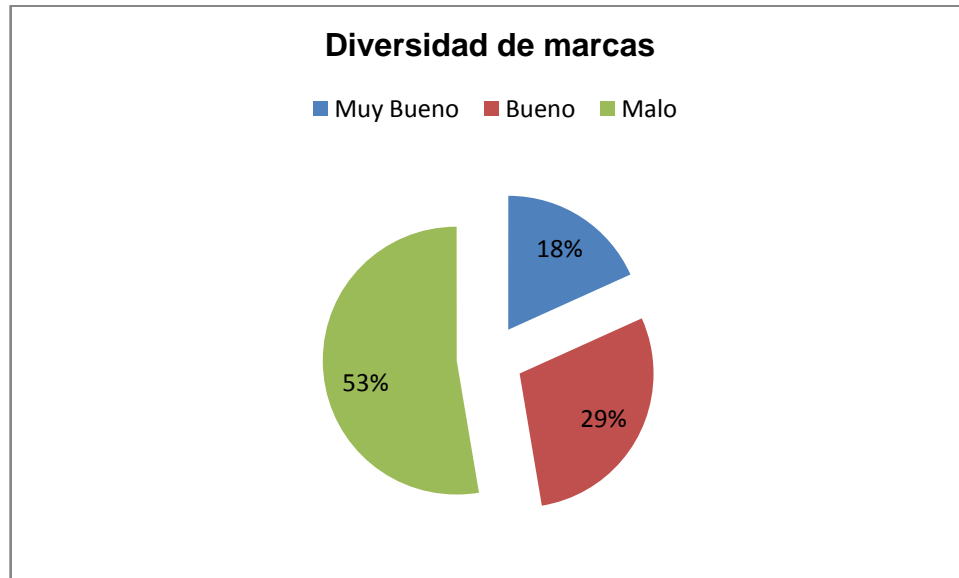
**Elaboro:** Nataly Narváez

### Análisis:

La diversidad de productos del Micromercado Anahi los clientes la consideran en un 38% buena y el 34% malo. En conclusión la variedad de productos es la adecuada para satisfacer las diferentes necesidades de los consumidores.

## Diversidad de Marcas

Gráfico 71: Diversidad de Marcas



**Fuente:** Clientes de los supermercados de la ciudad de Tulcán

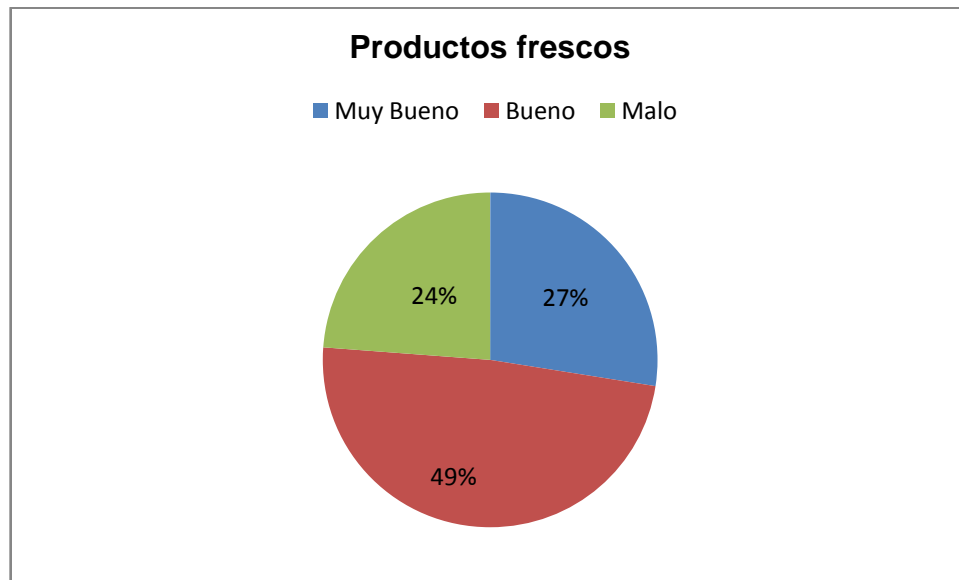
**Elaboro:** Nataly Narváez

### Análisis:

Los clientes piensan que la diversidad de marcas del Micromercado Anahi el 53% mala y el 29% buena. Este negocio no ofrece a sus compradores variedad de marcas para que los clientes puedan tener más opciones de compra.

## Productos Frescos

Gráfico 72: Productos Frescos



**Fuente:** Clientes de los supermercados de la ciudad de Tulcán

**Elaboro:** Nataly Narváez

### Análisis:

En la característica de productos frescos al Micromercado Anahi lo califican en un 49% bueno y el 27% muy bueno, es decir, si ponen a la disposición del cliente productos frescos que sean del agrado del cliente al momento de realizar sus compras.

## Micromercado Mega Ofertas

Tabla N° 19: Características del Micromercado Mega Ofertas

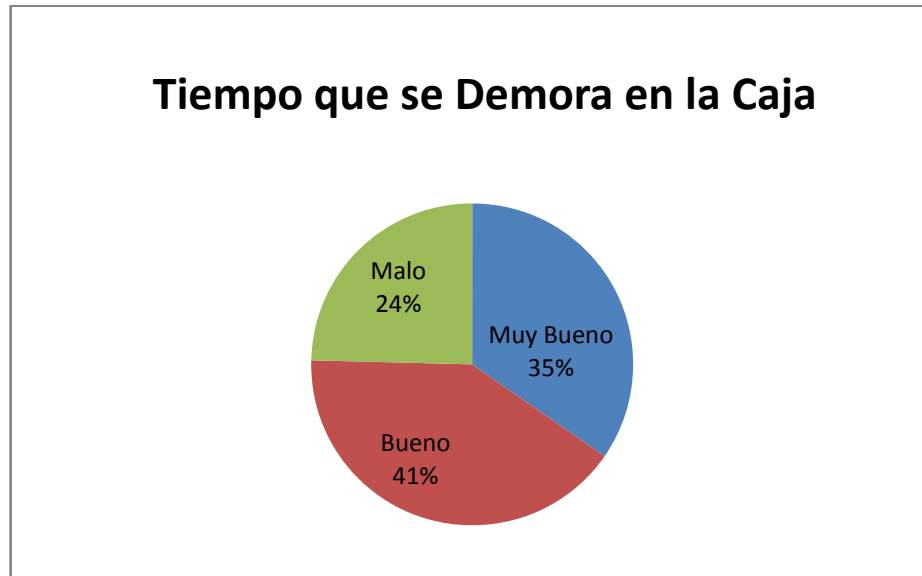
| CARATERISTICAS                                          | MEGA OFERTAS |       |      |       |
|---------------------------------------------------------|--------------|-------|------|-------|
|                                                         | Muy Bueno    | Bueno | Malo | TOTAL |
| Tiempo que se demora en la caja                         | 131          | 154   | 93   | 378   |
| Pasillos, personal, carros y perchas limpias            | 69           | 134   | 175  | 378   |
| Precio de productos                                     | 113          | 168   | 97   | 378   |
| Servicios adicionales como Ropa, juguetería, ferretería | 102          | 156   | 120  | 378   |
| Promociones como días de oferta, etc.                   | 99           | 174   | 105  | 378   |
| Ubicación en la ciudad, parqueos y accesibilidad        | 125          | 180   | 73   | 378   |
| Diversidad de productos                                 | 147          | 129   | 102  | 378   |
| Diversidad de marcas                                    | 58           | 124   | 196  | 378   |
| Productos frescos                                       | 123          | 155   | 100  | 378   |

Fuente: Clientes de los supermercados de la ciudad de Tulcán

Elaboro: Nataly Narváez

## Tiempo que se Demora en la Caja

Gráfico 73: Tiempo que se Demora en la Caja



**Fuente:** Clientes de los supermercados de la ciudad de Tulcán

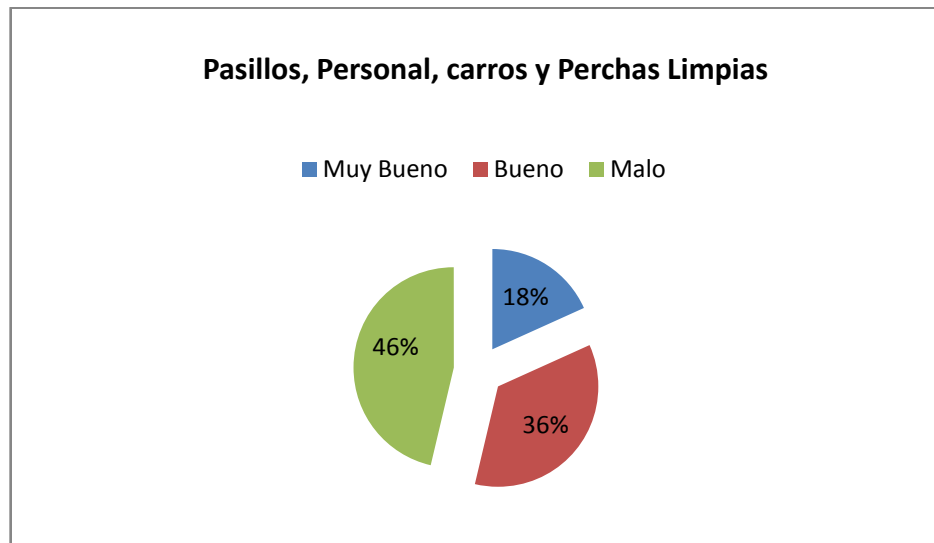
**Elaboro:** Nataly Narváez

### Análisis:

El tiempo que se demora en la caja del Micromercado Mega Ofertas los clientes piensan que en un 41% es bueno y el 35% muy bueno. Entonces el servicio de cobro de este micromercado es muy eficiente ya que es rápido.

## Pasillos, Personal, carros y Perchas Limpias

Gráfico 74: Pasillos, Personal, carros y Perchas Limpias



**Fuente:** Clientes de los supermercados de la ciudad de Tulcán

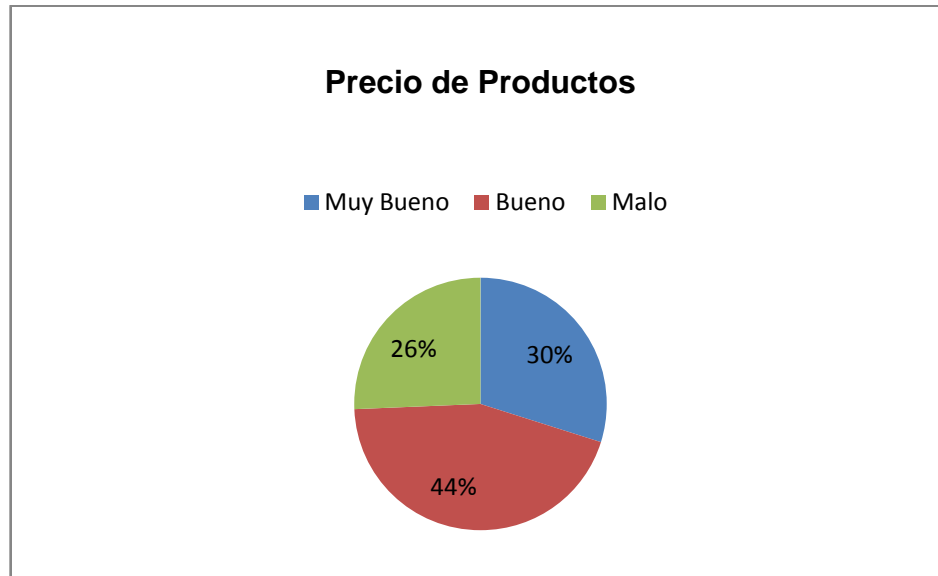
**Elaboro:** Nataly Narváez

### Análisis:

Los clientes expresan que en pasillos, personal, carros y perchas limpias el Micromercado Mega Ofertas en un 46% es malo y el 36% bueno. Este negocio no cuenta con el espacio suficiente para ofrecer una mejor atención a sus los consumidores.

## Precio de Productos

Gráfico 75: Precio de Productos



**Fuente:** Clientes de los supermercados de la ciudad de Tulcán

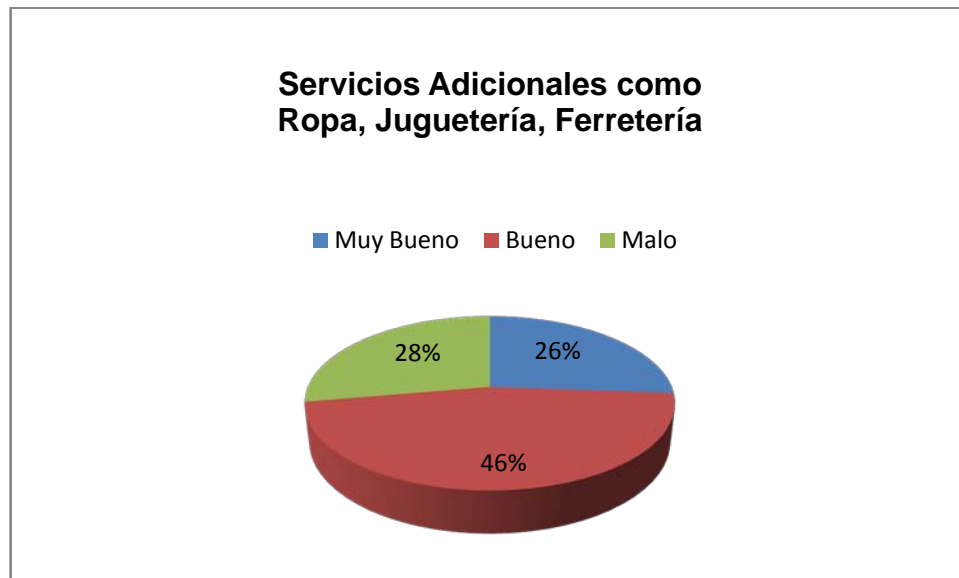
**Elaboro:** Nataly Narváez

### Análisis:

En el Micromercado Mega Ofertas el precio de los productos en un 44% es bueno y el 30% malo. El Micromercado Mega Ofertas ofrece precios accesibles y cómodos para sus clientes.

## Servicios Adicionales como Ropa, Juguetería, Ferrería

Gráfico 76: Servicios Adicionales como Ropa, Juguetería, Ferrería



**Fuente:** Clientes de los supermercados de la ciudad de Tulcán

**Elaboro:** Nataly Narváez

### Análisis:

Los clientes al Micromercado Mega Ofertas lo consideran en servicios adicionales como ropa, juguetería, ferrería en un 46% bueno y el 28% malo. Este negocio si tiene un área en la cual oferta este tipo de productos, lo que permite que el cliente se sienta cómodo al realizar sus compras.



## Promociones como Días de Oferta, etc.

Gráfico 77: Promociones como Días de Oferta, etc.



**Fuente:** Clientes de los supermercados de la ciudad de Tulcán

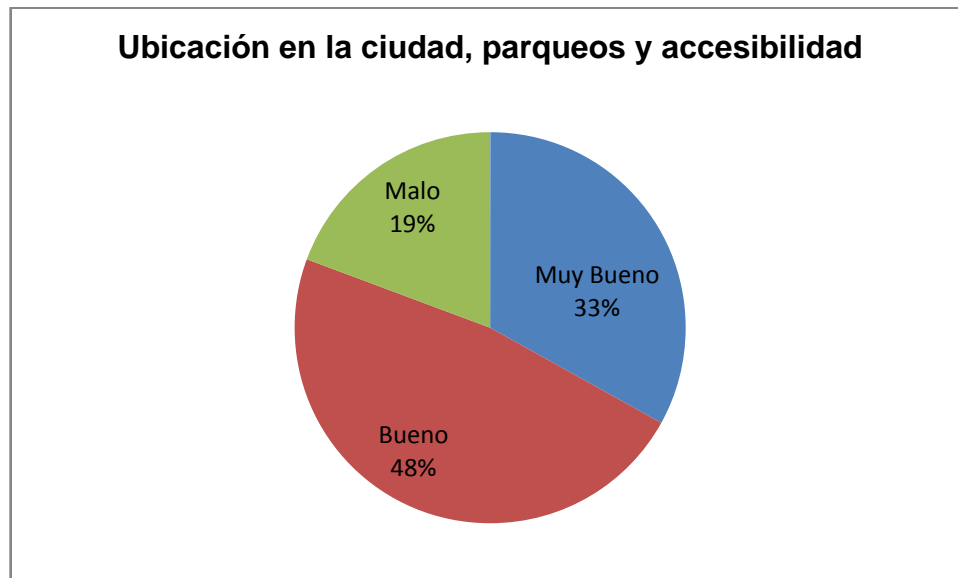
**Elaboro:** Nataly Narváez

### Análisis:

El Micromercado Mega Ofertas en promociones como días de oferta, etc., sus clientes la califican en un 46% bueno y el 28% malo. Al no realizar promociones este micromercado no le permite dar a conocer a los clientes las alternativas en productos que tiene para que realicen sus compras.

## Ubicación en la Ciudad, Parques y Accesibilidad

Gráfico 78: Ubicación en la Ciudad, Parques y Accesibilidad



**Fuente:** Clientes de los supermercados de la ciudad de Tulcán

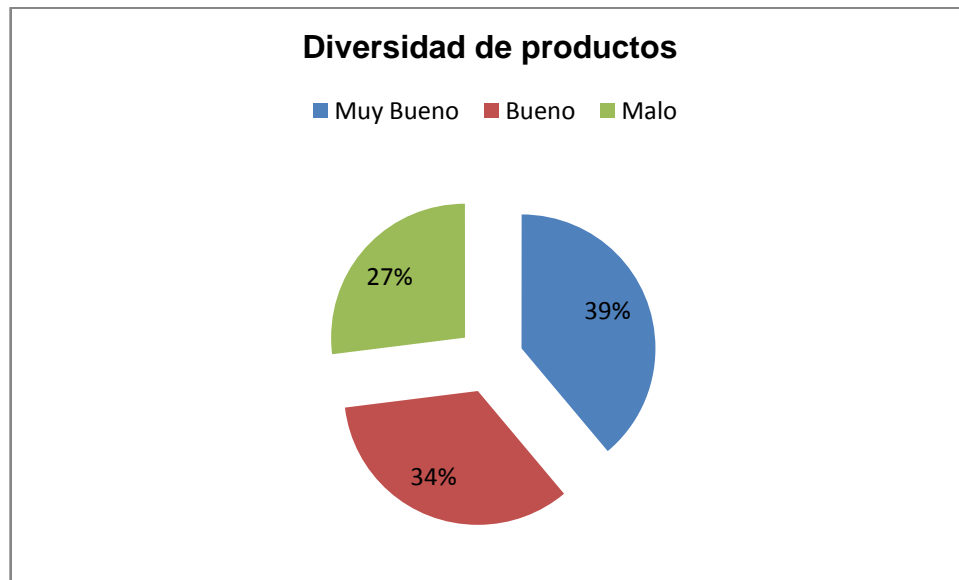
**Elaboro:** Nataly Narvárez

### Análisis:

Los encuestados opinan que ubicación en la ciudad, parques y accesibilidad del Micromercado Mega Ofertas es en un 48% buena y el 33% muy buena, es decir, los clientes se sienten cómodos con el lugar de ubicación de este negocio.

## Diversidad de Productos

Gráfico 79: Diversidad de Productos



**Fuente:** Clientes de los supermercados de la ciudad de Tulcán

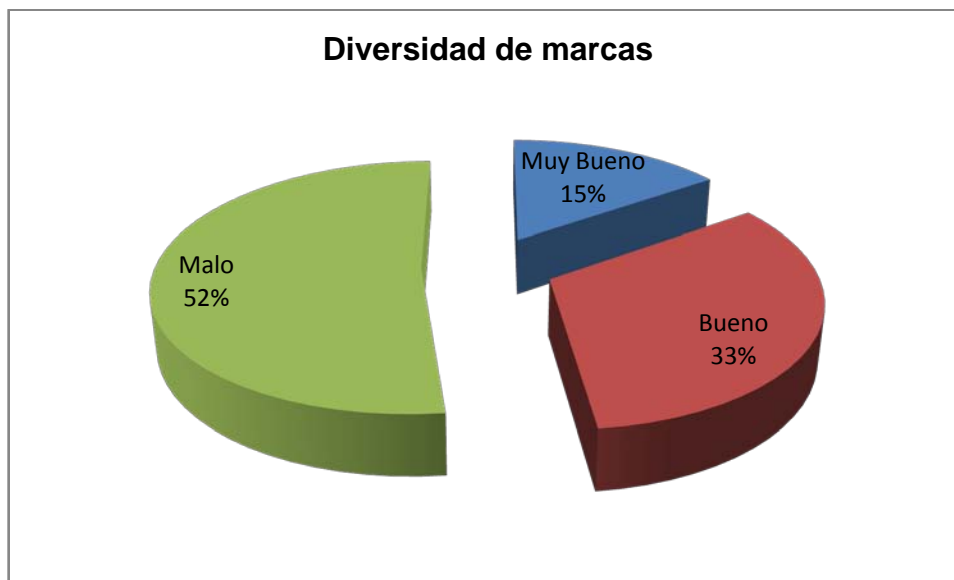
**Elaboro:** Nataly Narváez

### Análisis:

La diversidad de productos del Micromercado Mega Ofertas la consideran en un 39% muy buena y el 34% buena. Este negocio ofrece a sus clientes una variedad de productos que permitan a los mismos satisfacer sus necesidades de una mejor manera.

## Diversidad de Marcas

Gráfico 80: Diversidad de Marcas



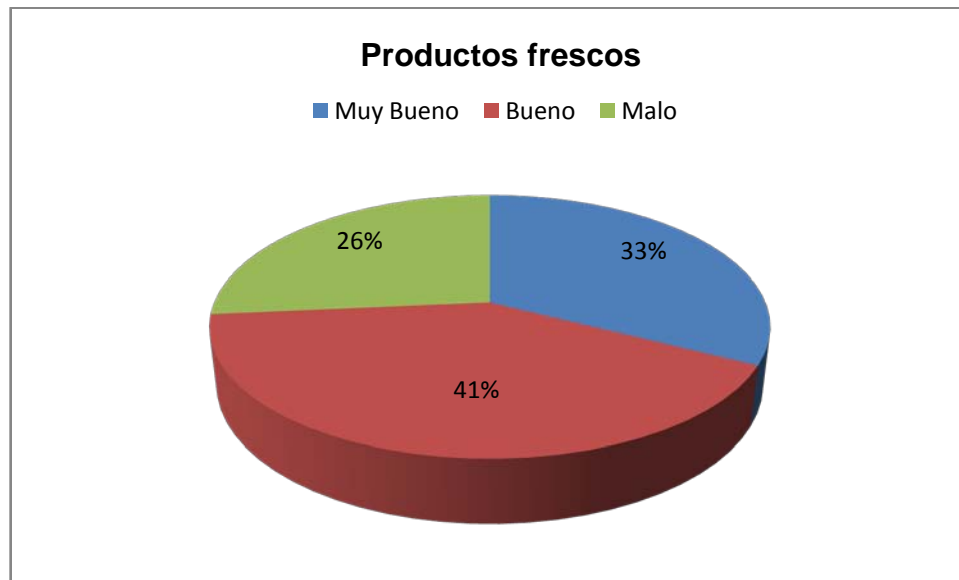
**Fuente:** Clientes de los supermercados de la ciudad de Tulcán  
**Elaboro:** Nataly Narváez

### Análisis:

Los encuestados al Micromercado Mega Ofertas en diversidad de marcas lo califican en un 52% malo y el 33% bueno. Este micromercado no tiene una variedad de marcas que permita a sus clientes escoger para realizar sus compras.

## Productos Frescos

Gráfico 81: Productos Frescos



**Fuente:** Clientes de los supermercados de la ciudad de Tulcán

**Elaboro:** Nataly Narváez

### Análisis:

El Micromercado Mega Ofertas en ofrecer productos frescos en un 41% es bueno y el 33% muy bueno. Entonces este negocio si ofrece productos en condiciones buenas para el consumo de sus clientes.

## Micromercado Lucas

Tabla N° 20: Características del Micromercado Lucas

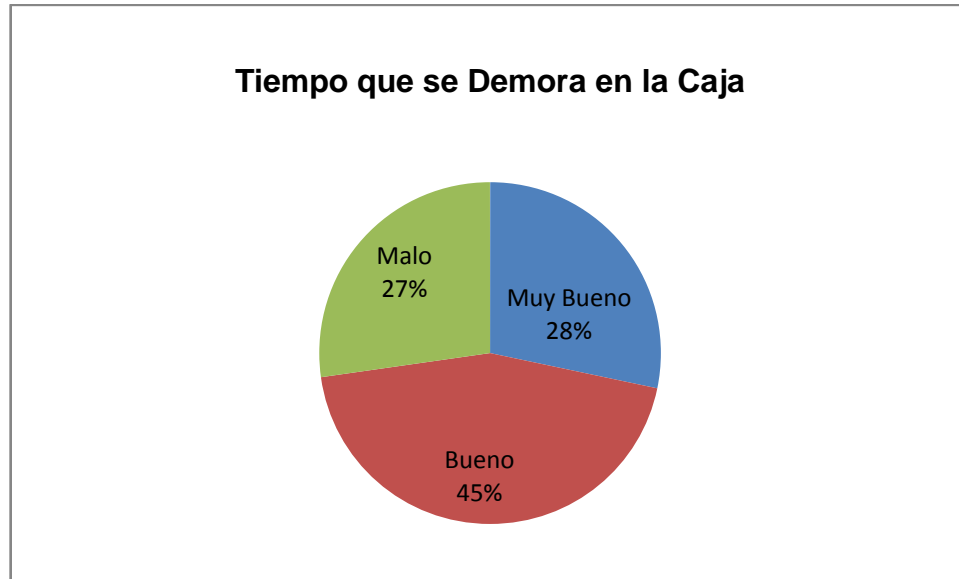
| CARATERISTICAS                                          | LUCAS     |       |      |       |
|---------------------------------------------------------|-----------|-------|------|-------|
|                                                         | Muy Bueno | Bueno | Malo | TOTAL |
| Tiempo que se demora en la caja                         | 107       | 168   | 103  | 378   |
| Pasillos, personal, carros y perchas limpias            | 60        | 122   | 182  | 378   |
| Precio de productos                                     | 71        | 193   | 114  | 378   |
| Servicios adicionales como Ropa, juguetería, ferretería | 60        | 142   | 176  | 378   |
| Promociones como días de oferta, etc.                   | 73        | 104   | 201  | 378   |
| Ubicación en la ciudad, parqueos y accesibilidad        | 123       | 158   | 97   | 378   |
| Diversidad de productos                                 | 81        | 132   | 165  | 378   |
| Diversidad de marcas                                    | 86        | 95    | 197  | 378   |
| Productos frescos                                       | 122       | 187   | 69   | 378   |

Fuente: Clientes de los supermercados de la ciudad de Tulcán

Elaboro: Nataly Narváez

## Tiempo que se Demora en la Caja

Gráfico 82: Tiempo que se Demora en la Caja



**Fuente:** Clientes de los supermercados de la ciudad de Tulcán

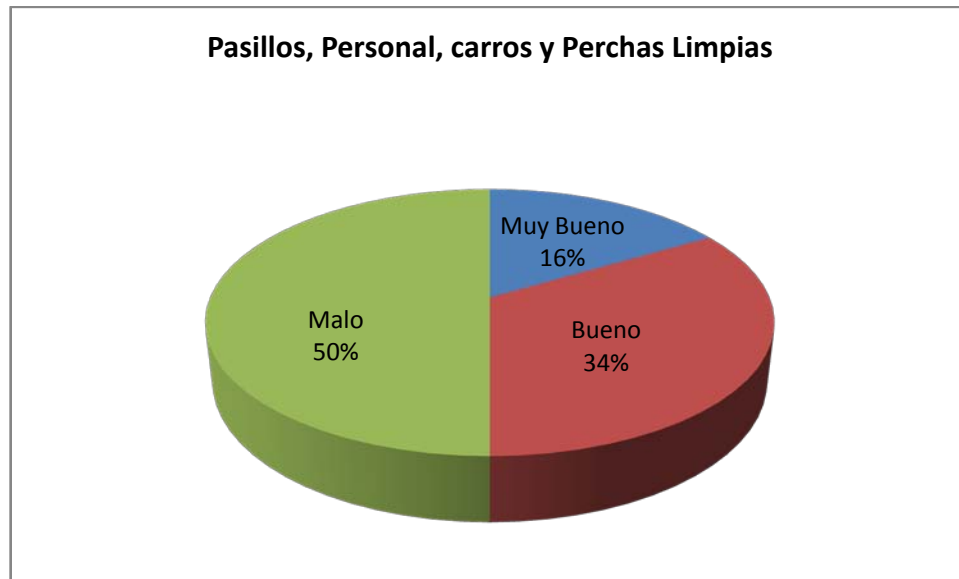
**Elaboro:** Nataly Narváez

### Análisis:

El tiempo que se demora en la caja del Micromercado Lucas los clientes piensan que en un 45% es bueno y el 28% muy bueno. En conclusión la atención en la caja es ágil lo que admite que los clientes estén conformes y sobre todo satisfechos.

## Pasillos, Personal, carros y Perchas Limpias

Gráfico 83: Pasillos, Personal, carros y Perchas Limpias



**Fuente:** Clientes de los supermercados de la ciudad de Tulcán

**Elaboro:** Nataly Narváez

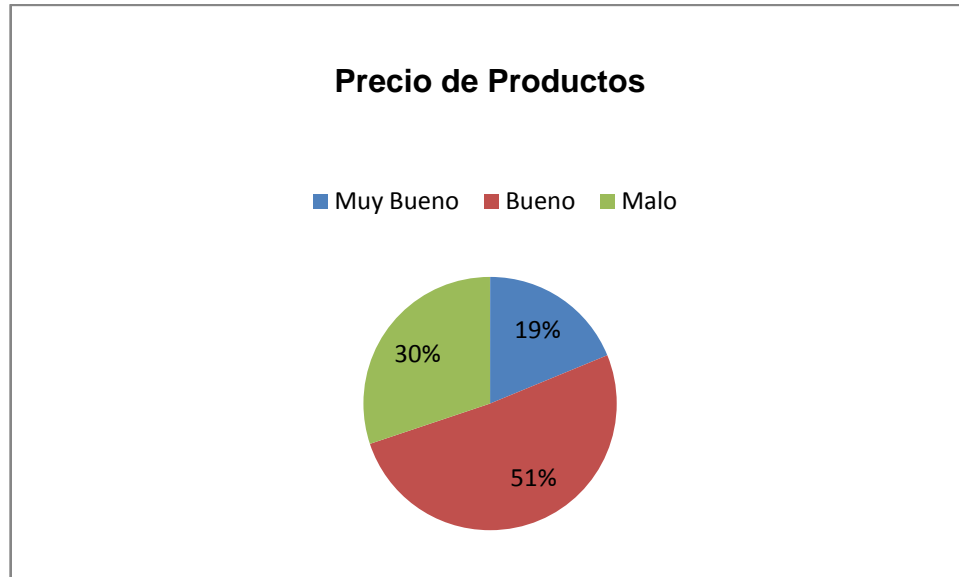
### Análisis:

Los consumidores opinan que los pasillos, personal, carros y perchas limpias del Micromercado Lucas son en un 50% malos y el 34% buenos. Con el espacio que cuenta el negocio es pequeño lo cual impide tener una buena distribución de las diferentes áreas.



## Precio de Productos

Gráfico 84: Precio de Productos



**Fuente:** Clientes de los supermercados de la ciudad de Tulcán

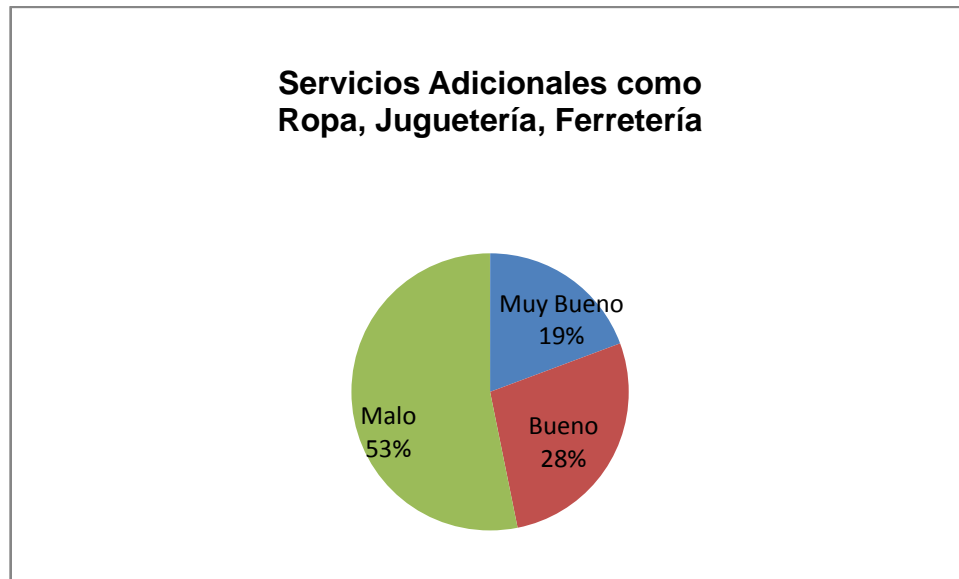
**Elaboro:** Nataly Narváez

### Análisis:

En el Micromercado Lucas los clientes opinan que el precio de los productos en un 51% es bueno y el 30% malo, es decir, los precios son bajos lo que permite que los clientes se sientan conformes y cómodos realizando sus compras en este negocio.

