



UNIVERSIDAD NACIONAL DE LOJA
UNIDAD DE EDUCACIÓN A DISTANCIA
CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

Título:

**“PLAN DE MARKETING ESTRATÉGICO PARA EL COMISARIATO SU
DESPENSA DEL CANTON FRANCISCO DE ORELLANA, PROVINCIA DE
ORELLANA, PARA EL PERIODO 2017-2021”**

TESIS PREVIA A LA OBTENCIÓN
DEL TÍTULO DE INGENIERA
COMERCIAL

AUTORA:

Doris Consuelo Bustamante Ludeña

DIRECTOR:

Ing. Galo Eduardo Salcedo López, Mg. Sc.

LOJA – ECUADOR

2017

CERTIFICACIÓN

Ing. Galo Eduardo Salcedo López, Mg. Sc.

DIRECTOR DE TESIS

Certifico:

Que el presente trabajo investigativo previo a la obtención del título de Ingeniera Comercial, de la autoría de Doris Consuelo Bustamante Ludeña, titulado: **“PLAN DE MARKETING ESTRATÉGICO PARA EL COMISARIATO SU DESPENSA DEL CANTON FRANCISCO DE ORELLANA, PROVINCIA DE ORELLANA, PARA EL PERIODO 2017-2021”**, ha sido realizado bajo mi supervisión y dirección cumpliendo con todas las normas y requerimientos exigidos por la Universidad Nacional de Loja, en su estructura de fondo y forma, autorizando su presentación para los fines pertinentes.

Loja, Agosto del 2017



Ing. Galo Eduardo Salcedo López, Mg. Sc.

DIRECTOR DE TESIS

AUTORÍA

Yo, Doris Consuelo Bustamante Ludeña, declaro ser autora del presente trabajo de Tesis y eximo expresamente a la Universidad Nacional de Loja y sus representantes jurídicos de posibles reclamos o acciones legales por el contenido de la misma.

Adicionalmente acepto y autorizo a la Universidad Nacional de Loja, la publicación de mi tesis en el Repositorio Institucional – Biblioteca Virtual.

Autora: Doris Consuelo Bustamante Ludeña

Firma: 

Cédula: 2200077945

Fecha: Loja, Agosto del 2017

CARTA DE AUTORIZACIÓN DE TESIS POR PARTE DE LA AUTORA PARA LA CONSULTA, REPRODUCCIÓN PARCIAL O TOTAL, Y PUBLICACIÓN ELECTRÓNICA DEL TEXTO COMPLETO

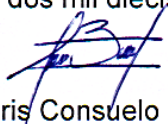
Yo, Doris Consuelo Bustamante Ludeña, declaro ser autora de la Tesis titulada: **“PLAN DE MARKETING ESTRATÉGICO PARA EL COMISARIATO SU DESPENSA DEL CANTON FRANCISCO DE ORELLANA, PROVINCIA DE ORELLANA, PARA EL PERIODO 2017-2021”** como requisito para optar al Grado de: Ingeniera Comercial: autorizo al Sistema Bibliotecario de la Universidad Nacional de Loja para que con fines académicos, muestre al mundo la producción intelectual de la Universidad, a través de la visibilidad de su contenido de la siguiente manera en el Repositorio Digital Institucional:

Los usuarios pueden consultar el contenido de este trabajo en el RDI, en las redes de información del país y del exterior, con las cuales tenga convenio la Universidad.

La Universidad Nacional de Loja, no se responsabiliza por el plagio o copia de la Tesis que realice un tercero.

Para constancia de esta autorización, en la ciudad de Loja, a los 01 días del mes de Agosto del dos mil diecisiete firma la autora.

FIRMA:



AUTORA: Doris Consuelo Bustamante Ludeña

CÉDULA: 2200077945

DIRECCIÓN: Francisco de Orellana, Barrio La Florida, Av. 9 de Octubre y César Andi

CORREO ELECTRÓNICO: doris.blude@hotmail.com

TELÉFONO: 0939306632

DATOS COMPLEMENTARIOS

DIRECTOR DE TESIS: Ing. Galo Eduardo Salcedo López, Mg. Sc.

TRIBUNAL DE GRADO:

Ing. Carlos Rodríguez Armijos MAE. (Presidente del Tribunal)

Ing. Julio Arévalo Camacho Mg. Sc. (Miembro del Tribunal)

Ing. Edwin Hernández Quezada Mg. Sc. (Miembro del Tribunal)

DEDICATORIA

El presente trabajo lo dedico en primer lugar a Dios, quien me ha llenado de fuerza y voluntad para no decaer ante las dificultades encontradas en este camino hacia mi profesionalismo.

A mis padres, quienes me han acompañado a cada instante durante todo este proceso, infinitas gracias por su apoyo incondicional.

A mis familiares, compañeros y amigos por sus buenos ánimos y sincero cariño hacia mi persona.

Doris Consuelo Bustamante Ludeña

AGRADECIMIENTO

Mi profundo agradecimiento a la Universidad Nacional de Loja, de manera particular a la Modalidad de Estudios a Distancia, al personal administrativo y docente de la misma, por facilitarme y brindarme la oportunidad de llevar a término una meta marcada de mi vida, como lo es convertirme en profesional titulada.

A mi Director de Tesis, Ing. Galo Eduardo Salcedo López, Mg., quien con su apoyo y guía, supo dirigirme en la consecución de este objetivo, pues su experiencia y conocimientos me facilitaron la realización de la presente tesis.

La Autora

a. TÍTULO

**“PLAN DE MARKETING ESTRATÉGICO PARA EL COMISARIATO SU
DESPENSA DEL CANTON FRANCISCO DE ORELLANA, PROVINCIA DE
ORELLANA, PARA EL PERIODO 2017-2021”**

b. RESUMEN

El objetivo de la presente tesis es elaborar un plan de marketing estratégico para el Comisariato Su Despensa del cantón Francisco de Orellana, provincia de Orellana, de tal manera se presente una propuesta de mejora para el desempeño comercial del negocio.

Para desarrollar este objetivo, se aplicaron Métodos, tales como: histórico, inductivo, deductivo y analítico. Además también se hizo uso de técnicas para la recopilación de datos tales como: Entrevista al propietario y gerente general del Comisariato Su Despensa, Sr. Bolívar Ochoa Cárdenas. Encuestas aplicadas a 252 clientes externos del negocio y a 14 empleados de la empresa.

En la sección de Resultados, una vez realizada la evaluación de los factores externos de la empresa, se construyó la matriz de Evaluación de Factores Externos EFE, cuyo resultado ponderado fue de 3.00, con lo que se interpreta que la empresa está respondiendo de manera excelente a las oportunidades frente a las amenazas existentes en el sector.

Además en esta misma sección, fue indispensable realizar la evaluación de factores internos del Comisariato Su Despensa del cantón Francisco de Orellana, a través de la matriz de Evaluación de Factores Internos EFI, que dio como

resultado ponderado 2,70 lo que significa que mantiene considerable predominio de las fortalezas sobre las debilidades.

Siguiendo con el desarrollo de la tesis, en esta misma sección se elaboró, en base a las matrices EFE y EFI, la matriz FODA. Y una vez establecidos los diferentes factores de fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas, se procedió a construir la matriz de Alto Impacto para el Comisariato Su Despensa, determinándose 8 objetivos enunciados a continuación: 1) Ampliar oferta de productos en Comisariato Su Despensa. 2) Captación de nuevos clientes. 3) Aumentar el nivel de satisfacción de los clientes en relación a la calidad de atención. 4) Crear identificación del Comisariato Su Despensa en la mente de los clientes de Francisco de Orellana. 5) Crear fidelización en los clientes. 6) Mantener siempre informado al cliente dentro del local sobre precios de los productos perchados. 7) Mantener informado a los clientes de Francisco de Orellana sobre la oferta de productos del Comisariato Su Despensa. 8) Establecer la filosofía empresarial del Comisariato Su Despensa.

Con el establecimiento de los objetivos, se procedió a definir las respectivas estrategias para cada uno, y con esto en la sección de Discusión del presente trabajo, se procedió a la formulación o propuesta del Plan de Marketing estratégico para el Comisariato Su Despensa.

Una vez elaborado el respectivo plan de marketing estratégico se pudo determinar el presupuesto total de \$11.983,60 para llevar a cabo el desarrollo del mismo.

Luego, se establecieron las Conclusiones, Recomendaciones con pautas breves a seguir por el Comisariato Su Despensa.

Finalmente, se presenta la sección de Anexos que acompaña con una ficha resumen del perfil de proyecto de tesis y modelos de encuestas.

Abstract

The objective of this thesis is to elaborate a strategic marketing plan for the Commissary Su Despensa of the canton Francisco de Orellana, province of Orellana, so as to present a proposal for improvement to the commercial performance of the business.

To develop this objective, methods were applied, such as: historical, inductive, deductive and analytical. In addition, techniques were also used for the collection of data such as: Interview with the owner and general manager of the Commissary Su Pantry, Mr. Bolivar Ochoa Cárdenas. Surveys applied to 252 external clients of the business and 14 employees of the company.

In the Results section, once the evaluation of the external factors of the company was carried out, the EFE External Factor Evaluation matrix was constructed, whose weighted result was 3.00, which means that the company is responding in an excellent way To opportunities in the face of existing threats in the sector.

Also in this same section, it was indispensable to carry out the evaluation of internal factors of the Commissary Your Pantry in the canton Francisco de Orellana, through the EFI Internal Factor Evaluation matrix, which resulted in a weighted result of 2.70 which means that it maintains considerable Predominance of strengths over weaknesses.

Following the development of the thesis, in this same section, the matrix SWOT was elaborated, based on the EFE and EFI matrices. Once the different factors of strengths, opportunities, weaknesses and threats were established, the High Impact Matrix for the Commissary Su Pantry was established, with the following objectives being determined: 1) Expand the product range in Comisariato Su Despensa. 2) Attracting new customers. 3) Increase the level of customer satisfaction in relation to the quality of care. 4) Create Commissary Identification Your Pantry in the minds of Francisco de Orellana's clients. 5) Create customer loyalty. 6) Always keep the customer informed within the premises about prices of perchados products. 7) Keep Francisco de Orellana's clients informed about the products offered by the Commissary Su Pantry. 8) Establish the business philosophy of the Commissary Your Pantry.

With the establishment of the objectives, we proceeded to define the respective strategies for each one, and with this in the Discussion section of the present work, we proceeded to the formulation or proposal of the Strategic Marketing Plan for the Commissary Su Pantry.

Once the respective strategic marketing plan was developed, it was possible to determine the total budget of \$ 11,983.60 to carry out its development.

Then, the Conclusions, Recommendations were established with brief guidelines to be followed by the Commissary Su Pantry.

Finally, the annexes section that accompanies a summary of the thesis project profile and survey models is presented.

c. INTRODUCCIÓN

El presente trabajo de tesis está segmentado de la siguiente manera:

Título, Plan de Marketing Estratégico para el Comisariato Su Despensa del Cantón Francisco de Orellana, Provincia de Orellana, para el periodo 2017-2021.

Resumen, en el cual se presenta una síntesis del trabajo de tesis, y se especifica tanto en idioma español e inglés. Luego se elabora la **revisión de literatura**, en la que se detallan conceptos referentes al tema investigado. Seguidamente se especifican los **materiales y métodos** utilizados en el presente trabajo y que sirvieron de soporte para el desarrollo y ejecución del mismo. A continuación, se establecen los **resultados** del trabajo efectuado, es decir, el análisis externo e interno de la empresa, cuya información permitió construir las respectivas matrices EFE y EFI, FODA y Alto Impacto, con esta última se definieron los objetivos que dieron lugar a su vez a las estrategias que deberán ser aplicadas por el Comisariato Su Despensa. En **discusión**, se realizó la propuesta del Plan de Marketing Estratégico para el Comisariato Su Despensa, con su respectivo presupuesto a considerarse para la puesta en marcha del mismo. Por último se establecieron las **conclusiones** y **recomendaciones** a las que se llegó, para así poder dar solución a los problemas que estén afectando al negocio.

d. REVISION DE LITERATURA

Marco Teórico Referencial

Supermercados o Comisariatos

(Salen, 2014, pág. 33), define:

Un supermercado es un establecimiento de ventas al detalle con muchas secciones, que vende comestibles y otras mercancías, de propiedad total del que lo lleva. La operación básica del supermercado es lograr volumen de ventas recurriendo a métodos tales como precios atractivos, técnicas de exposición, autoservicio, facilidades convenientes y atractivas de compras, promociones y publicidad, inventarios grandes pero bien regulados con respecto a rotación y adición de líneas diversificadas de mercancías incluyendo artículos no comestibles.

Según la Superintendencia de Regulación y Control de Mercado en la disposición séptima, literal 37 (Superintendencia de Regulación y Control de Mercado, 2014, pág. 33) , define:

SUPERMERCADOS, COMISARIATOS, MEGAMERCADOS E HIPERMERCADOS: Son establecimientos comerciales de autoservicio con

superficies grandes de más de un mil (1000) metros cuadrados de superficie destinadas a la distribución minorista, en los cuales se venden productos alimenticios, bebidas, confitería, artículos del hogar, limpieza personal y productos no alimenticios de consumo corriente.

Disposición séptima, literal 39 (Superintendencia de Regulación y Control de Mercado, 2014, pág. 34):

TIENDAS GRANDES: Son establecimientos comerciales de autoservicio cuya superficie total tenga desde quinientos (500) metros cuadrados hasta mil (1000) metros cuadrados, destinados al expendio de productos alimenticios, bebidas, confitería, artículos del hogar, limpieza personal y productos no alimenticios de consumo corriente.

Disposición séptima, literal 38 (Superintendencia de Regulación y Control de Mercado, 2014, pág. 34):

TIENDAS DE CONVENIENCIA: Son establecimientos comerciales cuya superficie va desde cien (100) metros cuadrados hasta menos de quinientos (500) metros cuadrados, destinadas a la distribución minorista en los cuales se venden productos alimenticios, bebidas, confitería, artículos del hogar, limpieza personal y productos no alimenticios de

consumo corriente, con un horario de atención de más de doce horas continuas por día y trescientos sesenta y cinco días al año.

Funcionamiento de un supermercado

Refiere en este punto (Castro, 2017, pág. 89)

Los clientes que entran a un supermercado generalmente lo recorren con un carrito o cesta, en el cual van guardando los productos que desean comprar. Los productos están distribuidos por secciones: aseo, alimentos frescos, alimentos congelados, bebidas, básicos del hogar, cuidado personal, etc. Estas a su vez se organizan en pasillos clasificados por su naturaleza (galletas, cereales, frutas, carnes, etc). El cliente realiza el pago en cajas que se encuentran situadas generalmente en las salidas del establecimiento.

La distribución de secciones es muy similar en todos los supermercados. La intención es que el cliente describa el recorrido más amplio posible por lo que los productos de primera necesidad se colocan en diferentes puntos del mismo y, generalmente, alejados de la entrada: carne, pescado, frutas y legumbres, juguetería, pan, leche, agua, etc.

Los muebles con estantes donde se exponen los productos se denominan góndolas y su lateral, cabecera de góndola. Por su parte, los productos

congelados y lácteos se exponen en arcones frigoríficos. La parte del marketing que se ocupa de las técnicas optimización de venta de productos en una superficie de autoservicio se denomina merchandising.

Marco Teórico Conceptual

Plan

(Brenes, 2013, pág. 27), define:

“El concepto plan tiene como sinónimo «proyecto» y su definición es: determinación de algunos objetivos precisos y de los medios para alcanzarlos en un plazo dado”.

Importancia del Plan

(Zavala, 2013, pág. 34), señala:

El plan es el producto de una planeación. Mediante la planeación se identifican áreas problemáticas, se elaboran alternativas y, de esta forma, se proyecta la acción. Al planear se prevén los problemas y se toman medidas correctivas antes de que estos se hagan críticos. Desde este punto de vista propiamente operativo, el planear permite: incrementar los

ingresos y la rentabilidad, ganar una mayor participación en el mercado, mejorar el retorno sobre la inversión, reducir los costos y racionalizar los recursos. Con la planeación dotamos a la organización de instrumentos y mecanismos claros y precisos que orientan su desarrollo y contribuyan a alcanzar mayores niveles de coordinación.

Marketing

(Publicaciones Vértice, 2014, pág. 4), señala:

“Marketing es el proceso de planificar y de ejecutar el concepto, el precio, la distribución y la comunicación de ideas, productos y servicios para crear intercambios que satisfagan los objetivos individuales y de las organizaciones”.

Importancia del Marketing

(Rivera, 2013, pág. 23), manifiesta:

El marketing está presente en todas las acciones sociales y económicas de nuestra cultura. Su importancia se hace evidente cuando apreciamos que las personas, aun sin saberlo, usan leyes de marketing en muchos actos cotidianos. Sin darse cuenta están desarrollando las acciones que están destinadas a promover toda relación de intercambio que se establece

cuando alguien quiere obtener un beneficio. ¿Puede existir una organización si no logra vender su producto? Esta pregunta es válida tanto para las organizaciones lucrativas como no lucrativas. En este caso, el marketing guiará todas las acciones estratégicas y operativas para que las organizaciones sean competitivas en la satisfacción de sus mercados.

Plan de Marketing Estratégico

(Publicaciones Vértice, 2014, pág. 6), manifiesta en su obra:

El plan de marketing estratégico es el documento escrito que se basa en el análisis de las necesidades de los individuos y las empresas. La función de este aspecto del marketing es orientar las empresas hacia las oportunidades de negocio que sean más atractivas para ella, adaptándose siempre a sus propios recursos. La acción del marketing estratégico se sitúa en el medio y largo plazo.

Importancia del Plan de Marketing Estratégico

De acuerdo a (Abascal Rojas, 2013, pág. 39), el Plan de Marketing Estratégico es fundamental ya que:

- a) Da cohesión al marketing de la empresa en su conjunto (incluyendo el marketing online), tanto por hacer que sea coherente con el Plan Estratégico Global (de tenerlo), como porque hará que sus objetivos y decisiones de marketing sean coherentes entre ellas, con las necesidades de su empresa y con las circunstancias de su mercado.

- b) Ayuda a analizar sus circunstancias conociendo de esta manera mejor su mercado y su empresa.

- c) Sirve de guía a toda la organización para saber si las decisiones del día a día coinciden con lo que la empresa ha establecido a nivel global.

- d) Ayuda a llevar un seguimiento de los resultados y de su ajuste a los objetivos trazados en el plan, con lo que su gestión mejorará.

Fases del Plan de Marketing Estratégico

El Plan de Marketing Estratégico se compone de varias fases hasta su consecución: (Mullins & Walker, 2014, pág. 75)

1. Análisis de situación
2. Diagnóstico de la situación
3. Establecimiento de objetivos

4. Determinación de Estrategias

5. Presupuesto

Análisis de la situación

(Sainz, 2013, pág. 82), indica en su obra:

El análisis de la situación de la empresa, comprende la primera etapa del plan de marketing estratégico y requiere de un acopio de información tan amplio como riguroso, que servirá de base para poder establecer un posterior diagnóstico. Precisamente por eso, esta primera etapa se aborda en dos subetapas: el análisis de la situación externa y el análisis de la situación interna de la empresa.

Análisis de la situación externa

(Maqueda, 2014, pág. 57), manifiesta:

La finalidad del análisis de la situación externa es conocer la evolución histórica y esperada del entorno en el que actúa la empresa y disponer de la información necesaria para actuar en respuesta a las circunstancias que se producen o prepararse a los cambios que en el mercado se puedan producir.

Análisis PEST

(Martínez & Milla, 2013, pág. 72), señalan:

“Es una herramienta muy usada para determinar los factores externos que no pueden ser controlados por la empresa pero tienden a afectar el desarrollo de las acciones a futuro”.

Dentro del análisis PEST es importante considerar los siguientes aspectos:

- Factores económicos: Este análisis está orientado a conocer la evolución de los indicadores macroeconómicos y relacionarlos con el sector en donde se encuentra la empresa.
- Factores tecnológicos: Es un análisis que está orientado a la tecnología y a las alternativas que están a disposición para crear nuevos sectores y productos.
- Factores Políticos: Es un análisis a los procesos y procedimientos políticos que se manejan en el país y la relación con el sector de análisis.
- Factores sociales: El análisis se realiza al entorno de la sociedad y los cambios que estos se producen en un periodo de tiempo específico.

Fuerzas competitivas de Porter

(Fernández Isoird, 2014, pág. 115), refiere:

El análisis Porter de las cinco fuerzas es un modelo elaborado por el economista Michael Porter en 1979, utilizado como modelo de gestión que permite realizar un análisis externo de una empresa, a través del estudio de la industria o sector a la que pertenece. En él se describen 5 fuerzas que influyen en la estrategia competitiva de una compañía determinando las consecuencias de rentabilidad a largo plazo de un mercado, o algún segmento de éste. Cuatro de esas fuerzas se combinan con otras variables, dando origen a una quinta fuerza. Estas están definidas de la siguiente manera:

1. Poder de negociación de los clientes
2. Poder de negociación de los proveedores
3. Amenaza de la entrada de nuevos competidores
4. Amenaza del ingreso de productos sustitutos
5. Rivalidad entre competidores.

1. Poder de negociación de los clientes

(Fernández Isoird, 2014, pág. 116), al respecto manifiesta:

Un mercado o segmento no será atractivo cuando los clientes están muy bien organizados, el producto tiene varios o muchos sustitutos, el producto no es muy diferenciado o es de bajo costo para el cliente, lo que permite que pueda hacer sustituciones por igual o a muy bajo costo. A mayor organización de los

compradores mayores serán sus exigencias en materia de reducción de precios, de mayor calidad y servicios y por consiguiente la corporación tendrá una disminución en los márgenes de utilidad. Una empresa ha de estar muy pendiente de aquellos productos que puedan sustituir a los producidos. Si vendemos refrescos tenemos el peligro de los vendedores de agua mineral, fabricantes de jugo, batidos, etc. Pero no solo eso, nuestra competencia son los jugos hechos en casa. En este sentido se está compitiendo casi con los agricultores que producen naranjas y con los fabricantes de exprimidores. Dos bienes son sustitutos si uno de ellos puede sustituir al otro debido a un cambio de circunstancias. En un sector el sustituto del bien o servicio puede imponer un límite a los precios de estos bienes; esto genera que muchas empresas enfrenten una estrecha competencia con otras debido a que sus productos son buenos sustitutos. La disponibilidad de sustitutos genera que el cliente este continuamente comparando calidad, precio y desempeño esperado frente a los costos cambiantes. Cuando el competidor logra diferenciar un bien o servicio en las dimensiones que los clientes valoran puede disminuir el atractivo del sustituto.

2. Poder de negociación de los proveedores

(Martínez & Milla, 2013, pág. 63), dicen en este punto:

En esta fuerza se encuentra la capacidad que tiene el proveedor de llegar a alcanzar un objetivo, que previamente se ha trazado la empresa actuando como organización y siguiendo una serie de patrones como lo es alcanzar altos márgenes de ventas referentes a algunos de sus productos. Un mercado o segmento del mercado no será atractivo cuando los proveedores estén muy bien organizados gremialmente, tengan fuertes recursos y puedan imponer sus condiciones de precio y tamaño del pedido. La situación será aún más complicada si los insumos que suministran son claves para nosotros, no tienen sustitutos o son pocos y de alto costo. La situación será aún más crítica si al proveedor le conviene estratégicamente integrarse hacia adelante. Tener capacidad de negociación permite a los proveedores mejores precios, pero también mejores plazos de entrega, compensaciones, formas de pago. En una empresa la capacidad de negociación de nuestros proveedores puede sobrecargar su competitividad, por lo que es otro factor a tener en consideración. El poder de negociación de los proveedores afecta la intensidad de la competencia en una industria, especialmente cuando existe una gran cantidad de proveedores, cuando sólo existen unas cuantas materias primas sustitutas buenas o cuando el costo por cambiar de materias primas es especialmente caro. Con frecuencia, los proveedores y los productores hacen bien en ayudarse mutuamente con precios razonables, mejor calidad, desarrollo de servicios nuevos, entregas justo a tiempo y costos bajos de inventarios, reforzando así la rentabilidad a largo plazo para todas las partes

interesadas. Las empresas pueden seguir una estrategia de integración hacia atrás para adquirir el control o el dominio de los proveedores.

3. Amenaza de Entrada de Nuevos Competidores

(Fernández Isoird, 2014, pág. 117), al respecto puntualiza:

El mercado o el segmento no son atractivos dependiendo de si las barreras de entrada son fáciles o no de franquear por nuevos participantes que puedan llegar con nuevos recursos y capacidades para apoderarse de una porción del mercado. Nuevas empresas en una industria traen nueva capacidad y deseo de ganar participación de mercado, lo que puede reducir el margen de ganancia de la industria.