## Servicios Adicionales como Ropa, Juguetería, Ferrería

Gráfico 85: Servicios Adicionales como Ropa, Juguetería, Ferrería



**Fuente:** Clientes de los supermercados de la ciudad de Tulcán

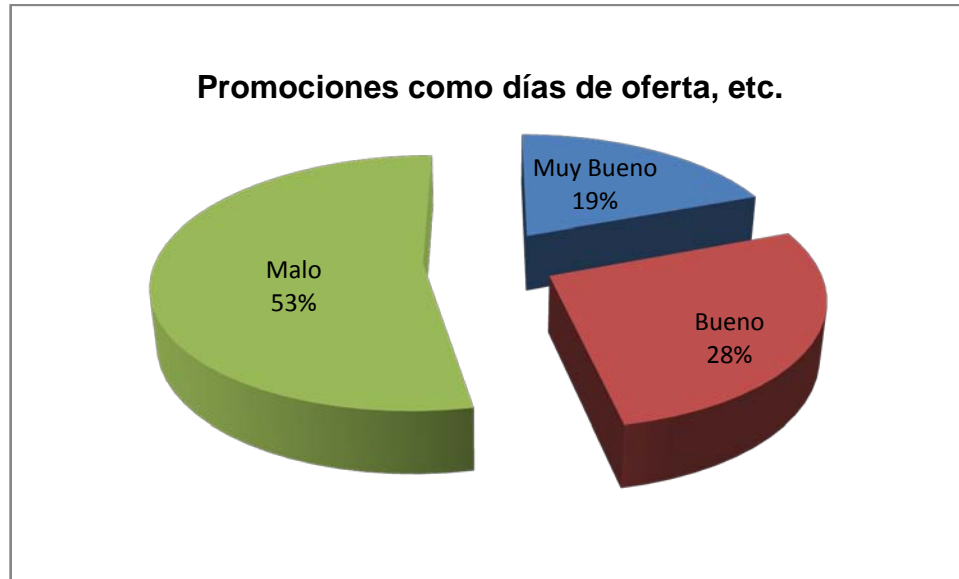
**Elaboro:** Nataly Narváez

### Análisis:

En ofrecer servicios adicionales como ropa, juguetería, ferretería el Micromercado Lucas es considerado en un 53% malo y el 28% bueno. Este negocio no cuenta con un espacio que sea destinado para ofrecer estos productos lo que incomoda a los clientes.

## Promociones como Días de Oferta, etc.

Gráfico 86: Promociones como Días de Oferta, etc.



**Fuente:** Clientes de los supermercados de la ciudad de Tulcán

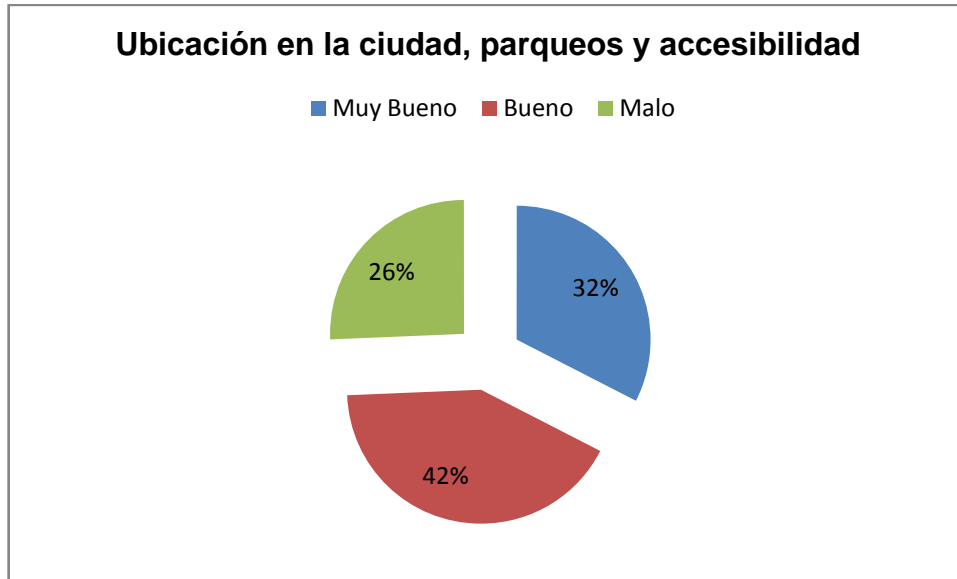
**Elaboro:** Nataly Narvárez

### Análisis:

Los encuestados opinan que en promociones como días de oferta, etc., el Micromercado Lucas en un 53% es malo y el 28% es bueno. Esto perjudica al negocio ya que impide incentivar a los clientes a que realicen compras en el Micromercado Lucas.

## Ubicación en la Ciudad, Parqueos y Accesibilidad

Gráfico 87: Ubicación en la Ciudad, Parqueos y Accesibilidad



**Fuente:** Clientes de los supermercados de la ciudad de Tulcán

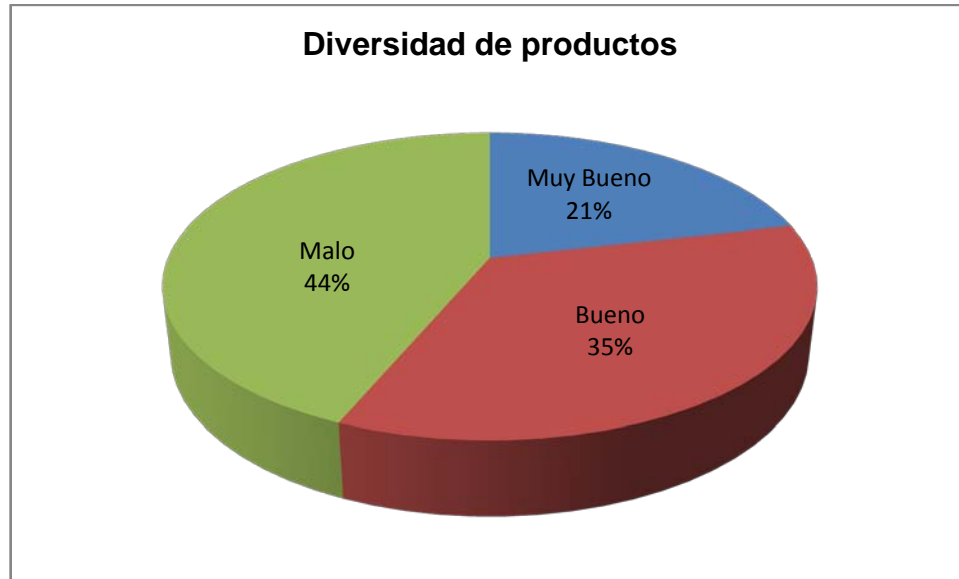
**Elaboro:** Nataly Narváez

### Análisis:

Los clientes piensan que la ubicación en la ciudad, parqueos y accesibilidad del Micromercado Lucas es 42% bueno y el 32% muy bueno. La posición de este micromercado es la adecuada para que los clientes adquieran los diferentes productos, ya que es fácil de ingresar.

## Diversidad de Productos

Gráfico 88: Diversidad de Productos



**Fuente:** Clientes de los supermercados de la ciudad de Tulcán

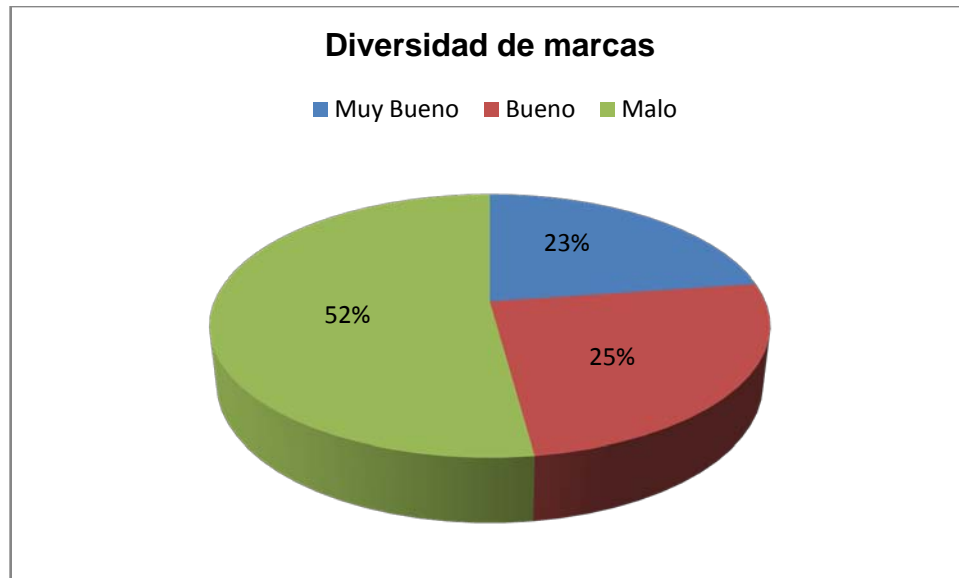
**Elaboro:** Nataly Narváez

### Análisis:

La diversidad de productos en el Micromercado Lucas es calificada en un 44% mala y el 35% buena. Este negocio no ofrece una variedad de productos que admita al cliente satisfacer las necesidades que tienen y por ende esto ocasiona una incomodidad para el cliente.

## Diversidad de Marcas

Gráfico 89: Diversidad de Marcas



**Fuente:** Clientes de los supermercados de la ciudad de Tulcán

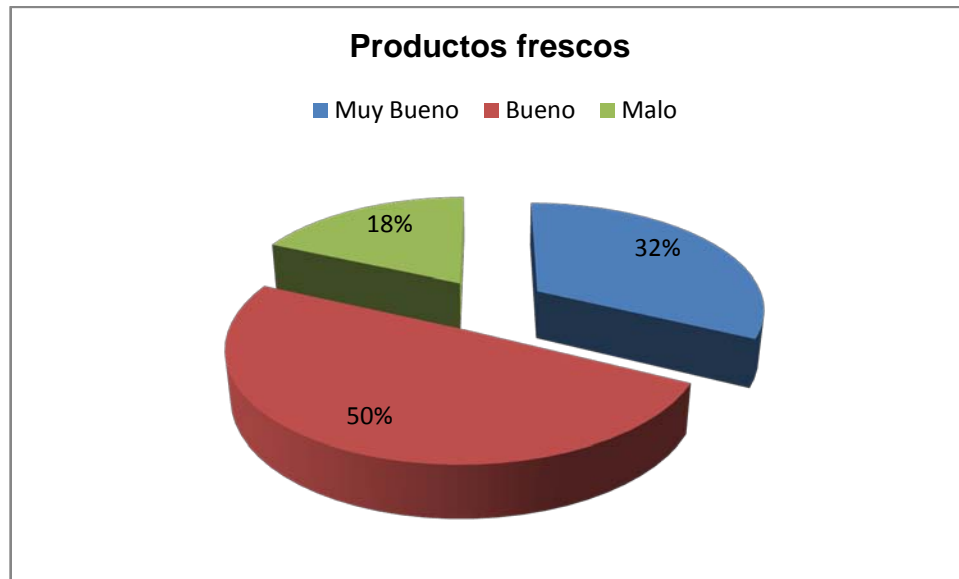
**Elaboro:** Nataly Narváez

### Análisis:

Los clientes estiman que la diversidad de marcas del Micromercado Lucas es 52% mala y el 25% buena. Este micromercado no ofrece a sus clientes una variedad de marcas que le faculte elegir entre más opciones al momento de realizar las compras.

## Productos Frescos

Gráfico 90: Productos Frescos



**Fuente:** Clientes de los supermercados de la ciudad de Tulcán

**Elaboro:** Nataly Narváez

### Análisis:

El Micromercado Lucas en ofrecer productos frescos lo califican en un 50% bueno y el 32% muy bueno, es decir, el negocio siempre se preocupa por ofrecer productos de calidad que cumplan con las expectativas de los consumidores y por ende satisfagan las diferentes necesidades que tienen.

## Micromercado D' Todo

Tabla N° 21: Características del Micromercado D' Todo

| CARATERISTICAS                                          | D' TODO   |       |      |       |
|---------------------------------------------------------|-----------|-------|------|-------|
|                                                         | Muy Bueno | Bueno | Malo | TOTAL |
| Tiempo que se demora en la caja                         | 97        | 156   | 125  | 378   |
| Pasillos, personal, carros y perchas limpias            | 88        | 103   | 187  | 378   |
| Precio de productos                                     | 105       | 142   | 131  | 378   |
| Servicios adicionales como Ropa, juguetería, ferretería | 86        | 164   | 128  | 378   |
| Promociones como días de oferta, etc.                   | 74        | 103   | 201  | 378   |
| Ubicación en la ciudad, parqueos y accesibilidad        | 132       | 154   | 92   | 378   |
| Diversidad de productos                                 | 99        | 176   | 103  | 378   |
| Diversidad de marcas                                    | 66        | 125   | 187  | 378   |
| Productos frescos                                       | 118       | 174   | 86   | 378   |

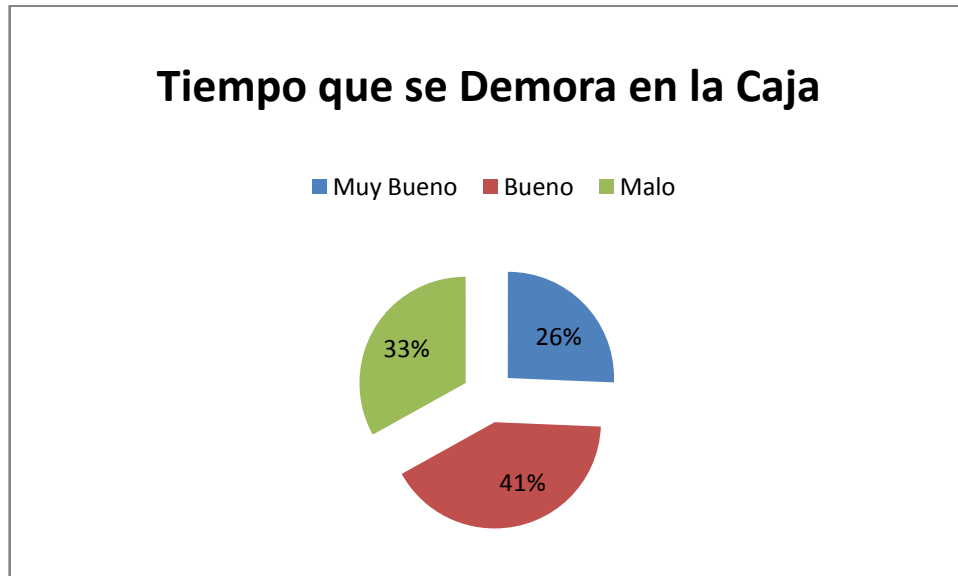
Fuente: Clientes de los supermercados de la ciudad de Tulcán

Elaboro: Nataly Narváez



## Tiempo que se Demora en la Caja

Gráfico 91: Tiempo que se Demora en la Caja



**Fuente:** Clientes de los supermercados de la ciudad de Tulcán

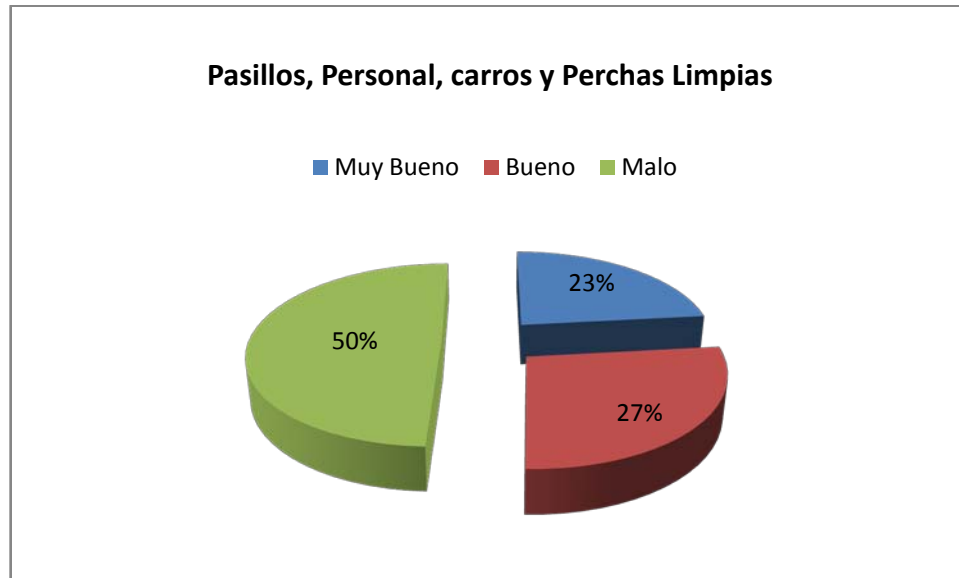
**Elaboro:** Nataly Narváez

### Análisis:

El tiempo que se demora en la caja en el Micromercado D' Todo los clientes lo consideran en un 41% bueno y el 33% malo. En este negocio se trata de brindar la atención más rápida posible para que el cliente se sienta a gusto y cómodo realizando sus compras.

## Pasillos, Personal, carros y Perchas Limpias

Gráfico 92: Pasillos, Personal, carros y Perchas Limpias



**Fuente:** Clientes de los supermercados de la ciudad de Tulcán

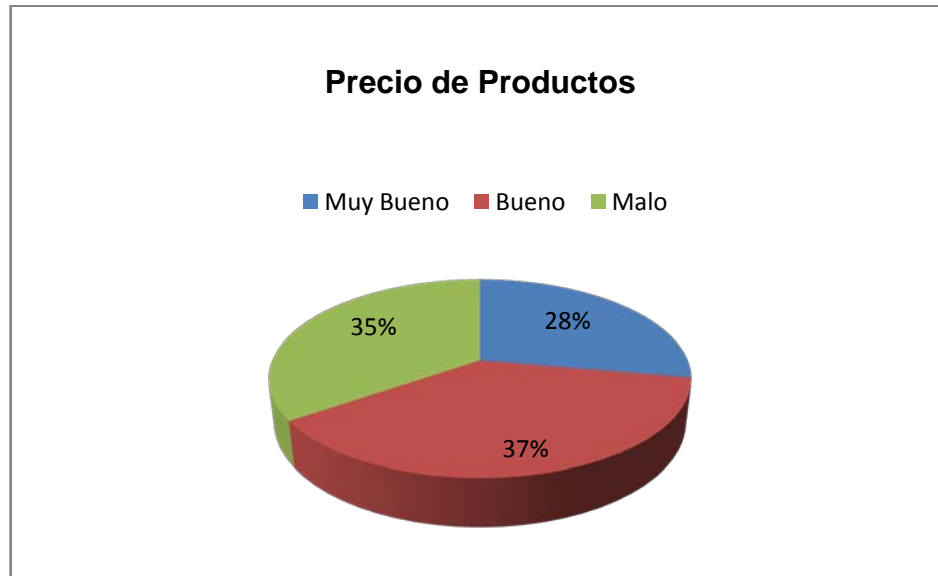
**Elaboro:** Nataly Narváez

### Análisis:

El Micromercado D' Todo en pasillos, personal, carros y perchas limpias lo califican en un 50% malo y el 27% bueno. Con el espacio que cuenta el micromercado no es muy amplio lo que impide que los clientes recorrer este negocio con facilidad.

## Precio de Productos

Gráfico 93: Precio de Productos



**Fuente:** Clientes de los supermercados de la ciudad de Tulcán

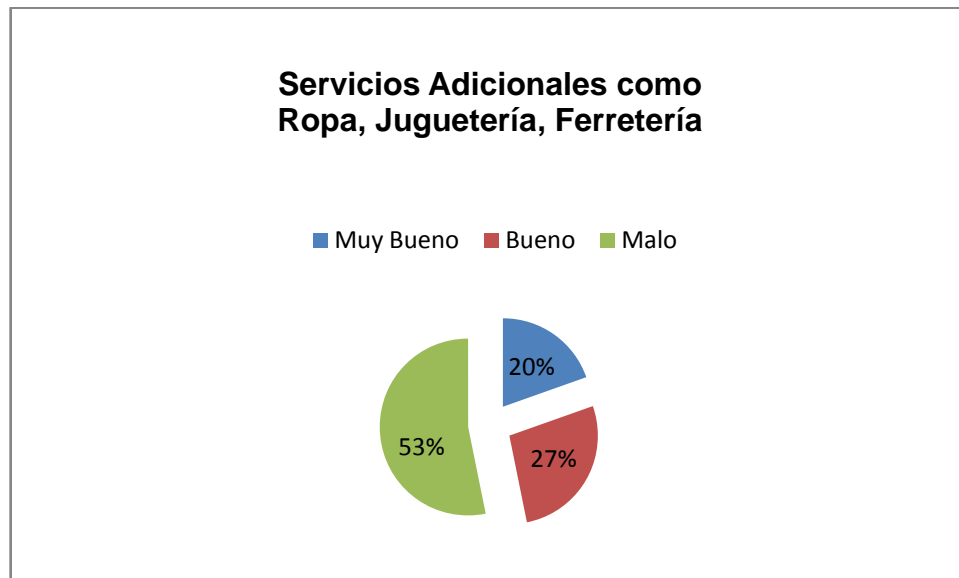
**Elaboro:** Nataly Narváez

### Análisis:

Los clientes piensan que el precio de los productos en el Micromercado D' Todo es en un 37% bueno y el 35% malo. Es importante ofrecer precios accesibles, ya que esto incluye en el momento de la elección de compra del cliente.

## Servicios Adicionales como Ropa, Juguetería, Ferrería

Gráfico 94: Servicios Adicionales como Ropa, Juguetería, Ferrería



**Fuente:** Clientes de los supermercados de la ciudad de Tulcán

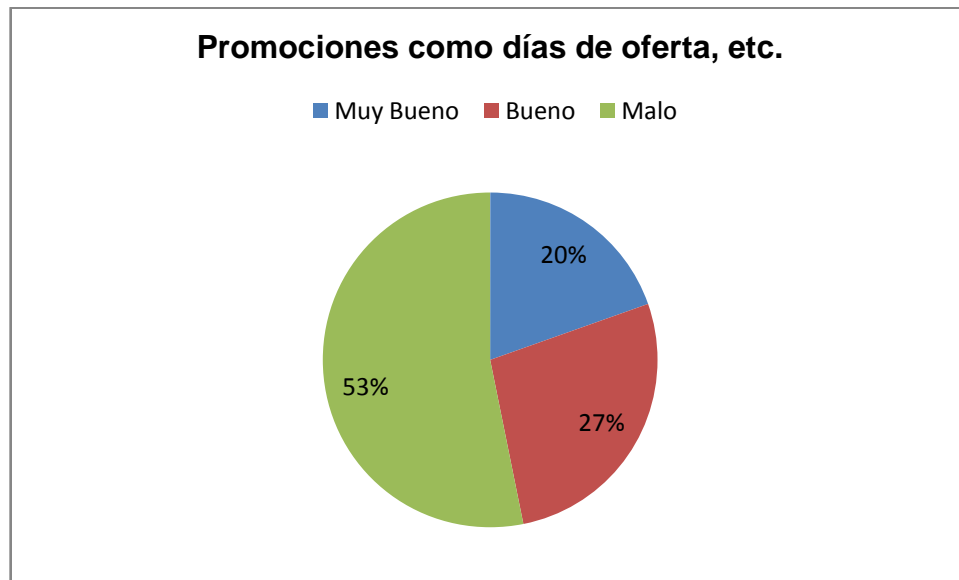
**Elaboro:** Nataly Narváez

### Análisis:

El Micromercado D' Todo en brindar servicios adicionales como ropa, juguetería, ferrería piensan que es en un 53% malo y el 27% bueno. Este negocio no cuenta con un lugar determinado para vender este tipo de productos.

## Promociones como Días de Oferta, etc.

Gráfico 95: Promociones como Días de Oferta, etc.



**Fuente:** Clientes de los supermercados de la ciudad de Tulcán

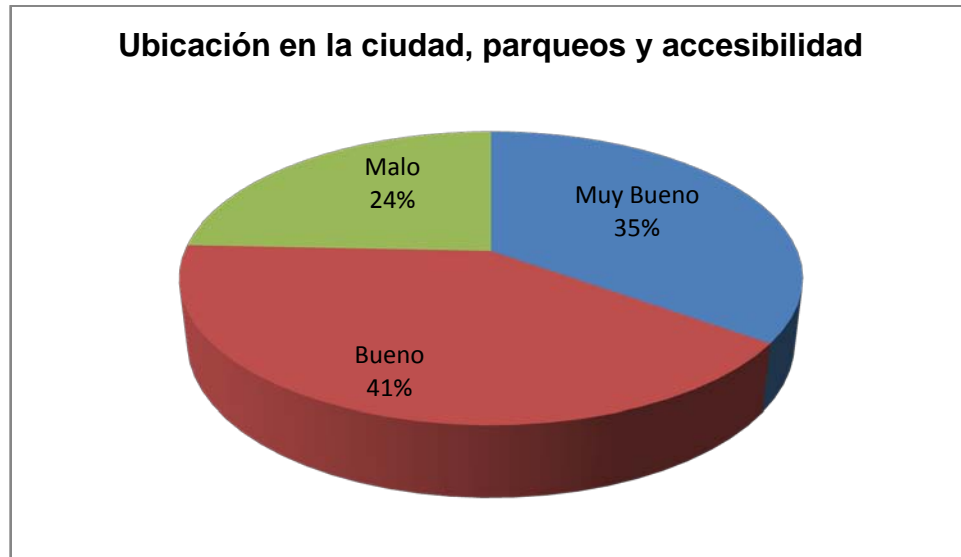
**Elaboro:** Nataly Narváez

### Análisis:

En promociones como días de oferta, etc. al Micromercado D' Todo lo estiman en un 53% malo y el 27% bueno, es decir, no realiza promociones que permitan atraer más clientes y por ende incrementar su rentabilidad.

## Ubicación en la Ciudad, Parqueos y Accesibilidad

Gráfico 96: Ubicación en la Ciudad, Parqueos y Accesibilidad



**Fuente:** Clientes de los supermercados de la ciudad de Tulcán

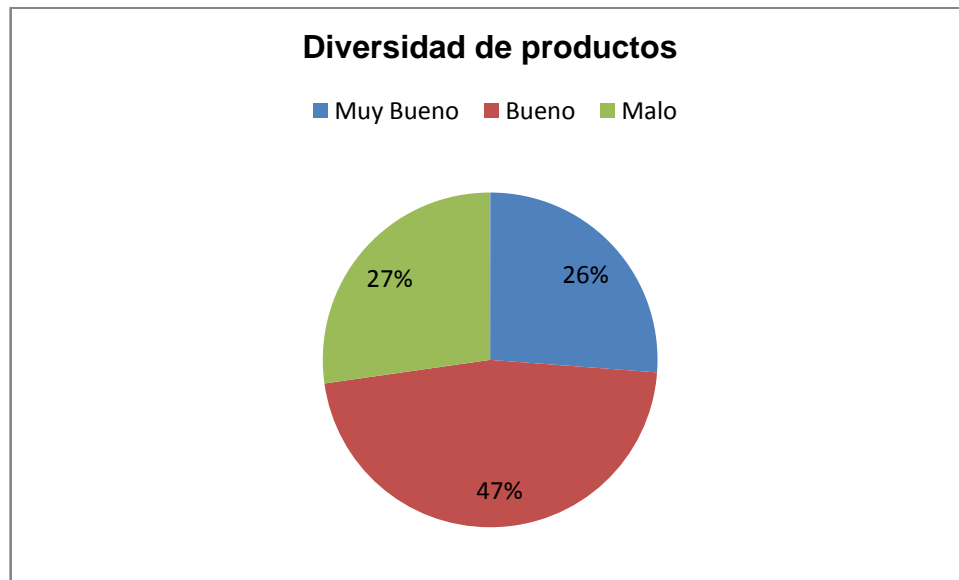
**Elaboro:** Nataly Narváez

### Análisis:

Los encuestados opinan que la ubicación en la ciudad, parqueos y accesibilidad del Micromercado D' Todo es en un 41% buena y el 35% muy buena. La zona en la que se ubica este negocio es muy buena, ya que hay afluencia de gente lo que permite que haiga más clientes.

## Diversidad de Productos

Gráfico 97: Diversidad de Productos



**Fuente:** Clientes de los supermercados de la ciudad de Tulcán

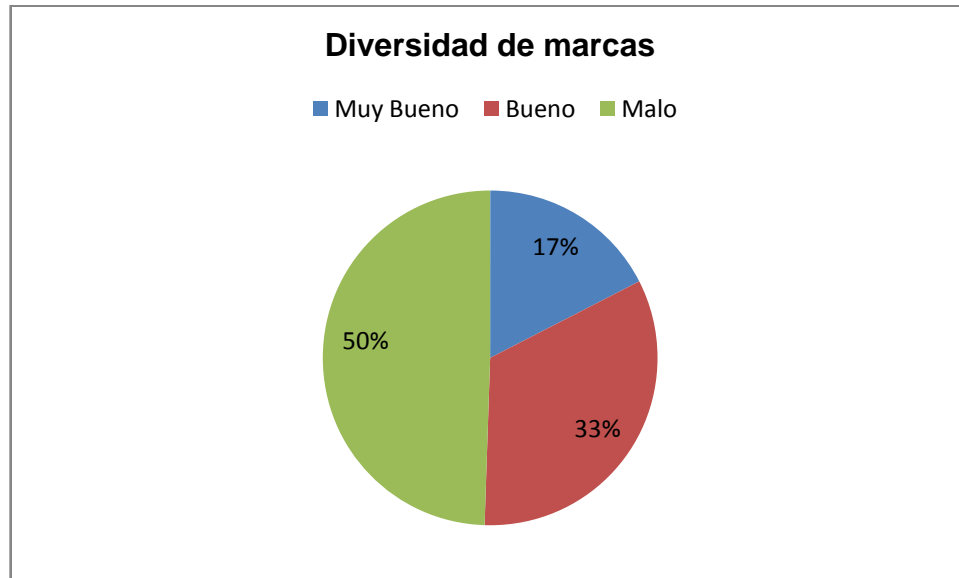
**Elaboro:** Nataly Narváez

### Análisis:

La diversidad de productos que oferta el Micromercado D' Todo la califican en un 47% buena y el 27% mala, es decir, si se ofrece variedad de productos que satisfacen las necesidades de los consumidores.

## Diversidad de Marcas

Gráfico 98: Diversidad de Marcas



**Fuente:** Clientes de los supermercados de la ciudad de Tulcán

**Elaboro:** Nataly Narváez

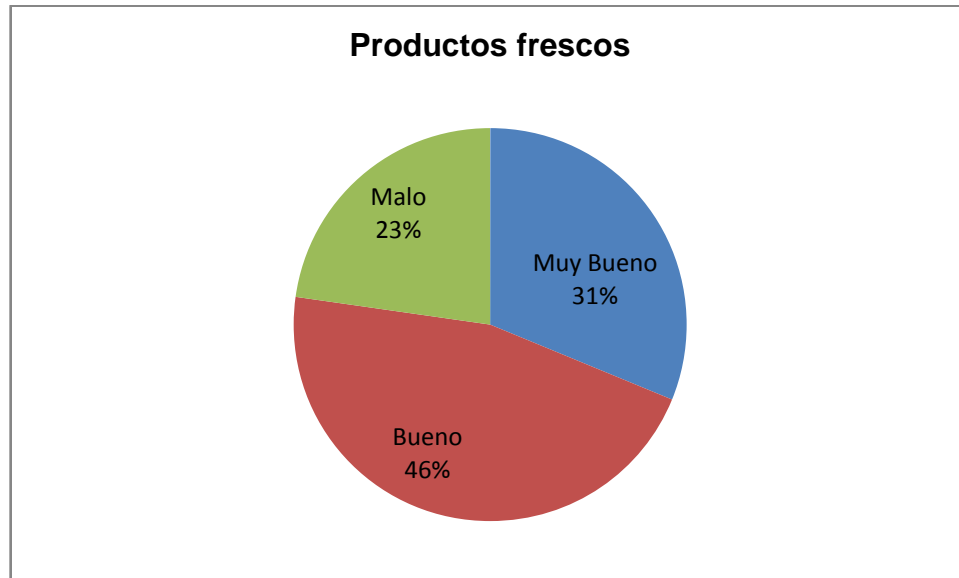
### Análisis:

Los consumidores piensan que la diversidad de marcas del Micromercado D' Todo en un 50% es mala y el 33% mala. Este negocio no ofrece variedad de marcas que le faculte al cliente escoger entre más opciones de compra.



## Productos Frescos

Gráfico 99: Productos Frescos



**Fuente:** Clientes de los supermercados de la ciudad de Tulcán

**Elaboro:** Nataly Narváez

### Análisis:

El Micromercado D' Todo en poner a disposición de los clientes productos frescos lo consideran en un 46% bueno y el 31% muy bueno. Para el Micromercado D' Todo es de suma importancia ofrecer productos que estén en buenas condiciones, ya que esto permite proyectar una buena imagen ante el cliente.

## Micromercado Familiar

Tabla N° 22: Características del Micromercado Familiar

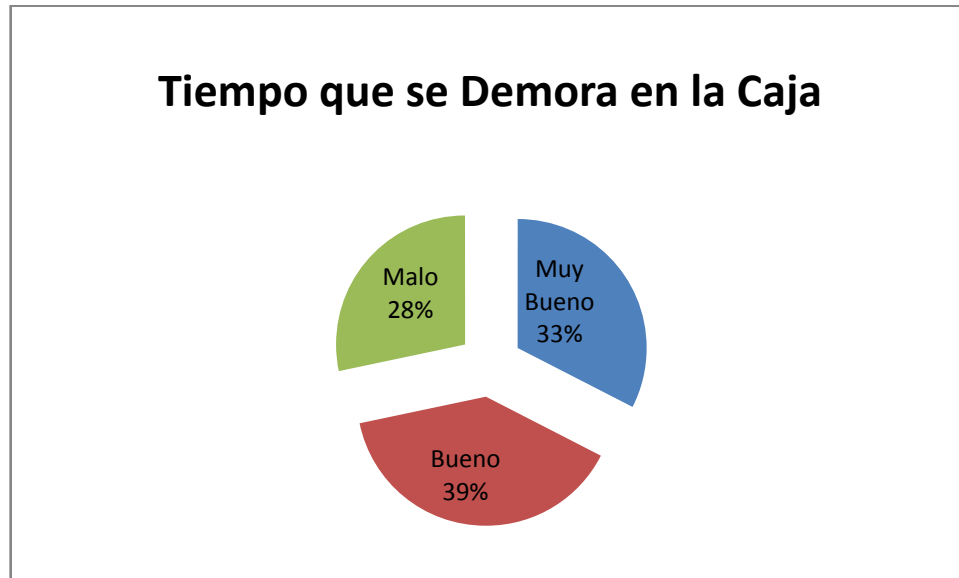
| CARATERISTICAS                                          | FAMILIAR  |       |      |       |
|---------------------------------------------------------|-----------|-------|------|-------|
|                                                         | Muy Bueno | Bueno | Malo | TOTAL |
| Tiempo que se demora en la caja                         | 123       | 148   | 107  | 378   |
| Pasillos, personal, carros y perchas limpias            | 78        | 131   | 169  | 378   |
| Precio de productos                                     | 117       | 165   | 96   | 378   |
| Servicios adicionales como Ropa, juguetería, ferretería | 61        | 143   | 174  | 378   |
| Promociones como días de oferta, etc.                   | 51        | 142   | 185  | 378   |
| Ubicación en la ciudad, parqueos y accesibilidad        | 110       | 139   | 129  | 378   |
| Diversidad de productos                                 | 98        | 147   | 133  | 378   |
| Diversidad de marcas                                    | 43        | 146   | 189  | 378   |
| Productos frescos                                       | 140       | 178   | 60   | 378   |

Fuente: Clientes de los supermercados de la ciudad de Tulcán

Elaboro: Nataly Narváez

## Tiempo que se Demora en la Caja

Gráfico 100: Tiempo que se Demora en la Caja



**Fuente:** Clientes de los supermercados de la ciudad de Tulcán

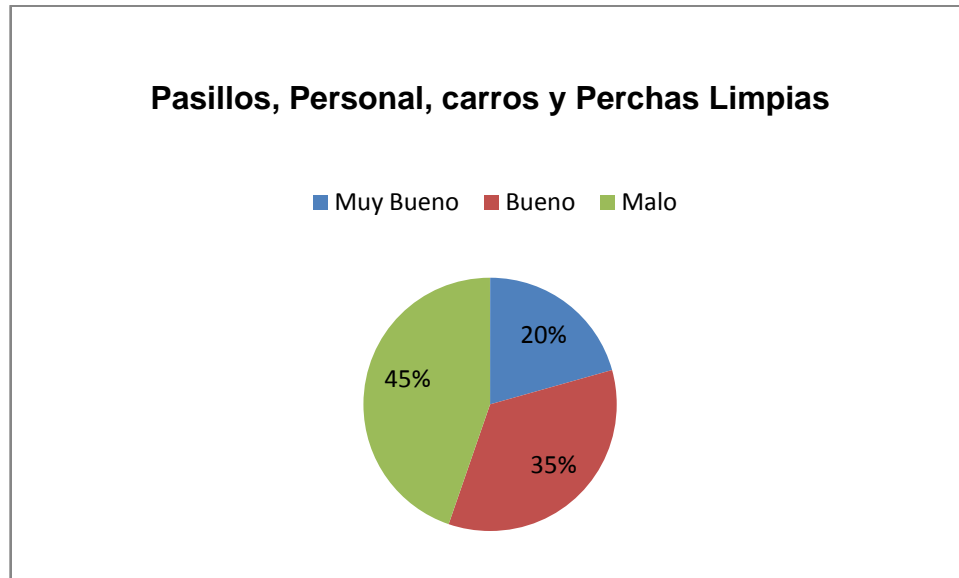
**Elaboro:** Nataly Narváez

### Análisis:

Los clientes del Micromercado Familiar piensan que en el tiempo que se demoran en la caja en un 39% es bueno y el 33% muy bueno. La espera en la caja es la adecuada para los clientes, ya que piensan que es rápida.

## Pasillos, Personal, carros y Perchas Limpias

Gráfico 101: Pasillos, Personal, carros y Perchas Limpias



**Fuente:** Clientes de los supermercados de la ciudad de Tulcán

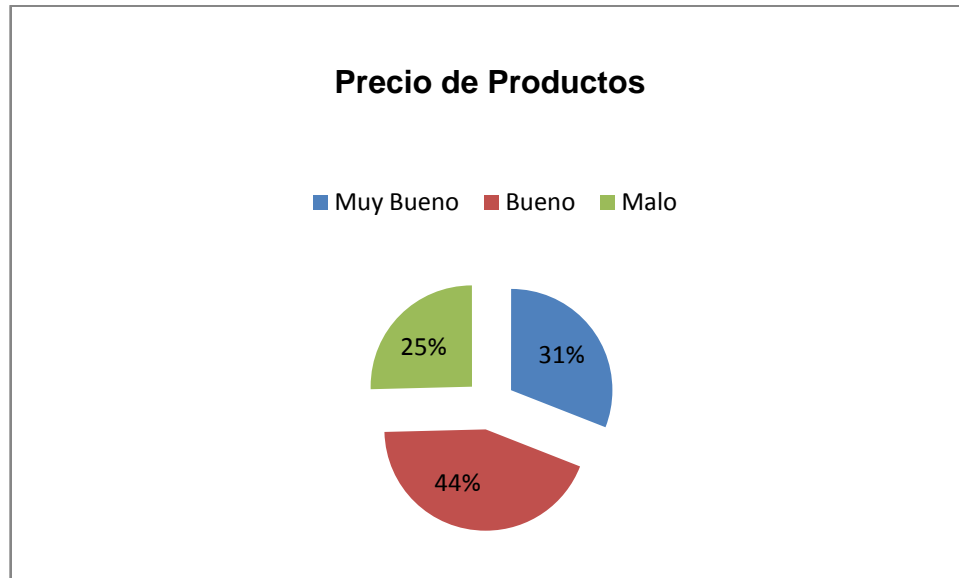
**Elaboro:** Nataly Narváez

### Análisis:

Al Micromercado Familiar en la característica de pasillos, personal, carros y perchas limpias los consumidores opinan que en un 45% malo y el 35% es bueno. La infraestructura del negocio es muy pequeña lo que no permite tener el espacio adecuado para que se movilicen los clientes al realizar sus compras.

## Precio de Productos

Gráfico 102: Precio de Productos



**Fuente:** Clientes de los supermercados de la ciudad de Tulcán

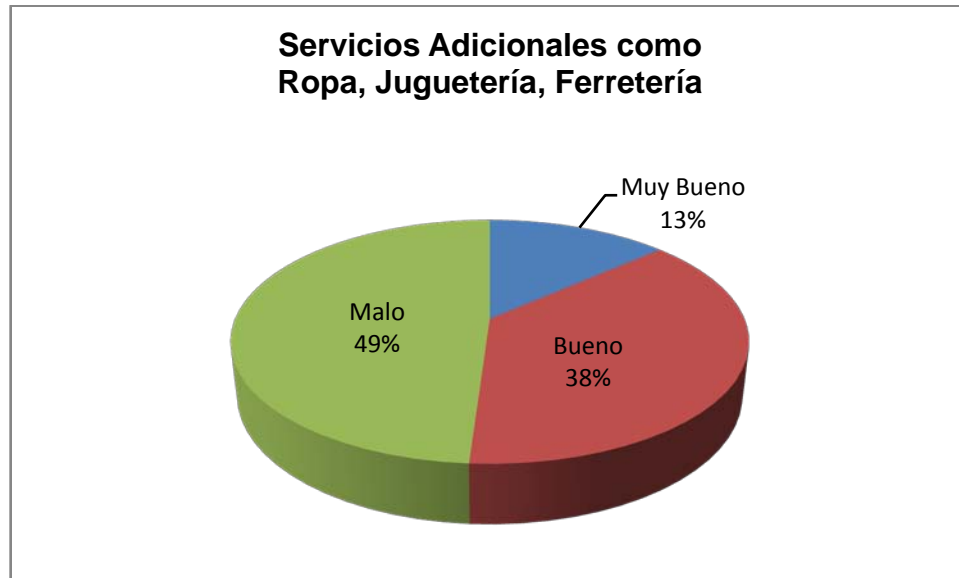
**Elaboro:** Nataly Narváez

### Análisis:

El precio de los productos en el Micromercado Familiar en un 44% es bueno y el 31% es muy bueno, es decir, los precios que ofrece este micromercado son accesibles para el público en general.

## Servicios Adicionales como Ropa, Juguetería, Ferrería

Gráfico 103: Servicios Adicionales como Ropa, Juguetería, Ferrería



**Fuente:** Clientes de los supermercados de la ciudad de Tulcán

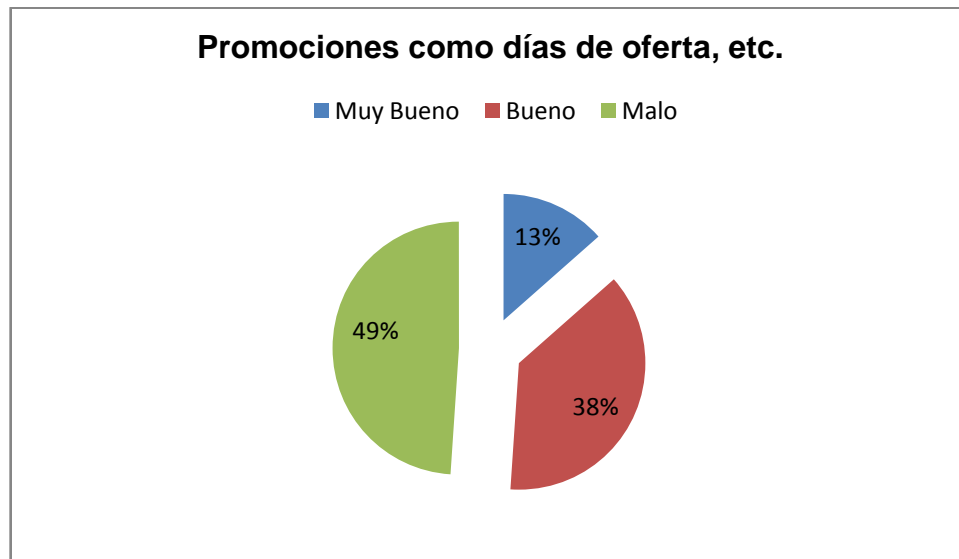
**Elaboro:** Nataly Narvárez

### Análisis:

En ofrecer servicios adicionales como ropa, juguetería, ferretería al Micromercado Familiar lo consideran en un 49% malo y el 38% bueno. Este negocio no cuenta con un lugar específico en el cual ofrezca estos productos.

## Promociones como Días de Oferta, etc.

Gráfico 104: Promociones como Días de Oferta, etc.



**Fuente:** Clientes de los supermercados de la ciudad de Tulcán

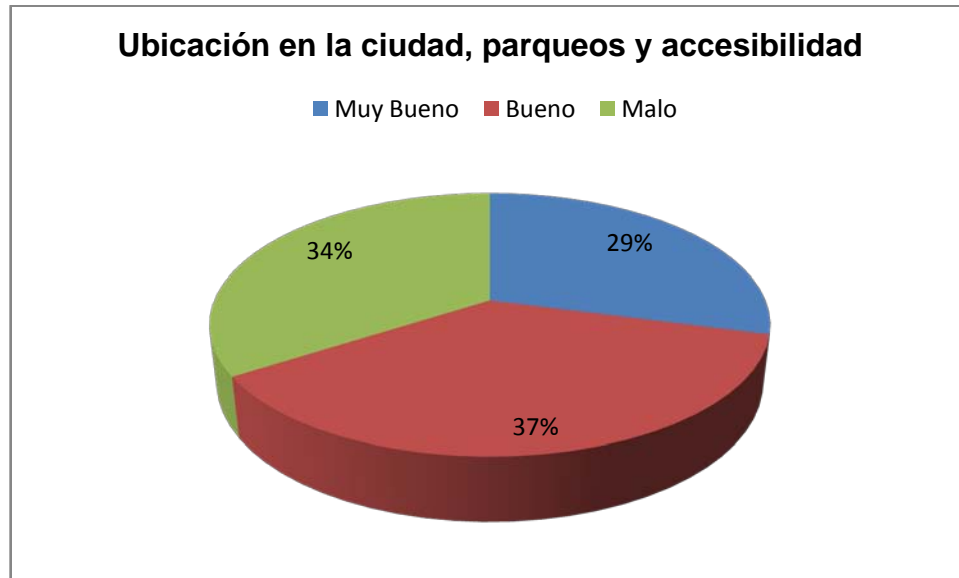
**Elaboro:** Nataly Narváez

### Análisis:

Los consumidores piensan que las promociones como días de oferta, etc., en el Micromercado Familiar en un 49% es malo y el 38% bueno. En conclusión no hace promociones que llamen la atención de los clientes y por ende atraer más consumidores.

## Ubicación en la Ciudad, Parqueos y Accesibilidad

Gráfico 105: Ubicación en la Ciudad, Parqueos y Accesibilidad



**Fuente:** Clientes de los supermercados de la ciudad de Tulcán

**Elaboro:** Nataly Narváez

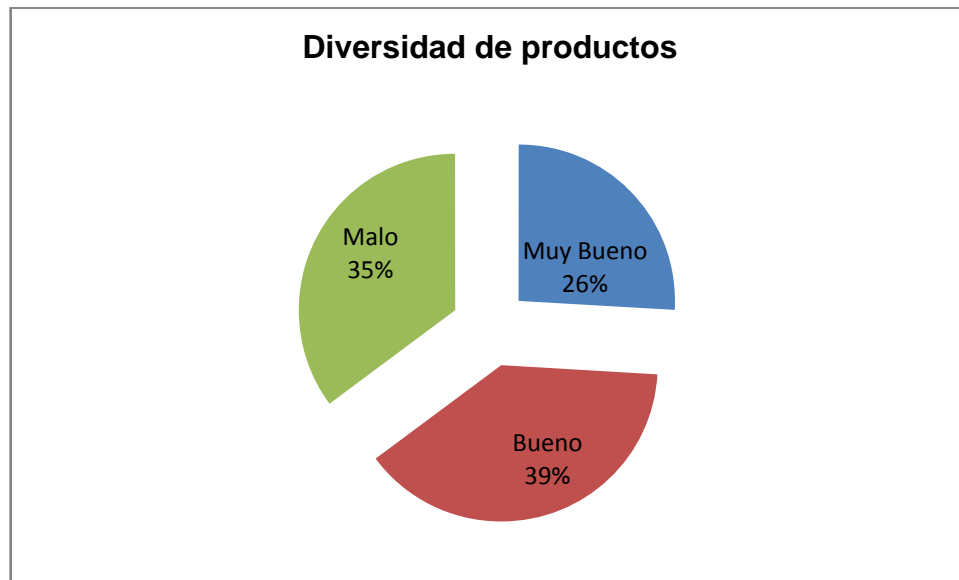
### Análisis:

El Micromercado Familiar en ubicación en la ciudad, parqueos y accesibilidad los clientes lo califican en un 37% bueno y el 34% malo. En conclusión el lugar donde se ubica este negocio no es tan bueno, ya que no hay muchos parqueaderos que permitan a los clientes ingresar con facilidad a realizar sus compras.



## Diversidad de Productos

Gráfico 106: Diversidad de Productos



**Fuente:** Clientes de los supermercados de la ciudad de Tulcán

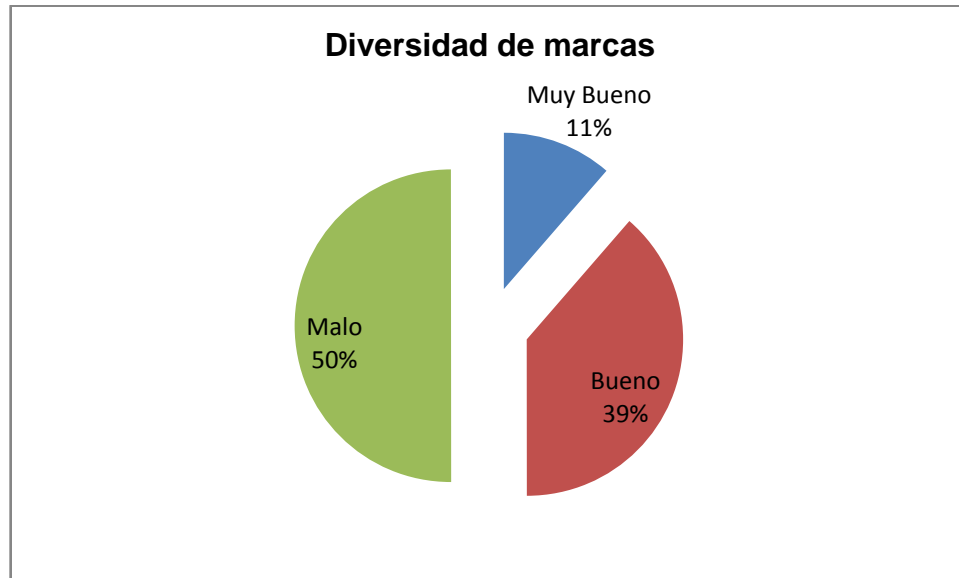
**Elaboro:** Nataly Narváez

### Análisis:

El Micromercado Familiar es característico de ofrecer diversidad de productos lo cual lo califican en un 39% bueno y el 35% malo. Para el Micromercado Familiar es muy importante poner a disposición del cliente una variedad de productos, ya que esto admite que el consumidor encuentre todo en un solo lugar.

## Diversidad de Marcas

Gráfico 107: Diversidad de Marcas



**Fuente:** Clientes de los supermercados de la ciudad de Tulcán

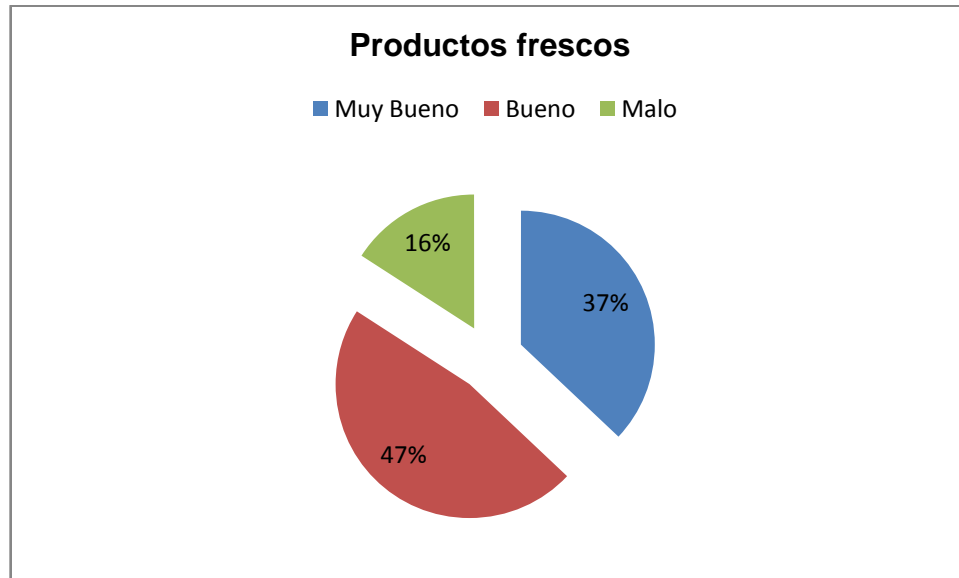
**Elaboro:** Nataly Narváez

### Análisis:

Los clientes del Micromercado Familiar en ofrecer diversidad de marcas lo consideran en un 50% malo y el 39% bueno. Este negocio no brinda una variedad de marcas a los compradores para que tengan mayores opciones al hacer sus compras.

## Productos Frescos

Gráfico 108: Productos Frescos



**Fuente:** Clientes de los supermercados de la ciudad de Tulcán

**Elaboro:** Nataly Narváez

### Análisis:

El Micromercado Familiar en disposición de productos frescos los consumidores lo consideran en un 47% bueno y el 37% muy bueno. Al ofrecer productos en buenas condiciones admite que el cliente sienta confianza y seguridad al momento de adquirir los diferentes productos.

## Micromercado L.C

Tabla N° 23: Características del Micromercado L.C

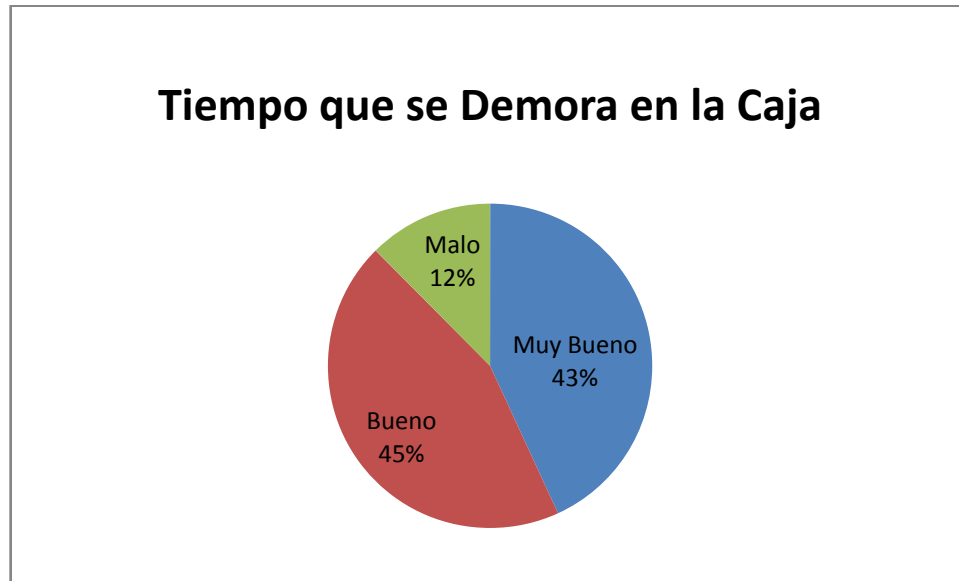
| CARATERISTICAS                                          | L.C       |       |      |       |
|---------------------------------------------------------|-----------|-------|------|-------|
|                                                         | Muy Bueno | Bueno | Malo | TOTAL |
| Tiempo que se demora en la caja                         | 163       | 168   | 47   | 378   |
| Pasillos, personal, carros y perchas limpias            | 76        | 130   | 172  | 378   |
| Precio de productos                                     | 102       | 189   | 87   | 378   |
| Servicios adicionales como Ropa, juguetería, ferretería | 50        | 93    | 235  | 378   |
| Promociones como días de oferta, etc.                   | 78        | 100   | 200  | 378   |
| Ubicación en la ciudad, parqueos y accesibilidad        | 119       | 167   | 92   | 378   |
| Diversidad de productos                                 | 106       | 173   | 99   | 378   |
| Diversidad de marcas                                    | 156       | 184   | 38   | 378   |
| Productos frescos                                       | 157       | 163   | 58   | 378   |

Fuente: Clientes de los supermercados de la ciudad de Tulcán

Elaboro: Nataly Narváez

## Tiempo que se Demora en la Caja

Gráfico 109: Tiempo que se Demora en la Caja



**Fuente:** Clientes de los supermercados de la ciudad de Tulcán

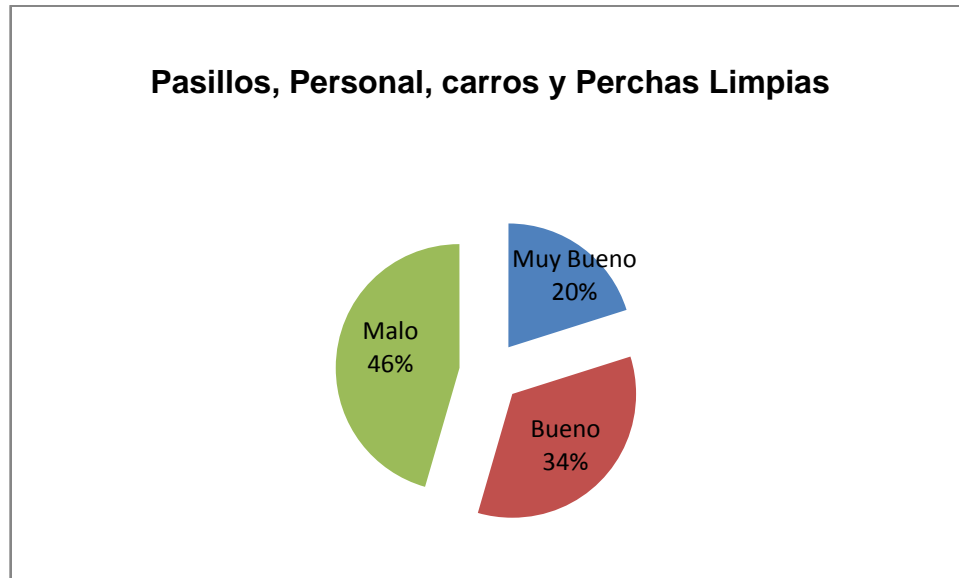
**Elaboro:** Nataly Narváez

### Análisis:

El tiempo que se demora en la caja en el Micromercado L.C los clientes opinan que es en un 45% bueno y el 43% muy bueno. La atención que brindan en este negocio es muy eficiente, ya que solo se demora el comprador solo el tiempo necesario.

## Pasillos, Personal, carros y Perchas Limpias

Gráfico 110: Pasillos, Personal, carros y Perchas Limpias



**Fuente:** Clientes de los supermercados de la ciudad de Tulcán

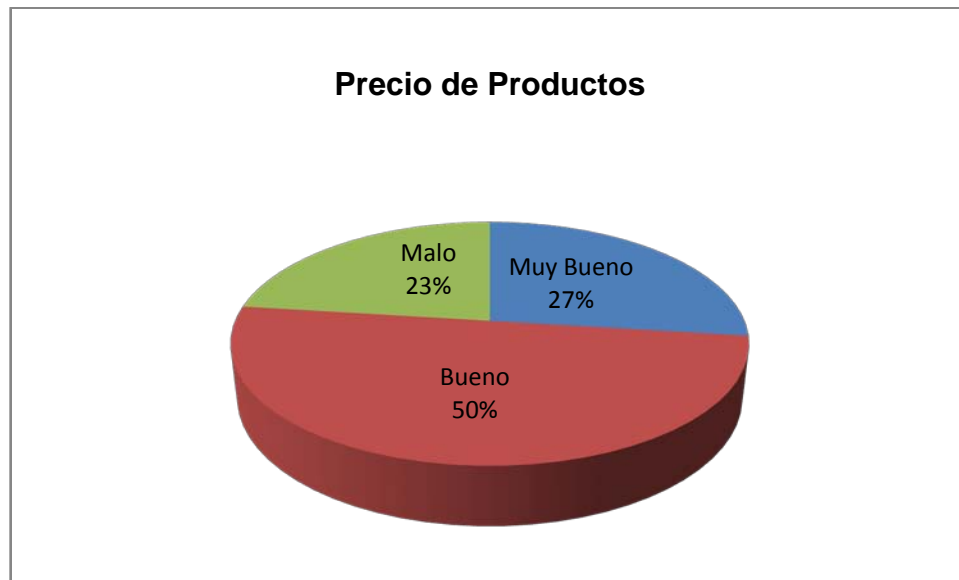
**Elaboro:** Nataly Narváez

### Análisis:

Al Micromercado L.C en pasillos, personal, carros y perchas limpias lo consideran en un 46% malo y el 34% malo. Esto se debe a que el cliente no tiene el espacio necesario para transcurrir dentro del micromercado, lo cual lo incomoda.

## Precio de Productos

Gráfico 111: Precio de Productos



**Fuente:** Clientes de los supermercados de la ciudad de Tulcán

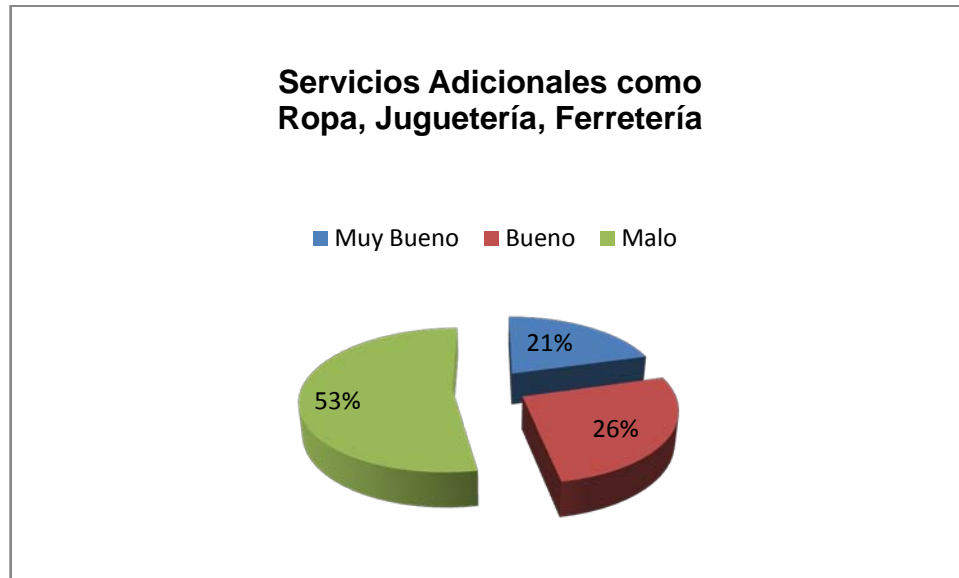
**Elaboro:** Nataly Narváez

### Análisis:

El precio de productos en el Micromercado L.C en un 50% es bueno y el 27% muy bueno. El Micromercado L.C trata de siempre ofrecer precios menores a los de la competencia, para lograr que los clientes lo prefieran y realicen sus diferentes compras siempre en el mismo lugar.

## Servicios Adicionales como Ropa, Juguetería, Ferrería

Gráfico 112: Servicios Adicionales como Ropa, Juguetería, Ferrería



**Fuente:** Clientes de los supermercados de la ciudad de Tulcán

**Elaboro:** Nataly Narváez

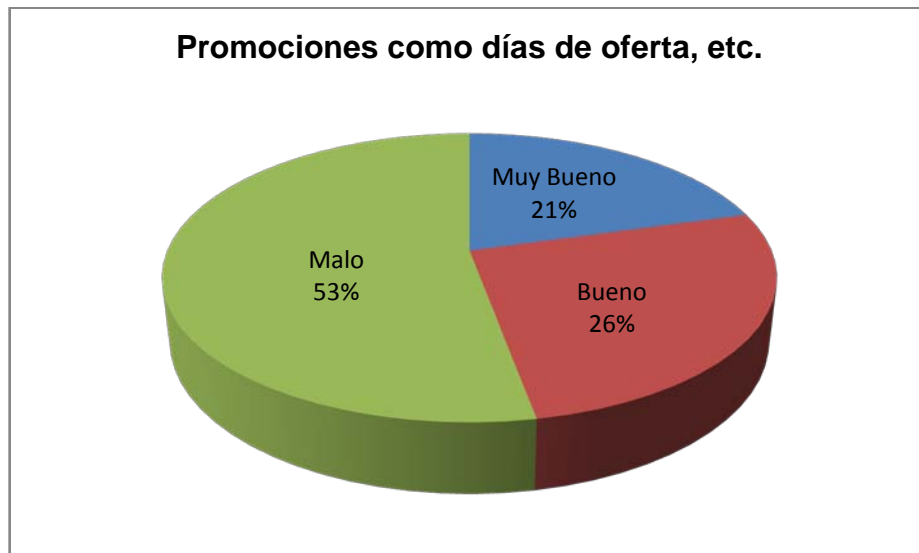
### Análisis:

En poner a disposición de los clientes servicios adicionales como ropa, juguetería, ferrería al Micromercado L.C lo consideran en un 53% malo y el 26% bueno. Entonces no cuenta con un área en la cual ofrezca este tipo de productos a los clientes, lo que produce cierta incomodidad para los mismos.



## Promociones como Días de Oferta, etc.

Gráfico 113: Promociones como Días de Oferta, etc.