4. Amenaza de Ingreso de Productos Sustitutos

(Fernández Isoird, 2014, pág. 117), recalca:

Un mercado o segmento no es atractivo si existen productos sustitutos reales o potenciales. La situación se complica si los sustitutos están más avanzados tecnológicamente o pueden entrar a precios más bajos reduciendo los márgenes de utilidad de la corporación y de la industria.

5. Rivalidad entre los competidores

(Echeverri, 2013, pág. 142), hace referencia:

A las empresas que compiten directamente en una misma industria, ofreciendo el mismo tipo de producto. El grado de rivalidad entre los competidores aumentará a medida que se eleve la cantidad de éstos, se vallan igualando en tamaño y capacidad, disminuya la demanda de productos, se reduzcan los precios, etc. La rivalidad entre competidores nos permite comparar nuestras estrategias o ventajas competitivas con las de otras empresas rivales y, de ese modo, saber, si debemos mejorar o rediseñar nuestras estrategias.

Matriz de Evaluación de Factores Externos (EFE)

La elaboración de una Matriz EFE consta de cinco pasos, de acuerdo a (Villacorta Tilve, 2013, pág. 78):

1. Hacer una lista de los factores críticos o determinantes para el éxito identificados en el proceso de la auditoria externa. Abarcar un total entre diez y veinte factores, incluyendo tanto oportunidades como amenazas que afectan a la empresa y su industria. En esta lista primero anotar las oportunidades y después las amenazas.

2. Asignar un peso relativo a cada factor, de 0.0 (no es importante), a 1.0 (muy importante). El peso indica la importancia relativa que tiene ese factor para alcanzar el éxito. Las oportunidades suelen tener pesos más altos que las amenazas, pero éstas, a su vez, pueden tener pesos altos si son especialmente graves o amenazadoras. La suma de todos los pesos asignados a los factores debe sumar 1.0.

3. Asignar una calificación de 1 a 4 a cada uno de los factores determinantes para el éxito con el objeto de indicar si las estrategias presentes de la empresa están respondiendo con eficacia al factor, donde 4 = una respuesta superior, 3 = una respuesta superior a la media, 2 = una respuesta media y 1 = una respuesta mala. Las calificaciones se basan en la eficacia de las estrategias de la empresa.

4. Multiplicar el peso de cada factor por su calificación para obtener una calificación ponderada.

5. Sumar las calificaciones ponderadas de cada una de las variables para determinar el total ponderado de la organización.

Además (Villacorta Tilve, 2013, pág. 79) señala que:

Independientemente de la cantidad de oportunidades y amenazas clave incluidas en la Matriz EFE, el total ponderado más alto que puede obtener

la organización es 4.0 y el total ponderado más bajo posible es 1.0. El valor del promedio ponderado es 2.5. Un promedio ponderado de 4.0 indica que la organización está respondiendo de manera excelente a las oportunidades y amenazas existentes en su industria. Lo que quiere decir que las estrategias de la empresa están aprovechando con eficacia las oportunidades existentes y minimizando los posibles efectos negativos de las amenazas externas. Un promedio ponderado de 1.0 indica que las estrategias de la empresa no están capitalizando muy bien esta oportunidad como lo señala la calificación.

Cuadro Nº 1
Modelo de Matriz EFE

Nº		Factores	Fuente	Peso	Calificación	Total Ponderado
1	OPORTUNIDADES					
2						
3						
4						
5						
6						
7						
8						
9						
Nº		Factores				
1	AMENAZAS					
2						
3						
4						
TOTAL						

Fuente: (Villacorta Tilve, 2013)
Elaborado por: La Autora

Análisis de la situación interna

(Sainz, 2013, pág. 86), dice al respecto:

El análisis interno ayuda a detectar las debilidades y potencialidades de la empresa. Así se trata de realizar una evaluación de la empresa con el fin de estudiar si se han tomado las decisiones estratégicas más adecuadas (es decir, si se está haciendo lo que se debe hacer) y si son eficientes en la puesta en marcha de las decisiones tomadas.

Para la aplicación de este análisis se hará uso de la entrevista y encuestas.

Entrevista

(Avila, 2014, pág. 52), menciona al respecto:

“Es una de las técnicas más importantes para la recolección de información de campo mediante el mecanismo de la intervención verbal entre el investigador y las fuentes de consulta directas dentro de la empresa”.

Encuesta

(Avila, 2014, pág. 53), refiere:

“La técnica de la encuesta es un conjunto de preguntas tipificadas a una muestra representativa para averiguar diferentes estados de opinión, criterios, sugerencias y observaciones de personas que se verán involucradas en la investigación”.

Matriz de Evaluación de Factores Internos (EFI)

(Villacorta Tilve, 2013, pág. 80), refiere:

“También denominada Matriz EFI, este instrumento resume y evalúa las fuerzas y debilidades más importantes dentro de las áreas funcionales de un negocio y además ofrece una base para identificar y evaluar las relaciones entre dichas áreas”.

Se desarrolla siguiendo los siguientes cinco pasos:

1. Hacer una lista de los factores críticos o determinantes para el éxito identificados en el proceso de la auditoría interna. Abarcar un total entre diez y veinte factores, incluyendo tanto fortalezas como debilidades que afectan a la empresa y su industria. En esta lista primero anotar las fortalezas y después las debilidades.
2. Asignar un peso relativo a cada factor, de 0.0 (no es importante), a 1.0 (muy importante). El peso indica la importancia relativa que tiene ese factor para

alcanzar el éxito. Las fortalezas suelen tener pesos más altos que las debilidades. La suma de todos los pesos asignados a los factores debe sumar 1.0.

3. Asignar una calificación de 1 a 4 a cada uno de los factores determinantes para el éxito con el objeto de indicar si las estrategias presentes de la empresa están respondiendo con eficacia al factor, donde 4 = una respuesta superior, 3 = una respuesta superior a la media, 2 = una respuesta media y 1 = una respuesta mala. Las calificaciones se basan en la eficacia de las estrategias de la empresa.
4. Multiplicar el peso de cada factor por su calificación para obtener una calificación ponderada.
5. Sumar las calificaciones ponderadas de cada una de las variables para determinar el total ponderado de la organización.

(Villacorta Tilve, 2013), refiere que:

Independientemente de la cantidad de fortalezas y debilidades clave incluidas en la Matriz EFI, el total ponderado más alto que puede obtener la organización es 4.0 y el total ponderado más bajo posible es 1.0. El valor del promedio ponderado es 2.5. Un promedio ponderado de 4.0 indica que la

organización está respondiendo de manera excelente a las oportunidades y amenazas existentes en su industria. Lo que quiere decir que las estrategias de la empresa están aprovechando con eficacia las fortalezas existentes y minimizando los posibles efectos negativos de las debilidades. Un promedio ponderado de 1.0 indica que las estrategias de la empresa no están capitalizando muy bien esta fortaleza como lo señala la calificación.

Cuadro N° 2

Modelo de la Matriz EFI

Nº	Factores		Fuente	Peso	Calificación	Total de Ponderación
1	Fortalezas					
2						
3						
4						
5						
6						
Nº	DEBILIDADES					
1	Debilidades					
2						
3						
4						
5						
6						
	TOTAL					

Fuente: (Villacorta Tilve, 2013)
Elaborado por: La Autora

Diagnóstico de la situación

(David, 2013, pág. 133), indica:

“En esta sección se plantean las matrices que permitirán recopilar y evaluar cualitativa y cuantitativamente todos los datos que afectan a la empresa tanto interna como externamente. Este diagnóstico incluye: matriz Foda y matriz de Alto Impacto”.

Análisis FODA

(Munuera & Rodríguez, 2014, pág. 97), hacen referencia:

Que para analizar el ambiente interno, se hace indispensable hacer una mirada de la empresa desde lo más íntimo, desde su filosofía empresarial pasando por la administración de recursos financieros y humanos entre otros. El análisis SWOT o FODA se constituye como una herramienta útil para el reconocimiento de los puntos críticos identificados a través de fortalezas y debilidades a nivel interno, así como oportunidades y amenazas a nivel externo, esto permite que la empresa constantemente esté ajustando su filosofía empresarial de acuerdo con las variaciones a las que se ve sometida la organización en el medio, esto afecta también y de manera directa los planteamientos de marketing desarrollados por ella.

A continuación se expondrán los conceptos que constituyen el análisis FODA o SWOT:

a) Oportunidades del mercado:

(Hair, Lamb, & McDaniel, 2013, pág. 121), manifiestan:

Se define como una situación que favorece a la empresa, se caracteriza porque generalmente es originada por el mercado, ya sea por el comportamiento del consumidor o por la fluidez natural del mismo, siempre y cuando sea rentable es favorable que la empresa aproveche esta oportunidad. Estos cambios en el mercado pueden ser detectados por medio de la observación del mercado o del mismo que se realice desde la empresa.

b) Amenazas del mercado:

(Hair, Lamb, & McDaniel, 2013, pág. 122), puntualizan:

Una amenaza es una situación desfavorable para una empresa. Al igual que las oportunidades del mercado, las amenazas se presentan de manera natural o por la conducta de quienes consumen, también por falta de información importante hacia el cliente. Se puede generar por malas prácticas de marketing al interior de la empresa, así como las oportunidades las amenazas también se pueden detectar por medio de la observación del mercado. Estas amenazas no pretenden ser resueltas sino llegar a convertirlas en oportunidades para la empresa.

c) Fortalezas de la empresa:

(Hair, Lamb, & McDaniel, 2013, pág. 123), recalcan:

Son todas aquellas situaciones y aspectos que hacen que la empresa sobresalga en su desempeño sobre la competencia directa mostrándose superior en forma comparativa, se generan al interior de la empresa pueden medirse y cuantificarse y deben compararse con la competencia directa.

d) Debilidades de la empresa:

(Munuera & Rodríguez, 2014, pág. 98), indican:

Estas igual que las fortalezas son internas mostrando que la empresa es inferior a la competencia, siempre se genera al interior de la organización por lo tanto puede ser controlada por ella. Es importante no confundir los problemas de la empresa con una debilidad, tampoco una oportunidad con una fortaleza. Por tanto, las debilidades de una empresa son aquellos factores que provocan una posición desfavorable frente a la competencia, recursos de los que se carece, habilidades que no se poseen, actividades que no se desarrollan positivamente, etc.

Cuadro N° 3
Modelo de Matriz FODA

FORTALEZAS	OPORTUNIDADES
DEBILIDADES	AMENAZAS

Fuente: (Munuera & Rodríguez, 2014)
Elaborado por: La Autora

Matriz de Alto Impacto

(Ponce Talancón, 2014, pág. 74), observa al respecto:

Una vez efectuada la matriz FODA con su listado de fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas correspondientes, la siguiente etapa es realizar una matriz que se deriva de la anterior: la denominada Matriz de Alto Impacto (amenazas, oportunidades, debilidades y fortalezas),

desarrollando cuatro tipos de estrategias. Con base en este análisis se comparan y cruzan los factores internos (fortalezas y debilidades) y los factores externos (oportunidades y amenazas) para generar estrategias factibles.

- Las estrategias FO están basadas en la utilización de las fortalezas de la organización, para tomar ventaja de las oportunidades.
- Las estrategias DO buscan superar las debilidades internas para tomar ventajas de las oportunidades.
- Las estrategias FA están basadas en el uso de las fortalezas de la organización, para evitar o reducir el impacto de las amenazas externas.
- Las estrategias DA está dirigidas a superar las debilidades internas y evitar las amenazas medioambientales. Se intenta minimizar ambas tanto las debilidades como las amenazas. Estas estrategias son defensivas. Una organización enfrentada a muchas amenazas externas y con muchas debilidades internas desde luego puede estar en una situación precaria.

De la propuesta anterior, (Ponce Talancón, 2014, pág. 75), manifiesta:

Que pueden realizarse interesantes observaciones, como el cuadrante de estrategias FO, que es el más fuerte, ya que la empresa integra las fortalezas y las oportunidades con que cuenta la organización, y el

cuadrante más débil, FA, que combina las debilidades y las amenazas que enfrenta la organización.

Procedimiento para elaborar la matriz de Alto Impacto

De acuerdo a (Ponce Talancón, 2014, pág. 76), el procedimiento para elaborar una matriz de alto impacto incluye los siguientes pasos:

1. Integrar una lista de las oportunidades claves.
2. Integrar una lista de amenazas claves.
3. Integrar una lista de las fuerzas internas.
4. Integrar una lista de las debilidades internas.
5. Adecuar las fuerzas internas a las oportunidades externas registrando las estrategias FO resultantes en la celda adecuada.
6. Adecuar las debilidades internas a las oportunidades externas, registrando las estrategias DO en la celda adecuada.
7. Adecuar las fuerzas internas a las amenazas externas registrando las estrategias FA en la celda adecuada.
8. Adecuar las debilidades internas a las amenazas externas registrando las estrategias DA en la celda correspondiente.

Cuadro N° 4**Modelo de Matriz de Alto Impacto**

FACTOR INTERNO	FORTALEZAS	DEBILIDADES (D)
FACTOR EXTERNO	OPORTUNIDADES (O)	ESTRATEGIA (DO)
AMENAZAS (A)	ESTRATEGIA (FA)	ESTRATEGIAS (DA)

Fuente: (Ponce Talancón, 2014)
Elaborado por: La Autora

Establecimiento de Objetivos de marketing

(Kotler, 2014, pág. 98), manifiesta:

En este punto se incluyen los objetivos de marketing; los cuales, deben guardar una relación estrecha con las metas y las estrategias de toda la compañía. Un detalle muy importante, es que cada objetivo de marketing debe recibir un grado de prioridad de acuerdo con su urgencia y su efecto potencial en el área y en la organización.

Determinación de Estrategias

(Fernández Isoird, 2014, pág. 90), indica:

Son aquellos tipos de estrategias generales y específicas de marketing que determinarán la forma de alcanzar los objetivos establecidos. Las estrategias son los caminos de acción de que dispone la empresa para alcanzar los objetivos previstos; cuando se elabora un plan de marketing estas deberán quedar bien definidas de cara a posicionarse ventajosamente en el mercado y frente a la competencia, para alcanzar la mayor rentabilidad a los recursos comerciales asignados por la compañía. Asimismo, se debe ser consciente de que toda estrategia debe ser formulada sobre la base del inventario que se realice de los puntos fuertes y débiles, oportunidades y amenazas que existan en el mercado, así como de los factores internos y externos que intervienen y siempre de acuerdo con las directrices corporativas de la empresa.

Presupuesto

(Casado & Sellers, 2014, pág. 123), refieren en este apartado:

Una vez que se sabe qué es lo que hay que hacer, solo faltan los medios necesarios para llevar a cabo las acciones definidas previamente. Esto se materializa en un presupuesto, cuya secuencia de gasto se hace según los

programas de trabajo y tiempo aplicados. Para que la dirección general apruebe el plan de marketing, deseará saber la cuantificación del esfuerzo expresado en términos monetarios, por ser el dinero un denominador común de diversos recursos, así como lo que lleva a producir en términos de beneficios, ya que a la vista de la cuenta de explotación provisional podrá emitir un juicio sobre la viabilidad del plan o demostrar interés de llevarlo adelante. Después de su aprobación, un presupuesto es una autorización para utilizar los recursos económicos. No es el medio para alcanzar un objetivo, ese medio es el programa.

e. MATERIALES Y MÉTODOS

Materiales

Para la elaboración del presente plan de marketing estratégico se utilizaron los siguientes recursos:

Materiales de Oficina

Los materiales de oficina utilizados en la elaboración de esta tesis fueron:

- Resmas de Papel Bond A4
- Cartuchos de tinta para impresora
- Lápices y Esferos
- Borrador
- Calculadora
- Grapadora
- Flash Memory

Métodos

Para la realización de la presente investigación se utilizaron los siguientes métodos:

Método Histórico

Nos permite estudiar los hechos del pasado con el fin de encontrar explicaciones causales a las manifestaciones propias de las sociedades actuales. Este tipo de investigación busca reconstruir el pasado de la manera más objetiva y exacta posible, tal como lo manifiesta (Cegarra Sánchez, 2013, pág. 31). Este método se aplicó al momento de investigar cómo nació el comisariato Su Despensa y recabar el mayor detalle posible desde sus inicios hasta la actualidad y determinar así posibles fortalezas y debilidades dentro del negocio.

Método Deductivo

De acuerdo a (Cegarra Sánchez, 2013, pág. 32), este método es aquel que parte de datos generales aceptados como válidos para llegar a una conclusión de tipo particular. Este método me permitió analizar la información base en donde se abordaron conocimientos generales sobre el marketing y la importancia del mismo sobre el Comisariato Su Despensa.

Método Inductivo

Según (Cegarra Sánchez, 2013, pág. 32), el método inductivo es aquel método científico que alcanza conclusiones generales partiendo de hipótesis o antecedentes en particular. Este método me permitió describir cual es la realidad

del Comisariato Su Despensa para establecer sus fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas.

Método Analítico

(Cegarra Sánchez, 2013, pág. 33), manifiesta que este método consiste en la extracción de las partes de un todo con la finalidad de estudiarlas y examinarlas. Su aplicación permitió el análisis de los factores internos y externos que afectan al Comisariato Su Despensa, y se lo aplicó en el análisis situacional.

Técnicas

Las técnicas utilizadas para el desarrollo y elaboración del presente estudio fueron:

Técnica de la Observación Directa

Es una técnica que consiste en observar atentamente el fenómeno, tomar información y registrarla para su posterior análisis. (Abascal & Grande, 2014, pág. 51). La aplicación de esta técnica permitió visualizar la situación actual que atraviesa la entidad, permitió la recolección de datos e información de los fenómenos relevantes del objeto en estudio.

Técnica de la Entrevista

Su aplicación permitió obtener información pertinente sobre el problema puesto en consideración, ésta se aplicó al gerente general, Sr. Bolívar Cárdenas Ochoa. El modelo de la entrevista se encuentra en el Anexo N° 4.

Técnica de la Encuesta

Para su aplicación se diseñó un cuestionario dirigido a 14 empleados y 732 clientes del comisariato Su Despensa, con la finalidad de obtener información de hechos específicos, que contribuyeron al desarrollo del trabajo investigativo.

Población y Muestra de estudio

De acuerdo a los registros del Comisariato Su Despensa, se estableció un aproximado de 732 clientes anuales. En base a esta población se determinó la muestra correspondiente, para dicho proceso se aplicó la siguiente fórmula:

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

Datos:

Z = Nivel de confianza (95% = 1,96 tabla de distribución normal)

p = 0,5 probabilidad de que el evento ocurra

q = 0,5 probabilidad de que el evento no ocurra

N = Población Total

e² = 5% margen de error.

$$n = \frac{(1,96)^2(0,5)(0,5)(732)}{(0,05)^2(732 - 1) + (1,96)^2(0,5)(0,5)}$$

$$n = \frac{703,01}{1,8275 + 0,9604}$$

$$n = \frac{703,01}{2,7879}$$

$$n = 252,16 \cong 252$$

En base a los resultados matemáticos arrojados con la fórmula de muestreo, se aplicaron 252 encuestas a los clientes del Comisariato Su Despensa.

f. RESULTADOS

Diagnóstico Situacional del Comisariato Su Despensa

Reseña Histórica

El Comisariato Su Despensa, nació en el año de 1996 como una pequeña tienda llamada Despensa, la cual contaba con escasos productos básicos como: arroz, azúcar, aceite, pan y leche; y con solo 2 empleados. Trascurrió el tiempo y el dueño observaba que el crecimiento de número de clientes era cada vez más acelerado, y se vio en la necesidad de comprar más productos e incrementar el número de empleados para brindar una mejor atención al cliente. La facturación, en aquel entonces se realizaba de forma manual, lo cual implicaba muchas demoras para el negocio como para el cliente, pues en muchas ocasiones, la lista de víveres abarcaba más de 10 ítems y debían irse sumando uno por uno.

Hoy en día es una empresa legalmente constituida, cuenta con 14 empleados, además posee una infraestructura de tres pisos, con grandes escenarios y departamentos como contabilidad, recaudación, compras y ventas, también tiene un sistema computarizado, el mismo que permite una facturación eficaz y personalizada al cliente; todo esto permite decir que aparte de ser un punto de comercio el Comisariato Su Despensa es una fuente de trabajo. Es una empresa privada con fines de lucro desde su creación, la empresa Comisariato Su

Despensa fue creada por el Sr. Bolívar Ochoa Cárdenas, quien empezó con poco capital para la adquisición de los primeros stocks pero siempre con el ánimo de satisfacer las necesidades básicas de los consumidores de productos de primera necesidad, esta empresa fue creciendo conforme a la necesidad de los clientes se fueron incrementando más artículos y líneas de productos como.

- Venta de productos de aseo.
- Venta al por menor de alimentos, bebidas y tabacos.
- Venta al por menor de artículos de bazar.
- Ventas al por menor de prendas de vestir.

El Comisariato Su Despensa, inició sus actividades legalmente el 21 de Junio de 1996, bajo RUC N° 0101110047001. Su principal actividad económica es la venta al por menor de alimentos, bebidas y tabaco en supermercados. Es una empresa de tipo familiar donde el propietario y Gerente General es el Sr. Bolívar Eliodoro Ochoa Cárdenas.

Estructura Organizacional

Con todos estos cambios el comisariato “Su Despensa” tuvo que reestructurarse en su parte administrativa, actualmente cuenta con 14 empleados distribuidos de la siguiente manera:

Cuadro N° 5

Nómina de Empleados del Comisariato Su Despensa

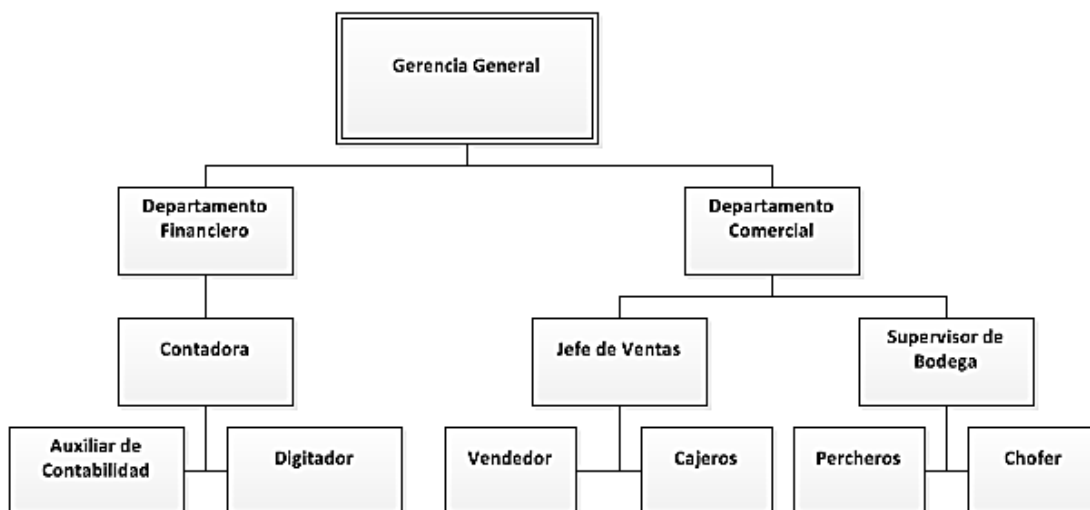
Nº	Cargo	Apellidos	Nombres
1	Contadora	Armijos	Susana
2	Auxiliar de Contabilidad	Samaniego	Verónica
3	Digitador	Ochoa	Freddy
4	Jefe de Marketing	Ochoa	Pablo
5	Vendedor	Granda	Diana
6	Cajeros	Ortiz	Stephani
7	Cajeros	Zambrano	Nathaly
8	Cajeros	Guerrero	Adriana
9	Cajeros	Moreno	Rosa
10	Supervisor de Bodega	Cárdenas	Miguel
11	Percheros	Aguinda	José
12	Percheros	Cueva	Paúl
13	Percheros	Andy	Juan
14	Chofer	García	Walter

Fuente: Gerencia General

Elaborado por: La Autora

Gráfico N° 1

Organigrama Estructural del Comisariato Su Despensa



Fuente: Gerente General del Comisariato Su Despensa

Elaborado por: La Autora

Macro localización

La provincia de Orellana, está situada al nororiente del país, en la zona geográfica conocida como región amazónica. Su capital administrativa es la ciudad de Puerto Francisco de Orellana, más conocida como Coca, la cual además es su urbe más grande y poblada. Ocupa un territorio de unos 20.773 km², siendo la tercera provincia del país por extensión, detrás de Pastaza y Morona Santiago. Limita al norte con Sucumbíos, por el occidente con Napo, por el sur con Pastaza y al este con el departamento de Loreto perteneciente al Perú.

Gráfico N° 2

Macro localización del Comisariato Su Despensa



Fuente: Wikipedia. Provincia de Orellana
Elaborado por: La Autora

Micro localización

El Comisariato Su Despensa, se encuentra ubicado en el cantón Francisco de Orellana, El Coca, específicamente en la Av. Alejandro Labaka y Antonio Cabrera. La atención a los clientes es de lunes a domingo de 7 de la mañana hasta 9 de la noche.