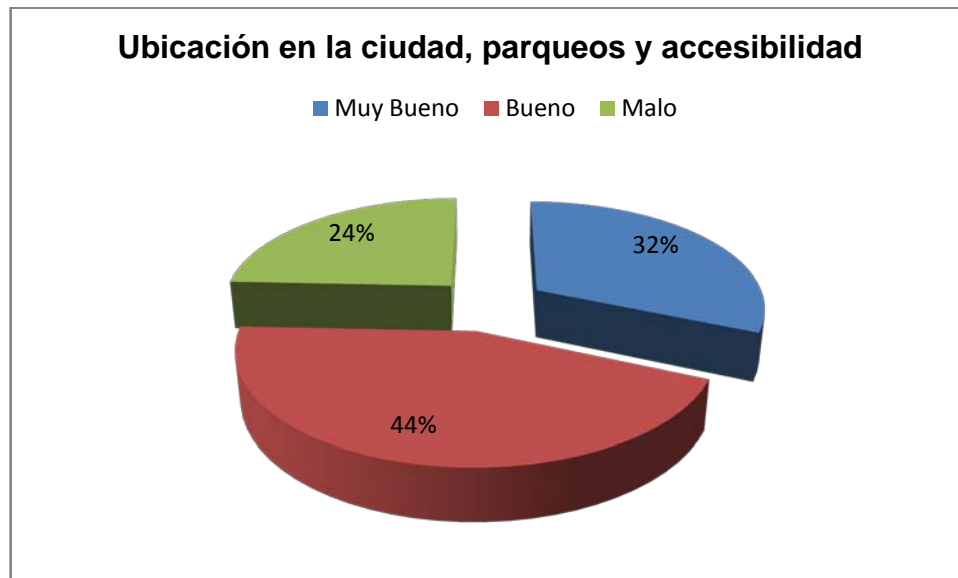
**Fuente:** Clientes de los supermercados de la ciudad de Tulcán  
**Elaboro:** Nataly Narváez

### Análisis:

En promociones como días de oferta, etc., al Micromercado L.C lo califican en un 53% malo y el 26% bueno. En conclusión este micromercado no hace promociones que incentiven al cliente a realizar sus compras en este negocio, lo que ocasiona que los compradores tengan en cuenta otros lugares para hacer sus compras.

## Ubicación en la Ciudad, Parques y Accesibilidad

Gráfico 114: Ubicación en la Ciudad, Parques y Accesibilidad



**Fuente:** Clientes de los supermercados de la ciudad de Tulcán

**Elaboro:** Nataly Narváez

### Análisis:

La ubicación en la ciudad, parques y accesibilidad del Micromercado L.C. la consideración en un 44% buena y el 32% muy buena. Este local se encuentra ubicado en una zona muy comercial, ya que siempre hay mucha afluencia de personas por encontrarse a lado del terminal de la ciudad.

## Diversidad de Productos

Gráfico 115: Diversidad de Productos



**Fuente:** Clientes de los supermercados de la ciudad de Tulcán

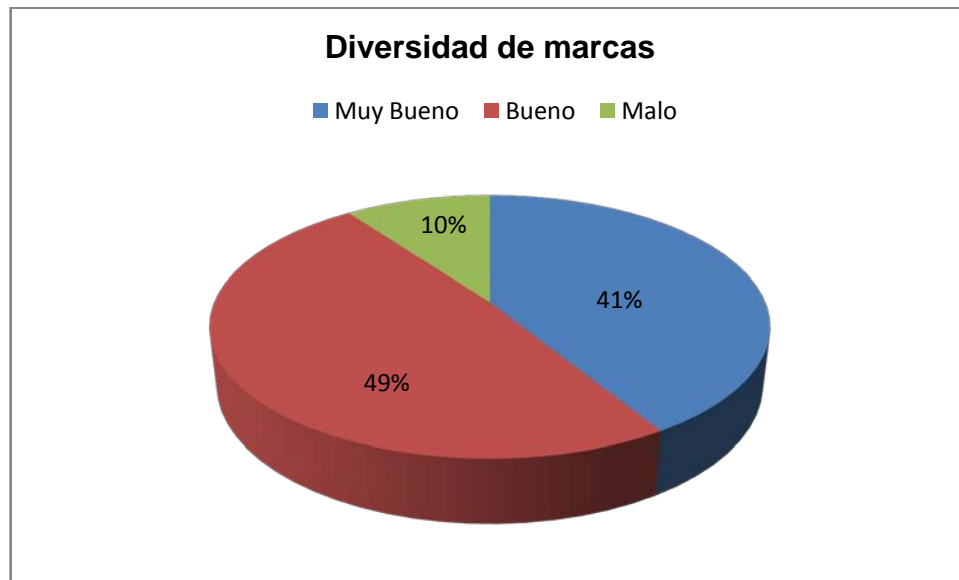
**Elaboro:** Nataly Narváez

### Análisis:

Los encuestados opinan que la diversidad de productos que oferta el Micromercado L.C es 46% bueno y el 28% muy buena. El Micromercado L.C si pone a disposición del público en general una gran variedad de productos que satisfacen las necesidades de los consumidores.

## Diversidad de Marcas

Gráfico 116: Diversidad de Marcas



**Fuente:** Clientes de los supermercados de la ciudad de Tulcán

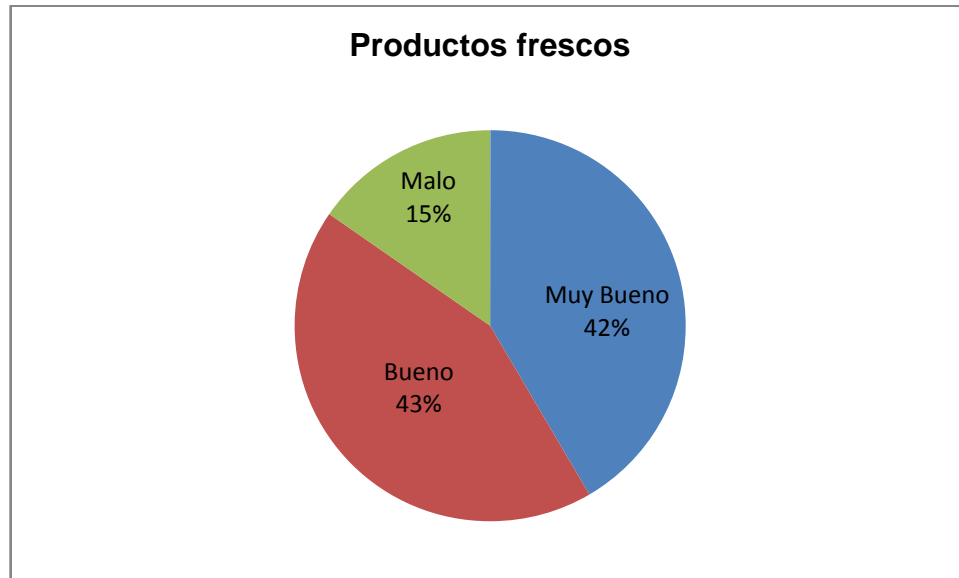
**Elaboro:** Nataly Narváez

### Análisis:

La diversidad de marcas del Micromercado L.C los clientes piensan que es en un 49% buena y el 41% muy buena. Este negocio si pone a disposición de sus compradores una variedad de marcas para que tengan más opciones de compras y se sientan conformes al hacer sus compras.

## Productos Frescos

Gráfico 117: Productos Frescos



**Fuente:** Clientes de los supermercados de la ciudad de Tulcán

**Elaboro:** Nataly Narváez

### Análisis:

Al Micromercado L.C en ofrecer productos frescos lo consideran en un 43% bueno y el 42% muy bueno. Para este local es muy importante poner a disposición de sus clientes productos que sean aptos para el consumo, esto admite que el cliente tenga buena imagen del micromercado.

## Micromercado Surtimax

Tabla N° 24: Características del Micromercado Surtimax

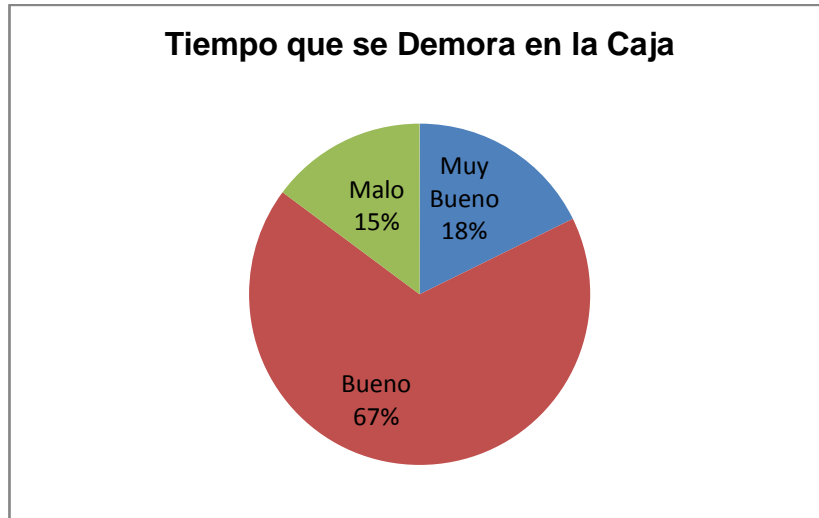
| CARATERISTICAS                                          | SURTIMAX  |       |      |       |
|---------------------------------------------------------|-----------|-------|------|-------|
|                                                         | Muy Bueno | Bueno | Malo | TOTAL |
| Tiempo que se demora en la caja                         | 67        | 255   | 56   | 378   |
| Pasillos, personal, carros y perchas limpias            | 39        | 169   | 170  | 378   |
| Precio de productos                                     | 102       | 185   | 91   | 378   |
| Servicios adicionales como Ropa, juguetería, ferretería | 43        | 98    | 237  | 378   |
| Promociones como días de oferta, etc.                   | 65        | 114   | 199  | 378   |
| Ubicación en la ciudad, parqueos y accesibilidad        | 78        | 202   | 98   | 378   |
| Diversidad de productos                                 | 76        | 102   | 200  | 378   |
| Diversidad de marcas                                    | 91        | 78    | 209  | 378   |
| Productos frescos                                       | 86        | 227   | 65   | 378   |

Fuente: Clientes de los supermercados de la ciudad de Tulcán

Elaboro: Nataly Narváez

## Tiempo que se Demora en la Caja

Gráfico 118: Tiempo que se Demora en la Caja



**Fuente:** Clientes de los supermercados de la ciudad de Tulcán

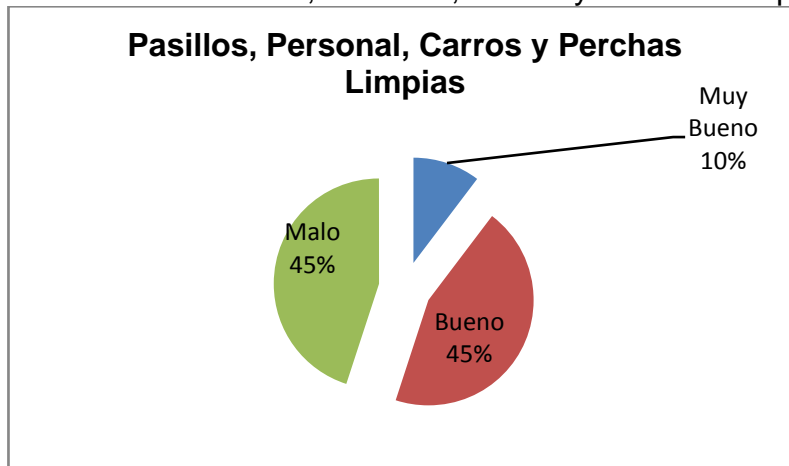
**Elaboro:** Nataly Narváez

### Análisis:

Los clientes del Micromercado Surtimax piensan que el tiempo que se demora en la caja en un 67% es bueno y un 18% que es muy. Podemos decir que el Micromercado Surtimax si tiene un buen servicio de tiempo de caja, ya que la mayoría de los consumidores lo califican como bueno.

## Pasillos, Personal, Carros y Perchas Limpias

Gráfico 119: Pasillos, Personal, Carros y Perchas Limpias



**Fuente:** Clientes de los supermercados de la ciudad de Tulcán

**Elaboro:** Nataly Narváez

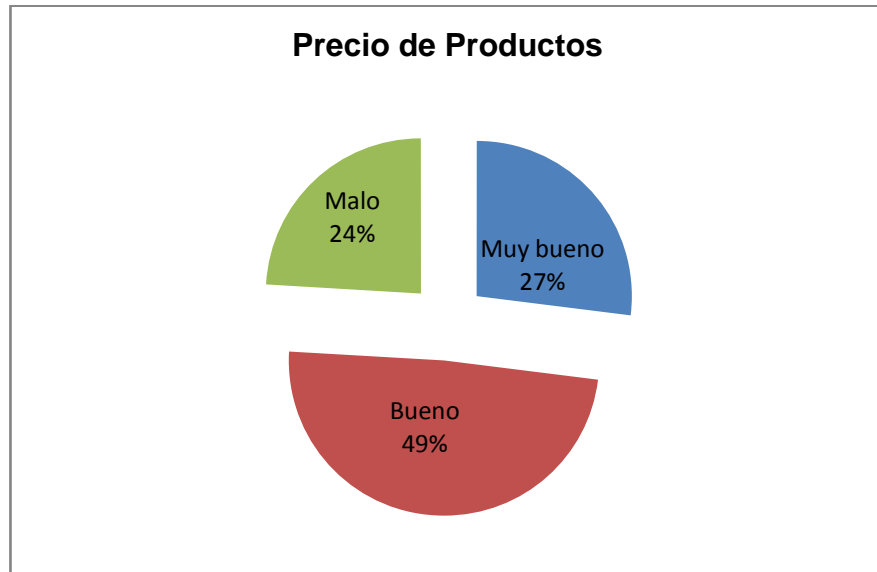
### Análisis:

En la ciudad de Tulcán los clientes consideran que el Micromercado Surtimax en pasillos, personal, carros y perchas limpias, el 45% es bueno y el mismo porcentaje opina que es malo. El Micromercado Surtimax si cuenta con espacio suficiente para que el cliente se sienta cómodo al realizar sus compras, aunque si le hace falta algunas adecuaciones.



## Precio de Productos

Gráfico 120: Precio de Productos



**Fuente:** Clientes de los supermercados de la ciudad de Tulcán

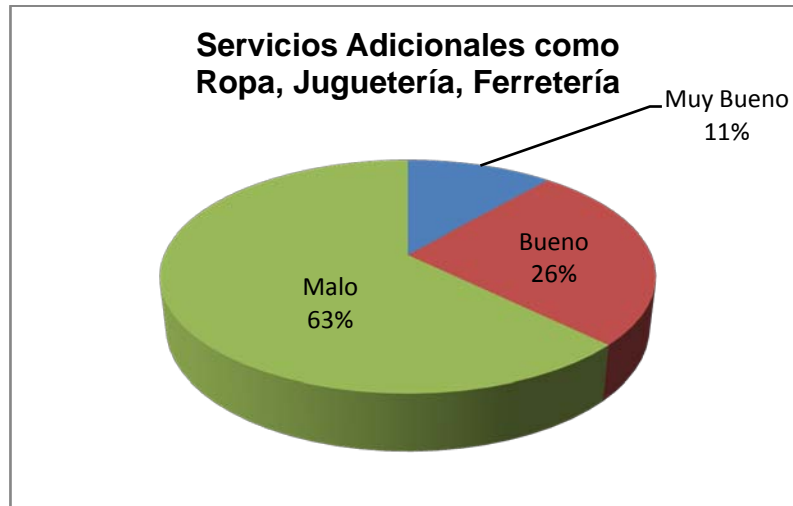
**Elaboro:** Nataly Narváez

### Análisis:

Los clientes creen que los precios de los productos del Micromercado Surtimax en el 49% son buenos y un 27% son muy buenos. Entonces este supermercado ofrece precios adecuados para la comodidad de los clientes.

## Servicios Adicionales como Ropa, Juguetería, Ferrería

Gráfico 121: Servicios Adicionales como Ropa, Juguetería, Ferrería



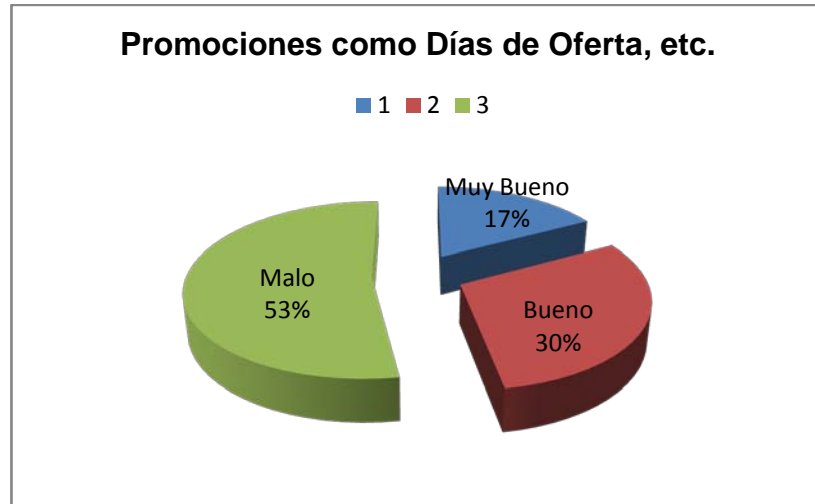
**Fuente:** Clientes de los supermercados de la ciudad de Tulcán  
**Elaboro:** Nataly Narváez

### Análisis:

En servicios adicionales como ropa, juguetería, ferrería los encuestados expresan en un 63% es malo y el 26% es muy bueno. Esta opinión se debe a que el Micromercado Surtimax no existe ninguna sección para este tipo de característica.

## Promociones como Días de Oferta, etc.

Gráfico 122: Promociones como Días de Oferta, etc.



**Fuente:** Clientes de los supermercados de la ciudad de Tulcán

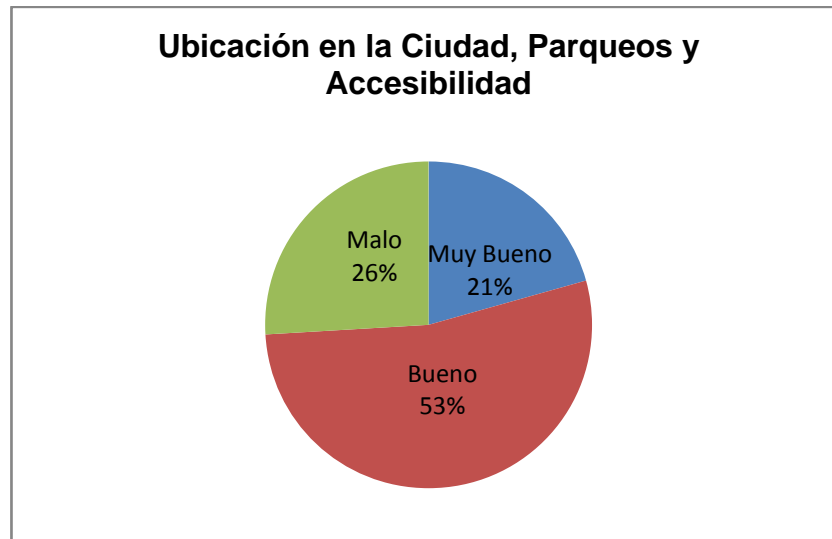
**Elaboro:** Nataly Narváez

### Análisis:

Los encuestados de la ciudad de Tulcán piensan que las promociones como días de oferta, etc. en un 53% es malo y el 30% es bueno. El Micromercado Surtimax no tiene promociones que llamen la atención de los clientes ya que estas son muy escasas.

## Ubicación en la Ciudad, Parques y Accesibilidad

Gráfico 123: Ubicación en la Ciudad, Parques y Accesibilidad



**Fuente:** Clientes de los supermercados de la ciudad de Tulcán

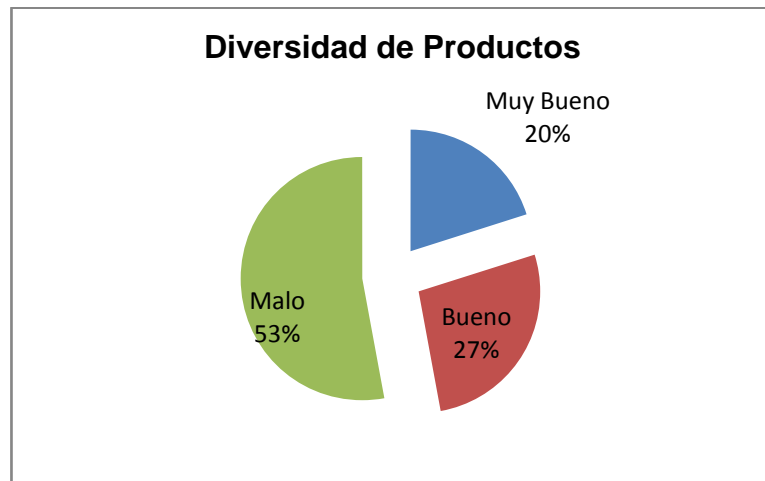
**Elaboro:** Nataly Narváz

### Análisis:

Los clientes del Micromercado Surtimax piensan que la ubicación en la ciudad, parques y accesibilidad en un 53% es buena y el 26% es malo. Entonces la ubicación de este negocio es buena.

## Diversidad de Productos

Gráfico 124: Diversidad de Productos



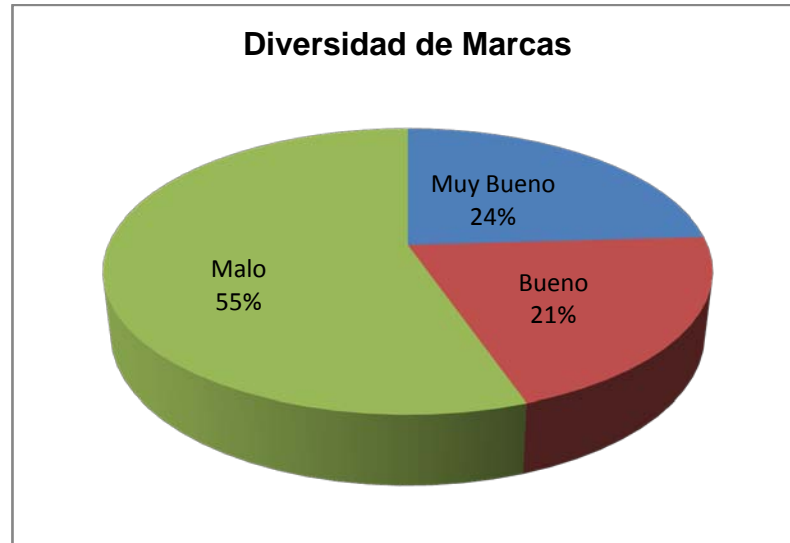
**Fuente:** Clientes de los supermercados de la ciudad de Tulcán  
**Elaboro:** Nataly Narváez

### Análisis:

La diversidad de productos del Micromercado Surtimax es considerada por los clientes en un 53% malo y el 27% bueno. El Micromercado Surtimax no cuenta con una adecuada diversidad de productos para ofrecer al público en general.

## Diversidad de Marcas

Gráfico 125: Diversidad de Marcas



**Fuente:** Clientes de los supermercados de la ciudad de Tulcán

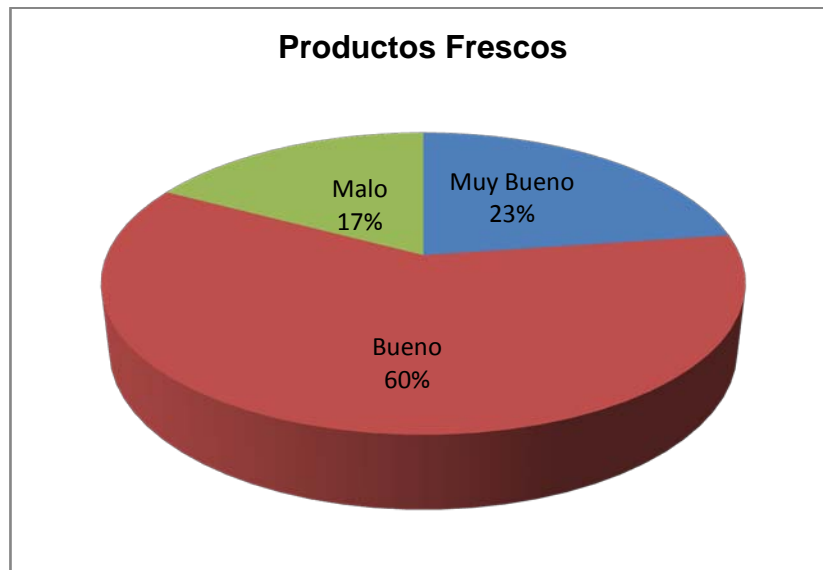
**Elaboro:** Nataly Narváez

### Análisis:

Los clientes consideran que la diversidad de Marcas que ofrece el Micromercado Surtimax en un 55% es mala y el 21% es muy bueno. Entonces este negocio está fallando en ofrecer diversidad de productos a sus consumidores.

## Productos Frescos

Gráfico 126: Productos Frescos



**Fuente:** Clientes de los supermercados de la ciudad de Tulcán  
**Elaboro:** Nataly Narváez

### Análisis:

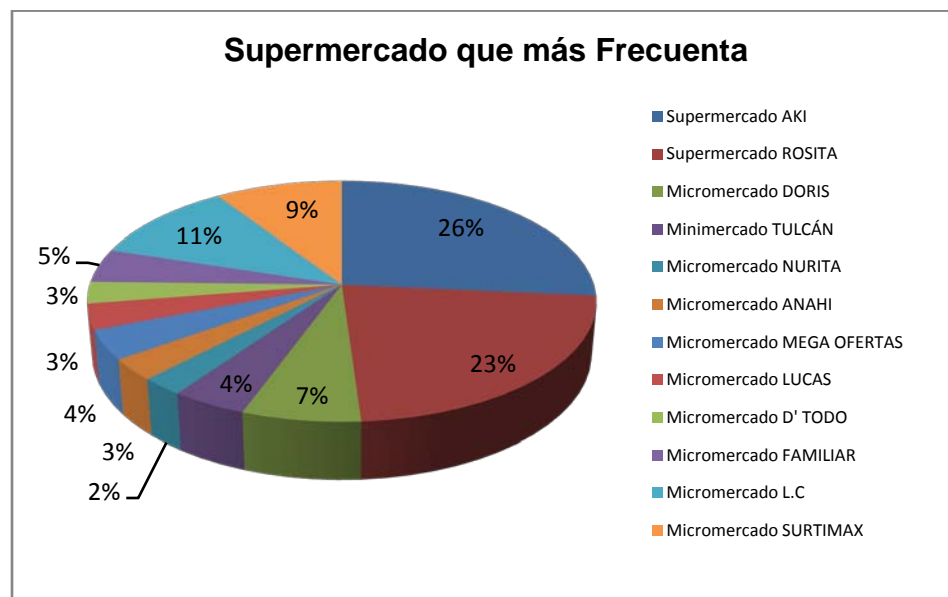
Los consumidores del Micromercado Surtimax creen que en ofrecer productos frescos en un 60% es bueno y el 23% es muy bueno. Este negocio si oferta productos frescos a sus compradores.

### 5.- ¿Cuál es el Supermercado que más frecuenta?

Tabla N° 25: Supermercado que más Frecuentan los clientes

| Alternativas              | Frecuencias | Porcentajes |
|---------------------------|-------------|-------------|
| Supermercado AKI          | 100         | 26          |
| Supermercado ROSITA       | 85          | 22          |
| Micromercado DORIS        | 25          | 7           |
| Minimercado TULCÁN        | 16          | 4           |
| Micromercado NURITA       | 9           | 2           |
| Micromercado ANAHI        | 11          | 3           |
| Micromercado MEGA OFERTAS | 15          | 4           |
| Micromercado LUCAS        | 13          | 3           |
| Micromercado D' TODO      | 11          | 3           |
| Micromercado FAMILIAR     | 17          | 4           |
| Micromercado L.C          | 41          | 11          |
| Micromercado SURTIMAX     | 35          | 9           |
| <b>Total</b>              | <b>378</b>  | <b>100%</b> |

Gráfico 127: Supermercado que más Frecuenta



Fuente: Clientes de los supermercados de la ciudad de Tulcán

Elaboro: Nataly Narváez



**Análisis:**

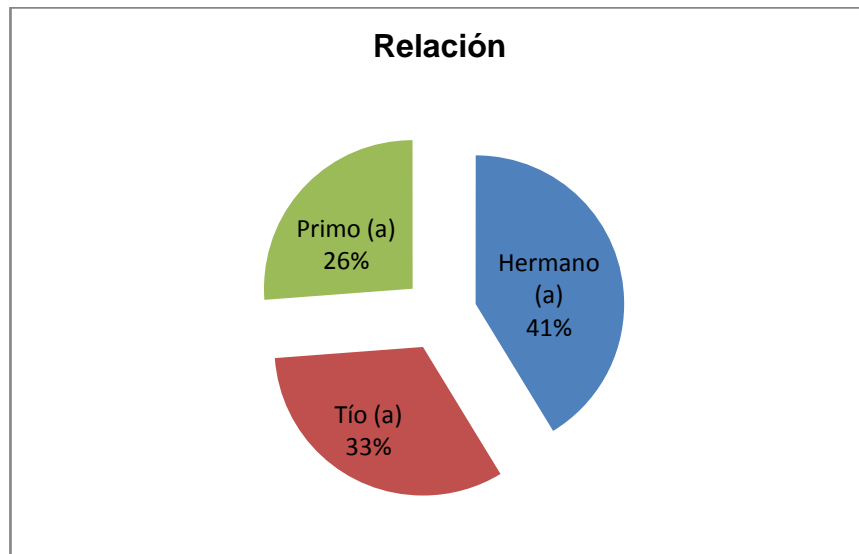
Los supermercados que más frecuentan en la ciudad de Tulcán los clientes son en un 26% el Supermercado AKI y un 22% al Supermercado Rosita. A estos dos supermercados los consumidores los prefieren ya que ofrecen precios accesibles y la atención al cliente es muy buena. Además realizan promociones constantes que llaman la atención del comprador.

6.- ¿Al realizar una compra en un determinado supermercado quien es la persona que influye en su decisión. Indique su relación con ella (hermano, primo, etc.).?

Tabla N° 26: Persona que Influye en la Compra

| Relación     | Frecuencias | Porcentajes |
|--------------|-------------|-------------|
| Hermano (a)  | 156         | 41%         |
| Tío (a)      | 123         | 33%         |
| Primo (a)    | 99          | 26%         |
| <b>Total</b> | <b>378</b>  | <b>100%</b> |

Gráfico 128: Persona que Influye en la Compra



**Fuente:** Clientes de los supermercados de la ciudad de Tulcán

**Elaboro:** Nataly Narváez

**Análisis:**

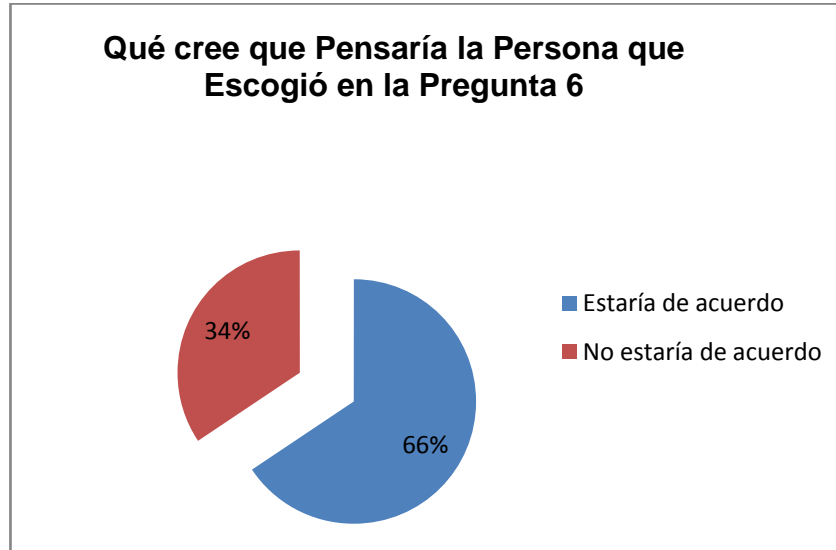
Al realizar el cliente una compra en un determinado supermercado de la ciudad de Tulcán, la persona que influye en su decisión en un 41% son hermanas (os) y en un 33% son los tías (os). Los que más influyen en la decisión de compra del cliente son las hermanas (os).

7.- ¿Qué cree que pensaría la persona que escogió en la pregunta 6, acerca de la decisión que UD tomó sobre la elección de un supermercado?

Tabla N° 27: Decisión

| Alternativas          | Frecuencias | Porcentajes |
|-----------------------|-------------|-------------|
| Estaría de acuerdo    | 248         | 66%         |
| No estaría de acuerdo | 130         | 34%         |
| <b>TOTAL</b>          | <b>378</b>  | <b>100%</b> |

Gráfico 129: Decisión de Compra



**Fuente:** Clientes de los supermercados de la ciudad de Tulcán  
**Elaboro:** Nataly Narváez

**Análisis:**

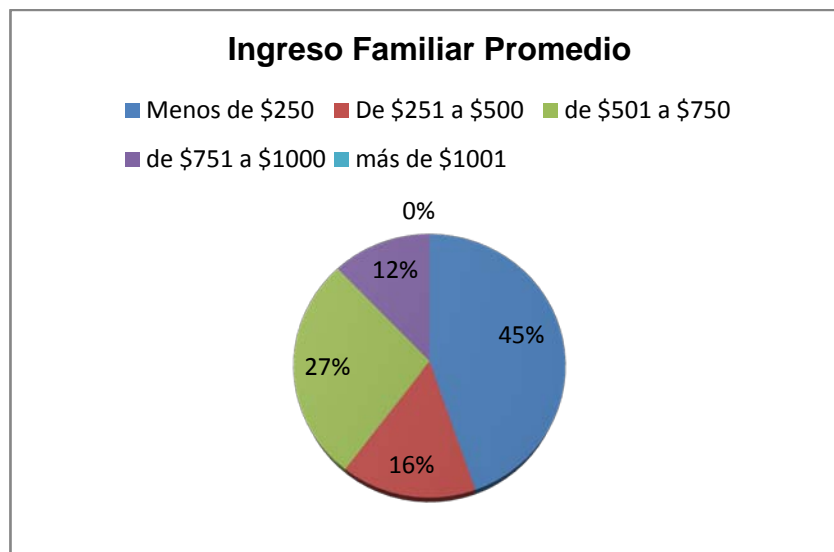
El individuo que realiza la compra piensa que la persona que influye en su decisión en un 66% estaría de acuerdo y en un 34% no estaría de acuerdo, con la decisión de compra que elegiría. Entonces influye mucho la opinión de la persona que se relaciona con el cliente.