Gráfico N° 3

Micro localización del Comisariato Su Despensa



Fuente: Mapa del Google
Elaborado por: La Autora

Análisis del Marketing Mix del Comisariato Su Despensa

El siguiente análisis se basa en las tradicionales e indispensables 4 P's del Marketing. Es decir: Producto, Precio, Plaza y Promoción. Se revisará en cada una de estas áreas cómo maneja cada característica el Comisariato Su Despensa.

Producto

El Comisariato Su Despensa ofrece una amplia variedad de líneas de productos para la satisfacción de necesidades de sus clientes. Entre estas líneas tenemos:

- Línea de comestibles: arroz, azúcar, fideos, avena, granos, cereales.
- Línea de golosinas: snacks, galletas, caramelos, chocolates bombones.
- Línea de aceites, margarinas.
- Línea de embutidos
- Línea de bebidas y licores
- Línea de lácteos: yogurt, queso y leche
- Línea de conservas y enlatados
- Línea de aseo y cuidado personal: jabón de tocador, shampoo, cremas, desodorantes
- Línea de aseo del hogar: detergentes, jabón de lavar ropa, suavizantes, desinfectantes, insecticidas.

- Línea de productos desechables: platos, cucharas, vasos, servilletas.
- Línea para cuidado de bebé: pañales, toallitas húmedas, shampoo, colonia.
- Línea de alimentos para mascotas.

Precio

Los precios de los productos ofertados por Comisariato Su Despensa se basan en una serie de variables como: ciclo de vida producto, productos suntuarios, precios de la competencia. Sin embargo en todos y cada uno hay establecido un margen de ganancia que varía entre 6% y 15%.

El Comisariato Su Despensa ofrece productos a precios competitivos y buscando siempre que estos sean aceptados por los clientes y consumidores. Para generar beneficios, se intenta contrarrestar en algunos productos el bajo margen de ganancia frente a un volumen alto de ventas.

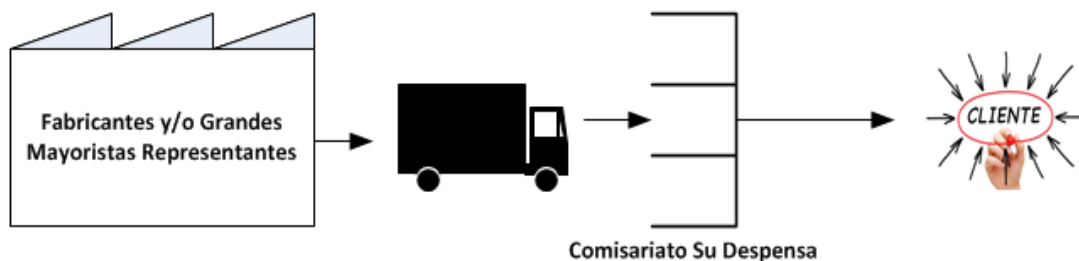
Además, para lograr mantener precios competitivos sobre los productos, es indispensable optimizar costos sobre los mismos, por lo cual es básico mantener alianzas estratégicas con los proveedores, a través de un alto nivel de negociación con los mismos.

Plaza

El canal de distribución que maneja el Comisariato Su Despensa corresponde a un canal directo con el cliente. Los productos que adquiere para la comercialización en su negocio lo hace al fabricante o grandes mayoristas de tal manera conseguir descuento en precios sea por cantidad o frecuencia de compra. Luego de esto y una vez establecidos los precios respectivos, son colocados en percha para la adquisición por parte del comprador o consumidor final.

Gráfico N° 4

Canal de Distribución de Comisariato Su Despensa



Fuente: Gerente General de Comisariato Su Despensa
Elaborado por: La Autora

Promoción

La promoción es una de las variables de mercadotecnia que debe ser desarrollada con especial atención, debido a que en ésta se comunica de manera persuasiva los componentes del programa de marketing a los clientes potenciales.

La promoción de ventas, la venta personal, las relaciones públicas y la publicidad son los elementos que conforman la variable promoción; a la combinación de éstos, de tal manera que se puedan obtener resultados óptimos reflejados en rotación, posicionamiento, etc. se le denomina mezcla promocional. El apoyo recibido por parte de los proveedores es importantísimo, debido a que existe una importante inversión en este rubro, cuya finalidad es obtener el mayor volumen de venta posible, generando al mismo tiempo rentabilidad para la empresa. Un vivo ejemplo de la mención anterior es el despliegue de los proveedores en los puntos de venta con su equipo de impulsadoras con material promocional (vallas, afiches, mantas, etc.), ofreciendo degustaciones, obsequiando muestras y dando a conocer las bondades de los productos.

En el interior del punto de venta existen oportunidades, a través de las cuales se puede lograr un beneficio o atractivo para el cliente. Entre estas se encuentran la decoración, degustaciones, el mismo packaging, facilidad de tomar el producto, el precio y el trato del personal entre otros. En los puntos de venta de la empresa se manejan los siguientes estímulos de merchandising:

Degustaciones: con un producto complementario (ejemplo: galletas con mermelada).

Decoración: Para atraer la atención del cliente.

Precios: Packs promocionales (ejemplo: leche más chocolate en polvo)

Animaciones: Música por medio de un promotor que informa al cliente de las ofertas existentes.

El Comisariato Su Despensa no hace ningún tipo de publicidad en ningún medio de comunicación de la localidad. Asume que se mantiene en la mente de los clientes gracias a sus años de tradición en la ciudad de Francisco de Orellana.

Análisis Externo del Comisariato Su Despensa

El ambiente externo comprende el medio que rodea al negocio y que en mayor o menor medida repercutirá sobre las actividades y rendimiento del mismo.

Realizar un análisis externo tiene como objetivo detectar oportunidades que podrían beneficiar al Comisariato Su Despensa; y amenazas que podrían perjudicarlo, de tal manera se pueda formular estrategias que permitan aprovechar las oportunidades, y estrategias que le permitan eludir las amenazas o, en todo caso, reducir sus efectos.

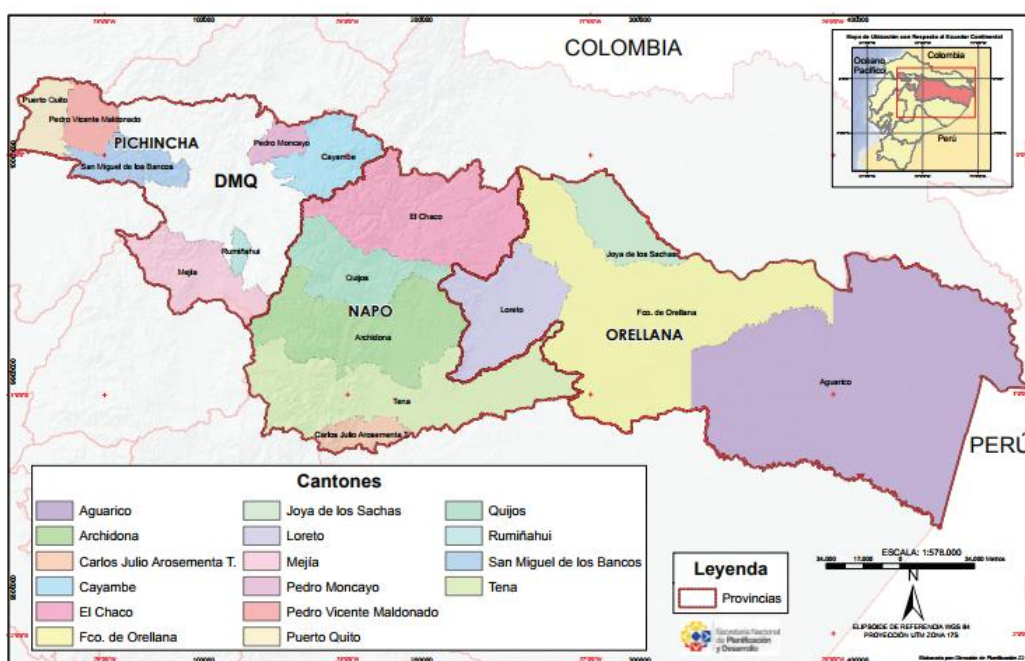
Para este objetivo se hará uso del análisis PEST, con los siguientes factores: político, económico, social, demográfico y tecnológico, además del análisis de cada una de las cinco fuerzas de Porter.

Factor Político

La provincia de Orellana se encuentra ubicada en la Zona de administración 2, junto con las provincias de Pichincha (excepto el Distrito Metropolitano de Quito) y Napo. La provincia está integrada por 4 cantones y 24 parroquias. (Senplades, 2015)

Gráfico N° 5

División Política de la Zona 2 según Senplades



Fuente: Gerente General de Comisariato Su Despensa
Elaborado por: La Autora

Como cualquier otra provincia ubicada dentro del Ecuador, Orellana está protegida y regida a la Constitución del país. Por ende, deben todos sus habitantes actuar en base a las obligaciones y derechos que les asisten, tanto en

lo personal así como también en todos aquellas actividades comerciales que realicen como parte de la generación económica del país.

Es por esto, que el Estado, a través de sus instituciones competentes, ha buscado crear normativas de regulación y protección para negocios y comercios, como el caso en estudio (comisariatos, supermercados, tiendas grandes), con el fin de evitar competencia desleal en el mercado e impulsar la participación de los actores de la economía popular y solidaria, artesanos, así como de la micro y pequeña empresa en las relaciones comerciales con los supermercados.

En busca de este fin, la Superintendencia de Regulación y Control de Mercado emitió el 28 de noviembre del 2014 el Manual de Buenas Prácticas Comerciales para el Sector de los Supermercados y/o Similares y sus Proveedores. (Superintendencia de Regulación y Control de Mercado, 2014)

(Borja & Reyes, 2015) en su ponencia manifestaron que el objetivo de este cuerpo normativo fue contribuir al mejoramiento de las relaciones comerciales del sector previniendo, evitando y corrigiendo, posibles abusos e infracciones a la ley con el fin de evitar sanciones. El Manual contiene cinco capítulos en treinta y tres artículos, los cuales detallan los aspectos que se debe cumplir en las relaciones comerciales entre proveedores y supermercados y/o similares, siendo los principales:

- Formalidad de los contratos
- Plazos de pagos a proveedores
- Notas de devolución, descuentos o de débitos
- Acceso a las perchas de los actores de la Economía Popular y Solidaria y las MIPYMES.
- Participación de un 11% en las compras totales de los supermercados a los pequeños empresarios.
- El no cobro de arriendos por exhibición en góndolas o perchas.

El tejido social que se crea en torno a las Mypimes y su participación en la economía del país son razones suficientes para darles su importancia comercial. Según el Gobierno, estas generaron en 2014 al menos \$ 20.000 millones en ventas y representaron el 18% de los ingresos nacionales. (El Telégrafo, 2015)

Interpretación

Para el Comisariato Su Despensa, la existencia de esta normativa representa una **oportunidad**, por cuanto en la localidad hay un crecimiento constante de emprendimientos, y a algunos que ya están cumpliendo con los requisitos para ser colocados en percha como el registro sanitario, puede darse oportunidad para establecer negociaciones y adquisiciones que permitan generar ingresos a ambas partes y al mismo tiempo progreso económico en el cantón.

Factor Económico

Dentro del factor económico es muy importante el análisis de varios componentes como son el PIB, tasa de inflación y tasa de interés.

Producto Interno Bruto

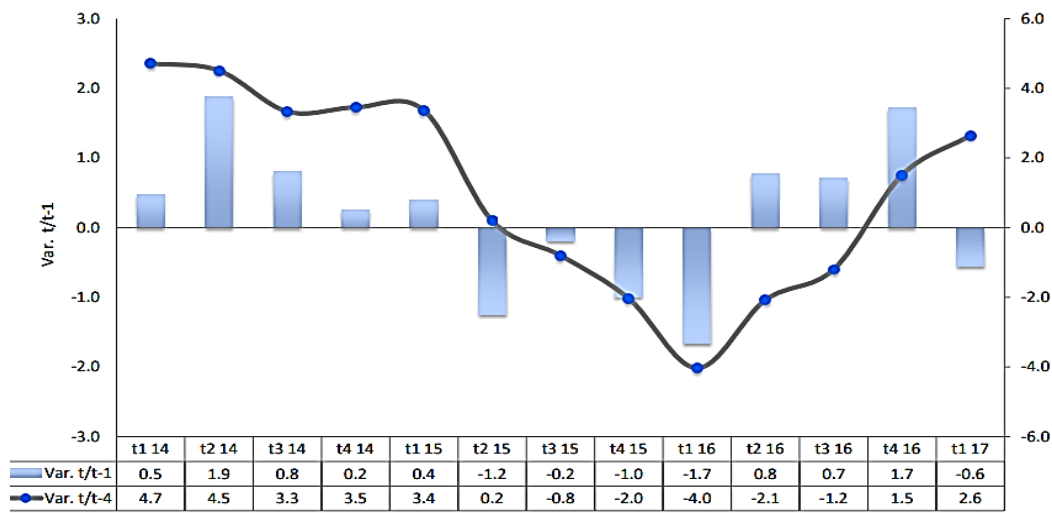
El Producto Interno Bruto (PIB) es la principal variable de la economía; según el Banco Central de Ecuador, es el valor de los bienes y servicios de uso final generados por los agentes económicos durante un período. (Banco Central del Ecuador, 2014).

En el primer trimestre de 2017, el PIB de Ecuador, a precios constantes, mostró una variación inter anual (t/t-4) respecto al primer trimestre de 2016 de 2.6% y una tasa de variación trimestral de -0.6% (t/t-1, respecto al cuarto trimestre de 2016). (Banco Central del Ecuador, 2017). Ver Gráfico N° 6.

Desde la óptica de la oferta-utilización de bienes y servicios, en el primer trimestre de 2017, el Gasto de Consumo Final de los Hogares, registró un decrecimiento, en el primer trimestre del 2017, frente al cuarto trimestre del 2016. (Banco Central del Ecuador, 2017). Ver Gráfico N° 7.

Gráfico N° 6

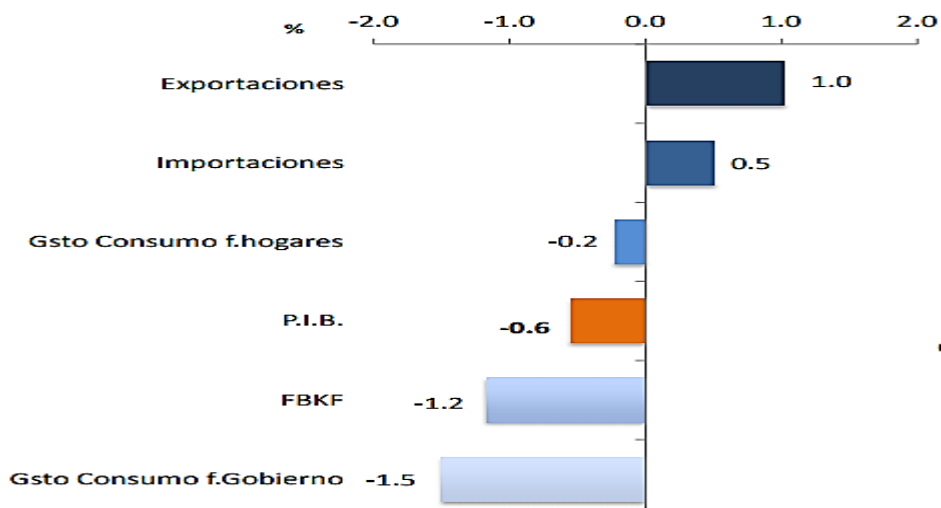
Producto Interno Bruto



Fuente: (Banco Central del Ecuador, 2017)
Elaborado por: La Autora

Gráfico N° 7

2017.I Oferta y utilización de bienes y servicios



Fuente: (Banco Central del Ecuador, 2017)
Elaborado por: La Autora

Cuadro N° 6
Oferta y utilización final de bienes y servicios
Tasas de Variación

Variables \ Años	2016	2017
P I B (pc)	-1.7	1.4
IMPORTACIONES	-21.2	6.9
OFERTA FINAL	-6.0	2.4
CONSUMO FINAL TOTAL	-2.1	-0.5
Administraciones públicas	-2.6	1.1
Hogares	-2.0	-0.8
FORMACION BRUTA DE CAPITAL FIJO TOTAL	-9.8	-5.2
EXPORTACIONES	-8.2	11.9
DEMANDA FINAL	-6.0	2.4

Fuente: (Banco Central del Ecuador, 2017)
 Elaborado por: La Autora

Cuadro N° 7
Oferta y utilización final de bienes y servicios
Miles de Dólares

Variables \ Años	2015	2016	2017
P I B (pc)	99.068.214	96.217.929	100.598.678
IMPORTACIONES	26.636.000	18.387.000	21.009.000
OFERTA FINAL	125.704.214	114.604.929	121.607.678
CONSUMO FINAL TOTAL	77.629.434	75.787.434	76.662.693
Administraciones públicas	14.579.000	14.063.480	14.577.125
Hogares	63.050.434	61.723.954	60.085.568
FORMACION BRUTA DE CAPITAL FIJO TO	24.991.815	23.913.829	23.417.029
VARIACION DE EXISTENCIAS	1.505.965	-2.671.334	74.957
EXPORTACIONES	21.577.000	17.575.000	21.453.000
DEMANDA FINAL	125.704.214	114.604.929	121.607.678

Fuente: (Banco Central del Ecuador, 2017)
 Elaborado por: La Autora

Como muestra el cuadro N° 1, el PIB decreció en un 0,6% en el primer trimestre del 2017 frente al último trimestre del 2016. El bajo precio del petróleo es el principal causante de las perspectivas a la baja en el crecimiento del país. El PIB cayó un 1,7% en 2016 pero se prevé un crecimiento en el mismo en 2,4% en el 2017. Sin embargo, esta última previsión debe ser considerada como tal, una posibilidad positiva a futuro, aunque el primer trimestre del 2017 ya inició con saldos negativos. Si el escenario sigue siendo el actual, es decir, con bajos precios del petróleo, pérdida de competitividad por la apreciación del dólar, consolidación fiscal y condiciones financieras ajustadas, no habrá el crecimiento que se espera normalmente para Ecuador.

Interpretación

Hasta el momento, en lo que va del año 2017, se ha presentado un decrecimiento en el PIB, por lo cual en base a esta realidad, este factor se convierte en una **amenaza** para el Comisariato Su Despensa, pues uno de los segmentos en el cual decreció fue el de gasto de hogares, de -0,2% en el año 2016 a -0,8% previsto para el 2017, lo que significa que las familias están restringiendo sus compras de productos (alimentos, vestimenta, aseo, etc.) para consumo en su hogares, lo cual indudablemente significará una disminución en ventas e ingresos para el Comisariato Su Despensa, pues la tendencia es a nivel nacional.

Tasa de Inflación

Para la medición de la tasa de inflación es necesario recurrir al estudio previo del IPC. El índice de Precios al Consumidor (IPC) es un indicador de los precios de la economía nacional que se construye con los precios finales de 359 productos de mayor consumo y utilización. Su periodicidad es mensual y su año base es el 2014. (INEC, 2017)

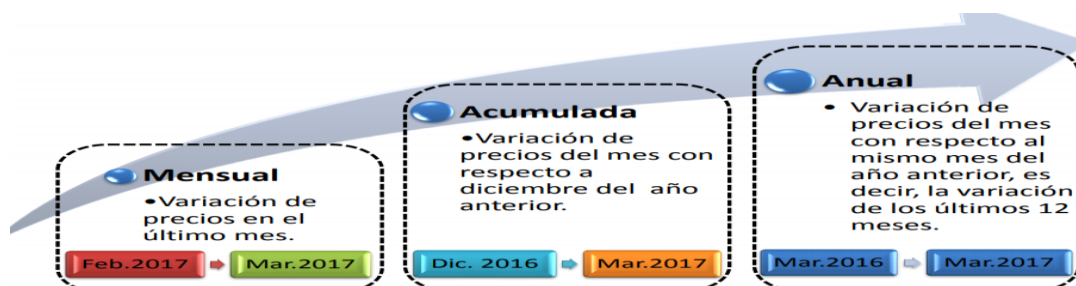
El Instituto Nacional de Estadística y Censos (INEC) cambió la base de cálculo del Índice de Precios al Consumidor en el año 2014, para precautelar la representatividad del indicador oficial de la inflación en el país. (INEC, 2017).

El Índice de Precios al Consumidor (IPC), Base: enero-diciembre 2014=100, es mensual, nacional, regional y por ciudades; mide los cambios en el nivel general de los precios de bienes y servicios que representan al consumo final de los hogares, sin exclusión de ningún estrato de ingreso: alto, medio o bajo. (INEC, 2017)

Según el INEC, primero se debe entender que hay tres tipos de inflación que se describen concretamente en el gráfico N° 8. (INEC, 2017)

Gráfico N° 8

Tipos de Inflación



Fuente: (INEC, 2017)
Elaborado por: La Autora

De acuerdo al Informe Analítico de Índice de Precios al Consumidor realizado por el INEC en marzo del 2017, el Índice de Precios al Consumidor se ubicó en 105,66; lo cual representa una variación mensual de 0,14%. El mes anterior dicha variación fue de 0,20%, mientras que en marzo de 2016 se ubicó en 0,14%.

Cuadro N° 8

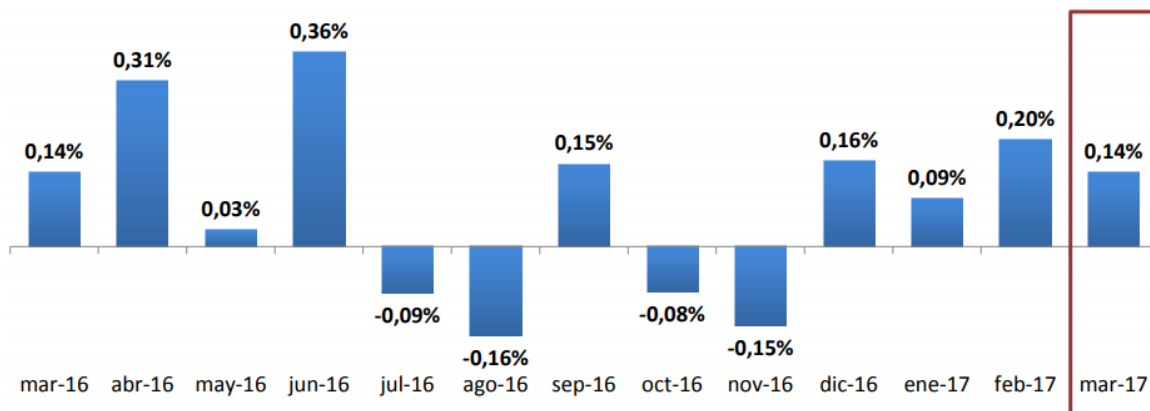
Índice de Precios al consumidor y sus variaciones

Mes	Índice	Inflación Mensual	Inflación Anual	Inflación Acumulada
mar-16	104,65	0,14%	2,32%	0,58%
abr-16	104,97	0,31%	1,78%	0,89%
may-16	105,01	0,03%	1,63%	0,92%
jun-16	105,38	0,36%	1,59%	1,29%
jul-16	105,29	-0,09%	1,58%	1,20%
ago-16	105,12	-0,16%	1,42%	1,04%
sep-16	105,28	0,15%	1,30%	1,19%
oct-16	105,20	-0,08%	1,31%	1,11%
nov-16	105,04	-0,15%	1,05%	0,96%
dic-16	105,21	0,16%	1,12%	1,12%
ene-17	105,30	0,09%	0,90%	0,09%
feb-17	105,51	0,20%	0,96%	0,29%
mar-17	105,66	0,14%	0,96%	0,42%

Fuente: (INEC, 2017)
Elaborado por: La Autora

Gráfico N° 9

Inflación



Fuente: (INEC, 2017)
Elaborado por: La Autora

Las variaciones mensuales positivas de precios, de las divisiones de Alimentos y bebidas no alcohólicas; y, la de Restaurantes y hoteles, fueron: 0,71% y 0,20%, en su orden. Estas divisiones son las que más aportaron a la variación del IPC del mes de marzo de 2017. El cálculo de la inflación debe integrarse con un conjunto de bienes y servicios que consumen los hogares o tienen la probabilidad de consumir mensualmente, a este conjunto lo denominamos canastas familiares. Se distinguen dos tipos de canastas: la básica familiar en la que se incluyen 75 productos, y la vital que contiene 73 productos. (INEC, 2017)

Interpretación

La tasa de inflación a marzo del 2017, disminuyó su índice en 0,06% lo cual representa una **oportunidad** para el Comisariato Su Despensa, pues el control de

precios que realizan las instituciones estatales para evitar especulaciones o aumentos sobre los mismos a productos y servicios de consumo de los ecuatorianos, garantizan la protección del poder adquisitivo de la población, es decir que estos productos y servicios se entreguen a los precios fijados y estos sean respetados para no afectar la economía de cada hogar ecuatoriano.

Tasa de Interés

La Junta de Política y Regulación Monetaria y Financiera mediante Resolución No. 044-2015-F, de 5 de marzo de 2015, conoció y resolvió aprobar las “Normas que regulan la fijación de las Tasas de Interés Activas Efectivas Máximas” que regirán para todo el Sistema Financiero Privado, Público y de la Economía Popular y Solidaria. (Banco Central del Ecuador, 2017)

Desde septiembre de 2007 hasta octubre de 2008, el Gobierno Nacional implementó una política de reducción de tasas activas máximas, a partir de esta fecha las tasas se han mantenido estables, a excepción de los segmentos de: Consumo que pasó de 16.30% a 18.92% en mayo de 2009 y en febrero de 2010 regresó a su tasa anterior (16.30%); en mayo de 2010 el Microcrédito Minorista (antes Microcrédito de Subsistencia) disminuyó de 33.90% a 30.50% y, Microcrédito de Acumulación Simple de 33.30% se redujo a 27.50%. En marzo 2015, la Junta de Política y Regulación Monetaria y Financiera crea el segmento

de Vivienda de Interés Público. Esto se puede observar en el cuadro N° 9. (Banco Central del Ecuador, 2017)

Cuadro N° 9
Reducción de tasas activas máximas

Segmento	Tasa Activa Efectiva Máxima					Tasa Referencial		Diferencia (sep - 07 / jul - 15)	
	sep-07	jul-09	feb-10	may-10	jul-15	sep-07	jul-15	Máxima	Ref.
Productivo Corporativo	14.03	9.33	9.33	9.33	9.33	10.82	8.54	- 4.70	- 2.28
Productivo Empresarial (1)	n.d.	10.21	10.21	10.21	10.21	n.d.	9.78	-	-
Productivo PYMES	20.11	11.83	11.83	11.83	11.83	14.17	11.10	- 8.28	- 3.07
Consumo (2)	24.56	18.92	16.30	16.30	16.30	17.82	15.78	- 8.26	- 2.04
Consumo Minorista (3)	37.27	-	-	-	-	25.92	-	-	-
Vivienda	14.77	11.33	11.33	11.33	11.33	11.50	10.62	- 3.44	- 0.88
Vivienda de Interés Público (4)					4.99		4.88	-	-
Microcrédito Minorista (5)	45.93	33.90	33.90	30.50	30.50	40.69	26.91	- 15.43	- 13.78
Microcrédito Acum. Simple (6)	43.85	33.30	33.30	27.50	27.50	31.41	24.98	- 16.35	- 6.43
Microcrédito Acum. Ampliada (7)	30.30	25.50	25.50	25.50	25.50	23.06	21.82	- 4.80	- 1.24

Fuente: (Banco Central del Ecuador, 2017)
Elaborado por: La Autora

Cuadro N° 10
Tasas Activas Máximas 2015-2017

Segmentación de la Cartera	Tasa Activa Máxima vigentes desde		Tasa Activa Efectiva Referencial	Tasa Activa Efectiva Referencial
	agosto 2015	mayo 2017		
Prod. Corporativo	9.33	9.33	8.13	7.61
Prod. Empresarial	10.21	10.21	10.21	9.76
Prod. PYMES	11.83	11.83	11.04	11.49
Comercial Ordinario	11.83	11.83	9.13	8.81
Com. Prioritario Corporativo	9.33	9.33	8.13	7.37
Com. Prioritario Empresarial	10.21	10.21	9.73	9.43
Com. Prioritario PYMES	11.83	11.83	10.69	10.42
Consumo Ordinario	16.30	17.30	16.83	16.80
Consumo Prioritario	16.30	17.30	16.64	16.58
Educativo	9.00	9.50	9.50	9.50
Vivienda Interés Público	4.99	4.99	4.98	4.98
Inmobiliario	11.33	11.33	10.67	10.61
Micr. Minorista	30.50	30.50	27.66	27.92
Micr. Acum. Simple	27.50	27.50	25.04	25.02
Micr. Acum. Ampliada	25.50	25.50	21.31	21.42
Inversión Pública	9.33	9.33	8.23	8.22

Fuente: (Banco Central del Ecuador, 2017)
Elaborado por: La Autora

El cuadro N° 10, muestra que comparando ciertos meses del año 2015 con otros del 2017, se puede observar que gracias a la política de reducción de tasas máximas de la Junta de Política y Regulación Monetaria y Financiera, estas han ido disminuyendo para los diferentes segmentos de crédito. (Banco Central del Ecuador, 2017). Solo en algunos casos como en los créditos de consumo ordinario y prioritario estas tasas de interés aumentaron aunque levemente, con el objetivo de colocar mayor número de créditos en el mercado. Inclusive, las autoridades de la Junta de Regulación Monetaria y Financiera no han descartado revisar los techos de las tasas que actualmente rigen para el mercado, como un mecanismo para reactivar el crédito.

Interpretación

La política de regulación monetaria y fiscal ha permitido la reducción y control de tasas de interés en el mercado financiero ecuatoriano, lo que presenta una **oportunidad** para el Comisariato Su Despensa, pues se garantiza de que en el largo plazo, estas tasas de interés no pueden subir abruptamente afectando los préstamos por pagar realizados por los ecuatorianos, sean estos por concepto de consumo o para inversión en microempresas, cuyos créditos son los que actualmente representan mayor demanda.

Factor Social

Dos componentes son importantes dentro del análisis del factor social: Población Económicamente Activa (PEA) y pobreza.

Población Económicamente activa (PEA)

Según definición del INEC, Población Económicamente activa (PEA = Empleo + Desempleo), se refiere al número de personas de 15 años y más que trabajaron al menos una hora en la semana de referencia, o aunque no trabajaron, tuvieron trabajo (personas con empleo), o bien aquellas personas que no tenían empleo pero estaban disponibles para trabajar (desempleados).

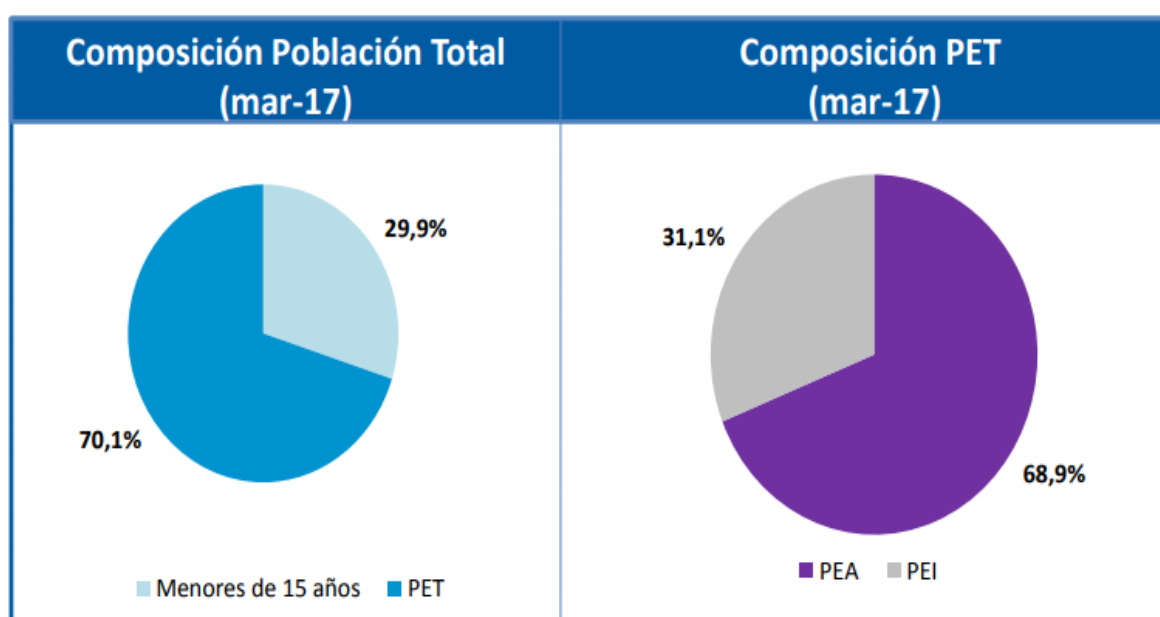
De acuerdo a los últimos resultados de la encuesta de empleo, desempleo y subempleo realizada por el INEC a marzo del 2017, se obtuvo que la población económicamente activa a nivel urbano es de 5,3 millones de personas, como lo muestra el cuadro N° 11 y en los últimos 6 años ha tenido tendencias variables de altas y bajas, pero en el último año este valor ha aumentado, lo cual indica que el nivel de empleo ha crecido en el área urbana. (INEC, 2017)

Durante marzo 2017 a nivel nacional se tiene:

- La población total, el 70,1% está en edad de trabajar.
- El 68,9% de la población en edad de trabajar se encuentra económicamente activa.

Gráfico N° 10

Composición de la Población Total Nacional



Fuente: (INEC, 2017)
Elaborado por: La Autora

En el trimestre de marzo 2017 a nivel urbano, cuadro N° 11:

- La población en edad de trabajar (PET) es de 8,2 millones de personas.
- La población económicamente activa (PEA) es de 5,4 millones de personas
- La población económicamente inactiva (PEI) es de 2,8 millones de personas.

Cuadro N° 11

Composición de la Población Total Urbano

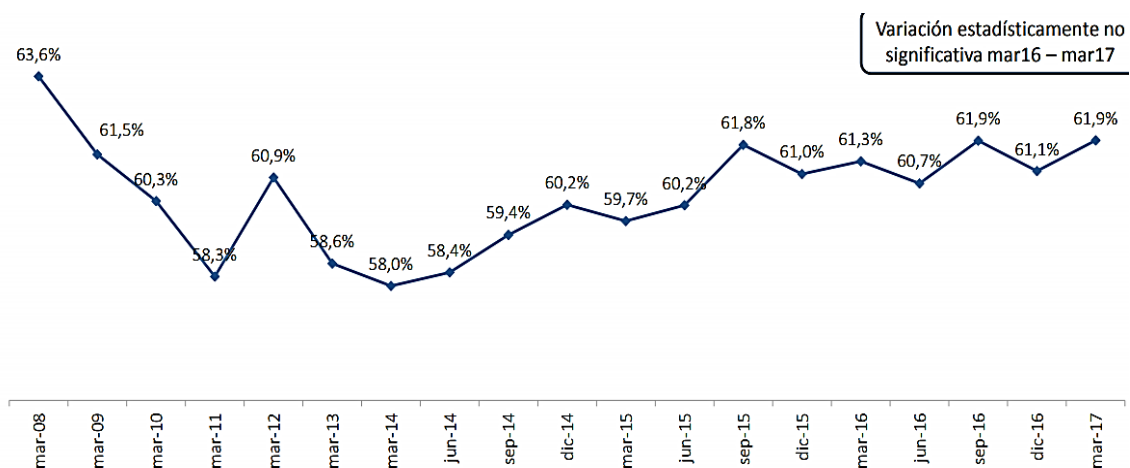
Años	PET	PEA	PEI
ma-09	6.648.665	4.478.113	2.170.552
mar-10	6.847.045	4.539.347	2.307.698
mar-11	7.073.095	4.434.823	2.638.272
mar-12	7.194.788	4.607.216	2.587.572
mar-13	7.363.914	4.524.946	2.838.968
mar-14	7.758.004	4.767.297	2.990.707
mar-15	7.751.711	4.866.211	2.885.500
jun-15	7.826.012	4.985.705	2.840.307
sep-15	7.860.395	5.135.610	2.724.785
dic-15	7.937.476	5.129.995	2.807.481
mar-16	7.963.261	5.270.453	2.692.809
jun-16	8.051.323	5.239.706	2.811.617
sep-16	8.091.394	5.363.829	2.727.565
dic-16	8.142.577	5.318.281	2.824.296
mar-17	8.159.608	5.350.429	2.809.179

Fuente: (INEC, 2017)
Elaborado por: La Autora

En marzo 2017, la tasa de empleo bruto se ubicó en 61,9% en el área urbana.

Gráfico N° 11

Evolución del Empleo Bruto: Total Urbano



*La categoría de empleo incluye a los asalariados e independientes.

Empleo Bruto= Población Ocupada /Población en Edad de Trabajar(PET)

Fuente: (INEC, 2017)

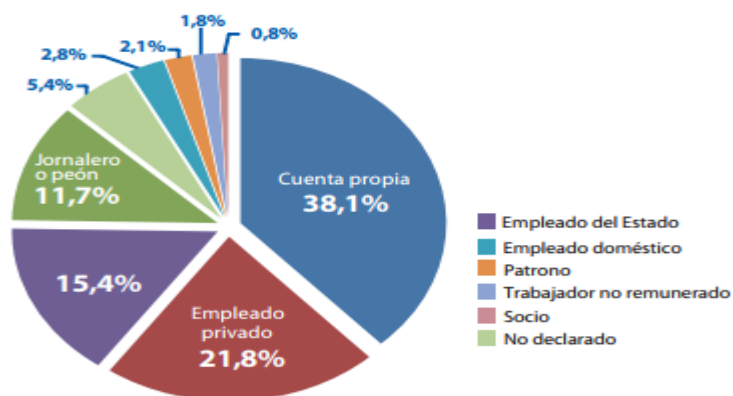
Elaborado por: La Autora

La Población Económicamente Activa (PEA) de la ciudad de Francisco de Orellana se encuentra repartida en diferentes tipos de instituciones, empresas o actividades para la generación de sus recursos y nivel de vida.

En el gráfico N° 12, se puede observar que la mayor parte (38,1%) de la PEA de esta ciudad se dedica a negocios por cuenta propia. El 21,8% corresponde a empleados de empresas privadas. Le sigue con un 15,1% personas que laboran en el sector estatal o como empleados públicos. Mientras otro 11,7% lo hace como jornalero o peón.

Gráfico N° 12

Distribución de la PEA de Francisco de Orellana

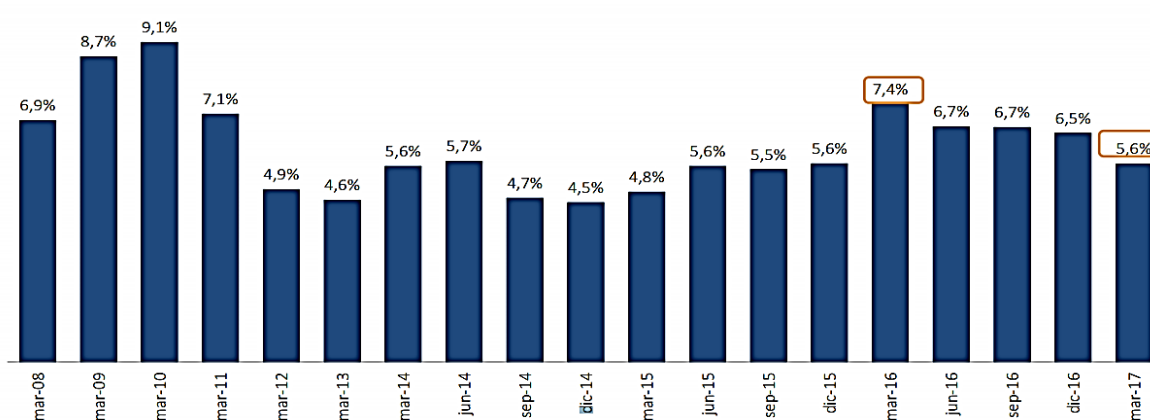


Fuente: (INEC, 2017)
Elaborado por: La Autora

Dentro de la PEA, existe un componente principal y muy revelador como es el desempleo. De acuerdo al (INEC, 2017), en marzo 2017, la tasa de desempleo alcanzó el 5,6% a nivel urbano.

Gráfico N° 13

Nivel de Desempleo Urbano



Fuente: (INEC, 2017)
Elaborado por: La Autora

En marzo 2016 la tasa de desempleo alcanzó el 7,4% a nivel urbano, 2,5 puntos porcentuales adicionales a lo registrado en marzo 2015. Sin embargo, a marzo del 2017, esta relación porcentual ha disminuido a 5,6%, lo que concuerda con el aumento de niveles de empleo realizados por el INEC sobre el primer trimestre del año 2017. (INEC, 2017)

Sin embargo es importante tomar en cuenta que cuando se habla de un aumento en el nivel de empleo no significa necesariamente que se traten de empleos fijos a largo plazo, dentro de este sector se debe tomar en cuenta inclusive el empleo informal que hace buen porcentaje para estas cifras positivas en el primer trimestre del presente año.

Interpretación

El aumento de la población económicamente activa urbana a nivel nacional de 61,10% en diciembre del 2016 a 61,9% en marzo del 2017 significa una **oportunidad** para el Comisariato Su Despensa en cuanto, este sector avisa mayor nivel de empleo y disminución por ende del desempleo, y aunque estas variaciones aun sean leves, pueden significar mejores oportunidades de ingreso para las personas y consecuentemente habrá mayor consumo, que a su vez representará aumento en las ventas e ingresos del Comisariato Su Despensa.

Pobreza

De acuerdo al INEC, la pobreza por ingresos es sinónimo de carencia y privación, que limita a una persona para alcanzar un mínimo nivel de vida. (INEC, 2017)

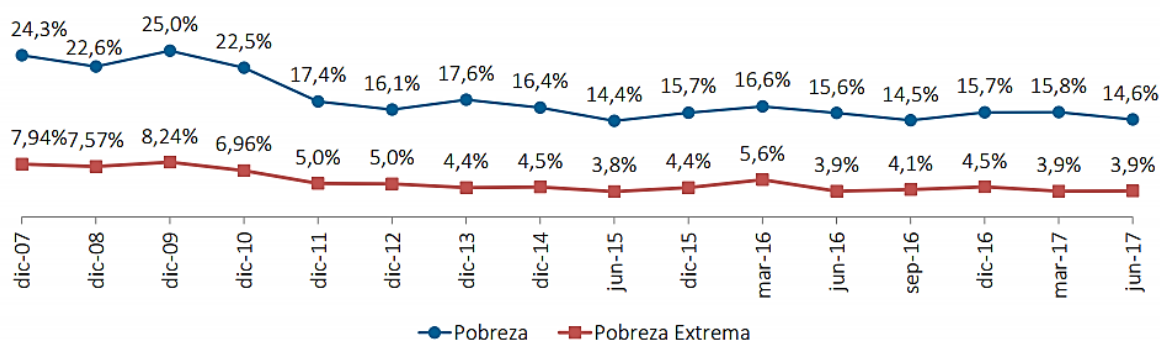
El INEC en la medición de pobreza utiliza recomendaciones internacionales, para lo cual se compara el ingreso per cápita familiar con la línea de pobreza y pobreza extrema. El reporte de pobreza y desigualdad (INEC, 2017) registra que la pobreza por ingresos a nivel nacional en junio de 2017 se ubicó en 23,1% en comparación al 23,7% de junio de 2016, la reducción de 0,6 puntos porcentuales no es estadísticamente significativa. Para el mismo periodo, la pobreza a nivel rural varió de 40,9% en 2016 a 41,0% en 2017, una variación no significativa de 0,1 puntos porcentuales. La pobreza urbana en junio de 2017 fue de 14,6%, mientras que en junio de 2016 se ubicó en 15,6%, una variación no significativa de 1,0 punto porcentual. Quito es la ciudad auto-representada con menor tasa de pobreza (7,8%), mientras que Machala la de mayor incidencia (14,4%).

El INEC aunque tiene estudios específicos de este tema para ciudades como Quito, Guayaquil, Cuenca y Ambato, no lo tiene para el resto de ciudades pero hace una evaluación general de indicadores de pobreza por ingresos a nivel urbano, los que indican que en junio de 2017, la pobreza por ingresos a nivel urbano se ubicó en 14,6%. Mientras la pobreza extrema se ubicó en 8,4%. (Gráfico N° 14). Esto significa que a pesar de la contracción económica que sufrió

el país en el año 2016, las personas si bien disminuyeron sus ingresos y por ende sus gastos, la mayoría aún se encontrará por encima de la línea de pobreza. Entendiéndose por línea de pobreza, el nivel de ingreso mínimo disponible que necesita un individuo para no ser considerado pobre. (INEC, 2017)

Gráfico N° 14

Indicadores de pobreza por ingresos a nivel urbano

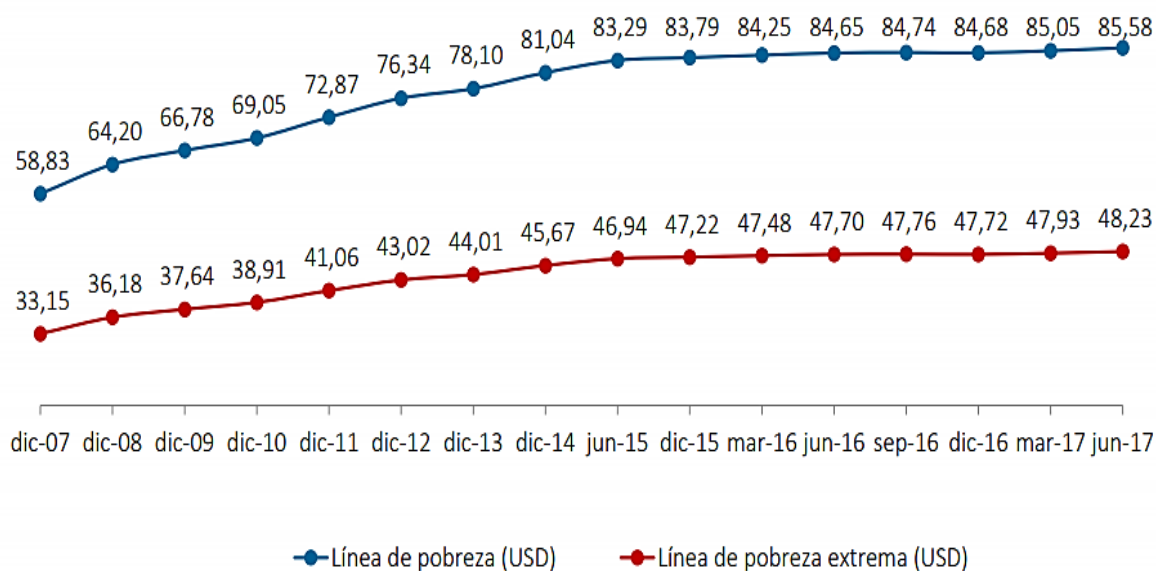


Fuente: (INEC, 2017)
Elaborado por: La Autora

En junio de 2017 la línea de pobreza se ubicó en US\$ 85,58 mensuales por persona, mientras que la línea de pobreza extrema en US\$ 48,23 mensuales per cápita (Gráfico N° 15). Con este umbral, a nivel nacional la incidencia de la pobreza fue del 23,1% y la extrema pobreza del 8,4%. A nivel urbano la incidencia de la pobreza es del 14,6% y la extrema pobreza del 3,9%, mientras que en el área rural la pobreza es del 41,0% y la pobreza extrema del 17,8%.

Gráfico N° 15

Líneas de Pobreza y Pobreza Extrema



Fuente: (INEC, 2017)
Elaborado por: La Autora

Interpretación

Una vez que se ha realizado el análisis del factor pobreza como uno de los componentes básicos del factor social se puede concluir que este representa una **oportunidad** para el Comisariato Su Despensa, pues a pesar de que los porcentajes de disminución no son muy significativos, esta reducción representa la presencia de ingresos, es decir las personas pueden contar con recursos, aunque limitados, para la adquisición de productos indispensables para su diario vivir.

Factor Demográfico

Francisco de Orellana, ubicada en la Amazonía centro norte, genera una actividad económica a partir de la extracción petrolera. Las poblaciones menores cercanas a este cantón, también generan una economía a base de agricultura, silvicultura y ganadería con extensiones de monocultivos de palma africana y pastos. De acuerdo a proyecciones poblacionales del INEC hasta el año 2020 seguirá una tendencia creciente en el número de habitantes para el cantón Francisco de Orellana. (INEC, 2010)

Cuadro N° 12

Proyección Poblacional Francisco de Orellana 2010-2020

Años	Población Cantón Orellana
2010	73.243
2011	75.496
2012	77.710
2013	79.879
2014	82.001
2015	84.080
2016	86.117
2017	88.106
2018	90.044
2019	91.933
2020	93.778

Fuente: (INEC, 2010)
Elaborado por: La Autora

En cuanto a la distribución de la población del cantón Francisco de Orellana se caracteriza por existir un predominio de la población mestiza, con un 57,5%,

seguida de la población indígena con un 31,8%, afroecuatoriano 4,9% y población blanca con un 4,4%.