## 8.- ¿Cuál es su ingreso familiar promedio?

Tabla N° 28: Ingreso Familiar Promedio

| Alternativas      | Frecuencias | Porcentajes |
|-------------------|-------------|-------------|
| Menos de \$250    | 169         | 45%         |
| De \$251 a \$500  | 59          | 16%         |
| De \$501 a \$750  | 104         | 27%         |
| De \$751 a \$1000 | 46          | 12%         |
| Más de \$1001     | 0           | 0%          |
| <b>TOTAL</b>      | <b>378</b>  | <b>100%</b> |

Gráfico 130: Ingreso Familiar Promedio



**Fuente:** Clientes de los supermercados de la ciudad de Tulcán

**Elaboro:** Nataly Narváez

### Análisis:

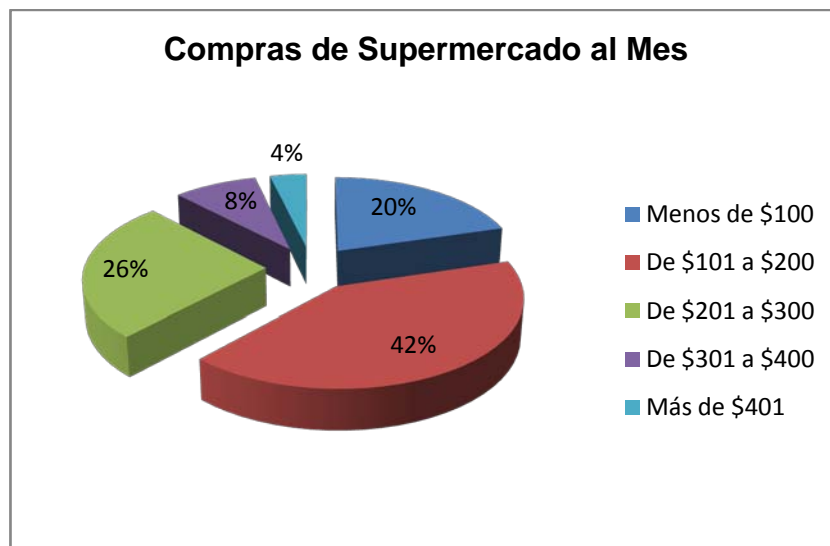
En la ciudad de Tulcán el ingreso familiar promedio es de menos de \$250 en un 45% y de \$501 a \$750 un 27%. La mayoría de los hogares tulcanesños perciben un ingreso de menos de 250, ya que es el salario que reciben por realizar sus diferentes y trabajos.

**9.- Por lo general cuánto gasta su familia en las compras de supermercado al mes.**

Tabla N° 29: Gasto en Compras

| <b>Alternativas</b> | <b>Frecuencias</b> | <b>Porcentajes</b> |
|---------------------|--------------------|--------------------|
| Menos de \$100      | 77                 | 20%                |
| De \$101 a \$200    | 157                | 42%                |
| De \$201 a \$300    | 98                 | 26%                |
| De \$301 a \$400    | 32                 | 8%                 |
| Más de \$401        | 14                 | 4%                 |
| <b>TOTAL</b>        | <b>378</b>         | <b>100%</b>        |

Gráfico 131: Gasto en Compras



**Fuente:** Clientes de los supermercados de la ciudad de Tulcán

**Elaboro:** Nataly Narváez

**Análisis:**

Los hogares de la ciudad de Tulcán gastan en las compras de supermercado al mes de \$101 a \$200 en un 42% y de \$201 a \$300 un 26%. Las familias tulcaneñas realizan compras en los diferentes supermercados de la ciudad de \$101 a \$200 en un 42%, esto quiere decir que eso es lo que gastan en adquirir los diferentes productos que ofrecen este tipo de negocios.

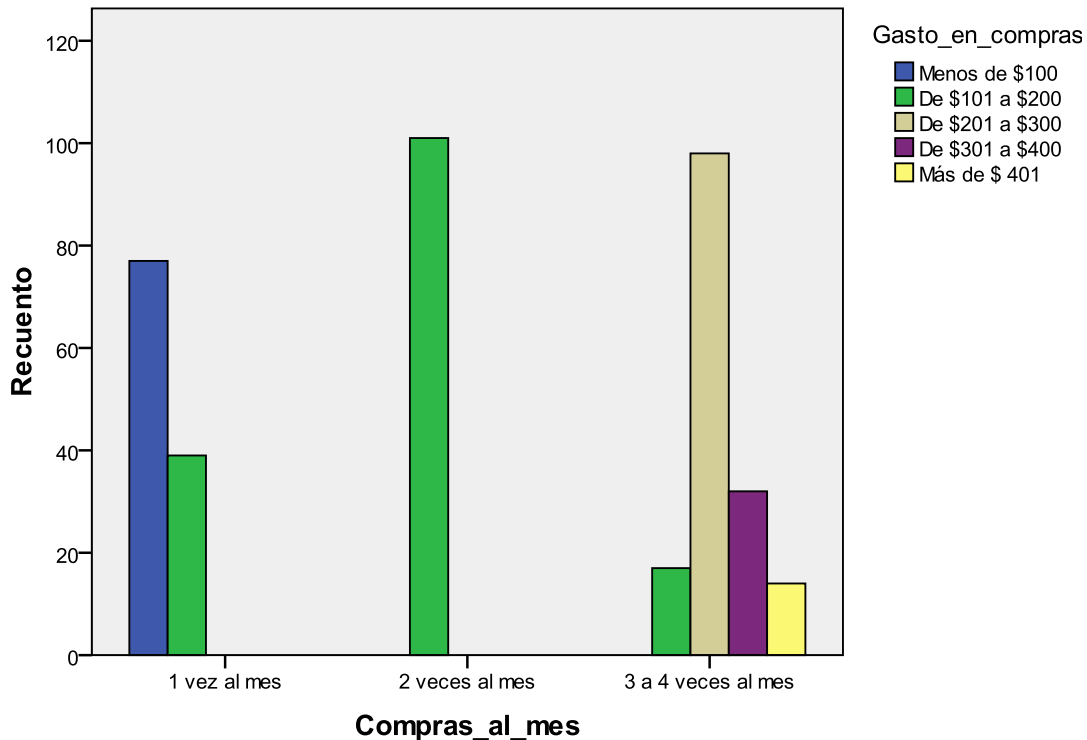
### 3.6.2. Tablas de Contingencia

Tabla N° 30: Compras al Mes \* Gasto en Compras

|                       |                    | Gasto en Compras |                  |                  |                  |               | Total |
|-----------------------|--------------------|------------------|------------------|------------------|------------------|---------------|-------|
|                       |                    | Menos de \$100   | De \$101 a \$200 | De \$201 a \$300 | De \$301 a \$400 | Más de \$ 401 |       |
| <b>Compras al Mes</b> | 1 vez al mes       | 77               | 39               | 0                | 0                | 0             | 116   |
|                       | 2 veces al mes     | 0                | 101              | 0                | 0                | 0             | 101   |
|                       | 3 a 4 veces al mes | 0                | 17               | 98               | 32               | 14            | 161   |
|                       | Total              | 77               | 157              | 98               | 32               | 14            | 378   |

Gráfico 132: Compras al Mes \* Gasto en Compras

#### Gráfico de barras



**Fuente:** Clientes de los supermercados de la ciudad de Tulcán  
**Elaboro:** Nataly Narváez

### **Análisis:**

Los clientes realizan sus compras en los diferentes supermercados de la ciudad de Tulcán en su gran mayoría de 3 a 4 veces al mes y gastan de \$101 a \$200 dólares. Esto beneficia a los supermercados, ya que obtienen más ganancias y por ende un mayor crecimiento empresarial. En la actualidad en el mercado hay muchas empresas que ofertan productos similares, lo que ocasiona que los consumidores se vuelvan más exigentes al momento de hacer sus compras, y por ende es necesario que las empresas cumplan con todos los requerimientos de los mismos, para competir de una mejor manera en el mercado.

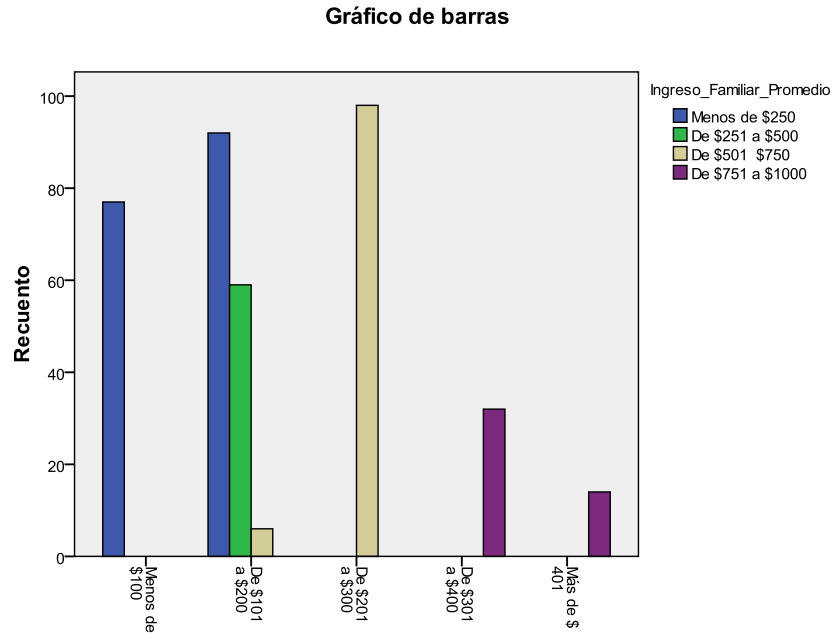
Tabla N° 31: Gasto en Compras \* Ingreso Familiar Promedio

|                         |                  | <b>Ingreso Familiar Promedio</b> |                         |                         |                          | <b>Total</b> |
|-------------------------|------------------|----------------------------------|-------------------------|-------------------------|--------------------------|--------------|
|                         |                  | <b>Menos de \$250</b>            | <b>De \$251 a \$500</b> | <b>De \$501 a \$750</b> | <b>De \$751 a \$1000</b> |              |
| <b>Gasto en Compras</b> | Menos de \$100   | 77                               | 0                       | 0                       | 0                        | 77           |
|                         | De \$101 a \$200 | 92                               | 59                      | 6                       | 0                        | 157          |
|                         | De \$201 a \$300 | 0                                | 0                       | 98                      | 0                        | 98           |
|                         | De \$301 a \$400 | 0                                | 0                       | 0                       | 32                       | 32           |
|                         | Más de \$ 401    | 0                                | 0                       | 0                       | 14                       | 14           |
| <b>Total</b>            |                  | 169                              | 59                      | 104                     | 46                       | 378          |

**Fuente:** Clientes de los supermercados de la ciudad de Tulcán

**Elaboro:** Nataly Narváez

Gráfico 133: Gasto en Compras \* Ingreso Familiar Promedio



**Fuente:** Clientes de los supermercados de la ciudad de Tulcán  
**Elaboro:** Nataly Narváez

**Análisis:**

El ingreso familiar promedio de los hogares de la ciudad de Tulcán es de menos de \$250 y en realizar sus compras en los diferentes supermercados de la ciudad de Tulcán gastan de \$101 a \$200. Los supermercados deben de ofrecer a sus clientes diversidad de productos y de marcas para satisfacer las necesidades. Si los productos que ponen a disposición de los consumidores los supermercados satisfacen las necesidades, ellos los seguirán demandando pero si no lo hacen buscaran otros que si lo hagan.



Tabla N° 32: Comparación Supermercado Rosita \* Los Supermercados.

| CARACTERÍSTICAS                        |                                             |                                                          |                        |                                                                     |                                             |                                                           |                               |                         |                      |       |
|----------------------------------------|---------------------------------------------|----------------------------------------------------------|------------------------|---------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------|-----------------------------------------------------------|-------------------------------|-------------------------|----------------------|-------|
| Comparación:<br>Supermercado<br>ROSITA | Tiempo<br>que se<br>demora<br>en la<br>caja | Pasillos,<br>personal,<br>carros y<br>perchas<br>limpias | Precio de<br>productos | Servicios<br>adicionales<br>como Ropa,<br>juguetería,<br>ferretería | Promociones<br>como días de<br>oferta, etc. | Ubicación en<br>la ciudad,<br>parqueos y<br>accesibilidad | Diversidad<br>de<br>productos | Diversidad<br>de marcas | Productos<br>frescos |       |
| SUPERMERCAD                            | AKI                                         | Peor                                                     | Igual                  | Igual                                                               | Mejor                                       | Mejor                                                     | Mejor                         | Igual                   | Igual                | Igual |
|                                        | DORIS                                       | Igual                                                    | Peor                   | Peor                                                                | Mejor                                       | Peor                                                      | Peor                          | Peor                    | Peor                 | Peor  |
|                                        | TULCÁN                                      | Peor                                                     | Peor                   | Peor                                                                | Igual                                       | Peor                                                      | Igual                         | Igual                   | Peor                 | Peor  |
|                                        | NURITA                                      | Peor                                                     | Peor                   | Peor                                                                | Mejor                                       | Peor                                                      | Igual                         | Peor                    | Peor                 | Igual |
|                                        | ANAHI                                       | Peor                                                     | Peor                   | Peor                                                                | Igual                                       | Peor                                                      | Igual                         | Peor                    | Peor                 | Peor  |
|                                        | MEGA<br>OFERTAS                             | Peor                                                     | Peor                   | Peor                                                                | Peor                                        | Igual                                                     | Peor                          | Igual                   | Peor                 | Peor  |
|                                        | LUCAS                                       | Peor                                                     | Peor                   | Peor                                                                | Igual                                       | Peor                                                      | Peor                          | Peor                    | Peor                 | Peor  |
|                                        | D' TODO                                     | Peor                                                     | Peor                   | Peor                                                                | Mejor                                       | Peor                                                      | Peor                          | Peor                    | Peor                 | Peor  |
|                                        | FAMILIAR                                    | Peor                                                     | Peor                   | Peor                                                                | Igual                                       | Peor                                                      | Peor                          | Peor                    | Peor                 | Peor  |
|                                        | L.C                                         | Peor                                                     | Peor                   | Peor                                                                | Igual                                       | Peor                                                      | Peor                          | Peor                    | Peor                 | Peor  |
| SURTIMAX                               | Peor                                        | Peor                                                     | Peor                   | Igual                                                               | Peor                                        | Peor                                                      | Peor                          | Peor                    | Peor                 |       |

**Fuente:** Clientes de los supermercados de la ciudad de Tulcán

**Elaboro:** Nataly Narváez

**Análisis:**

En la ciudad de Tulcán el Supermercado Rosita es uno de los más destacados, pero el Supermercado AKI es el que más competencia hace en el mercado, ya que es mejor en características como: servicios adicionales y la ubicación.

Pero en comparación el Supermercado Rosita con los demás supermercados que existen en la ciudad Tulcán este es superior en muchas características como: el tiempo que se demora en la caja, pasillos, precios de los productos, promociones, diversidad de productos y marcas, y productos frescos, en lo único que los demás supermercados son mejores es en ofrecer servicios adicionales como ropa, juguetería, ferretería porque el Supermercado Rosita no tiene un área que la dedique a ofrecer este tipo de productos.

En conclusión el Supermercado Rosita tiene muchas posibilidades de crecimiento en el mercado en el que se desarrolla, ya que tiene muchas oportunidades que puede aprovechar para tener ventajas competitivas.

### **3.6.2. Interpretación de datos.**

Después de haber analizado toda la información que se recolecto de los dueños o gerentes, empleados y clientes de los Supermercados que existen en la ciudad de Tulcán se ha podido determinar que de los doce que hay en once supermercados no aplican ningún tipo de planificación estratégica, esta es una causa muy importante por la cual no han tenido crecimiento en el mercado.

Además el 65% de los empleados de los diferentes supermercados si se encuentran cómodos en sus lugares de trabajo, ya que la empresa si les provee de todas las herramientas necesarias para realizar las diferentes actividades de la misma. Así mismo el 85% de los empleados consideran que los Supermercados no realizan despidos frecuentes. En un 60% de los empleados opinan que no se toman en cuentas sus opiniones y sugerencias de ellos dentro de los Supermercados. El 100% de estos tipos de negocios fomentan el compañerismo entre sus empleados.

También al Supermercado que más frecuentan los clientes es el Supermercado AKI en un 26 %, pero el Supermercado Rosita no se queda atrás ya que si es preferido por muchos clientes en un 22%. Los clientes realizan en un 42% de 3 a 4 veces al mes compras en los supermercados. En un 49% los hogares de la ciudad de Tulcán están conformados por cuatro miembros, en el deseo de compra las personas que más influyen en el cliente son los hermanos(as) en un 41%.

Además el ingreso familiar promedio de los hogares tulcaneños en un 45% es menos de 250 dólares. A sí mismo los hogares tulcaneños en un 42% gastan de \$101 a \$200 dólares en compras del Supermercado.

### **3.6.3. Validación de la idea a defender.**

La idea a defender planteada en la investigación es el diseño de estrategias empresariales para el supermercado Rosita mejorará su participación de mercado en Tulcán. Al contar el supermercado Rosita con estrategias empresariales permitirá que esta organización tenga una ventaja competitiva en el mercado que se desarrolla en comparación a otras empresas competidoras, generando de esta manera mayores utilidades para la misma.

Además como las estrategias empresariales no pueden estar sueltas es necesario que estén contenidas en un plan estratégico. Todo esto permite tomar las decisiones más adecuadas para enfrentarse a los cambios constantes del mercado, y por ende a la competencia que existe en el mismo. Al aplicar las estrategias empresariales se logra que aumente la participación de mercado del negocio esto admite que el supermercado Rosita tenga mayor desarrollo y genere más utilidad para el dueño.

En la actualidad la formulación de estrategias empresariales se ha vuelto indispensable, porque es un factor de suma importancia para que una empresa se mantenga en el mercado, ya que el mercado tiene cambios constantes, y esto permite que la empresa se encuentre más preparada para enfrentarlos.

En conclusión esta idea que se formulo es de suma importancia por lo que permite que la organización obtenga mayor margen de ganancias beneficiando al dueño, empleados y por ende a toda la sociedad.

## **IV. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.**

### **4.1. CONCLUSIONES.**

- Los Supermercados de la ciudad de Tulcán, carecen de un plan estratégico, que les permita tomar decisiones y reflejar cual será la estrategia a seguir por su empresa, para que alcancen todas sus aspiraciones en el entorno en que se desarrollan.
- Los diferentes Supermercados no tienen formulado ningún tipo de estrategias, que les admita cumplir sus objetivos y metas para competir eficientemente en el mercado.
- La toma de decisión en los diferentes Supermercados que existen en la ciudad de Tulcán, está centrada directamente en el Gerente General, ya que no toman en cuenta las opiniones de sus empleados,
- Los Supermercados existentes en la ciudad de Tulcán, tienen altas posibilidades de crecimiento en el corto, mediano y largo plazo, en el mercado que se desarrollan.
- Las personas que están al frente de los Supermercados cuentan con conocimientos empíricos, y esto perjudica al desarrollo del mismo, ya que esto impide que la empresa se enfrente de una mejor manera a los cambios del entorno.

## 4.2. RECOMENDACIONES.

- Los Supermercados deberían implementar un Plan Estratégico sobre los lineamientos de la propuesta elaborada en esta investigación, porque es la clave para que los Supermercados cumplan con todos los objetivos y se hagan realidad sin gastar recursos innecesarios.
- Es de suma importancia que en esta implementación del Plan Estratégico se involucre al personal, para lograr que se comprometan más con el desarrollo de la empresa.
- El Plan Estratégico una vez que sea aplicado, deberá ser revisado una vez al año, para que siga siendo una herramienta eficaz para la empresa, realizándole los cambios que sean necesarios.
- Las personas que están al frente de los diferentes Supermercados, deben de capacitarse constantemente para poder dirigir de mejor manera todas las funciones administrativas de la empresa.
- Al ejecutar el plan estratégico se alcanzará un mayor espacio en el mercado y se logrará fidelidad de los clientes para que el porcentaje de participación de mercado sea mayor.

## **V. PROPUESTA. (Investigación cualitativa)**

### **5.1. TÍTULO.**

El diseño de estrategias empresariales para el supermercado Rosita mejorará su participación de mercado en Tulcán.

### **5.2. ANTECEDENTES DE LA PROPUESTA.**

#### **5.2.1. Antecedentes del Mercado**

Tulcán es un cantón de Ecuador, del norte de la provincia de Carchi. Se encuentra ubicada en los Andes Septentrionales del Ecuador en la frontera con Colombia.

Históricamente la población de la ciudad de Tulcán, ha hecho del comercio nacional e internacional su principal actividad económica, la mayoría de la población está vinculada a la compraventa de mercancías y productos nacionales e internacionales, los mismos que están destinados a satisfacer sus necesidades.

Al ser Tulcán una ciudad eminentemente comercial, la principal motivación para visitarla es la de hacer compras o establecer transacciones de negocios.

Tradicionalmente desde hace muchos años ha existido un fuerte movimiento en intercambio de mercaderías entre Ecuador y Colombia por esta frontera, por lo que el flujo de personas ha sido constante aunque con altibajos por la oscilación de la devaluación monetaria a ambos lados de la frontera, por razones políticas o de orden público.

El comercio desde el puente de Rumichaca, puerta que une comercial y turísticamente a Ecuador y Colombia, las aduanas registran un fuerte intercambio: carros recién ensamblados, productos agrícolas, productos de primera necesidad y ropa, van y vienen, durante los 365 días del año. En la ciudad el comercio es aún intenso, especialmente los días jueves y domingos, considerados de feria.

Además los clientes buscan precios bajos para la compra de los diferentes productos de primera necesidad, por esta razón los supermercados, las tiendas de abarrotes que existen en la ciudad de Tulcán han logrado un crecimiento sostenido y ocupan un lugar importante en el mercado de comercialización.

En Tulcán, a diferencia del resto de ciudades del interior del país, los comerciantes viven del comercio con los compradores colombianos, ya que el comercio se incrementa al estar el dólar bajo permite que los compradores colombianos vuelvan a adquirir los productos ecuatorianos.

### **5.2.2. Antecedentes de la Empresa**

La cadena de Supermercados Rosita es una empresa privada, constituida bajo los reglamentos legales del Ecuador, se dedica a proveer de productos alimenticios a toda la ciudadanía tulcanense y de Ipiales.

Además el supermercado Rosita fue constituido el 12 de Julio del 2007 en Tulcán, y está ubicado en la esquina de las calles Sucre y 10 de Agosto y en la Tarqui, frente al Mercado San Miguel y tiene una sucursal que se ubica en la Avenida Coral S/N entre Panamá y Venezuela, frente al Parque Ayora. Tiene como objetivo proveer al mayor y menor productos alimenticios con precios accesibles a las familias Tulcanenses y brindar un excelente servicio a todos sus clientes.

El señor Jorge Arias es el único propietario de la cadena de supermercados Rosita, el mismo que cuenta con un total de 16 empleados, los cuales desempeñan las diferentes actividades dentro de la empresa, en la planta principal trabajan 10 empleados, y en la sucursal trabajan 6 trabajadores.



### **5.3. JUSTIFICACIÓN.**

Debido al incremento de la competencia las empresas deben de estar preparadas para enfrentar los nuevos retos existentes en el mercado, y es necesario que cuenten con un plan estratégico que les permita tomar decisiones correctas para las mismas.

Actualmente el Supermercado Rosita no cuenta con un plan estratégico que le permita dar un adecuado direccionamiento al negocio y por ende no tomar adecuadas decisiones que permitan que la empresa tenga un mayor rendimiento en todas las actividades que realiza.

El plan estratégico que se pretende desarrollar para el Supermercado Rosita tiene con finalidad ampliar su participación de mercado incrementando sus ventas.

Al realizar un plan estratégico es pensar en el futuro, visualizar nuevas oportunidades y amenazas, enfocar la misión y visión de la organización y orientar de manera efectiva su rumbo, facilitando la dirección y liderazgo a través de objetivos, lineamientos, estrategias y políticas.

Lo anterior le permitirá a la empresa posicionarse mejor en el mercado traduciéndose esto en un aumento en las ventas, pues cabe mencionar que el Supermercado Rosita es una empresa pequeña y por ende es importante que sus recursos sean utilizados al máximo, para que satisfaga los requerimientos financieros del inversionista y siga dando oportunidad de ingresos a sus empleados.

Además el plan estratégico será flexible permitiendo revisiones periódicas para ajustarse a los cambios que ocurren en el entorno, lo cual conlleva al desarrollo del negocio.

El diseño de un plan estratégico permite descubrir oportunidades, limitaciones o amenazas que se estén pasando por alto. De igual manea se proyecta que la ejecución del plan permitirá contar con clientes satisfechos con los productos que se ofrecen en el supermercado Rosita, que repitan su compra y que se logre así fomentar la rentabilidad de la empresa.

## **5.4. OBJETIVOS.**

### **5.4.1. Objetivo General**

- Diseñar una propuesta estratégica que mejore la participación de mercado del supermercado Rosita.

### **5.4.2. Objetivos Específicos**

- Analizar y diagnosticar la situación actual del supermercado Rosita.
- Detectar los puntos fuertes y débiles del supermercado Rosita.
- Incrementar la participación de mercado del supermercado Rosita.
- Formular estrategias para el supermercado Rosita.

## **5.5. FUNDAMENTACIÓN.**

### **5.5.1. Situación Actual de la Empresa**

Podríamos decir que en base a lo investigado el Supermercado Rosita se encuentra actualmente en un buen concepto ante los clientes, debido a que oferta productos de buena calidad. Además cuentan con una gran experiencia ya que de funcionamiento ya tiene 5 años y buen prestigio en el mercado.

Sin embargo la situación que afronta actualmente el Supermercado Rosita nos muestra que cuenta con serios problemas internos que resulta una dificultad para el buen funcionamiento de la empresa y afecta el crecimiento de la misma.

Asimismo estos problemas podrían llegar a ser una amenaza que lograría poner en riesgo su permanencia en el mercado. Se ha podido notar a través de las entrevistas realizadas al dueño y a los empleados del Supermercado Rosita que los principales problemas se refieren a aspectos administrativos.

El importante problema que se ha podido descubrir es que el Supermercado Rosita no cuenta con ningún tipo de planeación estratégica, es decir, tanto el propietario como los empleados no tienen claro hacia donde se dirigen ni cómo lograr lo que desean alcanzar con el pasar de los años.

Otro aspecto desfavorable es que la misión y visión de la empresa están establecidas informalmente y solo las conoce el gerente del supermercado, ya que es de suma importancia que todos los miembros que integran una organización sepan hacia donde quieren llegar y más aun que objetivo persiguen.

En conclusión se podría decir que el Supermercado Rosita no posee una planeación, objetivos y menos estrategias definidas.

Por todo esto se ha propuesto realizar un plan estratégico para el supermercado ya que todos los problemas que se ha determinado en la empresa no son de suma complicación y se pueden solucionar desarrollando un plan estratégico y así lograr que la empresa sea más rentable y pueda enfrentarse al mercado que se vuelve cada día más competitivo.

### **5.5.2. Misión**

Somos un supermercado de gran trayectoria en la ciudad de Tulcán, proporcionando productos de calidad, con precios accesibles, procurando que nuestros clientes se sientan beneficiados con un ambiente de confianza y familiaridad. De igual forma contribuimos a una mejor calidad de vida, con los intereses de nuestros empleados y con la comunidad en general.

### **5.5.3. Visión**

Ser un supermercado líder hasta el 215 con prestigio nacional, que cuenta con los profesionales más motivados y capacitados para ofrecer a los clientes la mejor atención, proporcionando productos diversos en calidad, marcas y presentación accesible a todos los niveles de la sociedad, creando un espacio de encuentro amigable y respetuoso para el abastecimiento del hogar de cada familia.

#### 5.5.4. Valores

Nuestra cultura organizacional está orientada con valores corporativos que enmarcan el direccionamiento de nuestra empresa.

**Actitud de servicio.-** Es la disposición de satisfacer las verdaderas necesidades del cliente, respondiendo a sus requerimientos, en forma amable y oportuna.

**Compromiso.-** Nos involucramos para alcanzar lo que se espera de nosotros poniendo todo nuestro empeño y dedicación.

**Excelencia en el servicio.-** Nos consideramos competentes para satisfacer continuamente las expectativas de nuestros clientes, con actitud, agilidad y anticipándonos a sus necesidades.

**Honestidad.-** Nos guiamos por la sinceridad y la coherencia de nuestras acciones dentro de un marco de franqueza y transparencia, tanto con la organización como consigo mismo.

**Honradez.-** El antónimo de cualquier actitud que atenta contra la verdad y todo tipo de corrupción que pueda existir. Honestidad es la verdad y rectitud, en toda acción que realizamos.

**Pulcritud.-**Es la práctica constante de la limpieza, la higiene y el orden tanto en las personas como en todas las áreas de nuestro supermercado.

**Respeto.-** Es la base de la convivencia dentro de la empresa reconociendo las reglas básicas por cumplir, estableciendo el límite de donde llegan las posibilidades propias y donde comienzan las de los demás.

**Responsabilidad.-**Entendemos como el cumplimiento de las funciones, dentro de la autoridad asignada. Nos comprometemos con la sociedad, el servicio a los demás. Asumimos y reconocemos las consecuencias de nuestras acciones.

**Trabajo en equipo.-** Es crear un compromiso compartido con ideas, valores y metas comunes que nos permitan reflejar unidad y equilibrio corporativo.

**Unidad.-** Entendida como la concurrencia de ideas para lograr un bien común, donde el trabajo en equipo es fundamental para lograr hacer realidad las metas y objetivos de la empresa.

### **5.5.5. Objetivos Estratégicos**

- Desarrollar y capacitar a nuestro personal en todas las áreas, potenciando los valores de profesionalismo, calidad y servicio.
- Mejorar el nivel de satisfacción de clientes actuales.
- Buscar y mantener proveedores competentes.
- Maximizar la rentabilidad del supermercado.
- Línea de productos más amplia y más atracción que la competencia.
- Ofrecer precios accesibles a nuestros clientes.