Interpretación

En vista de que la ciudad de Francisco de Orellana presenta crecimiento poblacional cada año se estima que la demanda crecerá de igual manera para los productos que oferta el Comisariato Su Despensa, lo que constituye una **oportunidad**.

Factor Tecnológico

De acuerdo a información obtenida de la base de datos del INEC, en cuanto al uso de tecnologías de información (TIC's), Francisco de Orellana no se encuentra apartado de esta nueva tendencia digital, al contrario el uso de internet avanza cada día más en esta ciudad, pues cada vez hay mayor cantidad de usuarios que utilizan la red con diferentes objetivos como comunicarse, informarse, trabajo, educación, etc. De acuerdo a información obtenida del Sistema de Indicadores Sociales (SIISE), de 44.772 hogares establecidos en la ciudad de Orellana, 9.337 cuentan en su hogar con internet, es decir 20,9% del total. (SIISE, 2016)

De igual manera, el uso de celulares va en aumento, pues de cada 10 habitantes de la ciudad de Orellana, 8 poseen celular (SIISE, 2016), sin tomar en cuenta que

puede ser desde un celular con funciones básicas hasta uno de alta tecnología. La ciudad presenta una alta demanda de estos equipos que además de servir para comunicación, lo utilizan para redes sociales y otras distracciones que hoy se identifican como App's.

El uso de redes sociales es una tendencia que actualmente se está marcando muy fuerte a nivel mundial, Orellana no es la excepción. A esta se integran personas de toda edad, sexo o condición. A través de redes sociales se puede hacer muchas prácticas de comercialización de bienes y servicios y debido a que el mensaje a través de estas redes es inmediato, la decisión de compra muchas veces se impulsa al momento.

Interpretación

Para el Comisariato Su Despensa es una **oportunidad** el avance en estas tecnologías de información, pues puede valerse de las mismas para llegar de una manera moderna, tecnológica y más rápida hasta su mercado meta.

Análisis de las Fuerzas de Porter

Es necesario hacer uso de los cinco factores o fuerzas determinados por Porter de tal manera completar el análisis del ambiente externo del Comisariato Su

Despensa. Se hará un breve análisis de cada factor o fuerza con su respectiva interpretación de oportunidad o amenaza según corresponda.

Amenaza de entrada de nuevos competidores

No es lo mismo invertir en un negocio tipo tienda de barrio que un comisariato o supermercado. Para empezar el capital necesario para cada uno de estos negocios es muy alto, convirtiendo este factor en una barrera para aquellos que deseen ingresar a este ruedo, y de esta manera se filtra entre quienes estén en capacidad económica para dar inicio a un comisariato o supermercado en su localidad.

Además del capital para adquisición de stocks de productos, adecuación de amplio local y equipos propios para el funcionamiento de un comisariato o supermercado, también es necesario establecer alianzas con proveedores a quienes generalmente se debe entregar una garantía como respaldo por la adquisición de lotes de productos.

Esto sumado, a la adquisición de software especiales para contabilidad y facturación, establecimiento de bodegas adecuadas para almacenamiento, implementación del suficiente y adecuado personal para atención y desarrollo de actividades, convierte a un comisariato en una empresa formal calificada desde mediana a grande empresa, muy diferente a la decisión de implementar una

tienda barrio, la cual tampoco desmerece en ningún valor pero si en objetivos, pues con un comisariato se pretende abarcar un segmento de mercado más amplio.

Interpretación

Por tanto, este factor de Porter se convierte en una **oportunidad** para el Comisariato Su Despensa, pues el hecho de necesitar un amplio y fuerte capital de inversión para llegar a competir en el mismo nivel de servicio que brinda el Comisariato Su Despensa, se convierte este factor en una barrera para la entrada de nuevos competidores en este nivel.

Poder de negociación de los clientes

Los clientes del Comisariato Su Despensa, una vez ingresan al local, hacen un análisis entre un producto y otro en cuanto precio, calidad y nivel de satisfacción de acuerdo a sus necesidades. Luego de escoger todos aquellos productos que le son necesarios y una vez conscientes del precio marcado para uno en percha, se dirigen a caja para la cancelación del monto de compra.

Dado este proceso, el cliente tiene absoluta responsabilidad sobre lo adquirido, y aunque no exista en este proceso ningún tipo de negociación de precios, el cliente

no deja de tener poder de decidir sobre los mismos, al momento simplemente de ir en busca de ese mismo producto a la competencia.

Interpretación

Entonces aunque el poder de negociación del cliente no sea directo, esto no deja de representar una **amenaza** para el Comisariato Su Despensa, en cuanto si no cuenta con precios competitivos, esto significaría posible pérdida de clientes habituales y potenciales.

La rivalidad entre los competidores

La rivalidad entre competidores está en el centro de las fuerzas y es el elemento más determinante del modelo de Porter. Es la fuerza con que las empresas emprenden acciones, de ordinario, para fortalecer su posicionamiento en el mercado y proteger así su posición competitiva a costa de sus rivales en el sector.

La competencia fuerte a la cual debe presentarse día a día es frente a Almacenes TIA S.A. Esta cadena de supermercados a nivel nacional con amplio stock de productos a precios económicos, representa su más fuerte competidor, lo cual obliga a Comisariato Su Despensa a estar en continua revisión a estrategias para la captación de nuevos clientes y el mantenimiento de sus clientes habituales.

Interpretación

Por lo tanto este factor representa una **amenaza** para el Comisariato Su Despensa pues la presencia de este fuerte competidor no le permitiría una mayor penetración del mercado local.

Poder de Negociación de los Proveedores

En el caso de los comisariatos o supermercados, estos tienen muchísimos proveedores que les ofrecen productos indiferenciados a precio similar en general. Por esto, existe una independencia respecto al proveedor y el poder negociador de estos es bajo, quienes deberán hacer constantemente buenas ofertas o vender productos de mejor calidad al mismo precio para conseguir que los supermercados adquieran sus productos y a su vez venderlos a los clientes locales.

Interpretación

Por tanto este factor se convierte en una **oportunidad** para el Comisariato Su Despensa, pues es quien tiene el poder de decisión al momento de escoger qué (producto), a quién (proveedor), cuánto (cantidad) y hasta descuentos en precios sobre lotes de productos.

Amenaza de Productos Sustitutivos

Los productos sustitutivos son bienes diferentes pero que llevan a cabo funciones idénticas. Esto es abundante en diferentes supermercados pues los productos son semejantes. La estrategia que tienen los supermercados es bajar el precio de dichos productos o a igualdad de precios, ofrecen un producto de mejor calidad para atraer a los clientes. Esta rivalidad beneficia a los clientes, que se aprovechan de estas ofertas.

Interpretación

Por tanto, este factor representa una **amenaza** para el Comisariato Su Despensa, en cuanto en el mercado local existen muchos productos sustitutivos para casi todos los productos que tiene en percha actualmente. Por consiguiente debe preparar estrategias adecuadas para evitar que los clientes vayan en busca de dichos productos sustitutivos que muy probablemente oferta la competencia.

Matriz de Factores Externos

Para la construcción de esta matriz se ha dado una calificación de 1 a 4 para cada factor de oportunidad o amenaza, donde 1 es más bajo y 4 más alto en importancia.

Cuadro N° 13

Matriz de Evaluación de los Factores Externos (EFE)

Nº	Factores	Fuente	Peso	Calificación	Total Ponderado
1	Nueva Normativa (Manual de Buenas Prácticas Comerciales para el Sector de los Supermercados y/o Similares y sus Proveedores)	Factor Político	0,05	4	0,20
2	Disminución de la Tasa de Inflación	Factor Económico	0,05	4	0,20
3	Tasas de interés controladas	Factor Económico	0,05	3	0,15
4	Aumento de la PEA Urbana	Factor Social	0,10	4	0,40
5	Disminución de índices de pobreza	Factor Social	0,05	3	0,15
6	Crecimiento Poblacional constante	Factor Demográfico	0,05	3	0,15
7	Acceso a TIC's	Factor Tecnológico	0,10	3	0,30
8	Amenaza de Entrada de Nuevos Competidores	Fuerza de Porter	0,10	4	0,40
9	Poder de Negociación de los proveedores	Fuerza de Porter	0,10	4	0,40
Nº	Factores				
1	Disminución del PIB	Factor Económico	0,05	1	0,05
2	Poder de Negociación de los clientes	Fuerza de Porter	0,10	2	0,20
3	Amenaza de productos Sustitutivos	Fuerza de Porter	0,10	2	0,20
4	Rivalidad entre competidores	Fuerza de Porter	0,10	2	0,20
TOTAL			1,00		3,00

Elaboración: La Autora

En base a los resultados expuestos en el cuadro N° 13, se determina que el peso de las oportunidades para el Comisariato Su Despensa es mayor que el de las amenazas, con un resultado total de 3,00 puntos, lo cual rebasa al promedio de 2,5. Esto quiere decir que el Comisariato Su Despensa en base a los factores de oportunidad detectados debe crear estrategias para su mejor aprovechamiento frente a las amenazas.

Análisis de las encuestas aplicadas a los clientes

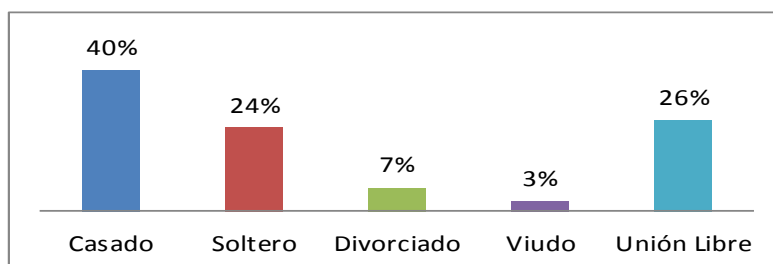
Pregunta 1: Estado civil

Cuadro N° 13
Estado Civil

Indicador	Frecuencia	Porcentaje
Casado	102	40%
Soltero	60	24%
Divorciado	17	7%
Viudo	7	3%
Unión Libre	66	26%
TOTAL	252	100%

Fuente: Encuestas Clientes de la ciudad Francisco de Orellana
Elaborado por: La Autora

Gráfico N° 16
Estado Civil



Fuente: Encuestas Clientes de la ciudad Francisco de Orellana
Elaborado por: La Autora

Análisis e Interpretación

De acuerdo a la muestra encuestadas, el 40% mantiene un status casado, el 26% posee unión libre y el 24% solteros, el 7% divorciado, el 3% viudo. Un alto porcentaje de los encuestados mantienen un status de casados, lo que denota que la población mantiene una cultura tradicional y conservadora.

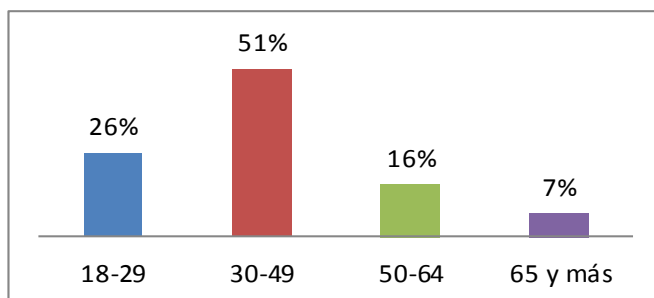
Pregunta 2: Señale el rango de edad en que se encuentra usted.

Cuadro Nº 14
Edad

Indicador	Frecuencia	Porcentaje
18-29	65	26%
30-49	129	51%
50-64	40	16%
65 y más	18	7%
TOTAL	252	100%

Fuente: Encuestas Clientes de la ciudad de Francisco de Orellana
Elaborado por: La Autora

Gráfico Nº 17
Edad



Fuente: Encuestas Clientes de la ciudad de Francisco de Orellana
Elaborado por: La Autora

Análisis e Interpretación

De acuerdo a los datos obtenidos se evidencia que el rango de edad de 30-49 años es del 51%; de 18 a 29 años el 26%; de 50 a 64 años a 16%; de 65 y más 7%. Un alto porcentaje de encuestados, está en un rango de edad adulta lo que implica un mayor criterio, frente a la información y los datos y sugerencia que requiere la población.

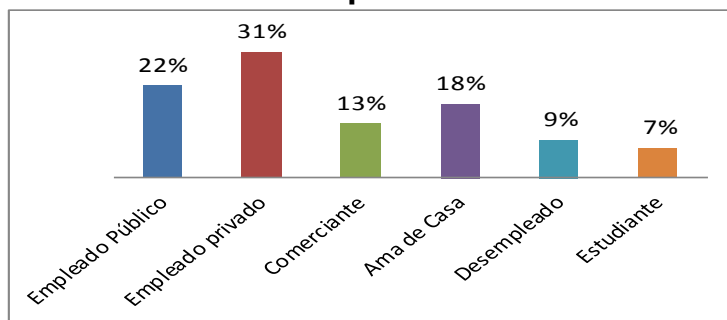
Pregunta 3: ¿Qué tipo de trabajo desempeña usted?

Cuadro N° 15
Ocupación

Indicador	Frecuencia	Porcentaje
Empleado Público	56	22%
Empleado privado	77	31%
Comerciante	33	13%
Ama de Casa	45	18%
Desempleado	23	9%
Estudiante	18	7%
TOTAL	252	100%

Fuente: Encuestas Clientes de la ciudad de Francisco de Orellana
Elaborado por: La Autora

Gráfico N° 18
Ocupación



Fuente: Encuestas Clientes de la ciudad de Francisco de Orellana
Elaborado por: La Autora

Análisis e Interpretación

De acuerdo a los datos encuestados la ocupación de la población de Francisco de Orellana es 31% empleado privado, el 22% es empleado público, el 18% es ama de casa, 13% comerciante, el 9% desempleado y el 7% estudiante. Un alto porcentaje corresponde al el sector público y privado denotando que hay una mayor dinamización en la economía factor que está relacionado a la situación petrolera que se desarrolla en el cantón.

Pregunta 4: ¿Cuál es su ingreso promedio?

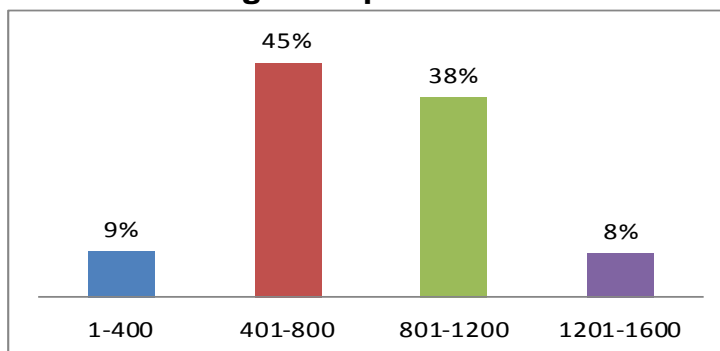
Cuadro N° 16
Ingresos promedio

Indicador	Frecuencia	Porcentaje
1-400	22	9%
401-800	113	45%
801-1200	96	38%
1201-1600	21	8%
TOTAL	252	100%

Fuente: Encuestas Clientes de la ciudad de Francisco de Orellana

Elaborado por: La Autora

Gráfico N° 19
Ingresos promedio



Fuente: Encuestas Clientes de la ciudad de Francisco de Orellana

Elaborado por: La Autora

Análisis e Interpretación

De acuerdo a las encuestas realizadas los ingresos promedio son: 45% de \$400 a \$800, el 38% de \$801 a \$1200, el 9% de \$1 a \$400, el 8% de \$1201 a \$1600. Es evidente que el promedio de ingresos es superior a 500 dólares, la situación económica de la población es media, y cuenta con los recursos para cubrir sus necesidades básicas, y adquirir una mejora calidad de vida por consiguiente la población es demandante de servicios y productos de calidad.

Pregunta 5: ¿Cuál es el factor determinante para realizar su compra en Comisariato Su Despensa?

Cuadro N° 17

Factor predominante para comprar

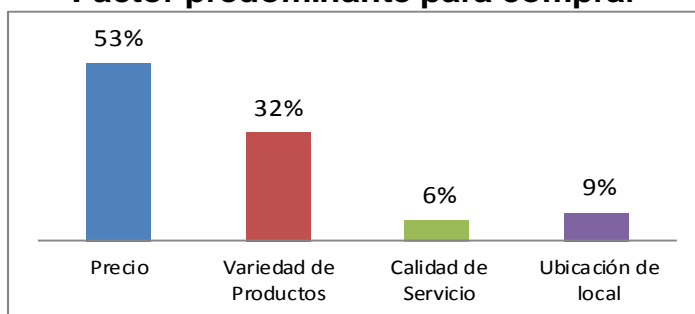
Indicador	Frecuencia	Porcentaje
Precio	133	53%
Variedad de Productos	81	32%
Calidad de Servicio	16	6%
Ubicación de local	22	9%
TOTAL	252	100%

Fuente: Encuestas Clientes de la ciudad de Francisco de Orellana

Elaborado por: La Autora

Gráfico N° 20

Factor predominante para comprar



Fuente: Encuestas Clientes de la ciudad de Francisco de Orellana

Elaborado por: La Autora

Análisis e Interpretación

De la muestra encuestada el 53% responde que hacen sus compras en Comisariato Su Despensa, guiados por el factor precio que ofrecen. El 32% lo hace por la variedad de productos con que cuentan en el negocio. El 9% lo hace por la ubicación del local. Y el 6% se decide por este comisariato debido a la calidad del servicio ofrecido.

Pregunta 6: Señale a continuación ¿qué tipo de producto adquiere con mayor frecuencia en Comisariato Su Despensa?

Cuadro N° 18

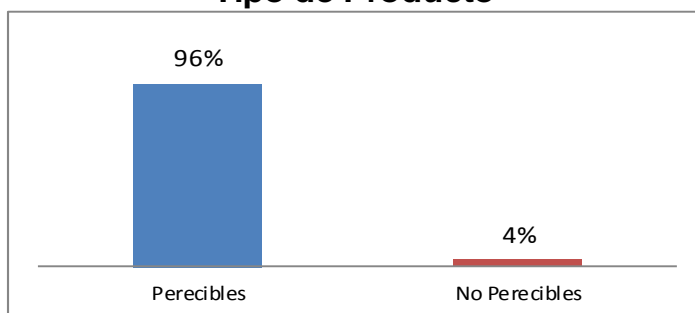
Tipo de Producto

Indicador	Frecuencia	Porcentaje
Percibles	243	96%
No Percibles	9	4%
TOTAL	252	100%

Fuente: Encuestas Clientes de la ciudad de Francisco de Orellana
Elaborado por: La Autora

Gráfico N° 21

Tipo de Producto



Fuente: Encuestas Clientes de la ciudad de Francisco de Orellana
Elaborado por: La Autora

Análisis e Interpretación

De la muestra encuestada el 96% responde que compran principalmente productos perecibles en Comisariato Su Despensa. El 4% compra no perecibles. Con esto se determina que la mayor rotación de productos se da en productos perecibles como alimentos.

Pregunta 7: ¿Considera adecuada la ubicación física del Comisariato Su Despensa?

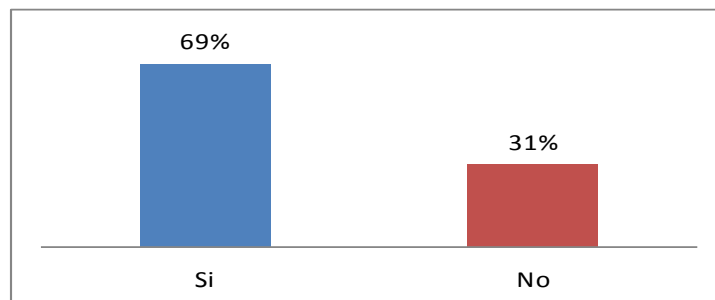
Cuadro N° 19
Ubicación

Indicador	Frecuencia	Porcentaje
Si	174	69%
No	78	31%
TOTAL	252	100%

Fuente: Encuestas Clientes ciudad Francisco de Orellana

Elaborado por: La Autora

Gráfico N° 22
Ubicación



Fuente: Encuestas Clientes ciudad Francisco de Orellana

Elaborado por: La Autora

Análisis e Interpretación

Los datos evidencian que la ubicación del comisariato es adecuada y el 69% está conforme, mientras que el 31% no. Un alto porcentaje de encuestados considera que la ubicación es adecuado, ya que el Comisariato Su Despensa se encuentra ubicado en una zona comercial de la ciudad y por tanto accesible a la mayoría de clientes.

Pregunta 8: ¿Considera usted adecuado el espacio físico interno del Comisariato Su Despensa?

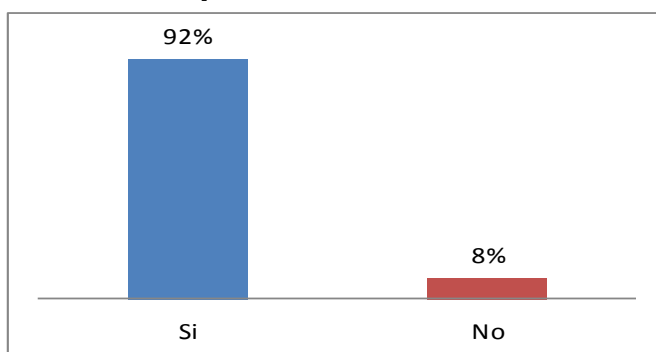
Cuadro N° 20
Espacio Físico Interno

Indicador	Frecuencia	Porcentaje
Si	232	92%
No	20	8%
TOTAL	252	100%

Fuente: Encuestas Clientes ciudad Francisco de Orellana

Elaborado por: La Autora

Gráfico N° 23
Espacio Físico Interno



Fuente: Encuestas Clientes ciudad Francisco de Orellana

Elaborado por: La Autora

Análisis e Interpretación

De acuerdo a los datos encuestados, el 92% si cree que el espacio físico del comisariato es adecuado para la movilización a su interior, mientras que el 8% no. Los datos demuestran que la estructura de movilidad planteada por la empresa es adecuada lo que implica una alta funcionalidad entre góndolas.

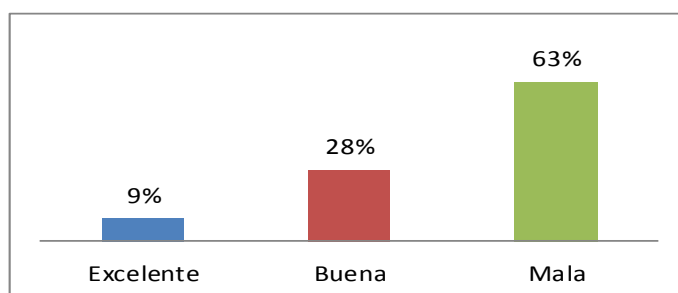
Pregunta 9: ¿Cómo califica usted la calidad de atención del personal del Comisariato Su Despensa?

Cuadro N° 21
Calidad de atención

Indicador	Frecuencia	Porcentaje
Excelente	22	9%
Buena	71	28%
Mala	159	63%
TOTAL	252	100%

Fuente: Encuestas Clientes ciudad Francisco de Orellana
Elaborado por: La Autora

Gráfico N° 24
Calidad de atención



Fuente: Encuestas Clientes ciudad Francisco de Orellana
Elaborado por: La Autora

Análisis e Interpretación

Los datos encuestados, el 72% menciona que la atención que brinda por parte de los empleados es mala, buena en el 28% y excelente el 9%, En este sentido el comisariato debe mejorar el panorama comercial a través de un servicio de calidad en donde los consumidores se sientan a gusto con la atención y se pueda fidelizar a los clientes.

Pregunta 10: ¿Con qué frecuencia compra usted en el Comisariato Su Despensa?

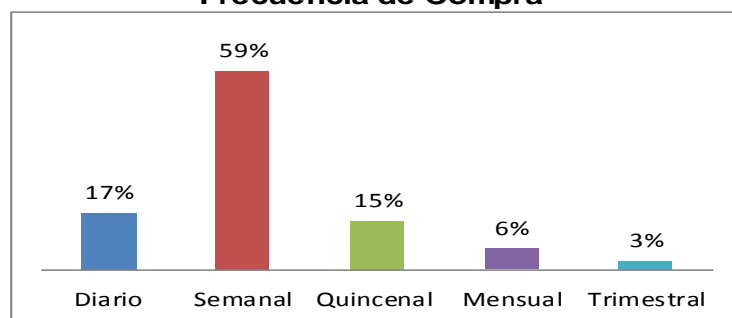
Cuadro N° 22
Frecuencia de Compra

Indicador	Frecuencia	Porcentaje
Diario	43	17%
Semanal	149	59%
Quincenal	37	15%
Mensual	16	6%
Trimestral	7	3%
TOTAL	252	100%

Fuente: Encuestas Clientes ciudad Francisco de Orellana

Elaborado por: La Autora

Gráfico N° 25
Frecuencia de Compra



Fuente: Encuestas Clientes ciudad Francisco de Orellana

Elaborado por: La Autora

Análisis e Interpretación

De la muestra encuestada el 59% realiza compras semanales en el Comisariato Su Despensa. El 17% diario, el 15% quincenal, el 6% mensual y el 3% trimestral. Un alto porcentaje de encuestados menciona que la compra que realizan es semanal adquieren los productos para el consumo de la semana, sin embargo mencionan que de acuerdo a las necesidades tienden a dirigirse a las instalaciones diariamente.

Pregunta 11: ¿Considera usted que Comisariato Su Despensa comercializa productos de calidad?

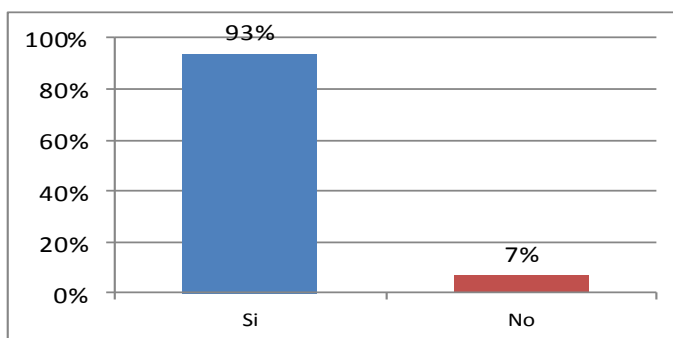
Cuadro N° 23
Calidad de Productos

Indicador	Frecuencia	Porcentaje
Si	235	93%
No	17	7%
TOTAL	252	100%

Fuente: Encuestas Clientes ciudad Francisco de Orellana

Elaborado por: La Autora

Gráfico N° 26
Calidad de Productos



Fuente: Encuestas Clientes ciudad Francisco de Orellana

Elaborado por: La Autora

Análisis e Interpretación

De la muestra encuestada, el 93% opina que los productos que comercializa Comisariato Su Despensa son de calidad. El 7% opina lo contrario. Uno de los aspectos más relevantes del Comisariato Su Despensa es la calidad de los productos ya que cuenta con proveedores nacionales e internacionales siendo una de las ventajas más representativas y diferenciadoras.

Pregunta 12: Considera usted que los precios de los productos ofertados por Comisariato Su Despensa con respecto a la competencia son:

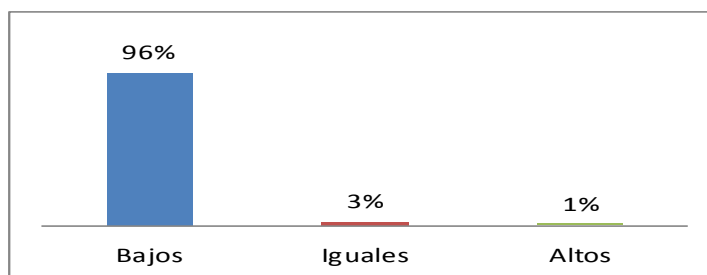
**Cuadro N° 24
Precios Competitivos**

Indicador	Frecuencia	Porcentaje
Bajos	243	96%
Iguales	7	3%
Altos	2	1%
TOTAL	252	100%

Fuente: Encuestas Clientes ciudad Francisco de Orellana

Elaborado por: La Autora

**Gráfico N° 27
Precios Competitivos**



Fuente: Encuestas Clientes ciudad Francisco de Orellana

Elaborado por: La Autora

Análisis e Interpretación

De acuerdo a los datos encuestados, la calificación que se da a los precios, es baja en relación a la competencia con el 96%, el 3% igual a la competencia y el 1% altos en relación a los de la competencia. Un alto porcentaje considera que los precios son bajos y estos se debe a las alianzas estrategias que se realizan a nivel nacional e internacional con proveedores.

Pregunta 13: ¿Cuál es su forma de pago en el Comisariato Su Despensa?

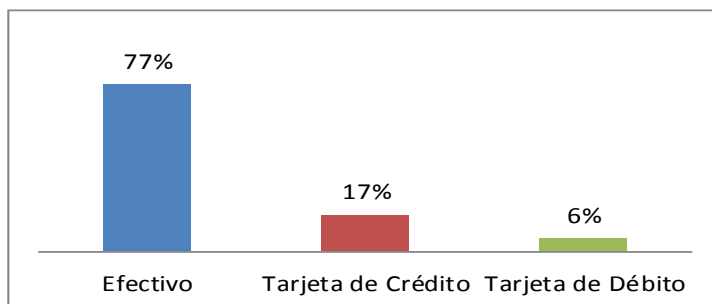
Cuadro N° 25
Forma de Pago

Indicador	Frecuencia	Porcentaje
Efectivo	194	77%
Tarjeta de Crédito	43	17%
Tarjeta de Débito	15	6%
TOTAL	252	100%

Fuente: Encuestas Clientes ciudad Francisco de Orellana

Elaborado por: La Autora

Gráfico N° 28
Forma de Pago



Fuente: Encuestas Clientes ciudad Francisco de Orellana

Elaborado por: La Autora

Análisis e Interpretación

De la muestra encuestada de locales, el 77% cancela en efectivo sus compras en el Comisariato Su Despensa. El 17% lo hace con tarjeta de crédito. Y el 6% con tarjeta de débito. Es importante reconocer cual es el medio de pago preferido por los clientes de modo siempre facilitar alternativas.

Pregunta 14: ¿Ha recibido promociones por compra de productos en el Comisariato Su Despensa?

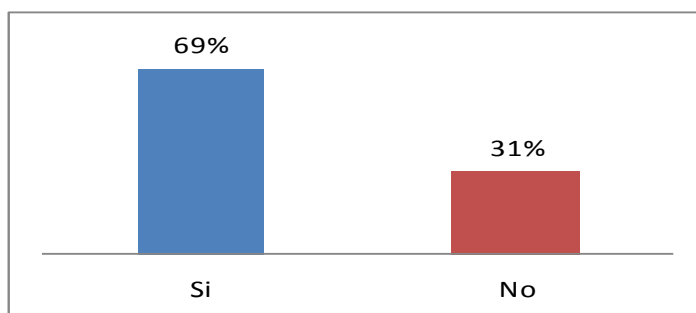
**Cuadro N° 26
Promociones**

Indicador	Frecuencia	Porcentaje
Si	174	69%
No	78	31%
TOTAL	252	100%

Fuente: Encuestas Clientes ciudad Francisco de Orellana

Elaborado por: La Autora

**Gráfico N° 29
Promociones**



Fuente: Encuestas Clientes ciudad Francisco de Orellana

Elaborado por: La Autora

Análisis e Interpretación

Los consumidores mencionan que el 69% si ha recibido una promoción en las compras, el 31% no ha recibido promociones. Un alto porcentaje de encuestas mencionan que en algún momento si ha recibido promociones y esto ha permitido que exista una mayor fidelidad de los clientes. Los clientes han retornado y por consiguiente existe un mayor incremento de ventas.

Pregunta 15: ¿Qué tipo de promoción ha recibido por las compras realizadas?

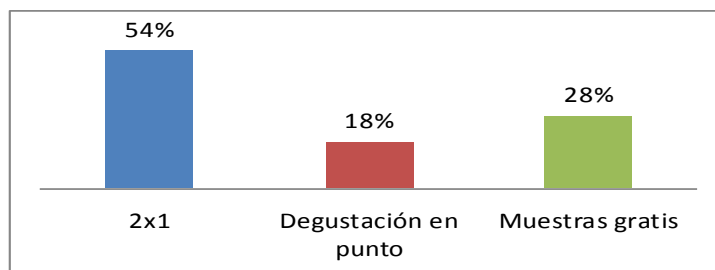
Cuadro N° 27
Tipo de Promoción

Indicador	Frecuencia	Porcentaje
2x1	94	54%
Degustación en punto	31	18%
Muestras gratis	49	28%
TOTAL	174	100%

Fuente: Encuestas Clientes ciudad de Francisco de Orellana

Elaborado: La Autora

Gráfico N° 30
Tipo de Promoción



Fuente: Encuestas Clientes ciudad de Francisco de Orellana

Elaborado: La Autora

Análisis e Interpretación

De acuerdo a los datos encuestados las promociones más comunes son promociones 2x1 con el 54%. El 28% muestras gratis de producto. Y el 18% degustaciones en el punto. A los clientes siempre les satisface y hasta se sienten halagados cuando reciben algún tipo de promoción de parte de cualquier negocio, pues es una forma de decirle que se piensa en ellos.

Pregunta 16: ¿Ha recibido publicidad por parte de Comisariato Su Despensa a través de algún medio de comunicación?

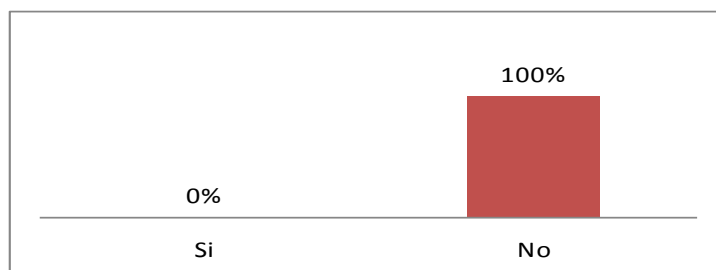
Cuadro N° 28
Tipo de Promoción

Indicador	Frecuencia	Porcentaje
Si	0	0%
No	252	100%
TOTAL	252	100%

Fuente: Encuestas Clientes ciudad de Francisco de Orellana

Elaborado: La Autora

Gráfico N° 31
Tipo de Promoción



Fuente: Encuestas Clientes ciudad de Francisco de Orellana

Elaborado: La Autora

Análisis e Interpretación

De la muestra encuestada, el 100% señala que no han recibido ningún tipo de publicidad respecto a los productos que oferta Comisariato Su Despensa. Esto se debe a que actualmente el negocio no realiza publicidad a través de ningún medio.

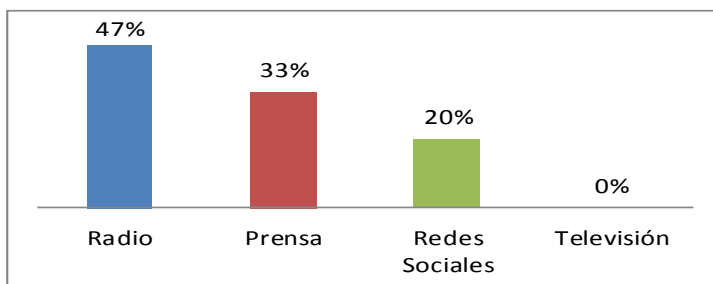
Pregunta 17: ¿A través de qué medios de publicidad usted recibió información acerca de los productos que oferta Comisariato Su Despensa?

**Cuadro N° 29
Medios de Publicidad**

Indicador	Frecuencia	Porcentaje
Radio	118	47%
Prensa	84	33%
Redes Sociales	50	20%
Televisión	0	0%
TOTAL	252	100%

Fuente: Encuestas Clientes ciudad Francisco de Orellana
Elaborado por: La Autora

**Gráfico N° 32
Medios de Publicidad**



Fuente: Encuestas Clientes ciudad Francisco de Orellana
Elaborado por: La Autora

Análisis e Interpretación

De la muestra encuestada, el 47% preferiría escuchar radio para recibir información acerca de los productos de Comisariato Su Despensa. El 33% le gustaría que sea la prensa o periódico el medio por el cual se dé a conocer. Y el 20% redes sociales.

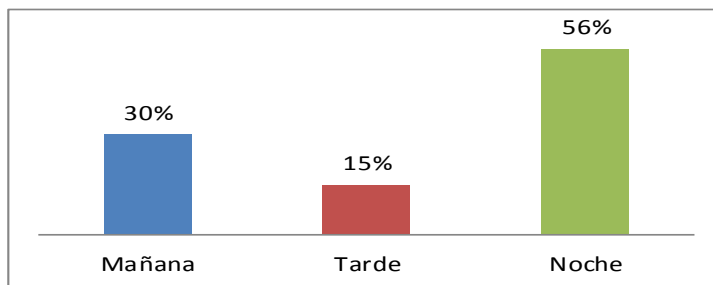
Pregunta 18: ¿En qué horarios usualmente tiene usted acceso a los medios publicitarios?

Cuadro N° 30
Horarios para acceso a medios publicidad

Indicador	Frecuencia	Porcentaje
Mañana	75	30%
Tarde	37	15%
Noche	140	56%
TOTAL	252	100%

Fuente: Encuestas Clientes ciudad Francisco de Orellana
Elaborado por: La Autora

Gráfico N° 33
Horarios para acceso a medios publicidad



Fuente: Encuestas Clientes ciudad Francisco de Orellana
Elaborado por: La Autora

Análisis e Interpretación

De la muestra encuestada, el 56% tiene acceso a medios publicitarios en la noche. El 30% en la mañana. Y el 15% por la tarde. Esto nos da un perfil de en qué momento es mejor llegar a difundir la publicidad para Comisariato Su Despensa.

Pregunta 19: ¿En qué otro lugar realiza compras de los productos de consumo de primera necesidad?

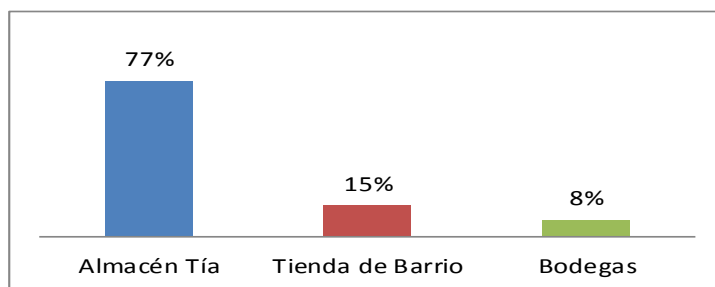
Cuadro N° 31
Compras en otros lugares

Indicador	Frecuencia	Porcentaje
Almacén Tía	194	77%
Tienda de Barrio	38	15%
Bodegas	20	8%
TOTAL	252	100%

Fuente: Encuestas Clientes ciudad Francisco de Orellana

Elaborado por: La Autora

Gráfico N° 34
Compras en otros lugares



Fuente: Encuestas Clientes ciudad Francisco de Orellana

Elaborado por: La Autora

Análisis e Interpretación

De la muestra encuestada, el 77% realiza sus compras en Almacenes Tía cuando no lo hace en Comisariato Su Despensa. El 15% en tiendas de barrio. Y el 8% en Bodegas. Esto indica cuál es el mayor nivel de competencia para Comisariato Su Despensa y debe enfocar su estrategia mermando esta falta de fidelización de los clientes.

Análisis e Interpretación de Encuesta a Clientes Internos

Pregunta 1: ¿En qué tipo de área se desempeña?

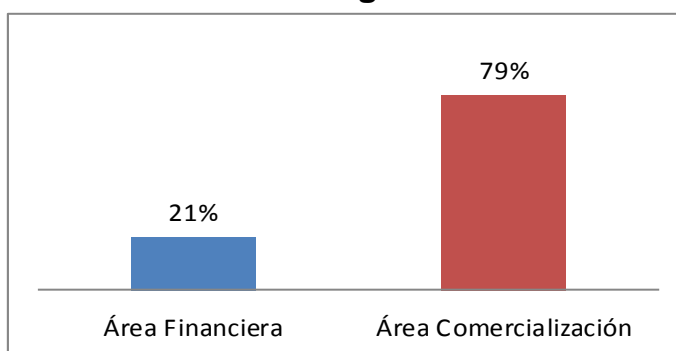
Cuadro N° 32
Cargo

Indicador	Frecuencia	Porcentaje
Área Financiera	3	21%
Área Comercialización	11	79%
TOTAL	14	100%

Fuente: Encuestas Clientes Internos Comisariato Su Despensa

Elaborado por: La Autora

Gráfico N° 35
Cargo



Fuente: Encuestas Clientes Internos Comisariato Su Despensa

Elaborado por: La Autora

Análisis e Interpretación

De los empleados encuestados del Comisariato Su Despensa, el 79% corresponde al área de comercialización del negocio. El 21% al área financiera.

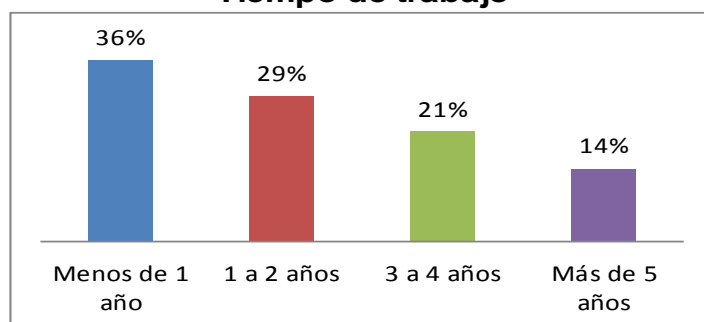
Pregunta 2: ¿Cuánto tiempo aproximadamente lleva trabajando para Comisariato Su Despensa?

Cuadro N° 33
Tiempo de trabajo

Indicador	Frecuencia	Porcentaje
Menos de 1 año	5	36%
1 a 2 años	4	29%
3 a 4 años	3	21%
Más de 5 años	2	14%
TOTAL	14	100%

Fuente: Encuestas Clientes Internos del Comisariato Su Despensa
Elaborado por: La Autora

Gráfico N° 36
Tiempo de trabajo



Fuente: Encuestas Clientes Internos del Comisariato Su Despensa
Elaborado por: La Autora

Análisis e Interpretación

De los empleados encuestados, el 36% lleva laborando menos de 1 año en el Comisariato Su Despensa. El 29% lleva de 1 a 2 años. El 21% de 3 a 4 años. Y un 14% más de 5 años. Esto indica que no existe un tiempo de permanencia fijo y a largo plazo en la mayoría de empleados del negocio.

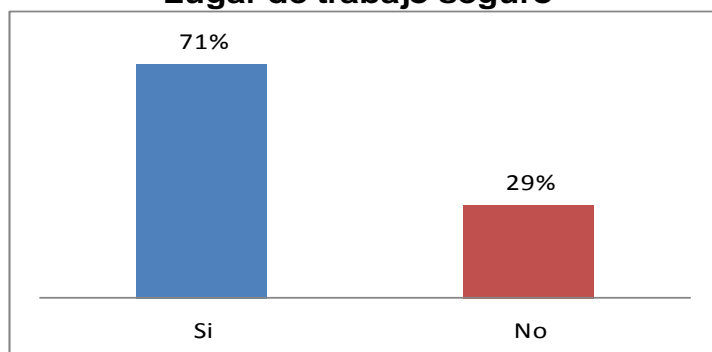
Pregunta 3: ¿Considera usted que cuenta con todos los equipos y herramientas para el cumplimiento de su labor en el Comisariato Su Despensa?

Cuadro N° 34
Lugar de trabajo seguro

Indicador	Frecuencia	Porcentaje
Si	10	71%
No	4	29%
TOTAL	14	100%

Fuente: Encuestas Clientes Internos de Comisariato Su Despensa
Elaborado por: La Autora

Gráfico N° 37
Lugar de trabajo seguro



Fuente: Encuestas Clientes Internos de Comisariato Su Despensa
Elaborado por: La Autora

Análisis e Interpretación

De los empleados encuestados, el 71% considera que cuenta con los equipos y herramientas para el cumplimiento de sus funciones dentro del Comisariato Su Despensa. El 29% no lo considera así. Esto indica que se debe revisar cuáles son los instrumentos necesarios de cada empleado en base a las funciones asignadas a cada uno.

Pregunta 4: ¿Considera usted que el Comisariato Su Despensa cuenta con una amplia variedad de productos para la satisfacción de sus clientes?

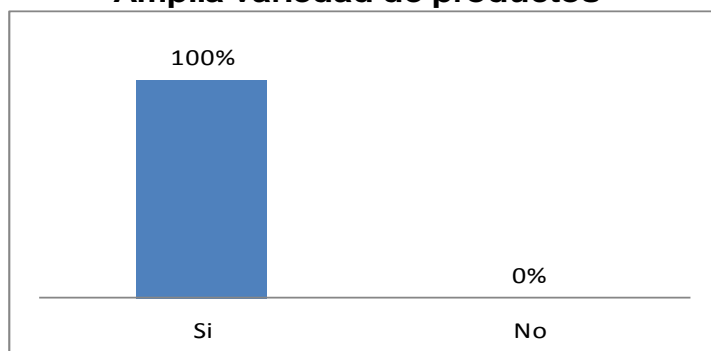
Cuadro N° 35
Amplia variedad de productos

Indicador	Frecuencia	Porcentaje
Si	14	100%
No	0	0%
TOTAL	14	100%

Fuente: Encuestas Clientes Internos de Comisariato Su Despensa

Elaborado por: La Autora

Gráfico N° 38
Amplia variedad de productos



Fuente: Encuestas Clientes Internos de Comisariato Su Despensa

Elaborado por: La Autora

Análisis e Interpretación

De los empleados encuestados, el 100% considera que el Comisariato Su Despensa cuenta con una amplia variedad de productos para satisfacer las necesidades de los clientes. Es decir, el negocio pone a disposición de la ciudadanía local una variada línea de productos de consumo básico de tal manera que se vuelve competitivo y eficiente al momento de satisfacer una necesidad para los compradores.

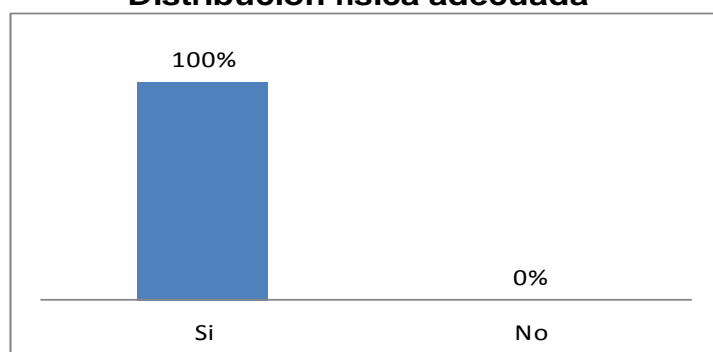
Pregunta 5: ¿Considera usted que es apropiada la distribución interna del Comisariato Su Despensa para la comercialización de productos?

Cuadro N° 36
Distribución física adecuada

Indicador	Frecuencia	Porcentaje
Si	14	100%
No	0	0%
TOTAL	14	100%

Fuente: Encuestas Clientes Internos de Comisariato Su Despensa
Elaborado por: La Autora

Gráfico N° 39
Distribución física adecuada



Fuente: Encuestas Clientes Internos de Comisariato Su Despensa
Elaborado por: La Autora

Análisis e Interpretación

De los empleados encuestados, el 100% considera que la distribución interna del Comisariato Su Despensa es adecuado para la comercialización de productos, es decir facilita la movilidad interna de clientes y fácil acceso a los mismos dentro del local.

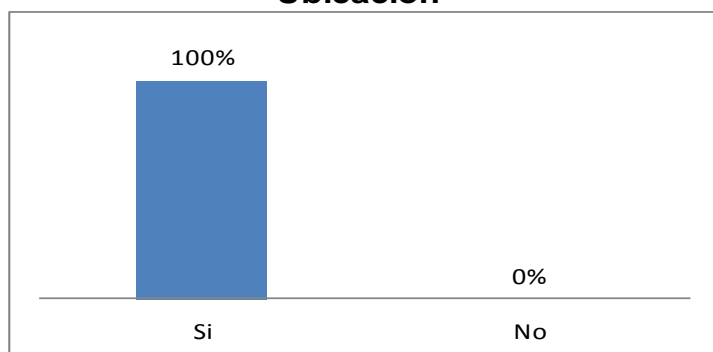
Pregunta 6: ¿Considera usted que la ubicación física del local es ideal para la comercialización de productos en el Comisariato Su Despensa?

Cuadro N° 37
Ubicación

Indicador	Frecuencia	Porcentaje
Si	14	100%
No	0	0%
TOTAL	14	100%

Fuente: Encuestas Clientes Internos de Comisariato Su Despensa
Elaborado por: La Autora

Gráfico N° 40
Ubicación



Fuente: Encuestas Clientes Internos de Comisariato Su Despensa
Elaborado por: La Autora

Análisis e Interpretación

De los empleados encuestados de Comisariato Su Despensa, el 100% considera que la ubicación actual del negocio es ideal para sus propósitos por cuanto está ubicado en una zona comercial con alta rotación de potenciales clientes.

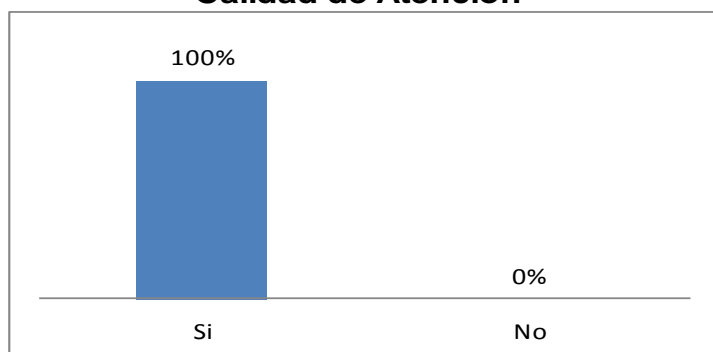
Pregunta 7: ¿Considera usted que brinda atención de calidad al cliente que visita Comisariato Su Despensa?