## 5.6. MODELO OPERATIVO DE LA PROPUESTA.

### 5.6.1. FODA Supermercado Rosita

| <b>Fortalezas</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               | <b>Oportunidades</b>                                                                                                                                                                                                                                                                  |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <ul style="list-style-type: none"><li>• Personal capacitado comprometido con la atención al cliente.</li><li>• Productos de alta calidad.</li><li>• Planta física ubicada en lugar de fácil acceso.</li><li>• Cualidades de la atención al cliente considera de alto nivel.</li><li>• Variedad de productos</li><li>• Evolución del negocio con el pasar de los años.</li></ul> | <ul style="list-style-type: none"><li>• Mercado mal atendido.</li><li>• Necesidad del producto y por ende fuerte poder adquisitivo.</li><li>• Acceso a nuevas tecnologías.</li><li>• Aumentar la cantidad de trabajadores.</li><li>• Ampliación de la cartera de productos.</li></ul> |
| <b>Debilidades</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              | <b>Amenazas</b>                                                                                                                                                                                                                                                                       |
| <ul style="list-style-type: none"><li>• Deficientes habilidades gerenciales.</li><li>• Falta de planificación.</li><li>• Falta de publicidad</li><li>• Falta de motivación del recurso humano (salario-beneficio).</li><li>• Existencia de muchas tiendas en sitios vecinos.</li></ul>                                                                                          | <ul style="list-style-type: none"><li>• Imitación o Copia de los productos y la atención al cliente.</li><li>• Competencia muy agresiva.</li><li>• Situación económica del país.</li><li>• Incremento de impuestos.</li><li>• Inflación.</li></ul>                                    |

## 5.6.2. Identificación de Fortalezas

**Empresa:** Supermercado ROSITA

**Formulario:** 1

**Fecha:**

| <b>Manifestaciones</b>                                          | <b>Justificación</b>                                                                                                                                                                  | <b>Fuente</b>                            |
|-----------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------|
| 1. Personal capacitado comprometido con la atención al cliente. | El 100% del personal es capacitado y es idóneo para realizar todas actividades que se debe realizar dentro del supermercado ROSITA.<br><br>Capacitación constante a los trabajadores. | Gerente Sr. Jorge Arias<br><br>Empleados |

**Empresa:** Supermercado ROSITA

**Formulario:** 2

**Fecha:**

| <b>Manifestaciones</b>        | <b>Justificación</b>                                                                                                                                        | <b>Fuente</b>                            |
|-------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------|
| 2. Productos de alta calidad. | Control de calidad de los productos que ingresan al supermercado ROSITA.<br><br>Se garantiza que los productos están aptos para el consumo de los clientes. | Gerente Sr. Jorge Arias<br><br>Empleados |

**Empresa:** Supermercado ROSITA

**Formulario:** 3

**Fecha:**

| <b>Manifestaciones</b>                                    | <b>Justificación</b>                                                                                                                                                                                       | <b>Fuente</b>                  |
|-----------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------|
| <p>3. Planta física ubicada en lugar de fácil acceso.</p> | <p>El supermercado ROSITA se encuentra en un punto estratégico, ya que se ubica en un área muy comercial.</p> <p>La planta física es adecuada para brindar los productos y el servicio a los clientes.</p> | <p>Gerente Sr. Jorge Arias</p> |

**Empresa:** Supermercado ROSITA

**Formulario:** 4

**Fecha:**

| <b>Manifestaciones</b>                                                         | <b>Justificación</b>                                                                                                                                                                             | <b>Fuente</b>                                   |
|--------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------|
| <p>4. Cualidades de la atención al cliente que se considera de alto nivel.</p> | <p>El personal que trabaja en el supermercado ROSITA, está comprometido con el servicio que brindan a los clientes.</p> <p>Los empleados son capacitados para brindar un excelente servicio.</p> | <p>Gerente Sr. Jorge Arias</p> <p>Empleados</p> |



**Empresa:** Supermercado ROSITA

**Formulario:** 5

**Fecha:**

| <b>Manifestaciones</b>   | <b>Justificación</b>                                                          | <b>Fuente</b>                        |
|--------------------------|-------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------|
| 5. Variedad de productos | Diversificación de productos para satisfacer las necesidades de los clientes. | Gerente Sr. Jorge Arias<br>Empleados |

**Empresa:** Supermercado ROSITA

**Formulario:** 6

**Fecha:**

| <b>Manifestaciones</b>                             | <b>Justificación</b>                                                                                                                                                                                                                        | <b>Fuente</b>                        |
|----------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------|
| 6. Evolución del negocio con el pasar de los años. | El supermercado ROSITA en los últimos años ha tenido un desarrollo muy notable, ya que aumentado el número de empleados por la afluencia de clientes.<br><br>Cuenta clientes fieles como las instituciones públicas de la ciudad de Tulcán. | Gerente Sr. Jorge Arias<br>Empleados |

### 5.6.3. Identificación de Debilidades

**Empresa:** Supermercado ROSITA

**Formulario:** 7

**Fecha:**

| <b>Nudos críticos/<br/>Manifestaciones</b>     | <b>Causas</b>                                                                                                                                                                                                                                                      | <b>Consecuencias</b>                                                                                        | <b>Fuente</b>                                   |
|------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------|
| <p>1. Deficientes habilidades gerenciales.</p> | <p>Las funciones administrativas que se aplican en el supermercado ROSITA, son empíricas.</p> <p>Las estrategias que se utilizan son solo por intuición no con fundamentos.</p> <p>Inadecuada formulación de misión, visión, objetivos, valores y estrategias.</p> | <p>Toma de decisiones inadecuadas.</p> <p>Pocas posibilidades de consolidación del supermercado ROSITA.</p> | <p>Gerente Sr. Jorge Arias</p> <p>Empleados</p> |

**Empresa:** Supermercado ROSITA

**Formulario: 8**

**Fecha:**

| <b>Nudos críticos/<br/>Manifestaciones</b> | <b>Causas</b>                                                                                   | <b>Consecuencias</b>                                                                                              | <b>Fuente</b>                            |
|--------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------|
| <b>2.</b> Falta de planificación.          | Falta de coordinación en las actividades a realizarse.<br><br>Utilización de métodos empíricos. | Toma de malas decisiones.<br><br>Poca consolidación del supermercado ROSITA.<br><br>Falta de un plan estratégico. | Gerente Sr. Jorge Arias<br><br>Empleados |

**Empresa:** Supermercado ROSITA

**Formulario: 9**

**Fecha:**

| <b>Nudos críticos/<br/>Manifestaciones</b> | <b>Causas</b>                                                                                                                                                 | <b>Consecuencias</b>                                                                                                   | <b>Fuente</b>                                            |
|--------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------|
| <b>3.</b> Falta de publicidad.             | No se destina un determinado presupuesto para la contratación de la publicidad.<br><br>No existe un departamento de marketing dentro del supermercado ROSITA. | Poca afluencia de clientes.<br><br>Escaso reconocimiento del supermercado ROSITA, por parte de la ciudadanía de Tulcán | Gerente Sr. Jorge Arias<br><br>Empleados<br><br>Clientes |

**Empresa:** Supermercado ROSITA

**Formulario:** 10

**Fecha:**

| <b>Nudos críticos/<br/>Manifestaciones</b>                            | <b>Causas</b>                                                                                                                                                                                                        | <b>Consecuencias</b>                                                                                                                | <b>Fuente</b>                            |
|-----------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------|
| <b>4.</b> Falta de motivación del recurso humano (salario-beneficio). | No se reconoce económicamente adicional el esfuerzo realizado por parte del personal en las labores dentro del supermercado.<br><br>Falta de incentivos para reconocimiento personal y profesional en los empleados. | El personal no se compromete con la empresa.<br><br>Desmotivación del personal al realizar las diferentes actividades encomendadas. | Gerente Sr. Jorge Arias<br><br>Empleados |

**Empresa:** Supermercado ROSITA

**Formulario:** 11

**Fecha:**

| <b>Nudos críticos/<br/>Manifestaciones</b>                | <b>Causas</b>                                                                                                                                      | <b>Consecuencias</b>                                                                                        | <b>Fuente</b>                            |
|-----------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------|
| <b>5.</b> Existencia de muchas tiendas en sitios vecinos. | Actividad lucrativa al crear un negocio de venta de productos de primera necesidad.<br><br>El área es comercial, por estar en un lugar fronterizo. | Poca afluencia de clientes en el supermercado ROSITA.<br><br>Los clientes prefieren comprar en las tiendas. | Gerente Sr. Jorge Arias<br><br>Empleados |

#### 5.6.4. Matriz de Evaluación de Factores Internos

| <b>Factor Interno Clave</b>                                                                                               | <b>Ponderación</b> | <b>Clasificación</b> | <b>Resultado Ponderado</b> |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------|----------------------|----------------------------|
| <b>Fortalezas</b>                                                                                                         |                    |                      |                            |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>Personal capacitado comprometido con la atención al cliente que brinda.</li> </ul> | 0.20               | 4                    | 0.80                       |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>Productos de alta calidad.</li> </ul>                                              |                    |                      |                            |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>Planta física ubicada en lugar de fácil acceso.</li> </ul>                         | 0.10               | 4                    | 0.40                       |
|                                                                                                                           | 0.10               | 3                    | 0.30                       |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>Cualidades del servicio que se considera de alto nivel.</li> </ul>                 | 0.10               | 4                    | 0.40                       |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>Variedad de productos</li> </ul>                                                   | 0.10               | 3                    | 0.30                       |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>Evolución del negocio con el pasar de los años</li> </ul>                          | 0.06               | 3                    | 0.18                       |
| <b>Debilidades</b>                                                                                                        |                    |                      |                            |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>Deficientes habilidades gerenciales.</li> </ul>                                    | 0.07               | 1                    | 0.07                       |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>Falta de planificación.</li> </ul>                                                 | 0.10               | 1                    | 0.10                       |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>Falta de publicidad</li> </ul>                                                     | 0.05               | 2                    | 0.10                       |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>Falta de motivación del recurso humano (salario-beneficio)</li> </ul>              | 0.05               | 1                    | 0.05                       |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>Existencia de muchas tiendas en sitios vecinos.</li> </ul>                         | 0.07               | 2                    | 0.14                       |
| <b>TOTAL</b>                                                                                                              | <b>1.00</b>        |                      | <b>2.84</b>                |

### 5.6.5. Identificación de Oportunidades

**Empresa:** Supermercado ROSITA

**Formulario:** 12

**Fecha:**

| <b>Manifestaciones</b>   | <b>Justificación Por qué</b>                                                                                                                                                                                                                                                                   | <b>Fuente</b> |
|--------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------|
| 1. Mercado mal atendido. | <p>En la ciudad de Tulcán se ha vuelto cotidiano que el cliente sea maltratado por los empleados de los diferentes negocios que ofrecen productos de primera necesidad.</p> <p>No se puede encontrar una variedad de productos en un solo lugar.</p> <p>Ofertan productos de mala calidad.</p> | Clientes      |

**Empresa:** Supermercado ROSITA

**Formulario:** 13

**Fecha:**

| <b>Manifestaciones</b>                                             | <b>Justificación Por qué</b>                                                                                                            | <b>Fuente</b>                                    |
|--------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------|
| 2. Necesidad de los productos y por ende fuerte poder adquisitivo. | <p>Incremento de la población de la ciudad de Tulcán.</p> <p>Adquisición de los productos para satisfacer una necesidad específica.</p> | Gerente Sr. Jorge Arias<br>Empleados<br>Clientes |

**Empresa:** Supermercado ROSITA

**Formulario:** 14

**Fecha:**

| <b>Manifestaciones</b>                 | <b>Justificación<br/>Por qué</b>                                                                                                                                          | <b>Fuente</b>                                            |
|----------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------|
| <b>3.</b> Acceso a nuevas tecnologías. | Permitirá actualizar los sistemas que se utilizan dentro del Supermercado ROSITA.<br><br>Se podrá controlar de una mejor el inventario de productos dentro de la empresa. | Gerente Sr. Jorge Arias<br><br>Empleados<br><br>Clientes |

**Empresa:** Supermercado ROSITA

**Formulario:** 15

**Fecha:**

| <b>Manifestaciones</b>                          | <b>Justificación<br/>Por qué</b>                                                                                                                                     | <b>Fuente</b>                                            |
|-------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------|
| <b>4.</b> Aumentar la cantidad de trabajadores. | Permitirá brindar un mejor servicio a los clientes.<br><br>Delegar funciones específicas a cada empleado.<br><br>Realizar las labores de la empresa en menos tiempo. | Gerente Sr. Jorge Arias<br><br>Empleados<br><br>Clientes |

**Empresa:** Supermercado ROSITA

**Formulario:** 16

**Fecha:**

| <b>Manifestaciones</b>                                  | <b>Justificación<br/>Por qué</b>                                                                                                                                                                                                                    | <b>Fuente</b>                                   |
|---------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------|
| <p><b>5.</b> Ampliación de la cartera de productos.</p> | <p>Permitirá ofrecer al cliente variedad de productos.</p> <p>Se satisficará de una mejor manera las necesidades de los clientes.</p> <p>El cliente encontrará todo lo que necesite comprar en un solo lugar como es en el supermercado ROSITA.</p> | <p>Gerente Sr. Jorge Arias</p> <p>Empleados</p> |



### 5.6.6. Identificación de Amenazas

**Empresa:** Supermercado ROSITA

**Formulario:** 17

**Fecha:**

| <b>Manifestaciones</b>                                          | <b>Justificación<br/>Por qué</b>                                                                                                                               | <b>Fuente</b>                                            |
|-----------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------|
| 1. Imitación o Copia de los productos y la atención al cliente. | Los otros negocios capaciten a su personal para ofrecer un servicio de calidad.<br><br>Que los diferentes supermercados también ofrezcan productos de calidad. | Gerente Sr. Jorge Arias<br><br>Empleados<br><br>Clientes |

**Empresa:** Supermercado ROSITA

**Formulario:** 18

**Fecha:**

| <b>Manifestaciones</b>       | <b>Justificación<br/>Por qué</b>                                                                                   | <b>Fuente</b>                                            |
|------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------|
| 2. Competencia muy agresiva. | Creación de nuevos supermercados en la ciudad de Tulcán.<br><br>Publicidad masiva de los supermercados existentes. | Gerente Sr. Jorge Arias<br><br>Empleados<br><br>Clientes |

**Empresa:** Supermercado ROSITA

**Formulario:** 19

**Fecha:**

| <b>Manifestaciones</b>           | <b>Justificación<br/>Por qué</b>                                                                                                                                                                  | <b>Fuente</b>                                                   |
|----------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------|
| 3. Situación económica del país. | <p>Pueden aumentar las tasas de intereses en las instituciones financieras.</p> <p>El país puede cambiar las condiciones de los trabajadores y esto perjudica a la empresa (indemnizaciones).</p> | <p>Gerente Sr. Jorge Arias</p> <p>Empleados</p> <p>Clientes</p> |

**Empresa:** Supermercado ROSITA

**formulario:** 20

**Fecha:**

| <b>Manifestaciones</b>      | <b>Justificación<br/>Por qué</b>                                                                                                                                                                                                | <b>Fuente</b>                                                   |
|-----------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------|
| 4. Incremento de impuestos. | <p>Las obligaciones que se contrae con el gobierno serán mayores a las que se paga actualmente.</p> <p>Menos porcentaje de ganancia por las ventas realizadas.</p> <p>Aparición de nuevos impuestos para los supermercados.</p> | <p>Gerente Sr. Jorge Arias</p> <p>Empleados</p> <p>Clientes</p> |

**Empresa:** Supermercado ROSITA

**Formulario:** 21

**Fecha:**

| <b>Manifestaciones</b> | <b>Justificación<br/>Por qué</b>                                                                                                                                         | <b>Fuente</b>                                                   |
|------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------|
| 5. Inflación           | <p>No permite una correcta planeación a largo plazo por la incertidumbre que representa.</p> <p>Disminución de las ventas.</p> <p>Aumento de niveles de inventarios.</p> | <p>Gerente Sr. Jorge Arias</p> <p>Empleados</p> <p>Clientes</p> |

### 5.6.7. Matriz de Evaluación de Factores Externos

| <b>Factor Externo Clave</b>                                    | <b>Ponderación</b> | <b>Clasificación</b> | <b>Resultado Ponderado</b> |
|----------------------------------------------------------------|--------------------|----------------------|----------------------------|
| <b>Oportunidades</b>                                           |                    |                      |                            |
| • Mercado mal atendido.                                        | 0.14               | 4                    | 0.56                       |
| • Necesidad del producto y por ende fuerte poder adquisitivo.  | 0.10               | 3                    | 0.30                       |
| • Acceso a nuevas tecnologías.                                 | 0.11               | 4                    | 0.44                       |
| • Aumentar la cantidad de trabajadores.                        | 0.09               | 3                    | 0.27                       |
| • Ampliación de la cartera de productos y servicios            | 0.10               | 4                    | 0.40                       |
| <b>Amenazas</b>                                                |                    |                      |                            |
| • Imitación o Copia de los productos y la atención al cliente. | 0.08               | 1                    | 0.08                       |
| • Competencia muy agresiva.                                    | 0.11               | 1                    | 0.11                       |
| • Situación económica del país.                                | 0.09               | 1                    | 0.09                       |
| • Incremento de impuestos                                      | 0.10               | 2                    | 0.20                       |
| • Inflación                                                    | 0.08               | 1                    | 0.08                       |
| <b>TOTAL</b>                                                   | <b>1.00</b>        |                      | <b>2.53</b>                |

### 5.6.8. Análisis FODA

| Análisis Interno                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            | Análisis Externo                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <p style="text-align: center;"><b>Debilidades</b></p> <p><b>D1:</b> Deficientes habilidades gerenciales.</p> <p><b>D2:</b> Falta de planificación.</p> <p><b>D3:</b> Falta de publicidad</p> <p><b>D4:</b> Falta de motivación del recurso humano (salario-beneficio)</p> <p><b>D5:</b> Existencia de muchas tiendas en sitios vecinos.</p>                                                                                                 | <p style="text-align: center;"><b>Amenazas</b></p> <p><b>A1:</b> Imitación o Copia de los productos y la atención al cliente.</p> <p><b>A2:</b> Competencia muy agresiva.</p> <p><b>A3:</b> Situación económica del país</p> <p><b>A4:</b> Incremento de impuestos</p> <p><b>A5:</b> Inflación</p>                                                       |
| <p style="text-align: center;"><b>Fortalezas</b></p> <p><b>F1:</b> Personal capacitado comprometido con la atención al cliente.</p> <p><b>F2:</b> Productos de alta calidad.</p> <p><b>F3:</b> Planta física ubicada en lugar de fácil acceso.</p> <p><b>F4:</b> Cualidades de la atención al cliente considera de alto nivel.</p> <p><b>F5:</b> Variedad de productos</p> <p><b>F6:</b> Evolución del negocio con el pasar de los años</p> | <p style="text-align: center;"><b>Oportunidades</b></p> <p><b>O1:</b> Mercado mal atendido.</p> <p><b>O2:</b> Necesidad del producto y por ende fuerte poder adquisitivo.</p> <p><b>O3:</b> Acceso a nuevas tecnologías.</p> <p><b>O4:</b> Aumentar la cantidad de trabajadores.</p> <p><b>O5:</b> Ampliación de la cartera de productos y servicios</p> |

### 5.6.9. Matriz FODA

|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <p style="text-align: center;"><b>Factores Internos</b></p> <p style="text-align: center;"><b>Factores Externos</b></p>                                                                                                                                                                                                    | <p><b>Lista de Fortalezas</b></p> <p><b>F1:</b> Personal capacitado comprometido con la atención al cliente.</p> <p><b>F2:</b> Productos de alta calidad.</p> <p><b>F3:</b> Planta física ubicada en lugar de fácil acceso.</p> <p><b>F4:</b> Cualidades de la atención al cliente considera de alto nivel.</p> <p><b>F5:</b> Variedad de productos.</p> <p><b>F6:</b> Evolución del negocio con el pasar de los años.</p> | <p><b>Lista de Debilidades</b></p> <p><b>D1:</b> Deficientes habilidades gerenciales.</p> <p><b>D2:</b> Falta de planificación.</p> <p><b>D3:</b> Falta de publicidad.</p> <p><b>D4:</b> Falta de motivación del recurso humano (salario-beneficio).</p> <p><b>D5:</b> Existencia de muchas tiendas en sitios vecinos.</p> |
| <p><b>Lista de Oportunidades</b></p> <p><b>O1:</b> Mercado mal atendido.</p> <p><b>O2:</b> Necesidad del producto y por ende fuerte poder adquisitivo.</p> <p><b>O3:</b> Acceso a nuevas tecnologías.</p> <p><b>O4:</b> Aumentar la cantidad de trabajadores.</p> <p><b>O5:</b> Ampliación de la cartera de productos.</p> | <p><b>FO(Maxi-Maxi)</b></p> <p><b>F1.O1:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Personal capacitado comprometido con la atención al cliente.</li> <li>• Mercado mal atendido.</li> </ul> <p><b>Estrategia 1:</b></p> <p>Aprovechar el personal capacitado para que brinde una buena atención a los clientes y los haga</p>                                                                                       | <p><b>DO(Mini- Maxi)</b></p> <p><b>D2.O1:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Falta de planificación.</li> <li>• Mercado mal atendido.</li> </ul> <p><b>Estrategia 16:</b></p> <p>Realizar una planificación estratégica del negocio para efectuar de mejor manera las diferentes actividades del</p>         |

|  |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |
|--|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|  | <p>sentir parte de la empresa logrando de esta manera fidelidad por parte de los mismos.</p> <p><b>F2.02:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Productos de alta calidad.</li> <li>• Necesidad del producto y por ende fuerte poder adquisitivo.</li> </ul> <p><b>Estrategia 2:</b><br/>Utilizar la calidad de nuestros productos para atraer más clientes para tener mayor desarrollo del Supermercado.</p> <p><b>F2.03:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Productos de alta calidad.</li> <li>• Ampliación de la cartera de productos.</li> </ul> <p><b>Estrategia 3:</b><br/>Diversificación de productos y marcas para satisfacer las necesidades de los clientes.</p> | <p>Supermercado para satisfacer las diferentes necesidades de los clientes.</p> <p><b>D2.05:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Falta de planificación.</li> <li>• Ampliación de la cartera de productos.</li> </ul> <p><b>Estrategia 17:</b><br/>Coordinar las diferentes actividades de la empresa para sacar nuevos productos al mercado.</p> <p><b>D3.05:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Falta de publicidad.</li> <li>• Ampliación de la cartera de productos.</li> </ul> <p><b>Estrategia 18:</b><br/>Destinar un porcentaje de las ganancias para la realización de la publicidad de nuestros productos para dar a conocer los productos que ofrece el Supermercado y por ende obtener mayores ganancias.</p> |
|--|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|

|  |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |  |
|--|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--|
|  | <p><b>F3.O3:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Planta física ubicada en lugar de fácil acceso.</li> <li>• Acceso a nuevas tecnologías.</li> </ul> <p><b>Estrategia 4:</b><br/>Incrementar la inversión dentro de la empresa, para obtener mayor desarrollo de la misma e implementar nuevas computadoras.</p> <p><b>F4.O1:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Cualidades de la atención al cliente considera de alto nivel.</li> <li>• Mercado mal atendido.</li> </ul> <p><b>Estrategia 5:</b><br/>Aprovechar el mercado insatisfecho para introducir nuevos productos para obtener mayores ganancias para el negocio.</p> <p><b>F4.O2:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Cualidades de la atención al cliente considera de alto nivel.</li> <li>• Necesidad del producto y por ende fuerte poder adquisitivo.</li> </ul> |  |
|--|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--|



|  |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |  |
|--|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--|
|  | <p><b>Estrategia 6:</b></p> <p>Utilizar la buena atención al cliente por parte de los empleados para conseguir mayor número de clientes.</p> <p><b>F5.O5:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Variedad de productos.</li> <li>• Ampliación de la cartera de productos.</li> </ul> <p><b>Estrategia 7:</b></p> <p>Diversificación de productos y marcas para que los clientes puedan tener más opciones de compra y satisfacer de mejor manera las necesidades de los mismos.</p> <p><b>F6.O1:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Evolución del negocio con el pasar de los años.</li> <li>• Mercado mal atendido.</li> </ul> <p><b>Estrategia 8:</b></p> <p>Aprovechar la buena imagen del Supermercado Rosita para atraer nuevos clientes.</p> |  |
|--|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--|

|  |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |  |
|--|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--|
|  | <p><b>F6.O2:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Evolución del negocio con el pasar de los años.</li> <li>• Necesidad del producto y por ende fuerte poder adquisitivo.</li> </ul> <p><b>Estrategia 9:</b><br/> Posicionar la buena imagen del negocio ante los ojos de los clientes para ampliar nuestro mercado.</p> <p><b>F6.O4:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Evolución del negocio con el pasar de los años.</li> <li>• Aumentar la cantidad de trabajadores.</li> </ul> <p><b>Estrategia 10:</b><br/> Ampliar el número de personal para brindar una mejor atención a los clientes para lograr clientes fieles a nuestra empresa.</p> <p><b>F6.O5:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Evolución del negocio con el pasar de los años.</li> <li>• Ampliación de la cartera de productos.</li> </ul> |  |
|--|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--|

|                                                                                                                                                                                                                                                                                    |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                                                                                                                                                                                                                                                                                    | <p><b>Estrategia 11:</b><br/>Aprovechar el comercio fronterizo para ampliar nuestro mercado.</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |
| <p><b>Lista de Amenazas</b></p> <p><b>A1:</b> Imitación o Copia de los productos y la atención al cliente.</p> <p><b>A2:</b> Competencia muy agresiva.</p> <p><b>A3:</b> Situación económica del país.</p> <p><b>A4:</b> Incremento de impuestos.</p> <p><b>A5:</b> Inflación.</p> | <p><b>FA(Maxi-Mini)</b></p> <p><b>F1.A2:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Personal capacitado comprometido con la atención al cliente.</li> <li>• Competencia muy agresiva.</li> </ul> <p><b>Estrategia 12:</b><br/>Aprovechar al personal capacitado para brindar una excelente atención al cliente diferenciándonos de la competencia.</p> <p><b>F2.A2:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Productos de alta calidad.</li> <li>• Competencia muy agresiva.</li> </ul> <p><b>Estrategia 13:</b><br/>Aprovechar la calidad de nuestros productos para atraer nuevos clientes.</p> <p><b>F3.A2:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Planta física ubicada en lugar de fácil acceso.</li> </ul> | <p><b>DA(Mini-Mini)</b></p> <p><b>D1.A2:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Deficientes habilidades gerenciales.</li> <li>• Competencia muy agresiva.</li> </ul> <p><b>Estrategia 19:</b><br/>Mejorar las habilidades gerenciales para enfrentarse a la competencia de una mejor manera.</p> <p><b>D2.A2:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Falta de planificación.</li> <li>• Competencia muy agresiva.</li> </ul> <p><b>Estrategia 20:</b><br/>Aplicar y utilizar la planificación estratégica para superar a la competencia.</p> <p><b>D2.A3:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Falta de planificación.</li> <li>• Situación económica del país.</li> </ul> |

|  |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |
|--|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|  | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Competencia muy agresiva.</li> </ul> <p><b>Estrategia 14:</b><br/>Ampliar la infraestructura del Supermercado para satisfacer de mejor manera las necesidades de los clientes.</p> <p><b>F4.A1:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Cualidades de la atención al cliente considera de alto nivel.</li> <li>• Imitación o Copia de los productos y la atención al cliente.</li> </ul> <p><b>Estrategia 15:</b><br/>Capacitar constantemente al personal para que brinden una buena atención a los clientes actuales y potenciales.</p> | <p><b>Estrategia 21:</b><br/>Planificar las actividades de la empresa para anticiparse a los acontecimientos del entorno de la organización.</p> <p><b>D3.A2:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Falta de publicidad.</li> <li>• Competencia muy agresiva.</li> </ul> <p><b>Estrategia 22:</b><br/>Incrementar la publicidad para aumentar las ventas del negocio y por ende las ganancias.</p> <p><b>D5.A3:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Existencia de muchas tiendas en sitios vecinos.</li> <li>• Situación económica del país.</li> </ul> <p><b>Estrategia 23:</b><br/>Utilizar la planificación estratégica para crear planes de mejora continua que ayuden al desarrollo del negocio y por ende a la sociedad.</p> |
|--|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|

### 5.6.10. Matriz de Perfil Competitivo

| Supermercados Más Frecuentados de la Ciudad de Tulcán          |                     |    |      |                   |      |                  |      |
|----------------------------------------------------------------|---------------------|----|------|-------------------|------|------------------|------|
| Factores Críticos para el Éxito                                | Supermercado Rosita |    |      | Micromercado L.C. |      | Supermercado AKI |      |
|                                                                | Peso                | CA | TCA  | CA                | TCA  | CA               | TCA  |
| <b><u>Oportunidades</u></b>                                    |                     |    |      |                   |      |                  |      |
| • Mercado mal atendido.                                        | 0.14                | 4  | 0.56 | 4                 | 0.56 | 4                | 0.56 |
| • Necesidad del producto y por ende fuerte poder adquisitivo.  | 0.10                | 3  | 0.30 | 4                 | 0.40 | 4                | 0.40 |
| • Acceso a nuevas tecnologías.                                 | 0.11                | 4  | 0.44 | 3                 | 0.33 | 3                | 0.33 |
| • Aumentar la cantidad de trabajadores.                        | 0.09                | 3  | 0.27 | 3                 | 0.27 | 4                | 0.36 |
| • Ampliación de la cartera de productos.                       | 0.10                | 4  | 0.40 | 3                 | 0.30 | 4                | 0.40 |
| <b><u>Amenazas</u></b>                                         |                     |    |      |                   |      |                  |      |
| • Imitación o Copia de los productos y la atención al cliente. | 0.08                | 1  | 0.08 | 1                 | 0.08 | 2                | 0.16 |
| • Competencia muy agresiva.                                    | 0.11                | 1  | 0.11 | 1                 | 0.11 | 2                | 0.22 |
| • Situación económica del país.                                | 0.09                | 1  | 0.09 | 2                 | 0.18 | 1                | 0.18 |
| • Incremento de impuestos.                                     | 0.10                | 2  | 0.20 | 1                 | 0.10 | 1                | 0.10 |
| • Inflación.                                                   | 0.08                | 1  | 0.08 | 1                 | 0.08 | 1                | 0.08 |

|                                                                 |      |   |             |   |             |   |             |
|-----------------------------------------------------------------|------|---|-------------|---|-------------|---|-------------|
| <b><u>Fortalezas</u></b>                                        |      |   |             |   |             |   |             |
| • Personal capacitado comprometido con la atención al cliente.  | 0.20 | 4 | 0.80        | 3 | 0.60        | 4 | 0.80        |
| • Productos de alta calidad.                                    | 0.10 | 4 | 0.40        | 4 | 0.40        | 4 | 0.40        |
| • Planta física ubicada en lugar de fácil acceso.               | 0.10 | 3 | 0.30        | 3 | 0.30        | 3 | 0.30        |
| • Cualidades de la atención al cliente considera de alto nivel. | 0.10 | 4 | 0.40        | 3 | 0.30        | 4 | 0.40        |
| • Variedad de productos                                         | 0.10 | 3 | 0.30        | 3 | 0.30        | 4 | 0.40        |
| • Evolución del negocio con el pasar de los años.               | 0.06 | 3 | 0.18        | 3 | 0.18        | 4 | 0.24        |
| <b><u>Debilidades</u></b>                                       |      |   |             |   |             |   |             |
| • Deficientes habilidades gerenciales.                          | 0.07 | 1 | 0.07        | 1 | 0.07        | 1 | 0.07        |
| • Falta de planificación.                                       | 0.10 | 1 | 0.10        | 1 | 0.10        | 1 | 0.10        |
| • Falta de publicidad.                                          | 0.05 | 2 | 0.10        | 1 | 0.05        | 1 | 0.05        |
| • Falta de motivación del recurso humano (salario-beneficio).   | 0.05 | 1 | 0.05        | 1 | 0.05        | 1 | 0.05        |
| • Existencia de muchas tiendas en sitios vecinos.               | 0.07 | 2 | 0.14        | 2 | 0.07        | 1 | 0.07        |
| <b>TOTAL</b>                                                    |      |   | <b>5.37</b> |   | <b>4.83</b> |   | <b>5.58</b> |

## **5.6.11. Análisis de las Cinco Fuerzas de Porter**

### **(F1) Poder de negociación de los Compradores o Clientes**

Los clientes son la parte más fundamental de la empresa ya que ellos son la razón de ser de cualquier organización por ende el Supermercado Rosita se creó para ofrecer productos alimenticios de primera necesidad a la ciudadanía Tulcanéa y de Ipiales.

Por lo cual si se incrementa el número de compradores esto ocasionara ventajas como desventajas ya que permitirá que el Supermercado Rosita incremente sus ventas pero por otro lado esto perjudica ya que al existir mas compradores los precios de los diferentes productos pueden bajar ya que la competencia para ganar más clientes disminuirá sus precios y por ende para rivalizar con la competencia nos veremos en la obligación de bajar los precios de nuestros productos y esto perjudica al Supermercado ya que disminuye el margen de ganancia del negocio.

Además los compradores pueden tener la posibilidad de cambiar de empresa ya que para los clientes de la ciudad de Tulcán y de Ipiales son muy importantes los precios.

### **(F2) Poder de negociación de los Proveedores o Vendedores**

Con los cambios del entorno nos pueden aumentar o disminuir los precios de los diferentes productos los proveedores ya que al encontrarse la ciudad de Tulcán en la frontera pueden decir que se demoran más en entregarnos los productos ya que tienen incurrir en mayores gastos como transporte, etc.

La capacidad de negociar con los proveedores, se considera generalmente alta ya que el supermercado Rosita, puede elegir de una gran cantidad de proveedores, en su mayoría indiferenciados, ya que en el Supermercado Rosita se oferta varios productos y de diferentes marcas.

### **(F3) Amenaza de nuevos entrantes**

La entrada de nuevos competidores es muy fácil ya que en el sector que se desarrolla el Supermercado Rosita no es complicado establecer este tipo de negocio, ya que no se requiere de muchos recursos. Por lo tanto en el mercado que se desarrolla el Supermercado Rosita hasta una nueva tienda se considerada competencia porque ofrece los productos alimenticios de primera necesidad que tiene nuestro negocio.

Todo esto perjudica a la empresa porque al existir mayor competencia en el mercado se puede perder clientes y por ende esto disminuye nuestras ganancias.

### **(F4) Amenaza de productos sustitutivos**

En el mercado que se desenvuelve el Supermercado Rosita si existen productos que reemplacen a ciertos productos que oferta la empresa, pero a la mayoría no ya que son productos alimenticios de primera necesidad que se pone a disposición de los clientes.

Además la ventaja que se tiene es que en el Supermercado Rosita se brinda una variedad de productos.

### **(F5) Rivalidad entre los competidores**

En la ciudad de Tulcán existe mucha rivalidad ya que hasta una tienda es considerada competencia en el sector que se desarrolla el Supermercado Rosita. Pero con el Supermercado que más se disputa los clientes y por ende el mercado es el Supermercado AKI, ya que este es más grande que el Supermercado Rosita

Además en la ciudad de Tulcán existen muchas tiendas pero lo que le permite diferenciarse al Supermercado Rosita son los precios, ya que este negocio ofrece precios más cómodos para los clientes.