Cuadro N° 38
Calidad de Atención

Indicador	Frecuencia	Porcentaje
Si	14	100%
No	0	0%
TOTAL	14	100%

Fuente: Encuestas Clientes Internos de Comisariato Su Despensa
Elaborado por: La Autora

Gráfico N° 41
Calidad de Atención



Fuente: Encuestas Clientes Internos de Comisariato Su Despensa
Elaborado por: La Autora

Análisis e Interpretación

De los empleados encuestados de Comisariato Su Despensa, el 100% considera que brinda una atención de calidad a los clientes. Sin embargo cuando se hizo la misma pregunta a los clientes estos opinaron todo lo contrario.

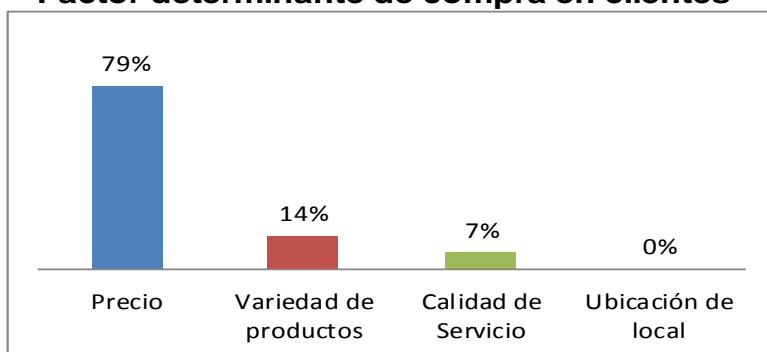
Pregunta 8: ¿Cuál considera usted es el factor motivante y determinante para que los clientes compren en Comisariato Su Despensa?

Cuadro N° 39
Factor determinante de compra en clientes

Indicador	Frecuencia	Porcentaje
Precio	11	79%
Variedad de productos	2	14%
Calidad de Servicio	1	7%
Ubicación de local	0	0%
TOTAL	14	100%

Fuente: Encuestas Clientes Internos de Comisariato Su Despensa
Elaborado por: La Autora

Gráfico N° 42
Factor determinante de compra en clientes



Fuente: Encuestas Clientes Internos de Comisariato Su Despensa
Elaborado por: La Autora

Análisis e Interpretación

De los empleados encuestados de Comisariato Su Despensa, el 79% considera que el factor motivante para la compra en Comisariato Su Despensa es el precio. El 14% opina que es la variedad de productos con que cuenta el local. El 7% es el servicio.

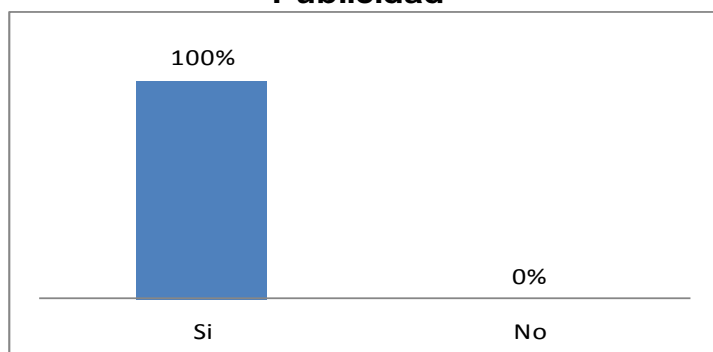
Pregunta 9: ¿Considera usted que Comisariato Su Despensa debe realizar un plan de publicidad para dar a conocer la oferta de sus productos?

Cuadro N° 40
Publicidad

Indicador	Frecuencia	Porcentaje
Si	14	100%
No	0	0%
TOTAL	14	100%

Fuente: Encuestas Clientes Internos de Comisariato Su Despensa
Elaborado por: La Autora

Gráfico N° 43
Publicidad



Fuente: Encuestas Clientes Internos de Comisariato Su Despensa
Elaborado por: La Autora

Análisis e Interpretación

De los empleados encuestados, el 100% considera que debe hacerse publicidad de los productos que oferta el Comisariato Su Despensa de tal manera se llega a todos los clientes potenciales y animarlos a visitar el negocio.

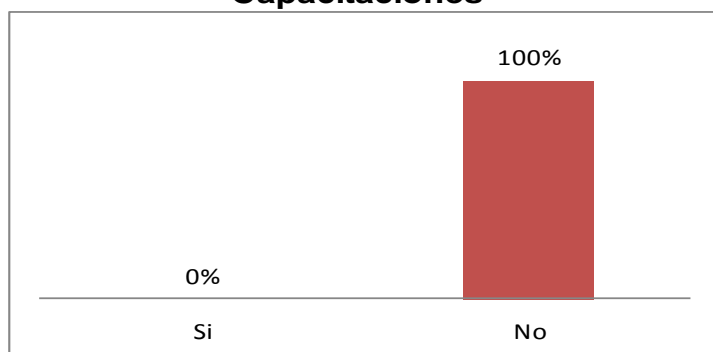
Pregunta 10: ¿Recibe usted capacitaciones de parte del Comisariato Su Despensa?

Cuadro N° 41
Capacitaciones

Indicador	Frecuencia	Porcentaje
Si	0	0%
No	14	100%
TOTAL	14	100%

Fuente: Encuestas Clientes Internos de Comisariato Su Despensa
Elaborado por: La Autora

Gráfico N° 44
Capacitaciones



Fuente: Encuestas Clientes Internos de Comisariato Su Despensa
Elaborado por: La Autora

Análisis e Interpretación

De los empleados encuestados del Comisariato Su Despensa, el 100% señala que no reciben ningún tipo de capacitación con respecto a las funciones que deben realizar dentro de la empresa.

Análisis de Entrevista al Gerente General del Comisariato Su Despensa

Nº	Pregunta	Respuesta	Análisis
1	¿Durante cuánto tiempo lleva desempeñando su función de Gerente del Comisariato Su Despensa?	Mi función de gerente lo he desempeñado desde inicios de la empresa, es decir desde 21 de junio del 1996.	El Gerente lleva en funciones 21 años. Sin embargo su actividad la ha realizado de manera empírica, es decir basado solo en experiencias diarias dentro del negocio.
2	¿Tiene la empresa filosofía empresarial?	El Comisariato Su Despensa no cuenta con filosofía empresarial, es decir no se ha planteado formalmente la misión, visión y valores empresariales.	La falta de filosofía empresarial no permite tener una dirección clara de los objetivos y estrategias del negocio.
3	¿Cuenta la empresa con un orgánico estructural?	La empresa está constituida por el Gerente General y 14 empleados que se ha establecido en base a las necesidades que poco a poco se han ido presentando a lo largo de los años.	El orgánico estructural establecido es muy básico y debe analizarse si este cumple con los objetivos del negocio.
4	¿Cuenta la empresa con una amplia variedad de selección de proveedores?	Comisariato Su Despensa una vez que ofrece variedad de productos, cuenta también con amplitud de proveedores de modo cumplir con este objetivo. Con los mismos se realiza negociaciones de modo reducir costos y conseguir mejores márgenes de ganancia.	La selección de proveedores es importante en un negocio como el de comisariatos, pues del proveimiento a tiempo de los mismos y en condiciones cómodas en precios, dependerá siempre su escogimiento.
5	¿La empresa cuenta con equipos e instrumentos en buen estado para el cumplimiento de sus servicios?	La empresa cuenta con equipos e instrumentos en buen estado, como cajas registradoras, códigos de seguridad, cámaras, frigoríficos, etc., de tal manera brindar un servicio de calidad al cliente.	Los equipos y maquinaria de la empresa se encuentran óptimos para dar un buen servicio.

Nº	Pregunta	Respuesta	Análisis
6	¿Cuenta la empresa con imagen corporativa?	No cuenta con logo ni slogan. Me he basado únicamente en el prestigio del Comisariato Su Despensa y en su tradición dentro de la localidad.	Una imagen corporativa es esencial para la identificación del negocio. Y en este caso aprovechar su nombre de tradición para refrescar y actualizar al mismo dentro de la mente de los clientes.
7	¿Qué tipo de categoría de productos tiene mayor rotación?	Las categorías con mayor rotación son: víveres, snacks, bebidas de cualquier tipo y productos de aseo. Aunque categorías como los confites y bebidas alcohólicas tienen un menor consumo, pero en meses específicos existe incremento de su consumo.	Es importante siempre contar con stock de productos para evitar desabastecimientos, especialmente en temporadas específicas como navidad o inicio de año escolar.
8	¿Considera usted adecuado el espacio físico interno del local para la oferta de productos?	El local cuenta con espacios cómodos y amplios para la oferta de productos, donde el cliente cuenta con la seguridad y amplitud mientras decide su compra.	La disposición de perchas y espacio para fácil movilidad de clientes es fundamental para la comodidad en la compra.
9	¿El Comisariato Su Despensa cuenta con un plan de publicidad?	El Comisariato Su Despensa no cuenta con plan de medios publicitarios, pues debido a que es reconocido en el medio no se ha visto la necesidad.	Un elemento clave dentro del marketing sin duda es la publicidad, y es necesario aplicar el plan adecuado en este negocio para demostrar que es imprescindible en todo tipo de empresa, pues es el único medio de crear imagen en la mente del cliente.
10	¿Se realiza promociones en el Comisariato Su Despensa?	No siempre, son eventuales y básicamente se aprovecha mercancía que puede estar cerca de caducarse (a unos dos meses por ejemplo) de tal manera salir de la misma aunque con menos margen de ganancia.	La realización de promociones en cualquier negocio es igual de importante que el elemento de publicidad. A todo cliente le gusta ser "premiado" por su fidelidad.

Nº	Pregunta	Respuesta	Análisis
11	¿Brinda la empresa capacitaciones a sus empleados?	Al momento no se cuenta con ningún plan o programa de capacitaciones para el personal.	La empresa debe considerar la implementación de un plan de capacitaciones con el objetivo de mejorar la calidad de conocimientos del personal y por ende poder brindar una mejor atención a los clientes
12	¿Tiene identificada a la competencia?	Si, el Comisariato Su Despensa, tiene plenamente identificada a la competencia contra quien día a día nos enfrentamos por ver quien dar mejor variedad de productos y servicio.	EL conocimiento de la competencia le permite a la empresa, establecer estrategias de captación de clientes.
13	¿Considera usted que el Comisariato Su Despensa ofrece productos de calidad a los clientes de Francisco de Orellana?	El Comisariato Su Despensa se ha destacado por ofrecer productos de calidad y en una amplia variedad de modo el cliente se siente satisfecho en sus necesidades.	La oferta de productos de calidad, garantiza que la satisfacción del cliente se cumplirá al mejor nivel de expectativas que este tuviera al respecto.
14	¿El precio por los productos ofertados por Comisariato Su Despensa es competitivo?	Los clientes consideran que los precios de los productos ofrecidos por el Comisariato Su Despensa, son bajos para el sector. Lo cual les permite siempre mantenerse en las opciones de compra de los clientes.	Un buen precio siempre será un mecanismo de atraer nuevos clientes y fidelizar a los habituales.
15	¿Cuenta la empresa con un plan de marketing estratégico?	La empresa no cuenta con plan estratégico. Las decisiones se toman en el momento y muchas veces empíricamente.	Para todo tipo de empresa siempre es importante planeaciones estratégicas para hacer frente a factores tanto externos o internos que puedan afectarla.

Fuente: Entrevista a Gerente General de Comisariato Su Despensa

Elaborado por: La Autora

Análisis Interno del Comisariato Su Despensa

Una vez determinados los resultados de la encuesta a clientes externos, internos y la entrevista al Gerente General del Comisariato Su Despensa, se procede a establecer la Matriz de Factores Internos (EFI). Para esto se procederá de manera similar a la construcción de la Matriz EFE, donde se dará una calificación de 1 a 4 para cada factor de fortaleza y debilidad, donde 1 es más bajo y 4 más alto en importancia.

El puntaje que salga por debajo del promedio 2,5 se considerará que un predominio de debilidades dentro de la empresa. Si el puntaje es mayor a 2,5 y máximo 4, entonces se considerará que las fortalezas son mayores para la empresa y por tanto se debe establecer las estrategias de aprovechamiento de las mismas.

En el cuadro N° 39 se observa cada factor de fortaleza y debilidad, para los cuales se han asignado su correspondiente peso y calificación para determinar en qué medida son mayores las fortalezas a las debilidades y viceversa.

Matriz de Evaluación de Factores Internos (EFI)

En base al análisis de las respuestas de los clientes externos, internos de la empresa y de la entrevista aplicada al Sr. Gerente General, Bolívar Ochoa, del

Comisariato Su Despensa, se pudo determinar el peso apropiado y calificación para cada uno de los factores extraídos del ambiente interno de la empresa. A continuación se enuncian las fortalezas detectadas:

1. Ubicación física ideal en zona comercial
2. Infraestructura Física interna adecuada y segura
3. Alta Frecuencia de Compra
4. Productos de calidad
5. Precio competitivo.
6. Equipos e implementos óptimos para prestar servicio
7. Relaciones de negocio establecidas con proveedores
8. Competidores identificados

Y además las debilidades dentro del Comisariato Su Despensa:

1. Mala calidad en la atención al cliente
2. No hay plan de publicidad
3. Tiempos cortos de permanencia de los empleados
4. No hay capacitaciones al personal
5. No tiene filosofía (misión visión) empresarial acorde.
6. No hay imagen corporativa

Cuadro N° 42

Matriz de Evaluación de Factores Internos (EFI)

Nº	Factores	Fuente	Peso	Calificación	Total de Ponderación
1	Ubicación física ideal en zona comercial	Pg.7 Encuesta clientes externos. Pr. 6 clientes internos	0,05	4	0,20
2	Infraestructura Física interna adecuada y segura	Pg. 8 Encuesta a clientes externos. Pg. 5 clientes internos. Pg. 8 Entrevista a gerente	0,05	4	0,20
3	Alta Frecuencia de Compra	Pg. 10 Encuesta a clientes externos	0,05	4	0,20
4	Productos de calidad	Pg. 11 Encuesta a clientes externos. Pg. 13 entrevista gerente	0,05	4	0,20
5	Precios competitivos	Pg. 13 Encuesta a clientes externos. Pg. 14 entrevista gerente	0,10	4	0,40
6	Equipos e implementos óptimos para prestar servicio	Pg. 3 Encuesta a clientes internos. Pg. 5 entrevista gerente	0,05	3	0,15
7	Relaciones de negocio establecidas con proveedores	Pg. 4 entrevista gerente	0,10	4	0,40
8	Competidores identificados	Pg. 12 entrevista gerente	0,05	3	0,15
Nº	DEBILIDADES				
1	Mala calidad en la atención al cliente	Pg. 9 Encuesta a clientes externos	0,10	2	0,20
2	No hay plan de publicidad	Pg. 16 Encuesta a clientes externos. Pg. 9 Entrevista a gerente	0,10	2	0,20
3	Tiempos cortos de permanencia de los empleados	Pg. 2 Encuesta a clientes internos	0,05	1	0,05
4	No hay capacitaciones al personal	Pg. 10 encuesta clientes internos. Pg. 11 entrevista gerente	0,10	1	0,10
5	No tiene filosofía (misión visión) empresarial acorde.	Pg. 2 Entrevista a gerente	0,05	1	0,05
6	No hay imagen corporativa	Pg. 6 Entrevista a gerente	0,10	2	0,20
	TOTAL		1,00		2,70

Elaboración: La Autora

En base a los resultados expuestos en el cuadro N° 42, se determina que el peso de las fortalezas para el Comisariato Su Despensa es mayor que el de las debilidades, con un resultado total de 2,70 puntos, lo cual rebasa al promedio de 2,5. Esto quiere decir que el negocio en base a los factores de fortaleza detectados debe crear estrategias para su mejor aprovechamiento frente a las debilidades.

Matriz FODA

La matriz FODA es una herramienta que permite visualizar la información que proviene de aquellos factores que obtuvieron los totales ponderados más altos de la matriz EFI y matriz EFE.

Es decir se condensan en una sola matriz todos los factores de fortalezas y debilidades (factores internos) y oportunidades y amenazas (factores externos) que afectan al Comisariato Su Despensa.

Para el presente estudio, los factores considerados para el análisis en la matriz FODA, se resumen en el cuadro N° 43.

Cuadro N° 43

Matriz FODA del Comisariato Su Despensa

FORTALEZAS	OPORTUNIDADES
Ubicación física ideal en zona comercial	Nueva Normativa (Manual de Buenas Prácticas Comerciales para el Sector de los Supermercados y/o Similares y sus Proveedores)
Infraestructura Física interna adecuada y segura	Disminución de la Tasa de Inflación
Alta Frecuencia de Compra	Aumento de la PEA Urbana
Productos de calidad	Disminución de índices de pobreza
Precios competitivos	Crecimiento Poblacional constante
Equipos e Implementos óptimos para prestar servicio	Acceso a TIC's
Equipos e implementos óptimos para prestar servicio	Amenaza de Entrada de Nuevos Competidores
Relaciones de negocio establecidas con proveedores	Poder de Negociación de los proveedores
Competidores identificados	
DEBILIDADES	AMENAZAS
Mala calidad en la atención al cliente	Disminución del PIB
No hay plan de publicidad	Poder de Negociación de los clientes
Tiempos cortos de permanencia de los empleados	Amenaza de productos Sustitutivos
No hay capacitaciones al personal	Rivalidad entre competidores
No tiene filosofía (misión visión) empresarial acorde.	
No hay imagen corporativa	

Fuente: Matrices EFE y EFI

Elaborado por: La Autora

Matriz de Alto Impacto

Una vez efectuada la matriz FODA, es posible realizar la matriz de alto impacto para determinar los objetivos.

Cuadro N° 44

Matriz de Alto Impacto del Comisariato Su Despensa

FACTOR INTERNO	FORTALEZAS	DEBILIDADES (D)
FACTOR EXTERNO	1. Ubicación física ideal en zona comercial 2. Infraestructura Física interna adecuada y segura 3. Alta Frecuencia de Compra 4. Productos de calidad 5. Precios competitivos 6. Equipos e implementos óptimos para prestar servicio 7. Relaciones de negocio establecidas con proveedores 8. Competidores identificados	1. Mala calidad en la atención al cliente. 2. No hay plan de publicidad 3. Tiempos cortos de permanencia de los empleados 4. No hay capacitaciones al personal 5. No tiene filosofía (misión visión) empresarial acorde. 6. No hay imagen corporativa
OPORTUNIDADES (O)	ESTRATEGIA (FO)	ESTRATEGIA (DO)
1. Nueva Normativa (Manual de Buenas Prácticas Comerciales para el Sector de los Supermercados y/o Similares y sus Proveedores) 2. Disminución de la Tasa de Inflación 3. Aumento de la PEA Urbana 4. Disminución de índices de pobreza 5. Crecimiento Poblacional constante 6. Acceso a TIC's 7. Amenaza de Entrada de Nuevos Competidores 8. Poder de Negociación de los proveedores	F3, F4, F5, O3, O7: Implementación de nueva línea de productos para oferta. F1, F4, F5, O3, O5: Captación de nuevos clientes	D1, D3, D4, O3, O5: Aumentar el nivel de satisfacción de los clientes en relación a la calidad de atención. D6, D7, O2, O3, O5, O6: Crear identificación del Comisariato en la mente de los clientes de Francisco de Orellana
AMENAZAS (A)	ESTRATEGIA (FA)	ESTRATEGIAS (DA)
1. Disminución del PIB 2. Poder de Negociación de los clientes 3. Amenaza de productos Sustitutivos 4. Rivalidad entre competidores	F3, F4, F7, A2, A4: Crear fidelización en los clientes. F6, A4: Mantener siempre informado al cliente dentro del local sobre precios de los productos perchados.	D2, D6, D7, A2, A3, A4: Mantener informado a los clientes de Francisco de Orellana sobre la oferta de productos del Comisariato Su Despensa. D5, A4: Establecer la filosofía empresarial del Comisariato Su Despensa.

Fuente: Cuadro N° 43

Elaborado por: La Autora

Una vez realizada la matriz de Alto Impacto, se pudo definir las estrategias y objetivos que mejorarán el rendimiento del Comisariato Su Despensa, en cuadro N° 45.

Cuadro N° 45

Estrategias y Objetivos para el Comisariato Su Despensa

Nº	Estrategias	Objetivos
1	Ampliar oferta de productos en Comisariato Su Despensa	Implementación de nueva línea de productos dentro del Comisariato Su Despensa
2	Captación de nuevos clientes	Realizar alianzas con instituciones públicas y privadas.
3	Aumentar el nivel de satisfacción de los clientes en relación a la calidad de atención.	Establecer un plan de capacitaciones para el personal del Comisariato Su Despensa
4	Crear identificación del Comisariato Su Despensa en la mente de los clientes de Francisco de Orellana	Diseñar un logo y slogan para identificación del Comisariato Su Despensa
5	Crear fidelización en los clientes.	Determinar un plan de promociones para los clientes del Comisariato Su Despensa
6	Mantener siempre informado al cliente dentro del local sobre precios de los productos perchados.	Adquirir equipo de pantalla digital para consulta de precios dentro del local del Comisariato Su Despensa
7	Mantener informado a los clientes de Francisco de Orellana sobre la oferta de productos del Comisariato Su Despensa.	Diseñar un plan de publicidad para el Comisariato Su Despensa
8	Establecer la filosofía empresarial del Comisariato Su Despensa.	Determinar la misión, visión y valores empresariales para el Comisariato Su Despensa

Fuente: Cuadro 44

Elaborado por: La Autora

g. DISCUSIÓN

Propuesta del Plan de Marketing Estratégico para el Comisariato Su Despensa

Estrategia N° 1: Ampliar oferta de productos en Comisariato Su Despensa.

Objetivo:

Implementación de nueva línea de productos dentro del Comisariato Su Despensa

Meta:

Incrementar en un 15% el abastecimiento en variedad de líneas de productos dentro del Comisariato Su Despensa, de tal manera el cliente siempre tenga a mano el producto de su necesidad.

Tácticas:

Realizar un estudio de mercado para determinar en base a las necesidades del cliente qué tipo de producto además de los actuales desearía ver en percha dentro del Comisariato Su Despensa.

Políticas:

- Se convocará mínimo a tres empresas proveedoras de servicios de estudio de mercado.
- Se adjudicará el contrato a la que presente el menor valor.
- Dentro del contrato se señalarán las condiciones debidas para la realización del estudio del mercado y firmado por los representantes legales de ambas partes.

Actividades:

- Facilitar información de base de clientes y productos ofertados actualmente por Comisariato Su Despensa a la empresa adjudicada para el estudio de mercado.

Responsables:

- Gerente General de Comisariato Su Despensa

Tiempo:

6 meses

Presupuesto:

Para la realización de esta táctica se ha presupuestado un valor por estudio de mercado de \$3000,00

Cuadro N° 46**Presupuesto para Estudio de Mercado**

Cantidad	Detalle	Valor Unitario	Valor Total
1	Estudio de Mercado	\$ 3.000,00	\$ 3.000,00
TOTAL			\$ 3.000,00

Fuente: Observación Directa

Elaboración: La Autora

Resultados:

- Identificación de nuevo producto o línea de productos dentro del Comisariato Su Despensa, en base a necesidades y/o preferencias de los clientes.

Cuadro N° 47

Estrategia 1								
<i>Ampliar oferta de productos en Comisariato Su Despensa</i>								
Objetivo	Meta	Táctica	Políticas	Actividades	Responsable	Tiempo	Presupuesto	Resultados
Implementación de nueva línea de productos dentro del Comisariato Su Despensa	Incrementar en un 15% el abastecimiento en variedad de líneas de productos dentro del Comisariato Su Despensa, de tal manera el cliente siempre tenga a mano el producto de su necesidad.	Realizar un estudio de mercado para determinar en base a las necesidades del cliente qué tipo de producto además de los actuales desearía ver en percha dentro del Comisariato Su Despensa.	<ul style="list-style-type: none"> • Se convocará mínimo a tres empresas proveedoras de servicios de estudio de mercado. • Se adjudicará el contrato a la que presente el menor valor. • Dentro del contrato se señalarán las condiciones debidas para la realización del estudio del mercado y firmado por los representantes legales de ambas partes. 	<ul style="list-style-type: none"> • Facilitar información de base de clientes y productos ofertados actualmente por Comisariato Su Despensa a la empresa adjudicada para el estudio de mercado. 	<ul style="list-style-type: none"> • Gerente General de Comisariato Su Despensa 	6 meses	\$ 3.000,00	<ul style="list-style-type: none"> • Identificación de nuevo producto o línea de productos dentro del Comisariato Su Despensa, en base a necesidades y/o preferencias de los clientes.