## 5.6.12. Matriz Cuantitativa de Planificación Estratégica

### ESTRATEGIAS

| Aprovechar el personal capacitado para que brinde una buena atención a los clientes y los haga sentir parte de la empresa logrando de esta manera fidelidad por parte de los mismos. |             |           |             |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------|-----------|-------------|
| <b>FACTORES</b>                                                                                                                                                                      | <b>PESO</b> | <b>CA</b> | <b>TCA</b>  |
| <b>FORTALEZAS</b>                                                                                                                                                                    |             |           |             |
| F1: Personal capacitado comprometido con la atención al cliente.                                                                                                                     | <b>0,2</b>  | 4         | <b>0,8</b>  |
| F2: Productos de alta calidad.                                                                                                                                                       | <b>0,1</b>  | 3         | <b>0,3</b>  |
| F3: Planta física ubicada en lugar de fácil acceso.                                                                                                                                  | <b>0,1</b>  | 1         | <b>0,1</b>  |
| F4: Cualidades de la atención al cliente considera de alto nivel.                                                                                                                    | <b>0,1</b>  | 4         | <b>0,4</b>  |
| F5: Variedad de productos.                                                                                                                                                           | <b>0,1</b>  | 1         | <b>0,1</b>  |
| F6: Evolución del negocio con el pasar de los años.                                                                                                                                  | <b>0,06</b> | 1         | <b>0,06</b> |
| <b>DEBILIDADES</b>                                                                                                                                                                   |             |           |             |
| D1: Deficientes habilidades gerenciales.                                                                                                                                             | <b>0,07</b> | 1         | <b>0,07</b> |
| D2: Falta de planificación.                                                                                                                                                          | <b>0,1</b>  | 3         | <b>0,3</b>  |
| D3: Falta de publicidad.                                                                                                                                                             | <b>0,05</b> | 1         | <b>0,05</b> |
| Falta de motivación del recurso humano (salario-beneficio).                                                                                                                          | <b>0,05</b> | 4         | <b>0,2</b>  |
| D5: Existencia de muchas tiendas en sitios vecinos.                                                                                                                                  | <b>0,07</b> | 1         | <b>0,07</b> |
| <b>OPORTUNIDADES</b>                                                                                                                                                                 |             |           |             |
| O1: Mercado mal atendido.                                                                                                                                                            | <b>0,14</b> | 4         | <b>0,56</b> |
| O2: Necesidad del producto y por ende fuerte poder adquisitivo.                                                                                                                      | <b>0,1</b>  | 1         | <b>0,1</b>  |
| O3: Acceso a nuevas tecnologías.                                                                                                                                                     | <b>0,11</b> | 1         | <b>0,11</b> |
| O4: Aumentar la cantidad de trabajadores.                                                                                                                                            | <b>0,09</b> | 3         | <b>0,27</b> |
| O5: Ampliación de la cartera de productos.                                                                                                                                           | <b>0,1</b>  | 2         | <b>0,2</b>  |
| <b>AMENAZAS</b>                                                                                                                                                                      |             |           |             |
| A1: Imitación o Copia de los productos y la atención al cliente.                                                                                                                     | <b>0,08</b> | 3         | <b>0,24</b> |
| A2: Competencia muy agresiva.                                                                                                                                                        | <b>0,11</b> | 3         | <b>0,33</b> |
| A3: Situación económica del país.                                                                                                                                                    | <b>0,09</b> | 1         | <b>0,09</b> |
| A4: Incremento de impuestos.                                                                                                                                                         | <b>0,1</b>  | 1         | <b>0,1</b>  |
| A5: Inflación.                                                                                                                                                                       | <b>0,08</b> | 1         | <b>0,08</b> |
| <b>Total</b>                                                                                                                                                                         |             |           | <b>4,53</b> |

| Utilizar la calidad de nuestros productos para atraer más clientes para tener mayor desarrollo del Supermercado. |             | Diversificación de productos y marcas para satisfacer las necesidades de los clientes. |             | Incrementar la inversión dentro de la empresa, para obtener mayor desarrollo de la misma e implementar nuevas computadoras. |             | Aprovechar el mercado insatisfecho para introducir nuevos productos para obtener mayores ganancias para el negocio. |             | Utilizar la buena atención al cliente por parte de los empleados para conseguir mayor número de clientes. |             |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------|----------------------------------------------------------------------------------------|-------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------|
| CA                                                                                                               | TCA         | CA                                                                                     | TCA         | CA                                                                                                                          | TCA         | CA                                                                                                                  | TCA         | CA                                                                                                        | TCA         |
|                                                                                                                  |             |                                                                                        |             |                                                                                                                             |             |                                                                                                                     |             |                                                                                                           |             |
| 1                                                                                                                | <b>0,2</b>  | 1                                                                                      | <b>0,2</b>  | 2                                                                                                                           | <b>0,4</b>  | 2                                                                                                                   | <b>0,4</b>  | 4                                                                                                         | <b>0,8</b>  |
| 4                                                                                                                | <b>0,4</b>  | 4                                                                                      | <b>0,4</b>  | 2                                                                                                                           | <b>0,2</b>  | 4                                                                                                                   | <b>0,4</b>  | 4                                                                                                         | <b>0,4</b>  |
| 1                                                                                                                | <b>0,1</b>  | 1                                                                                      | <b>0,1</b>  | 3                                                                                                                           | <b>0,3</b>  | 2                                                                                                                   | <b>0,2</b>  | 1                                                                                                         | <b>0,1</b>  |
| 1                                                                                                                | <b>0,1</b>  | 2                                                                                      | <b>0,2</b>  | 2                                                                                                                           | <b>0,2</b>  | 2                                                                                                                   | <b>0,2</b>  | 4                                                                                                         | <b>0,4</b>  |
| 3                                                                                                                | <b>0,3</b>  | 4                                                                                      | <b>0,4</b>  | 2                                                                                                                           | <b>0,2</b>  | 4                                                                                                                   | <b>0,4</b>  | 1                                                                                                         | <b>0,1</b>  |
| 1                                                                                                                | <b>0,06</b> | 1                                                                                      | <b>0,06</b> | 1                                                                                                                           | <b>0,06</b> | 2                                                                                                                   | <b>0,12</b> | 2                                                                                                         | <b>0,12</b> |
|                                                                                                                  |             |                                                                                        |             |                                                                                                                             |             |                                                                                                                     |             |                                                                                                           |             |
|                                                                                                                  |             |                                                                                        |             |                                                                                                                             |             |                                                                                                                     |             |                                                                                                           |             |
| 1                                                                                                                | <b>0,07</b> | 1                                                                                      | <b>0,07</b> | 2                                                                                                                           | <b>0,14</b> | 2                                                                                                                   | <b>0,14</b> | 2                                                                                                         | <b>0,14</b> |
| 1                                                                                                                | <b>0,1</b>  | 1                                                                                      | <b>0,1</b>  | 3                                                                                                                           | <b>0,3</b>  | 2                                                                                                                   | <b>0,2</b>  | 2                                                                                                         | <b>0,2</b>  |
| 1                                                                                                                | <b>0,05</b> | 2                                                                                      | <b>0,1</b>  | 1                                                                                                                           | <b>0,05</b> | 2                                                                                                                   | <b>0,1</b>  | 1                                                                                                         | <b>0,05</b> |
| 1                                                                                                                | <b>0,05</b> | 1                                                                                      | <b>0,05</b> | 1                                                                                                                           | <b>0,05</b> | 1                                                                                                                   | <b>0,05</b> | 4                                                                                                         | <b>0,2</b>  |
| 1                                                                                                                | <b>0,07</b> | 2                                                                                      | <b>0,14</b> | 1                                                                                                                           | <b>0,07</b> | 1                                                                                                                   | <b>0,07</b> | 2                                                                                                         | <b>0,14</b> |
|                                                                                                                  |             |                                                                                        |             |                                                                                                                             |             |                                                                                                                     |             |                                                                                                           |             |
|                                                                                                                  |             |                                                                                        |             |                                                                                                                             |             |                                                                                                                     |             |                                                                                                           |             |
| 3                                                                                                                | <b>0,42</b> | 3                                                                                      | <b>0,42</b> | 2                                                                                                                           | <b>0,28</b> | 4                                                                                                                   | <b>0,56</b> | 4                                                                                                         | <b>0,56</b> |
| 4                                                                                                                | <b>0,4</b>  | 4                                                                                      | <b>0,4</b>  | 2                                                                                                                           | <b>0,2</b>  | 4                                                                                                                   | <b>0,4</b>  | 4                                                                                                         | <b>0,4</b>  |
| 1                                                                                                                | <b>0,11</b> | 1                                                                                      | <b>0,11</b> | 4                                                                                                                           | <b>0,44</b> | 2                                                                                                                   | <b>0,22</b> | 1                                                                                                         | <b>0,11</b> |
| 1                                                                                                                | <b>0,09</b> | 1                                                                                      | <b>0,09</b> | 3                                                                                                                           | <b>0,27</b> | 2                                                                                                                   | <b>0,18</b> | 3                                                                                                         | <b>0,27</b> |
| 3                                                                                                                | <b>0,3</b>  | 4                                                                                      | <b>0,4</b>  | 1                                                                                                                           | <b>0,1</b>  | 4                                                                                                                   | <b>0,4</b>  | 2                                                                                                         | <b>0,2</b>  |
|                                                                                                                  |             |                                                                                        |             |                                                                                                                             |             |                                                                                                                     |             |                                                                                                           |             |
|                                                                                                                  |             |                                                                                        |             |                                                                                                                             |             |                                                                                                                     |             |                                                                                                           |             |
| 1                                                                                                                | <b>0,08</b> | 2                                                                                      | <b>0,16</b> | 1                                                                                                                           | <b>0,08</b> | 1                                                                                                                   | <b>0,08</b> | 3                                                                                                         | <b>0,24</b> |
| 2                                                                                                                | <b>0,22</b> | 2                                                                                      | <b>0,22</b> | 2                                                                                                                           | <b>0,22</b> | 2                                                                                                                   | <b>0,22</b> | 2                                                                                                         | <b>0,22</b> |
| 1                                                                                                                | <b>0,09</b> | 2                                                                                      | <b>0,18</b> | 3                                                                                                                           | <b>0,27</b> | 2                                                                                                                   | <b>0,18</b> | 1                                                                                                         | <b>0,09</b> |
| 1                                                                                                                | <b>0,1</b>  | 3                                                                                      | <b>0,3</b>  | 3                                                                                                                           | <b>0,3</b>  | 2                                                                                                                   | <b>0,2</b>  | 1                                                                                                         | <b>0,1</b>  |
| 1                                                                                                                | <b>0,08</b> | 3                                                                                      | <b>0,24</b> | 1                                                                                                                           | <b>0,08</b> | 3                                                                                                                   | <b>0,24</b> | 1                                                                                                         | <b>0,08</b> |
|                                                                                                                  | <b>3,39</b> |                                                                                        | <b>4,34</b> |                                                                                                                             | <b>4,21</b> |                                                                                                                     | <b>4,96</b> |                                                                                                           | <b>4,92</b> |

| Diversificación de productos y marcas para que los clientes puedan tener más opciones de compra y satisfacer de mejor manera las necesidades de los mismos. |             | Aprovechar la buena imagen del Supermercado Rosita para atraer nuevos clientes. |             | Posicionar la buena imagen del negocio ante los ojos de los clientes para ampliar nuestro mercado. |             | Ampliar el número de personal para brindar una mejor atención a los clientes para lograr clientes fieles a nuestra empresa. |             | Aprovechar el comercio fronterizo para ampliar nuestro mercado. |             |    |     |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------|---------------------------------------------------------------------------------|-------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------|-----------------------------------------------------------------|-------------|----|-----|
|                                                                                                                                                             |             | CA                                                                              | TCA         | CA                                                                                                 | TCA         | CA                                                                                                                          | TCA         | CA                                                              | TCA         | CA | TCA |
|                                                                                                                                                             |             |                                                                                 |             |                                                                                                    |             |                                                                                                                             |             |                                                                 |             |    |     |
| 1                                                                                                                                                           | <b>0,2</b>  | 3                                                                               | <b>0,6</b>  | 3                                                                                                  | <b>0,6</b>  | 4                                                                                                                           | <b>0,8</b>  | 3                                                               | <b>0,6</b>  |    |     |
| 4                                                                                                                                                           | <b>0,4</b>  | 2                                                                               | <b>0,2</b>  | 3                                                                                                  | <b>0,3</b>  | 1                                                                                                                           | <b>0,1</b>  | 3                                                               | <b>0,3</b>  |    |     |
| 1                                                                                                                                                           | <b>0,1</b>  | 2                                                                               | <b>0,2</b>  | 2                                                                                                  | <b>0,2</b>  | 1                                                                                                                           | <b>0,1</b>  | 2                                                               | <b>0,2</b>  |    |     |
| 2                                                                                                                                                           | <b>0,2</b>  | 3                                                                               | <b>0,3</b>  | 3                                                                                                  | <b>0,3</b>  | 4                                                                                                                           | <b>0,4</b>  | 3                                                               | <b>0,3</b>  |    |     |
| 4                                                                                                                                                           | <b>0,4</b>  | 2                                                                               | <b>0,2</b>  | 2                                                                                                  | <b>0,2</b>  | 1                                                                                                                           | <b>0,1</b>  | 3                                                               | <b>0,3</b>  |    |     |
| 1                                                                                                                                                           | <b>0,06</b> | 4                                                                               | <b>0,24</b> | 4                                                                                                  | <b>0,24</b> | 2                                                                                                                           | <b>0,12</b> | 2                                                               | <b>0,12</b> |    |     |
|                                                                                                                                                             |             |                                                                                 |             |                                                                                                    |             |                                                                                                                             |             |                                                                 |             |    |     |
|                                                                                                                                                             |             |                                                                                 |             |                                                                                                    |             |                                                                                                                             |             |                                                                 |             |    |     |
| 1                                                                                                                                                           | <b>0,07</b> | 2                                                                               | <b>0,14</b> | 3                                                                                                  | <b>0,21</b> | 2                                                                                                                           | <b>0,14</b> | 2                                                               | <b>0,14</b> |    |     |
| 1                                                                                                                                                           | <b>0,1</b>  | 3                                                                               | <b>0,3</b>  | 3                                                                                                  | <b>0,3</b>  | 2                                                                                                                           | <b>0,2</b>  | 3                                                               | <b>0,3</b>  |    |     |
| 2                                                                                                                                                           | <b>0,1</b>  | 3                                                                               | <b>0,15</b> | 3                                                                                                  | <b>0,15</b> | 1                                                                                                                           | <b>0,05</b> | 3                                                               | <b>0,15</b> |    |     |
| 1                                                                                                                                                           | <b>0,05</b> | 1                                                                               | <b>0,05</b> | 2                                                                                                  | <b>0,1</b>  | 4                                                                                                                           | <b>0,2</b>  | 2                                                               | <b>0,1</b>  |    |     |
| 2                                                                                                                                                           | <b>0,14</b> | 2                                                                               | <b>0,14</b> | 2                                                                                                  | <b>0,14</b> | 1                                                                                                                           | <b>0,07</b> | 3                                                               | <b>0,21</b> |    |     |
|                                                                                                                                                             |             |                                                                                 |             |                                                                                                    |             |                                                                                                                             |             |                                                                 |             |    |     |
|                                                                                                                                                             |             |                                                                                 |             |                                                                                                    |             |                                                                                                                             |             |                                                                 |             |    |     |
| 3                                                                                                                                                           | <b>0,42</b> | 2                                                                               | <b>0,28</b> | 3                                                                                                  | <b>0,42</b> | 2                                                                                                                           | <b>0,28</b> | 3                                                               | <b>0,42</b> |    |     |
| 4                                                                                                                                                           | <b>0,4</b>  | 2                                                                               | <b>0,2</b>  | 2                                                                                                  | <b>0,2</b>  | 3                                                                                                                           | <b>0,3</b>  | 2                                                               | <b>0,2</b>  |    |     |
| 1                                                                                                                                                           | <b>0,11</b> | 1                                                                               | <b>0,11</b> | 2                                                                                                  | <b>0,22</b> | 1                                                                                                                           | <b>0,11</b> | 2                                                               | <b>0,22</b> |    |     |
| 1                                                                                                                                                           | <b>0,09</b> | 1                                                                               | <b>0,09</b> | 2                                                                                                  | <b>0,18</b> | 4                                                                                                                           | <b>0,36</b> | 2                                                               | <b>0,18</b> |    |     |
| 4                                                                                                                                                           | <b>0,40</b> | 3                                                                               | <b>0,3</b>  | 3                                                                                                  | <b>0,3</b>  | 2                                                                                                                           | <b>0,2</b>  | 3                                                               | <b>0,3</b>  |    |     |
|                                                                                                                                                             |             |                                                                                 |             |                                                                                                    |             |                                                                                                                             |             |                                                                 |             |    |     |
|                                                                                                                                                             |             |                                                                                 |             |                                                                                                    |             |                                                                                                                             |             |                                                                 |             |    |     |
| 2                                                                                                                                                           | <b>0,16</b> | 2                                                                               | <b>0,16</b> | 2                                                                                                  | <b>0,16</b> | 2                                                                                                                           | <b>0,16</b> | 2                                                               | <b>0,16</b> |    |     |
| 2                                                                                                                                                           | <b>0,22</b> | 2                                                                               | <b>0,22</b> | 3                                                                                                  | <b>0,33</b> | 2                                                                                                                           | <b>0,22</b> | 2                                                               | <b>0,22</b> |    |     |
| 2                                                                                                                                                           | <b>0,18</b> | 1                                                                               | <b>0,09</b> | 1                                                                                                  | <b>0,09</b> | 1                                                                                                                           | <b>0,09</b> | 4                                                               | <b>0,36</b> |    |     |
| 3                                                                                                                                                           | <b>0,3</b>  | 1                                                                               | <b>0,1</b>  | 1                                                                                                  | <b>0,1</b>  | 2                                                                                                                           | <b>0,2</b>  | 4                                                               | <b>0,4</b>  |    |     |
| 3                                                                                                                                                           | <b>0,24</b> | 1                                                                               | <b>0,08</b> | 1                                                                                                  | <b>0,08</b> | 1                                                                                                                           | <b>0,08</b> | 3                                                               | <b>0,24</b> |    |     |
|                                                                                                                                                             | <b>4,34</b> |                                                                                 | <b>4,15</b> |                                                                                                    | <b>4,82</b> |                                                                                                                             | <b>4,28</b> |                                                                 | <b>5,42</b> |    |     |

| Aprovechar al personal capacitado para brindar una excelente atención al cliente diferenciándonos de la competencia. |             | Aprovechar la calidad de nuestros productos para atraer nuevos clientes. |             | Ampliar la infraestructura del Supermercado para satisfacer de mejor manera las necesidades de los clientes. |             | Capacitar constantemente al personal para que brinden una buena atención a los clientes actuales y potenciales. |             | Realizar una planificación estratégica del negocio para efectuar de mejor manera las diferentes actividades del Supermercado para satisfacer las diferentes necesidades de los clientes. |             |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------|--------------------------------------------------------------------------|-------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------|
| CA                                                                                                                   | TCA         | CA                                                                       | TCA         | CA                                                                                                           | TCA         | CA                                                                                                              | TCA         | CA                                                                                                                                                                                       | TCA         |
|                                                                                                                      |             |                                                                          |             |                                                                                                              |             |                                                                                                                 |             |                                                                                                                                                                                          |             |
| 4                                                                                                                    | <b>0,8</b>  | 2                                                                        | <b>0,4</b>  | 1                                                                                                            | <b>0,2</b>  | 4                                                                                                               | <b>0,8</b>  | 2                                                                                                                                                                                        | <b>0,4</b>  |
| 1                                                                                                                    | <b>0,1</b>  | 4                                                                        | <b>0,4</b>  | 2                                                                                                            | <b>0,2</b>  | 2                                                                                                               | <b>0,2</b>  | 1                                                                                                                                                                                        | <b>0,1</b>  |
| 1                                                                                                                    | <b>0,1</b>  | 1                                                                        | <b>0,1</b>  | 4                                                                                                            | <b>0,4</b>  | 2                                                                                                               | <b>0,2</b>  | 1                                                                                                                                                                                        | <b>0,1</b>  |
| 4                                                                                                                    | <b>0,4</b>  | 2                                                                        | <b>0,2</b>  | 2                                                                                                            | <b>0,2</b>  | 4                                                                                                               | <b>0,4</b>  | 2                                                                                                                                                                                        | <b>0,2</b>  |
| 1                                                                                                                    | <b>0,1</b>  | 4                                                                        | <b>0,4</b>  | 1                                                                                                            | <b>0,1</b>  | 1                                                                                                               | <b>0,1</b>  | 1                                                                                                                                                                                        | 0,1         |
| 1                                                                                                                    | <b>0,06</b> | 2                                                                        | <b>0,12</b> | 3                                                                                                            | <b>0,18</b> | 2                                                                                                               | <b>0,12</b> | 2                                                                                                                                                                                        | 0,12        |
|                                                                                                                      |             |                                                                          |             |                                                                                                              |             |                                                                                                                 |             |                                                                                                                                                                                          |             |
|                                                                                                                      |             |                                                                          |             |                                                                                                              |             |                                                                                                                 |             |                                                                                                                                                                                          |             |
| 2                                                                                                                    | <b>0,14</b> | 1                                                                        | <b>0,07</b> | 1                                                                                                            | <b>0,07</b> | 2                                                                                                               | <b>0,14</b> | 4                                                                                                                                                                                        | <b>0,28</b> |
| 4                                                                                                                    | <b>0,4</b>  | 2                                                                        | <b>0,2</b>  | 3                                                                                                            | <b>0,3</b>  | 2                                                                                                               | <b>0,2</b>  | 4                                                                                                                                                                                        | <b>0,4</b>  |
| 2                                                                                                                    | <b>0,1</b>  | 3                                                                        | <b>0,15</b> | 1                                                                                                            | <b>0,05</b> | 1                                                                                                               | <b>0,05</b> | 3                                                                                                                                                                                        | <b>0,15</b> |
| 4                                                                                                                    | <b>0,2</b>  | 1                                                                        | <b>0,05</b> | 1                                                                                                            | <b>0,05</b> | 4                                                                                                               | <b>0,2</b>  | 2                                                                                                                                                                                        | <b>0,1</b>  |
| 4                                                                                                                    | <b>0,28</b> | 2                                                                        | <b>0,14</b> | 2                                                                                                            | <b>0,14</b> | 2                                                                                                               | <b>0,14</b> | 2                                                                                                                                                                                        | <b>0,14</b> |
|                                                                                                                      |             |                                                                          |             |                                                                                                              |             |                                                                                                                 |             |                                                                                                                                                                                          |             |
|                                                                                                                      |             |                                                                          |             |                                                                                                              |             |                                                                                                                 |             |                                                                                                                                                                                          |             |
| 4                                                                                                                    | <b>0,56</b> | 3                                                                        | <b>0,42</b> | 2                                                                                                            | <b>0,28</b> | 3                                                                                                               | <b>0,42</b> | 2                                                                                                                                                                                        | <b>0,28</b> |
| 4                                                                                                                    | <b>0,4</b>  | 3                                                                        | <b>0,3</b>  | 2                                                                                                            | <b>0,2</b>  | 3                                                                                                               | <b>0,3</b>  | 1                                                                                                                                                                                        | <b>0,1</b>  |
| 1                                                                                                                    | <b>0,11</b> | 2                                                                        | <b>0,22</b> | 3                                                                                                            | <b>0,33</b> | 1                                                                                                               | <b>0,11</b> | 2                                                                                                                                                                                        | <b>0,22</b> |
| 4                                                                                                                    | <b>0,36</b> | 1                                                                        | <b>0,09</b> | 2                                                                                                            | <b>0,18</b> | 3                                                                                                               | <b>0,27</b> | 1                                                                                                                                                                                        | <b>0,09</b> |
| 1                                                                                                                    | <b>0,1</b>  | 3                                                                        | <b>0,3</b>  | 2                                                                                                            | <b>0,2</b>  | 1                                                                                                               | <b>0,1</b>  | 1                                                                                                                                                                                        | <b>0,1</b>  |
|                                                                                                                      |             |                                                                          |             |                                                                                                              |             |                                                                                                                 |             |                                                                                                                                                                                          |             |
|                                                                                                                      |             |                                                                          |             |                                                                                                              |             |                                                                                                                 |             |                                                                                                                                                                                          |             |
| 4                                                                                                                    | <b>0,32</b> | 1                                                                        | <b>0,08</b> | 2                                                                                                            | <b>0,16</b> | 2                                                                                                               | <b>0,16</b> | 2                                                                                                                                                                                        | <b>0,16</b> |
| 4                                                                                                                    | <b>0,44</b> | 2                                                                        | <b>0,22</b> | 2                                                                                                            | <b>0,22</b> | 2                                                                                                               | <b>0,22</b> | 2                                                                                                                                                                                        | <b>0,22</b> |
| 3                                                                                                                    | <b>0,27</b> | 2                                                                        | <b>0,18</b> | 2                                                                                                            | <b>0,18</b> | 1                                                                                                               | <b>0,09</b> | 3                                                                                                                                                                                        | <b>0,27</b> |
| 5                                                                                                                    | <b>0,5</b>  | 2                                                                        | <b>0,2</b>  | 2                                                                                                            | <b>0,2</b>  | 1                                                                                                               | <b>0,1</b>  | 2                                                                                                                                                                                        | <b>0,2</b>  |
| 2                                                                                                                    | <b>0,16</b> | 2                                                                        | <b>0,16</b> | 1                                                                                                            | <b>0,08</b> | 1                                                                                                               | <b>0,08</b> | 1                                                                                                                                                                                        | <b>0,08</b> |
|                                                                                                                      | <b>5,9</b>  | 2                                                                        | <b>4,4</b>  |                                                                                                              | <b>3,92</b> |                                                                                                                 | <b>4,4</b>  |                                                                                                                                                                                          | <b>3,81</b> |

| Coordinar las diferentes actividades de la empresa para sacar nuevos productos al mercado. |             | Destinar un porcentaje de las ganancias para la realización de la publicidad de nuestros productos para dar a conocer los productos que ofrece el Supermercado y por ende obtener mayores ganancias. |             | Mejorar las habilidades gerenciales para enfrentarse a la competencia de una mejor manera. |             | Aplicar y utilizar la planificación estratégica para superar a la competencia. |             | Planificar las actividades de la empresa para anticiparse a los acontecimientos del entorno de la organización. |             |
|--------------------------------------------------------------------------------------------|-------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------|--------------------------------------------------------------------------------------------|-------------|--------------------------------------------------------------------------------|-------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------|
| CA                                                                                         | TCA         | CA                                                                                                                                                                                                   | TCA         | CA                                                                                         | TCA         | CA                                                                             | TCA         | CA                                                                                                              | TCA         |
|                                                                                            |             |                                                                                                                                                                                                      |             |                                                                                            |             |                                                                                |             |                                                                                                                 |             |
| 2                                                                                          | <b>0,4</b>  | 2                                                                                                                                                                                                    | <b>0,4</b>  | 2                                                                                          | <b>0,4</b>  | 2                                                                              | <b>0,4</b>  | 2                                                                                                               | <b>0,4</b>  |
| 3                                                                                          | <b>0,3</b>  | 3                                                                                                                                                                                                    | <b>0,3</b>  | 1                                                                                          | <b>0,1</b>  | 2                                                                              | <b>0,2</b>  | 1                                                                                                               | <b>0,1</b>  |
| 1                                                                                          | <b>0,1</b>  | 2                                                                                                                                                                                                    | <b>0,2</b>  | 1                                                                                          | <b>0,1</b>  | 2                                                                              | <b>0,2</b>  | 1                                                                                                               | <b>0,1</b>  |
| 2                                                                                          | <b>0,2</b>  | 2                                                                                                                                                                                                    | <b>0,2</b>  | 2                                                                                          | <b>0,2</b>  | 2                                                                              | <b>0,2</b>  | 3                                                                                                               | <b>0,3</b>  |
| 3                                                                                          | 0,3         | 3                                                                                                                                                                                                    | <b>0,3</b>  | 1                                                                                          | <b>0,1</b>  | 2                                                                              | <b>0,2</b>  | 2                                                                                                               | <b>0,2</b>  |
| 2                                                                                          | 0,12        | 2                                                                                                                                                                                                    | <b>0,12</b> | 2                                                                                          | <b>0,12</b> | 2                                                                              | <b>0,12</b> | 2                                                                                                               | <b>0,12</b> |
|                                                                                            |             |                                                                                                                                                                                                      |             |                                                                                            |             |                                                                                |             |                                                                                                                 |             |
| 3                                                                                          | <b>0,21</b> | 3                                                                                                                                                                                                    | <b>0,21</b> | 4                                                                                          | <b>0,28</b> | 4                                                                              | <b>0,28</b> | 2                                                                                                               | <b>0,14</b> |
| 4                                                                                          | <b>0,4</b>  | 3                                                                                                                                                                                                    | <b>0,3</b>  | 4                                                                                          | <b>0,4</b>  | 4                                                                              | <b>0,4</b>  | 4                                                                                                               | <b>0,4</b>  |
| 2                                                                                          | <b>0,1</b>  | 4                                                                                                                                                                                                    | <b>0,2</b>  | 2                                                                                          | <b>0,1</b>  | 1                                                                              | <b>0,05</b> | 3                                                                                                               | <b>0,15</b> |
| 2                                                                                          | <b>0,1</b>  | 2                                                                                                                                                                                                    | <b>0,1</b>  | 2                                                                                          | <b>0,1</b>  | 1                                                                              | <b>0,05</b> | 1                                                                                                               | <b>0,05</b> |
| 2                                                                                          | <b>0,14</b> | 2                                                                                                                                                                                                    | <b>0,14</b> | 1                                                                                          | <b>0,07</b> | 2                                                                              | <b>0,14</b> | 2                                                                                                               | <b>0,14</b> |
|                                                                                            |             |                                                                                                                                                                                                      |             |                                                                                            |             |                                                                                |             |                                                                                                                 |             |
| 2                                                                                          | <b>0,28</b> | 3                                                                                                                                                                                                    | <b>0,42</b> | 3                                                                                          | <b>0,42</b> | 3                                                                              | <b>0,42</b> | 3                                                                                                               | <b>0,42</b> |
| 2                                                                                          | <b>0,2</b>  | 2                                                                                                                                                                                                    | <b>0,2</b>  | 2                                                                                          | <b>0,2</b>  | 3                                                                              | <b>0,3</b>  | 2                                                                                                               | <b>0,2</b>  |
| 1                                                                                          | <b>0,11</b> | 1                                                                                                                                                                                                    | <b>0,11</b> | 2                                                                                          | 0,22        | 1                                                                              | <b>0,11</b> | 1                                                                                                               | <b>0,11</b> |
| 1                                                                                          | <b>0,09</b> | 1                                                                                                                                                                                                    | <b>0,09</b> | 1                                                                                          | 0,09        | 1                                                                              | <b>0,09</b> | 2                                                                                                               | <b>0,18</b> |
| 2                                                                                          | <b>0,2</b>  | 2                                                                                                                                                                                                    | <b>0,2</b>  | 1                                                                                          | <b>0,1</b>  | 2                                                                              | <b>0,2</b>  | 2                                                                                                               | <b>0,2</b>  |
|                                                                                            |             |                                                                                                                                                                                                      |             |                                                                                            |             |                                                                                |             |                                                                                                                 |             |
| 1                                                                                          | <b>0,08</b> | 2                                                                                                                                                                                                    | <b>0,16</b> | 2                                                                                          | <b>0,16</b> | 2                                                                              | <b>0,16</b> | 2                                                                                                               | <b>0,16</b> |
| 2                                                                                          | <b>0,22</b> | 3                                                                                                                                                                                                    | <b>0,33</b> | 2                                                                                          | <b>0,22</b> | 2                                                                              | <b>0,22</b> | 4                                                                                                               | <b>0,44</b> |
| 3                                                                                          | <b>0,27</b> | 1                                                                                                                                                                                                    | <b>0,09</b> | 2                                                                                          | <b>0,18</b> | 1                                                                              | <b>0,09</b> | 4                                                                                                               | <b>0,36</b> |
| 2                                                                                          | <b>0,2</b>  | 2                                                                                                                                                                                                    | <b>0,2</b>  | 1                                                                                          | <b>0,1</b>  | 1                                                                              | <b>0,1</b>  | 1                                                                                                               | <b>0,1</b>  |
| 1                                                                                          | <b>0,08</b> | 2                                                                                                                                                                                                    | <b>0,16</b> | 1                                                                                          | <b>0,08</b> | 1                                                                              | <b>0,08</b> | 1                                                                                                               | <b>0,08</b> |
|                                                                                            | <b>4,1</b>  |                                                                                                                                                                                                      | <b>4,43</b> |                                                                                            | <b>3,74</b> |                                                                                | <b>4,01</b> |                                                                                                                 | <b>4,35</b> |

| Incrementar la publicidad para aumentar las ventas del negocio y por ende las ganancias. |             | Utilizar la planificación estratégica para crear planes de mejora continua que ayuden al desarrollo del negocio y por ende a la sociedad. |             |
|------------------------------------------------------------------------------------------|-------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------|
| CA                                                                                       | TCA         | CA                                                                                                                                        | TCA         |
|                                                                                          |             |                                                                                                                                           |             |
| 2                                                                                        | <b>0,4</b>  | 2                                                                                                                                         | <b>0,4</b>  |
| 2                                                                                        | <b>0,2</b>  | 2                                                                                                                                         | <b>0,2</b>  |
| 1                                                                                        | <b>0,1</b>  | 1                                                                                                                                         | <b>0,1</b>  |
| 2                                                                                        | <b>0,2</b>  | 2                                                                                                                                         | <b>0,2</b>  |
| 2                                                                                        | <b>0,2</b>  | 1                                                                                                                                         | <b>0,1</b>  |
| 1                                                                                        | <b>0,06</b> | 2                                                                                                                                         | <b>0,12</b> |
|                                                                                          |             |                                                                                                                                           |             |
|                                                                                          |             |                                                                                                                                           |             |
| 2                                                                                        | <b>0,14</b> | 3                                                                                                                                         | <b>0,21</b> |
| 3                                                                                        | <b>0,3</b>  | 4                                                                                                                                         | <b>0,4</b>  |
| 4                                                                                        | <b>0,2</b>  | 2                                                                                                                                         | <b>0,1</b>  |
| 1                                                                                        | <b>0,05</b> | 2                                                                                                                                         | <b>0,1</b>  |
| 2                                                                                        | <b>0,14</b> | 2                                                                                                                                         | <b>0,14</b> |
|                                                                                          |             |                                                                                                                                           |             |
|                                                                                          |             |                                                                                                                                           |             |
| 2                                                                                        | <b>0,28</b> | 3                                                                                                                                         | <b>0,42</b> |
| 2                                                                                        | <b>0,2</b>  | 2                                                                                                                                         | <b>0,2</b>  |
| 1                                                                                        | 0,11        | 1                                                                                                                                         | <b>0,11</b> |
| 1                                                                                        | 0,09        | 1                                                                                                                                         | <b>0,09</b> |
| 2                                                                                        | <b>0,2</b>  | 2                                                                                                                                         | <b>0,2</b>  |
|                                                                                          |             |                                                                                                                                           |             |
|                                                                                          |             |                                                                                                                                           |             |
| 2                                                                                        | <b>0,16</b> | 2                                                                                                                                         | <b>0,16</b> |
| 3                                                                                        | <b>0,33</b> | 3                                                                                                                                         | <b>0,33</b> |
| 1                                                                                        | <b>0,09</b> | 2                                                                                                                                         | <b>0,18</b> |
| 2                                                                                        | <b>0,2</b>  | 1                                                                                                                                         | <b>0,1</b>  |
| 1                                                                                        | <b>0,08</b> | 1                                                                                                                                         | <b>0,08</b> |
|                                                                                          | <b>3,73</b> |                                                                                                                                           | <b>3,94</b> |

### 5.6.13. Matriz De Relación Indicadores De Gestión

- **OBJETIVO:** Diseñar una propuesta estratégica que mejore la participación de mercado del supermercado Rosita.

| Estrategia                                                                                                           | Línea De Acción                                                   | Responsable                  | Meta                                                                     | Indicador                          | Recursos                    |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------|------------------------------|--------------------------------------------------------------------------|------------------------------------|-----------------------------|
| Aprovechar al personal capacitado para brindar una excelente atención al cliente diferenciándonos de la competencia. | Impartir conferencias sobre la calidad en la atención al cliente. | Gerente Gral.<br>Jorge Arias | Realizar 6 horas de conferencias en los meses de Febrero, Marzo y Abril. | Número de conferencias realizadas. | R. Humano<br>R. Material    |
| Aprovechar el mercado insatisfecho para introducir nuevos productos para obtener mayores ganancias para el negocio.  | Ampliar la gama de productos que se ofrece a los clientes.        | Gerente Gral.<br>Jorge Arias | Ofrecer mayor variedad de productos y marcas en el Supermercado Rosita.  | Cantidad de productos ofertados.   | R. Humano<br>R. Financiero. |

|                                                                                                             |                                                                                |                              |                                                                                       |                                                 |                             |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------|------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------|-----------------------------|
| Utilizar la buena atención al cliente por parte de los empleados para conseguir mayor número de clientes.   | Dictar charlas a los empleados de cómo atraer nuevos clientes.                 | Gerente Gral.<br>Jorge Arias | Impartir 6 horas de charlas en los meses de Mayo, Junio y Julio.                      | Cantidad de Ventas.                             | R. Humano<br>R. Material    |
| Posicionar la buena imagen del negocio ante los ojos de los clientes para ampliar nuestro mercado.          | Crear campañas publicitarias que den a conocer los productos del Supermercado. | Gerente Gral.<br>Jorge Arias | Desarrollar una campaña publicitaria en televisión en el mes de Junio durante el año. | Número de campañas publicitarias desarrolladas. | R. Humano<br>R. Financiero. |
| Aprovechar el personal capacitado para que brinde una buena atención a los clientes y los haga sentir parte | Dictar charlas de capacitación sobre satisfacción del cliente.                 | Gerente Gral.<br>Jorge Arias | Impartir 6 horas de conferencias en los meses de Agosto,                              | Número de conferencias realizadas.              | R. Humano<br>R. Material    |



|                                                                                                                 |                                                            |                                               |                                                                              |                                    |                             |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------|-----------------------------|
| de la empresa logrando de esta manera fidelidad por parte de los mismos.                                        |                                                            |                                               | Septiembre y Octubre.                                                        |                                    |                             |
| Aprovechar la calidad de nuestros productos para atraer nuevos clientes.                                        | Mantener los estándares de calidad de los productos.       | Gerente Gral.<br>Jorge Arias<br><br>Empleados | Ofertar productos de calidad que satisfagan las necesidades de los clientes. | Cantidad de Ventas.                | R. Humano<br>R. Financiero. |
| Capacitar constantemente al personal para que brinden una buena atención a los clientes actuales y potenciales. | Exponer charlas de capacitación sobre servicio al cliente. | Gerente Gral.<br>Jorge Arias                  | Impartir 2 horas de conferencias en el mes de Noviembre.                     | Número de conferencias realizadas. | R. Humano<br>R. Material    |

|                                                                                                                                                                                                             |                                                                                         |                                      |                                                                                                     |                                                        |                                     |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------|-------------------------------------|
| <p>Destinar un porcentaje de las ganancias para la realización de la publicidad de nuestros productos para dar a conocer los productos que ofrece el Supermercado y por ende obtener mayores ganancias.</p> | <p>Realizar campañas publicitarias que den a conocer los productos del Supermercado</p> | <p>Gerente Gral.<br/>Jorge Arias</p> | <p>Desarrollar una campaña publicitaria en televisión en las fiestas del Carchi durante el año.</p> | <p>Número de campañas publicitarias desarrolladas.</p> | <p>R. Humano<br/>R. Financiero.</p> |
| <p>Diversificación de productos y marcas para satisfacer las necesidades de los clientes.</p>                                                                                                               | <p>Ofertar diversidad de productos y marcas a los clientes del Supermercado</p>         | <p>Gerente Gral.<br/>Jorge Arias</p> | <p>Presentar mayor variedad de productos y marcas a los clientes.</p>                               | <p>Cantidad de productos ofertados.</p>                | <p>R. Humano<br/>R. Financiero.</p> |

|                                                                                                                                                                    |                                                              |                                      |                                                                           |                                         |                                     |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------|--------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------|-------------------------------------|
| <p>Diversificación de productos y marcas para que los clientes puedan tener más opciones de compra y satisfacer de mejor manera las necesidades de los mismos.</p> | <p>Brindar variedad de productos y marcas a los clientes</p> | <p>Gerente Gral.<br/>Jorge Arias</p> | <p>Proporcionar variedad de productos y marcas al público en general.</p> | <p>Cantidad de productos ofertados.</p> | <p>R. Humano<br/>R. Financiero.</p> |
| <p>Planificar las actividades de la empresa para anticiparse a los acontecimientos del entorno de la organización.</p>                                             | <p>Planificar las actividades de la empresa.</p>             | <p>Gerente Gral.<br/>Jorge Arias</p> | <p>Realizar plan estratégico, de acción y operativo.</p>                  | <p>Número de planes desarrollados</p>   | <p>R. Humano<br/>R. Financiero</p>  |

|                                                                                                                             |                                                                       |                              |                                                                                           |                                |                            |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------|------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------|----------------------------|
| Ampliar el número de personal para brindar una mejor atención a los clientes para lograr clientes fieles a nuestra empresa. | Reclutar personal idóneo para ejecutar las actividades de la empresa. | Gerente Gral.<br>Jorge Arias | Conservar personal preparado dentro del Supermercado Rosita que realicen las actividades. | Número de Personal Capacitado. | R. Humano<br>R. Financiero |
| Incrementar la inversión dentro de la empresa, para obtener mayor desarrollo de la misma e implementar nuevas computadoras. | Implementar nuevas computadoras.                                      | Gerente Gral.<br>Jorge Arias | Implementar 3 nuevas computadoras para mejor atención.                                    | Número de computadoras.        | R. Humano<br>R. Financiero |
| Aprovechar la buena imagen del                                                                                              | Realizar Proyectos de                                                 | Gerente Gral.<br>Jorge Arias | Efectuar convenios con el                                                                 | Número de campañas de          | R. Humano                  |

|                                                                                                   |                                                                                |                                  |                                                                                                                                                                  |                                |                                    |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------|------------------------------------|
| <p>Supermercado Rosita para atraer nuevos clientes.</p>                                           | <p>responsabilidad Social.</p>                                                 |                                  | <p>Gobierno Provincial del Carchi como el Proyecto Carchi saludable avanza: Familias de los barrios de Tulcán recibieron cupones de intercambio alimentario.</p> | <p>responsabilidad social.</p> | <p>R. Financiero</p>               |
| <p>Coordinar las diferentes actividades de la empresa para sacar nuevos productos al mercado.</p> | <p>Programar las diferentes actividades que se realizan en el Supermercado</p> | <p>Gerente Gral. Jorge Arias</p> | <p>Desarrollar plan estratégico, acción y operativo.</p>                                                                                                         | <p>Número de planes.</p>       | <p>R. Humano<br/>R. Financiero</p> |

|                                                                                                              |                                                                                                |                              |                                                     |                                                 |                                           |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------|-----------------------------------------------------|-------------------------------------------------|-------------------------------------------|
| Aplicar y utilizar la planificación estratégica para superar a la competencia.                               | Ejecutar la planificación estratégica para poder enfrentarse a la competencia de mejor manera. | Gerente Gral.<br>Jorge Arias | Desarrollar la planificación estratégica.           | Documento de la planificación estratégica.      | R. Humano<br>R. Financiero                |
| Ampliar la infraestructura del Supermercado para satisfacer de mejor manera las necesidades de los clientes. | Amplificar la infraestructura física del Supermercado                                          | Gerente Gral.<br>Jorge Arias | Obtener mayor espacio físico en el Supermercado.    | Número de cambios en la infraestructura física, | R. Humano<br>R. Financiero<br>R. Material |
| Realizar una planificación estratégica del negocio para efectuar de mejor                                    | Desarrollar planificación estratégica para el                                                  | Gerente Gral.<br>Jorge Arias | Realizar planificación estratégica para la empresa. | Documento de la planificación estratégica.      | R. Humano<br>R. Financiero                |

|                                                                                                                                           |                                                           |                              |                                                     |                           |                            |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------|------------------------------|-----------------------------------------------------|---------------------------|----------------------------|
| manera las diferentes actividades del Supermercado para satisfacer las diferentes necesidades de los clientes.                            | Supermercado.                                             |                              |                                                     |                           |                            |
| Mejorar las habilidades gerenciales para enfrentarse a la competencia de una mejor manera.                                                | Asistir el Gerente a capacitaciones sobre administración. | Gerente Gral.<br>Jorge Arias | Capacitar al gerente en administración de empresas. | Número de capacitaciones. | R. Humano<br>R. Financiero |
| Utilizar la planificación estratégica para crear planes de mejora continua que ayuden al desarrollo del negocio y por ende a la sociedad. | Realizar planes para el Supermercado Rosita.              | Gerente Gral.<br>Jorge Arias | Desarrollar plan estratégico, acción y operativo.   | Número de planes.         | R. Humano<br>R. Financiero |

|                                                                                                                  |                                                   |                              |                                                                                               |                             |                            |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------|------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------|----------------------------|
| Incrementar la publicidad para aumentar las ventas del negocio y por ende las ganancias.                         | Realizar promociones de los diferentes productos. | Gerente Gral.<br>Jorge Arias | Realizar 1 rifa de canastas de navideñas en el diciembre.                                     | Numero de rifas efectuadas. | R. Humano<br>R. Financiero |
| Utilizar la calidad de nuestros productos para atraer más clientes para tener mayor desarrollo del Supermercado. | Brindar productos de calidad a los clientes.      | Gerente Gral.<br>Jorge Arias | Ofrecer productos de calidad para satisfacer de mejor manera las necesidades de los clientes. | Cantidad de productos.      | R. Humano<br>R. Financiero |



### 5.6.13.1 Matriz de Capacitaciones

| Tema                                                 | Área   | Fecha      | Responsable                  | Duración                | Presupuesto                                               |
|------------------------------------------------------|--------|------------|------------------------------|-------------------------|-----------------------------------------------------------|
| Trato al Cliente.                                    | Ventas | 15-02-2013 | Gerente Gral.<br>Jorge Arias | 2 Horas<br>16:00 a18:00 | Contratación de<br>Capacitador 100 USD<br>Viáticos 20 USD |
| Derechos del Consumidor                              | Ventas | 15-03-2013 | Gerente Gral.<br>Jorge Arias | 2 Horas<br>16:00 a18:00 | Contratación de<br>Capacitador 100 USD<br>Viáticos 20 USD |
| La Excelencia en el Servicio al cliente              | Ventas | 19-04-2013 | Gerente Gral.<br>Jorge Arias | 2 Horas<br>16:00 a18:00 | Contratación de<br>Capacitador 100 USD<br>Viáticos 20 USD |
| Relaciones Interpersonales con Compañeros y Clientes | Ventas | 17-05-2013 | Gerente Gral.<br>Jorge Arias | 2 Horas<br>16:00 a18:00 | Contratación de<br>Capacitador 100 USD<br>Viáticos 20 USD |

|                              |        |            |                              |                         |                                                           |
|------------------------------|--------|------------|------------------------------|-------------------------|-----------------------------------------------------------|
| Autoestima y Motivación      | Ventas | 14-06-2013 | Gerente Gral.<br>Jorge Arias | 2 Horas<br>16:00 a18:00 | Contratación de<br>Capacitador 100 USD<br>Viáticos 20 USD |
| Liderazgo                    | Ventas | 19-07-2013 | Gerente Gral.<br>Jorge Arias | 2 Horas<br>16:00 a18:00 | Contratación de<br>Capacitador 100 USD<br>Viáticos 20 USD |
| Técnicas efectivas en ventas | Ventas | 16-08-2013 | Gerente Gral.<br>Jorge Arias | 2 Horas<br>16:00 a18:00 | Contratación de<br>Capacitador 100 USD<br>Viáticos 20 USD |
| Salud y Seguridad            | Ventas | 20-09-2013 | Gerente Gral.<br>Jorge Arias | 2 Horas<br>16:00 a18:00 | Contratación de<br>Capacitador 100 USD<br>Viáticos 20 USD |

|                              |        |            |                              |                         |                                                           |
|------------------------------|--------|------------|------------------------------|-------------------------|-----------------------------------------------------------|
| Desarrollo Personal          | Ventas | 18-10-2013 | Gerente Gral.<br>Jorge Arias | 2 Horas<br>16:00 a18:00 | Contratación de<br>Capacitador 100 USD<br>Viáticos 20 USD |
| Productividad<br>Empresarial | Ventas | 15-11-2013 | Gerente Gral.<br>Jorge Arias | 2 Horas<br>16:00 a18:00 | Contratación de<br>Capacitador 100 USD<br>Viáticos 20 USD |

### 5.6.13.2. Capacitaciones Gerente General

| Temas                                   | Fecha      | Duración                | Presupuesto                            |
|-----------------------------------------|------------|-------------------------|----------------------------------------|
| Habilidades Gerenciales                 | 15-03-2013 | 3 Horas<br>9:00 a 12:00 | Contratación de Capacitador<br>100 USD |
| Planificación Estratégica               | 17-05-2013 | 3 Horas<br>9:00 a 12:00 | Contratación de Capacitador<br>100 USD |
| Motivación y dirección del<br>personal. | 19-07-2013 | 3 Horas<br>9:00 a 12:00 | Contratación de Capacitador<br>100 USD |

### 5.6.13.3. Matriz de Campañas Publicitarias y Promociones

| Campañas Publicitarias y Promociones | Descripción                                                                                                                                                                                                                                                                           | Fecha                                                                            | Presupuesto                |
|--------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------|----------------------------|
| Primera                              | <p><b>Elaboración del Spot:</b><br/>Nortvisión</p> <p><b>Duración del Spot:</b> 30''</p> <p><b>Horarios:</b> 2spot en cada noticiero mañana, noche, y reprís y 4 spot en programación regular, de lunes a viernes.</p>                                                                | Junio                                                                            | 400, 00 USD + IVA= 448 USD |
| Segunda                              | <p>Fiestas del Carchi</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Lanzamiento de Fiestas</li> <li>• Pregón</li> <li>• Reinado</li> <li>• Desfile Cívico Militar</li> <li>• Sesión Solemne</li> </ul> <p>8 spots diarios de lunes a viernes (Menciones en transmisiones en vivo).</p> | Periodo del 01 al 20 de Noviembre y del 15 de Diciembre al 03 de Enero del 2014. | 300, 00 USD + IVA= 336 USD |
| Rifas de Canastas                    | Por cada 20 dólares de compra en el Supermercado Rosita se entregará un boleto para la rifa de 10 canastas navideñas.                                                                                                                                                                 | Diciembre                                                                        | 25 cada canasta= 250 USD   |

### 5.6.13.4 Matriz de Implementación

| Implementación                                        | Características                                                                                                                                                                                                                        | Presupuesto                       |
|-------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------|
| Amplificar la infraestructura física del Supermercado | En la sucursal que se encuentra que se ubica en la Avenida Coral S/N entre Panamá y Venezuela, frente al Parque Ayora. Se necesita derribar una pared para ampliar el espacio de la misma ya que esa habitación no se ocupa para nada. | Contratación de Albañiles 200 USD |
| Implementar nuevas computadoras.                      | Para brindar una mejor atención al cliente se necesita adquirir nuevas computadoras ya que las que se tiene en caja ya están muy maltratadas.                                                                                          | 3 computadoras 500 c/u = 1500 USD |

## VI. BIBLIOGRAFÍA.

- Amaru, A (2008), Administración para Emprendedores, Edic. Primera, Edit. Pearson Educación de México, México.
- Baack, C (2010), Publicidad, Promoción y Comunicación Integral en Marketing, Edic. Cuarta, Edit. Pearson Educación de México, México.
- Charles, W (2008), Marketing, Edic. octava, Edit. Editores S.A.
- Chiavenato, I (2008), Introducción a la Teoría General de la Administración, Edic. Tercera, Edit. Elsevier Ltda. , México.
- Francés, A (2008) , Estrategia y Planes para la empresa, Edit. Pearson Educación para México S.A., Edición primera, México.
- Fred, D (2008), Conceptos de Administración Estratégica, Edit. Pearson Educación S.A., Edic. Decimoprimer, México.
- García, J (2008), Principios de Marketing, Edic. Tercera, Edit. ESIC, Madrid.
- Koontz, H (2008), Administración una Perspectiva Global y Empresarial, Edic. Decimotercera, Edit. Mexicana, México.
- Kotler, P (2008), Fundamentos de Marketing, Edic. Octava, Edit. Pearson Educación, México.
- Rico, M (2012), Fundamentos Empresariales, Edic. Primera, Edit. ESIC, España.
- Rivera, J (2009), Conducta del Consumidor Estrategias y Políticas Aplicadas al Marketing, Edic. Segunda, Edit. ESIC, Madrid.
- Valiñas, R (2010), Segmentación de Mercados, Edic Segunda, Edit. ECAFSA, México.
- Ventura, J (2009), Análisis Estratégico de la Empresa, Edic. Primera, Edit. Paraninfo S.A., Madrid.
- Joachimsthaler, E (2008), Ver lo Evidente: Cómo definir y ejecutar la futura estrategia de crecimiento en su empresa, Edit. Deusto, Barcelona.

## LINKOGRAFÍA

- <http://es.wikipedia.org/wiki/Supermercado>, 01 Septiembre 2010.
- Córdova, A, 01 Julio 2012, Agencia de Regulación entregó 38701 tarjetas inteligentes, Redacción Economía, de <http://www.telegrafo.com.ec>.

## **VII. ANEXOS.**

### **Instrumentos**

Los instrumentos que se utilizó para la realización de la propuesta son:

**Entrevistas.-** Se aplicó una entrevista estructura que contenía preguntas abiertas y cerradas a los dueños o gerentes de los supermercados que existen en la ciudad de Tulcán, para obtener datos sobre los determinados negocios.

**Encuestas.-** Se realizó a los empleados y clientes de los diferentes supermercados mediante un cuestionario de preguntas cerradas y abiertas, para conocer que piensan sobre esta clase de negocio.

**Observación.-** Se utilizo la observación natural, ya que analizó la situación actual de los supermercados por uno mismo acudiendo a los determinados establecimientos de los supermercados.



## Cronograma

| Tiempo<br><br>Actividades                            | Agosto  |   |   |   | Septiembre |   |   |   | Octubre |   |   |   | Noviembre |   |   |   |
|------------------------------------------------------|---------|---|---|---|------------|---|---|---|---------|---|---|---|-----------|---|---|---|
|                                                      | SEMANAS |   |   |   | SEMANAS    |   |   |   | SEMANAS |   |   |   | SEMANAS   |   |   |   |
|                                                      | 1       | 2 | 3 | 4 | 1          | 2 | 3 | 4 | 1       | 2 | 3 | 4 | 1         | 2 | 3 | 4 |
| Antecedentes de la Propuesta.                        | ■       |   |   |   |            |   |   |   |         |   |   |   |           |   |   |   |
| Justificación.                                       |         |   |   |   |            |   |   |   |         |   |   |   |           |   |   |   |
| Objetivos.                                           |         |   |   |   |            |   |   |   |         |   |   |   |           |   |   |   |
| Situación Actual de la Empresa                       |         | ■ |   |   |            |   |   |   |         |   |   |   |           |   |   |   |
| Misión, Visión , Valores y Objetivos Estratégicos    |         | ■ |   |   |            |   |   |   |         |   |   |   |           |   |   |   |
| FODA Supermercado Rosita                             |         |   | ■ | ■ |            |   |   |   |         |   |   |   |           |   |   |   |
| Matriz de evaluación de factores Externos e internos |         |   |   | ■ |            |   |   |   |         |   |   |   |           |   |   |   |
| Matriz FODA                                          |         |   |   |   | ■          | ■ | ■ | ■ |         |   |   |   |           |   |   |   |
| Matriz de Perfil Competitivo                         |         |   |   |   |            |   |   |   |         | ■ |   |   |           |   |   |   |
| Análisis de las Cinco Fuerzas de Porter              |         |   |   |   |            |   |   |   |         |   | ■ | ■ |           |   |   |   |
| Matriz Cuantitativa de Planificación Estratégica     |         |   |   |   |            |   |   |   |         |   | ■ | ■ |           |   |   |   |
| Matriz De Relación Indicadores De Gestión            |         |   |   |   |            |   |   |   |         |   |   | ■ | ■         |   |   |   |
| Matriz de Capacitaciones                             |         |   |   |   |            |   |   |   |         |   |   |   |           | ■ | ■ |   |
| Matriz de Campañas Publicitarias y Promociones       |         |   |   |   |            |   |   |   |         |   |   |   |           |   |   | ■ |
| Matriz de Implementación                             |         |   |   |   |            |   |   |   |         |   |   |   |           |   |   | ■ |

## Presupuestos

| Detalle                              | Valor       |
|--------------------------------------|-------------|
| Capacitaciones                       | 1500        |
| Campañas Publicitarias y Promociones | 1034        |
| Implementación                       | 1700        |
| <b>Total</b>                         | <b>4234</b> |

## Recursos

### Recursos Humanos

Los recursos humanos que se necesitaran para la ejecución de la propuesta son los siguientes:

- Dueños de los Supermercados.
- Empleados de los Supermercados.
- Clientes.

### Recursos Financieros

El recurso financiero que se necesita para la realización de la propuesta es de \$4234 dólares, los cuales se utilizaran para las diferentes capacitaciones, campañas publicitarias y promociones e implementaciones.

### Recursos Técnicos

Los recursos técnicos que se van a emplear para el desarrollo de la propuesta son los siguientes:

**Útiles de oficina.-** Se los utilizara para realizar anotaciones de la obtención de datos para el análisis de los mismos.

**La computadora.-** Se la utilizara para anotar lo que se va a realizar dentro de la empresa para obtener mayor desarrollo de la misma.

**El teléfono celular.-** Nos servirá como un instrumento de comunicación, para comunicarnos a otros lugares.

**ENTREVISTA DIRIGIDA A LOS PROPIETARIOS DE LOS  
SUPERMERCADOS UBICADOS EN LA CIUDAD DE TULCÁN**

- 1. ¿Cuántos empleados tiene su supermercado?**
- 2. ¿Cuántas de las personas que trabajan en su supermercado es calificado y cuantas no?**
- 3. ¿De qué manera se enfrenta su supermercado a la competencia?**
- 4. ¿Su supermercado tiene planteado misión, visión u objetivos?**
- 5. ¿Qué porcentaje de participación de mercado piensa que maneja su negocio?**
- 6. ¿Piensa que los precios de sus productos son menores a la de la competencia?**
- 7. ¿Usted realiza planificación de las diferentes actividades que realiza su empresa?**
- 8. ¿Su empresa tiene planteado estrategias?**
- 9. ¿De las siguientes estrategias cuales tienen planteado su supermercado?**
  - Liderazgo en costos**
  - Diferenciación**
  - Las estrategias competitivas**

**ENCUESTA A EMPLEADOS DE LOS SUPERMERCADOS DE LA CIUDAD  
DE TULCÁN**

**Objetivo:** Recabar información teórica-científica sobre estrategia empresarial y participación de mercado para sustentar la investigación ha realizarse sobre los supermercados de la ciudad de Tulcán.

**1.- ¿Considera que en la empresa se realizan despidos frecuentes?**

SI

NO

Porqué? \_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

**2.- ¿Cree que en la empresa se fomenta el compañerismo y la unión entre los trabajadores?**

SI

NO

Porqué? \_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

**3.- ¿Considera que recibe un justo reconocimiento de su labor de parte de sus compañeros y jefes?**

SI

NO

Porqué? \_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

**4.- ¿Considera que el ambiente de trabajo es propicio para desarrollar sus tareas?**

SI

NO

Porqué? \_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

**5.- ¿Considera que la empresa tiene en cuenta las opiniones o sugerencias del empleado, teniendo las mismas cierta influencia en la toma de decisiones?**

SI  NO

Porqué? \_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

**6.- ¿Cree que trabajando duro tiene posibilidad de progresar en la empresa?**

SI  NO

Porqué? \_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

**7.- ¿Considera que el salario neto recibido es justo en relación a su trabajo y esfuerzo?**

SI  NO

Porqué? \_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

**GRACIAS POR SU COLABORACIÓN**

## ENCUESTA A CLIENTES

**Objetivo:** Recabar información teórica-científica sobre estrategia empresarial y participación de mercado para sustentar la investigación ha realizarse sobre los supermercados de la ciudad de Tulcán.

**1.- Cuantas veces al mes se hacen compras del supermercado en su hogar?**

1 vez al mes  2 veces al mes  3 a 4 veces al mes

**2.- Número de personas en su hogar \_\_\_\_\_**

**3.- Califique la importancia de cada características del 1 al 5, siendo el 5 “muy importante” y el 1 “poco importante”.**

| CARATERISTICAS                                          | IMPORTANCIA |
|---------------------------------------------------------|-------------|
| Productos frescos                                       |             |
| Tiempo que se demora en la caja                         |             |
| Pasillos, personal, carros y perchas limpias            |             |
| Servicios adicionales como Ropa, juguetería, ferretería |             |
| Ubicación en la ciudad, parqueos y accesibilidad        |             |
| Diversidad de marcas                                    |             |
| Diversidad de productos                                 |             |
| Promociones como días de oferta, etc.                   |             |
| Precio de productos                                     |             |

**4.- Califique para los tres Supermercados las siguientes características.**

| CARATERISTICAS                                          | ROSITA    |       |      | AKI       |       |      | MICROMERCADO DORIS |       |      | MINI MERCADO TULCÁN |       |      |
|---------------------------------------------------------|-----------|-------|------|-----------|-------|------|--------------------|-------|------|---------------------|-------|------|
|                                                         | Muy Bueno | Bueno | Malo | Muy Bueno | Bueno | Malo | Muy Bueno          | Bueno | Malo | Muy Bueno           | Bueno | Malo |
| Tiempo que se demora en la caja                         |           |       |      |           |       |      |                    |       |      |                     |       |      |
| Pasillos, personal, carros y perchas limpias            |           |       |      |           |       |      |                    |       |      |                     |       |      |
| Precio de productos                                     |           |       |      |           |       |      |                    |       |      |                     |       |      |
| Servicios adicionales como Ropa, juguetería, ferretería |           |       |      |           |       |      |                    |       |      |                     |       |      |
| Promociones como días de oferta, etc.                   |           |       |      |           |       |      |                    |       |      |                     |       |      |
| Ubicación en la ciudad, parqueos y accesibilidad        |           |       |      |           |       |      |                    |       |      |                     |       |      |
| Diversidad de productos                                 |           |       |      |           |       |      |                    |       |      |                     |       |      |
| Diversidad de marcas                                    |           |       |      |           |       |      |                    |       |      |                     |       |      |
| Productos frescos                                       |           |       |      |           |       |      |                    |       |      |                     |       |      |

| CARACTERISTICAS                                         | MICROMERCADO NURITA |       |      | MICROMERCADO ANAHI |       |      | MICROMERCADO MEGA OFERTAS |       |      | MICROMERCADO LUCAS |       |      |
|---------------------------------------------------------|---------------------|-------|------|--------------------|-------|------|---------------------------|-------|------|--------------------|-------|------|
|                                                         | Muy Bueno           | Bueno | Malo | Muy Bueno          | Bueno | Malo | Muy Bueno                 | Bueno | Malo | Muy Bueno          | Bueno | Malo |
| Tiempo que se demora en la caja                         |                     |       |      |                    |       |      |                           |       |      |                    |       |      |
| Pasillos, personal, carros y perchas limpias            |                     |       |      |                    |       |      |                           |       |      |                    |       |      |
| Precio de productos                                     |                     |       |      |                    |       |      |                           |       |      |                    |       |      |
| Servicios adicionales como Ropa, juguetería, ferretería |                     |       |      |                    |       |      |                           |       |      |                    |       |      |
| Promociones como días de oferta, etc.                   |                     |       |      |                    |       |      |                           |       |      |                    |       |      |
| Ubicación en la ciudad, parqueos y accesibilidad        |                     |       |      |                    |       |      |                           |       |      |                    |       |      |
| Diversidad de productos                                 |                     |       |      |                    |       |      |                           |       |      |                    |       |      |
| Diversidad de marcas                                    |                     |       |      |                    |       |      |                           |       |      |                    |       |      |
| Productos frescos                                       |                     |       |      |                    |       |      |                           |       |      |                    |       |      |



| CARATERISTICAS                                          | MICROMERCADO D' TODO |       |      | MICROMERCADO FAMILIAR |       |      | MICROMERCADO L.C |       |      | MICROMERCADO SURTIMAX |       |      |
|---------------------------------------------------------|----------------------|-------|------|-----------------------|-------|------|------------------|-------|------|-----------------------|-------|------|
|                                                         | Muy Bueno            | Bueno | Malo | Muy Bueno             | Bueno | Malo | Muy Bueno        | Bueno | Malo | Muy Bueno             | Bueno | Malo |
| Tiempo que se demora en la caja                         |                      |       |      |                       |       |      |                  |       |      |                       |       |      |
| Pasillos, personal, carros y perchas limpias            |                      |       |      |                       |       |      |                  |       |      |                       |       |      |
| Precio de productos                                     |                      |       |      |                       |       |      |                  |       |      |                       |       |      |
| Servicios adicionales como Ropa, juguetería, ferretería |                      |       |      |                       |       |      |                  |       |      |                       |       |      |
| Promociones como días de oferta, etc.                   |                      |       |      |                       |       |      |                  |       |      |                       |       |      |
| Ubicación en la ciudad, parqueos y accesibilidad        |                      |       |      |                       |       |      |                  |       |      |                       |       |      |
| Diversidad de productos                                 |                      |       |      |                       |       |      |                  |       |      |                       |       |      |
| Diversidad de marcas                                    |                      |       |      |                       |       |      |                  |       |      |                       |       |      |
| Productos frescos                                       |                      |       |      |                       |       |      |                  |       |      |                       |       |      |

**5.- ¿Cuál es el Supermercado que mas frecuenta?**

|                           |                          |                       |                          |                    |                          |
|---------------------------|--------------------------|-----------------------|--------------------------|--------------------|--------------------------|
| ROSITA                    | <input type="checkbox"/> | AKI                   | <input type="checkbox"/> | MICROMERCADO DORIS | <input type="checkbox"/> |
| MINI MERCADO TULCÁN       | <input type="checkbox"/> | MICROMERCADO NURITA   | <input type="checkbox"/> |                    |                          |
| MICROMERCADO ANAHI        | <input type="checkbox"/> | MICROMERCADO SURTIMAX | <input type="checkbox"/> |                    |                          |
| MICROMERCADO LUCAS        | <input type="checkbox"/> | MICROMERCADO D' TODO  | <input type="checkbox"/> |                    |                          |
| MICROMERCADO L.C          | <input type="checkbox"/> | MICROMERCADO FAMILIAR | <input type="checkbox"/> |                    |                          |
| MICROMERCADO MEGA OFERTAS | <input type="checkbox"/> |                       |                          |                    |                          |

**6.- ¿Al realizar una compra en un determinado supermercado quien es la persona que influye en su decisión. Indique su relación con ella (hermano, primo, etc.).?**

---

---

---

**7.- ¿Qué cree que pensaría la persona que escogió en la pregunta 6, acerca de la decisión que UD tomó sobre la elección de un supermercado?**

|                       |                          |
|-----------------------|--------------------------|
| Estaría de acuerdo    | <input type="checkbox"/> |
| No estaría de acuerdo | <input type="checkbox"/> |

**8.- ¿Cuál es su ingreso familiar promedio?**

|                   |  |
|-------------------|--|
| Menos de \$250    |  |
| De \$251 a \$500  |  |
| De \$501 a \$750  |  |
| De \$751 a \$1000 |  |
| Más de \$1001     |  |

**9.- Por lo general cuánto gasta su familia en las compras de supermercado al mes.**

|                  |  |
|------------------|--|
| Menos de \$100   |  |
| De \$101 a \$200 |  |
| De \$201 a \$300 |  |
| De \$301 a \$400 |  |
| Más de \$401     |  |

**GRACIAS POR SU COLABORACIÓN**