Fuente: Observación Directa

Elaborado por: La Autora

Estrategia N° 2: Captación de nuevos clientes

Objetivo:

Realizar alianzas con instituciones públicas y privadas.

Meta:

Ampliar en un 20% adicional al actual, el segmento de clientes para el Comisariato Su Despensa.

Táctica:

- Elaborar propuesta escrita con beneficios y condiciones para personal público y privado.
- Realizar visitas y/o entrevistas con personal del área de recursos humanos de las instituciones públicas y privadas establecidas en la ciudad de Francisco de Orellana.

Políticas:

- El cupo por compras será únicamente mensual.

- La única forma de pago bajo alianza institucional es con descuento al rol del empleado.
- Una vez cese en funciones el empleado acogido bajo esta modalidad, la empresa empleadora debe notificar inmediatamente al Comisariato Su Despensa para proceder a dar de baja al empleado dentro de su sistema, caso contrario, será responsabilidad de la empresa empleadora los cargos o costos de compra que generen la falta de notificación.

Actividades:

- Definir instituciones públicas potenciales para propuesta: Municipio y Prefectura de Francisco de Orellana.
- Definir empresas privadas potenciales para propuesta: Sertecpet, Schlumberger y Baker Hughes.

Responsables:

Gerente General de Comisariato Su Despensa

Tiempo:

Indefinido

Presupuesto:

El costo por la realización de este objetivo es de \$0.

Resultados:

- Aumento en los ingresos por ventas
- Mayor rotación de productos con la presencia de nuevos clientes

Cuadro N° 48

Estrategia 2								
Captación de nuevos clientes								
Objetivo	Meta	Tácticas	Políticas	Actividades	Responsable	Tiempo	Presupuesto	Resultados
Realizar alianzas con instituciones públicas y privadas.	Ampliar en un 20% adicional al actual, el segmento de clientes para el Comisariato Su Despensa.	<ul style="list-style-type: none"> • Elaborar propuesta escrita con beneficios y condiciones para personal público y privado. • Realizar visitas y/o entrevistas con personal del área de recursos humanos de las instituciones públicas y privadas establecidas en la ciudad de Francisco de Orellana. 	<ul style="list-style-type: none"> • El cupo por compras será únicamente mensual. • La única forma de pago bajo alianza institucional es con descuento al rol del empleado. • Una vez cese en funciones el empleado acogido bajo esta modalidad, la empresa empleadora debe notificar inmediatamente al Comisariato Su Despensa para proceder a dar de baja al empleado dentro de su sistema, caso contrario, será responsabilidad de la empresa empleadora los cargos o costos de compra que generen la falta de notificación. 	<ul style="list-style-type: none"> • Definir instituciones públicas potenciales para propuesta: Municipio y Prefectura de Francisco de Orellana. • Definir empresas privadas potenciales para propuesta: Sertecpet, Schlumberger y Baker Hughes. 	Gerente General de Comisariato Su Despensa)	Indefinido	\$ 0,00	<ul style="list-style-type: none"> • Aumento en los ingresos por ventas • Mayor rotación de productos con la presencia de nuevos clientes

Elaborado por: La Autora

Estrategia N° 3: *Aumentar el nivel de satisfacción de los clientes en relación a la calidad de atención.*

Objetivo:

Establecer un plan de capacitaciones para el personal del Comisariato Su Despensa.

Meta:

Conseguir un personal capacitado al 100% en conocimientos relacionados al cargo.

Táctica:

- Buscar centros de capacitación que ofrezcan temas relacionados al cargo.
- Diseñar un plan de temas y cronograma para la asistencia del personal durante el año.

Políticas:

- Las capacitaciones se realizarán en horarios no laborables y previa notificación al personal.

- La asistencia a las capacitaciones serán de carácter obligatorio.
- Se requerirá el certificado de aprobación o asistencia al curso, taller o conferencia.

Actividades:

- Definir fecha o mes para capacitaciones.
- Definir asistentes según propósito de la capacitación
- Definir días de asistencia en base al menor día de requerimiento de sus labores.

Cuadro N° 49

Cronograma de Capacitaciones

Mes	Capacitación	Dirigido a	Lugar	Horas	Días
Marzo	Servicio al cliente	Cajeros	INDEG Escuela de Capacitación Administrativa	8	Lunes
Abril	Técnicas de Venta	Jefe de Ventas y Vendedor		16	Sábado y Domingo
Junio	Administración de Bodegas	Supervisor de Bodega		16	Sábado y Domingo

Fuente: Observación Directa

Elaborado por: La Autora

Responsable:

Gerente General de Comisariato Su Despensa

Tiempo:

1 año

Presupuesto:**Cuadro N° 50****Presupuesto para Capacitaciones**

Cantidad	Detalle	Valor Unitario	Valor Total
4	Servicio al cliente	\$ 85,00	\$ 340,00
2	Técnicas de Venta	\$ 100,00	\$ 200,00
1	Administración de bodegas	\$ 250,00	\$ 250,00
TOTAL			\$ 790,00

Fuente: Observación Directa

Elaboración: La Autora

Resultados:

- Mejorar los niveles de desempeño del personal para lograr competitividad en el mercado actual.
- Perfeccionar al trabajador en su puesto de trabajo.
- Modificar, mejorar y ampliar los conocimientos, habilidades y actitudes del personal actual.

Cuadro N° 51

Estrategia N° 3								
<i>Aumentar el nivel de satisfacción de los clientes en relación a la calidad de atención.</i>								
Objetivo	Meta	Tácticas	Políticas	Actividades	Responsable	Tiempo	Presupuesto	Resultados
Establecer un plan de capacitaciones para el personal del Comisariato Su Despensa	Conseguir un personal capacitado al 100% en conocimientos relacionados al cargo	<ul style="list-style-type: none"> • Buscar centros de capacitación que ofrezcan temas relacionados al cargo. • Diseñar un plan de temas y cronograma para la asistencia del personal durante el año. 	<ul style="list-style-type: none"> • Las capacitaciones se realizarán en horarios no laborables y previa notificación al personal. • La asistencia a las capacitaciones serán de carácter obligatorio. • Se requerirá el certificado de aprobación o asistencia al curso, taller o conferencia. 	<ul style="list-style-type: none"> • Definir fecha o mes para capacitaciones. • Definir asistentes según propósito de la capacitación • Definir días de asistencia en base al menor día de requerimiento de sus labores. 	Gerente General de Comisariato Su Despensa	1 año	\$ 790,00	<ul style="list-style-type: none"> • Mejorar los niveles de desempeño del personal para lograr competitividad en el mercado actual. • Perfeccionar al trabajador en su puesto de trabajo. • Modificar, mejorar y ampliar los conocimientos, habilidades y actitudes del personal actual.

Fuente: Observación Directa

Elaborado por: La Autora

Estrategia N° 4: Crear identificación del Comisariato Su Despensa en la mente de los clientes de Francisco de Orellana.

Objetivo:

Diseñar un logo y slogan para identificación del Comisariato Su Despensa.

Meta:

Posicionarse en un 100% en la mente de los clientes, creando una imagen de marca e identificación para el Comisariato Su Despensa.

Táctica:

- Contratar un agencia creativa para el diseño profesional del logo y slogan.
- Transmitir al creativo el concepto sobre la actividad del Comisariato Su Despensa.
- Solicitar varias opciones para realizar un sondeo breve al público sobre las mismas.

Políticas:

- La contratación de la empresa diseñadora deberá hacerse mediante concurso o licitación para la adjudicación de la mejor oferta.

- Una vez definido el logo y slogan, su uso será obligatorio en todo momento dentro y fuera del local.

Actividades:

- Establecer reuniones con la empresa creativa y diseñadora para indicar que el logo debe contener la combinación de tres colores: rojo, azul y negro, además que el slogan debe ser corto y fácil de memorizar.

Responsable:

Gerente General de Comisariato Su Despensa

Tiempo:

3 meses para elaboración de diseño

Presupuesto:

El presupuesto establecido para la realización de este objetivo se observa en el cuadro N° 52.

Cuadro N° 52

Presupuesto para diseño de logo y slogan

Cantidad	Detalle	Valor Unitario	Valor Total
1	Diseño de Logo	\$ 750,00	\$ 750,00
1	Determinación y diseño de slogan	\$ 250,00	\$ 250,00
TOTAL			\$ 1.000,00

Fuente: Observación Directa

Elaboración: La Autora

Resultados:

- Los clientes identifican el logo y slogan del Comisariato Su Despensa.

Gráfico N° 45

Logo del Comisariato Su Despensa



Gráfico N° 46

Slogan del Comisariato Su Despensa

Tu mejor ahorro y más...

Cuadro N° 53

Estrategia N° 4								
<i>Crear identificación del Comisariato Su Despensa en la mente de los clientes de Francisco de Orellana</i>								
Objetivo	Meta	Tácticas	Políticas	Actividades	Responsable	Tiempo	Presupuesto	Resultados
Diseñar un logo y slogan para identificación del Comisariato Su Despensa.	Posicionarse en un 100% en la mente de los clientes, creando una imagen de marca e identificación para el Comisariato Su Despensa.	<ul style="list-style-type: none"> • Contratar un agencia creativa para el diseño profesional del logo y slogan. • Transmitir al creativo el concepto sobre la actividad del Comisariato Su Despensa. • Solicitar varias opciones para realizar un sondeo breve al público sobre las mismas 	<ul style="list-style-type: none"> • La contratación de la empresa diseñadora deberá hacerse mediante concurso o licitación para la adjudicación de la mejor oferta. • Una vez definido el logo y slogan, su uso será obligatorio en todo momento dentro y fuera del local. 	<ul style="list-style-type: none"> • Establecer reuniones con la empresa creativa y diseñadora para indicar que el logo debe contener la combinación de tres colores: rojo, azul y negro, además que el slogan debe ser corto y fácil de memorizar. 	Gerente General de Comisariato Su Despensa	3 meses para elaboración de diseño	\$ 1.000,00	<ul style="list-style-type: none"> • Los clientes identifican el logo y slogan del Comisariato Su Despensa

Fuente: Observación Directa

Elaborado por: La Autora

Estrategia N° 5: Crear fidelización en los clientes del Comisariato Su Despensa

Objetivo:

Determinar un plan de promociones para los clientes del Comisariato Su Despensa.

Meta:

El 70% de los clientes del Comisariato Su Despensa recibirán productos promocionales como premio a su fidelidad y constancia de compra en el lugar.

Táctica:

- Adquirir, esferos, gorras y camisetas como parte de los productos promocionales que serán obsequiados por determinados montos de compra.
- A través de afiches muy visibles en el punto de venta dar a conocer sobre la promoción.
- Buscar auspicio entre los proveedores de tal manera se dé mayor visibilidad al producto auspiciante, motivando por ende su compra dentro del local.

Políticas:

- Todos los productos promocionales deben tener impreso claramente el logo y slogan del Comisariato Su Despensa
- Toda promoción debe tener fecha límite o hasta agotar stock, sea de productos promocionales o de productos participantes, lo que suceda primero.
- Participan todos los productos en los montos de compra mínimos de \$10,00. Y aquellos productos auspiciantes, por su compra se entregará un regalo adicional única y exclusivamente auspiciado por el proveedor participante.

Actividades:

- Colocar los productos promocionales en cada caja del Comisariato Su Despensa, de modo estos se encuentren visibles a los clientes y resulten atractivos y motivantes.

Responsable:

Gerente General de Comisariato Su Despensa

Tiempo:

Hasta agotar stock en cada promoción.

Presupuesto:

El 70% de los clientes corresponde a un aproximado de 512 clientes, dado que el total de clientes habituales bordea los 732 clientes que visitan el negocio.

Cuadro N° 54

Presupuesto para productos promocionales

Cantidad	Medida	Detalle	Valor Unitario	Valor Total
512	unidad	Esferos	\$ 0,30	\$ 153,60
512	unidad	Gorras	\$ 1,75	\$ 896,00
512	unidad	Camisetas	\$ 3,00	\$ 1.536,00
TOTAL				\$ 2.585,60

Fuente: Observación directa

Elaboración: La Autora

Gráfico N° 47

Esferos



Gráfico N° 48

Gorras



Gráfico N° 49

Camisetas



Resultados:

- Aumento en los ingresos por ventas
- Aumento en la rotación de productos
- Alta frecuencia de compra durante el tiempo de promoción

Cuadro N° 55

Estrategia N° 5								
<i>Crear fidelización en los clientes.</i>								
Objetivo	Meta	Tácticas	Políticas	Actividades	Responsable	Tiempo	Presupuesto	Resultados
Determinar un plan de promociones para los clientes del Comisariato Su Despensa	El 70% de los clientes del Comisariato Su Despensa recibirán productos promocionales como premio a su fidelidad y constancia de compra en el lugar.	<ul style="list-style-type: none"> • Adquirir, esferos, gorras y camisetas como parte de los productos promocionales que serán obsequiados por determinados montos de compra. • A través de afiches muy visibles en el punto de venta dar a conocer sobre la promoción. • Buscar auspicio entre los proveedores de tal manera se dé mayor visibilidad al producto auspiciante, motivando por ende su compra dentro del local. 	<ul style="list-style-type: none"> • Todos los productos promocionales deben tener impreso claramente el logo y slogan del Comisariato Su Despensa • Toda promoción debe tener fecha límite o hasta agotar stock, sea de productos promocionales o de participantes, lo que suceda primero. • Participan todos los productos en los montos de compra mínimos de \$10,00. Y aquellos productos auspiciantes, por su compra se entregará un regalo adicional única y exclusivamente auspiciado por el proveedor participante. 	<ul style="list-style-type: none"> • Colocar los productos promocionales en cada caja del Comisariato Su Despensa, de modo estos se encuentren visibles a los clientes y resulten atractivos y motivantes. 	Gerente General de Comisariato Su Despensa	Hasta agotar stock en cada promoción.	\$ 2.585,60	<ul style="list-style-type: none"> • Aumento en los ingresos por ventas • Aumento en la rotación de productos • Alta frecuencia de compra durante el tiempo de promoción

Fuente: Observación Directa

Elaborado por: La Autora

Estrategia N° 6: Mantener siempre informado al cliente dentro del local sobre precios de los productos perchados.

Objetivo:

Adquirir equipo de pantalla digital para consulta de precios dentro del local del Comisariato Su Despensa.

Meta:

El 100% de los clientes del Comisariato Su Despensa tienen acceso a la consulta de precios de cada producto perchado y así tomar sus decisiones de compra, evitando acudir a cajas, lo cual representaría demoras para ambas partes.

Táctica:

- Se adquirirá dos equipos de pantalla digital para consulta de precios dentro del local.
- Se contratará la compra de los equipos con el proveedor que presente la mejor oferta.
- Se motivará el uso de los equipos de pantalla digital para consulta de precios, de tal manera se optimice tiempos al cliente.

Políticas:

- Las o los cajeros evitarán amable y cordialmente dar información de precios en caja y se invitará al cliente a acudir hacer las consultas de precios en el equipo destinado para el fin.
- Los percheros siempre estarán prestos para dar asistencia a los clientes y guiarlos en el uso de los dispositivos de consulta de precios.
- Debe actualizarse de manera constante la base de datos precios y de igual manera los colocados en percha junto al producto, de tal manera nunca exista discrepancias entre uno y otro.

Actividades

- Codificar al 100% cada unidad de los diferentes productos colocados en percha dentro del Comisariato Su Despensa.
- Etiquetar sin excepción cada uno de los productos para facilitar su lectura en el display de precios.

Responsable:

- Gerente General de Comisariato Su Despensa
- Jefe de Ventas

Tiempo:

Indefinido

Presupuesto:

El presupuesto asignado será el siguiente:

Cuadro N° 56

Presupuesto para equipo display consulta de precios

Cantidad	Detalle	Valor Unitario	Valor Total
2	Equipos pantalla display para consulta de precios más software de instalación	\$ 1.650,00	\$ 3.300,00
TOTAL			\$ 3.300,00

Fuente: Observación directa

Elaboración: La Autora

Gráfico N° 50



Resultados:

- Optimización de tiempos
- Satisfacción de dudas por parte del cliente

Cuadro N° 57

Estrategia N° 6								
<i>Mantener siempre informado al cliente dentro del local sobre precios de los productos perchados.</i>								
Objetivo	Meta	Tácticas	Políticas	Actividades	Responsable	Tiempo	Presupuesto	Resultados
Adquirir equipo de pantalla digital para consulta de precios dentro del local del Comisariato Su Despensa.	El 100% de los clientes del Comisariato Su Despensa tienen acceso a la consulta de precios de cada producto perchado y así tomar sus decisiones de compra, evitando acudir a cajas, lo cual representaría demoras para ambas partes.	<ul style="list-style-type: none"> • Se adquirirá dos equipos de pantalla digital para consulta de precios dentro del local. • Se contratará la compra de los equipos con el proveedor que presente la mejor oferta. • Se motivará el uso de los equipos de pantalla digital para consulta de precios, de tal manera se optimice tiempos al cliente. 	<ul style="list-style-type: none"> • Las o los cajeros evitarán amable y cordialmente dar información de precios en caja y se invitará al cliente a acudir hacer las consultas de precios en el equipo destinado para el fin. • Los percheros siempre estarán prestos para dar asistencia a los clientes y guiarlos en el uso de los dispositivos de consulta de precios. • Debe actualizarse de manera constante la base de datos precios y de igual manera los colocados en percha junto al producto, de tal manera nunca exista discrepancias entre uno y otro. 	<ul style="list-style-type: none"> • Codificar al 100% cada unidad de los diferentes productos colocados en percha dentro del Comisariato Su Despensa. • Etiquetar sin excepción cada uno de los productos para facilitar su lectura en el display de precios. 	<ul style="list-style-type: none"> • Gerente General de Comisariato Su Despensa • Jefe de Ventas 	Indefinido	\$ 3.300,00	<ul style="list-style-type: none"> • Optimización de tiempos • Satisfacción de dudas por parte del cliente

Fuente: Observación Directa

Elaborado por: La Autora

Estrategia N° 7: Mantener informado a los clientes de Francisco de Orellana sobre la oferta de productos del Comisariato Su Despensa.

Objetivo:

Diseñar un plan de publicidad para el Comisariato Su Despensa.

Meta:

Aumentar en un 30% más la presencia de mercado en la ciudad Francisco de Orellana, a través de un plan de publicidad. De tal manera, los consumidores además de identificar la nueva imagen corporativa del Comisariato Su Despensa, siempre estén bien informados de la oferta de sus productos.

Táctica:

- Se contratará los medios de comunicación con mayor influencia en la ciudad local, tanto radio y prensa.

Políticas:

- La contratación de medios se hará en base a la presentación de ofertas de mínimo tres medios de comunicación, tanto para radio como para prensa.

- Se adjudicará la contratación del servicio a la mejor oferta, tomando en cuenta el grado de aceptación o influencia del medio de comunicación participante.
- Los anuncios tendrán como objetivo toda la ciudadanía de Francisco de Orellana sin distinción de ninguna clase.
- Los anuncios incluirán obligatoriamente la ubicación del local y horarios de atención.

Actividades:

- Difundir la pauta radial dentro del Comisariato Su Despensa mientras los clientes realizan sus compras de modo fijar en la mente de cada uno de ellos el mensaje publicitario.

Responsable:

- Gerente General de Comisariato Su Despensa

Tiempo:

- En radio se hará la contratación de 2 pautas radiales diarias por 5 días a la semana durante 3 meses. Luego de este tiempo, la contratación se hará de 1 pauta radial diaria por cuatro meses más.

- La contratación de anuncios en prensa se hará los fines de semana, sábado y domingo, durante 1 mes, descansa 1 y a continuación otro. En total 6 meses.

Presupuesto:

El presupuesto asignado será el siguiente:

Cuadro N° 58

Presupuesto para medios de publicidad

Cantidad	Medida	Detalle	Valor Unitario	Valor Total
120	Pauta	Radio	\$ 5,50	\$ 660,00
48	Anuncio	Prensa	\$ 13,50	\$ 648,00
TOTAL				\$ 1.308,00

Fuente: Observación directa

Elaborado por: La Autora

Resultados:

- Crear imagen del Comisariato Su Despensa dentro de la ciudad Francisco de Orellana.
- Dar a conocer los productos que oferta el negocio.
- Aumentar la presencia y participación del Comisariato Su Despensa en la localidad y frente a la competencia.

Cuadro N° 59

Estrategia N° 7								
<i>Mantener informado a los clientes de Francisco de Orellana sobre la oferta de productos del Comisariato Su Despensa.</i>								
Objetivo	Meta	Tácticas	Políticas	Actividades	Responsable	Tiempo	Presupuesto	Resultados
Diseñar un plan de publicidad para el Comisariato Su Despensa.	Aumentar en un 30% más la presencia de mercado en la ciudad Francisco de Orellana, a través de un plan de publicidad. De tal manera, los consumidores además de identificar la nueva imagen corporativa del Comisariato Su Despensa, siempre estén bien informados de la oferta de sus productos.	<ul style="list-style-type: none"> • Se contratará los medios de comunicación con mayor influencia en la ciudad local, tanto radio y prensa. 	<ul style="list-style-type: none"> • La contratación de medios se hará en base a la presentación de ofertas de mínimo tres medios de comunicación, tanto para radio como para prensa. • Se adjudicará la contratación del servicio a la mejor oferta, tomando en cuenta el grado de aceptación o influencia del medio de comunicación participante. • Los anuncios tendrán como objetivo toda la ciudadanía de Francisco de Orellana sin distinción de ninguna clase. • Los anuncios incluirán obligatoriamente la ubicación del local y horarios de atención. 	<ul style="list-style-type: none"> • Difundir la pauta radial dentro del Comisariato Su Despensa mientras los clientes realizan sus compras de modo fijar en la mente de cada uno de ellos el mensaje publicitario. 	Gerente General de Comisariato Su Despensa	<ul style="list-style-type: none"> • En radio se hará la contratación de 2 pautas radiales diarias por 5 días a la semana durante 3 meses. Luego de este tiempo, la contratación se hará de 1 pauta radial diaria por cuatro meses más. • La contratación de anuncios en prensa se hará los fines de semana, sábado y domingo, durante 1 mes, descansa 1 y a continuación otro. En total 6 meses. 	\$ 1.308,00	<ul style="list-style-type: none"> • Crear imagen del Comisariato Su Despensa dentro de la ciudad Francisco de Orellana. • Dar a conocer los productos que oferta el negocio. • Aumentar la presencia y participación del Comisariato Su Despensa en la localidad y frente a la competencia.

Fuente: Observación Directa

Elaborado por: La Autora

Estrategia N° 8: Establecer la filosofía empresarial del Comisariato Su Despensa.

Objetivo:

Determinar la misión, visión y valores empresariales para el Comisariato Su Despensa.

Meta:

El 100% de los empleados del Comisariato Su Despensa tendrá conocimiento, aprenderá y participará de la nueva filosofía empresarial.

Táctica:

- Se analizará cada una de las áreas de la empresa de modo se extraiga de las mismas la razón de ser del negocio.
- Se realizará un breve sondeo para determinar en cada puesto de trabajo, cuál es su aspiración al trabajar dentro del Comisariato Su Despensa.

Políticas:

- Para personal nuevo, en la fase de inducción se dará a conocer la filosofía empresarial y deberá ser aprendida y asimilada.

- Para personal antiguo es obligatorio el conocimiento de la filosofía empresarial de la empresa.
- La filosofía empresarial debe estar visible en todas las áreas de la empresa.

Actividades:

- Socializar la filosofía empresarial a través de eventos de participación e integración con los empleados.
- Determinar que los fondos de pantalla de cada computador inclusive de aquellos destinados a cajas debe mostrar la filosofía empresarial (misión y visión) del Comisariato Su Despensa.

Responsable:

Gerente General de Comisariato Su Despensa

Tiempo:

6 meses.

Presupuesto:

El presupuesto será \$0,00

Resultados:

- 100% de los empleados conoce la filosofía empresarial (misión y visión) del Comisariato Su Despensa.

Cuadro N° 60

Estrategia N° 8								
<i>Establecer la filosofía empresarial del Comisariato Su Despensa.</i>								
Objetivo	Meta	Tácticas	Políticas	Actividades	Responsable	Tiempo	Presupuesto	Resultados
Determinar la misión, visión y valores empresariales para el Comisariato Su Despensa	El 100% de los empleados del Comisariato Su Despensa tendrá conocimiento, aprenderá y participará de la nueva filosofía empresarial.	<ul style="list-style-type: none"> • Se analizará cada una de las áreas de la empresa de modo extraiga de las mismas la razón de ser del negocio. • Se realizará un breve sondeo para determinar en cada puesto de trabajo, cuál es su aspiración al trabajar dentro del Comisariato Su Despensa. 	<ul style="list-style-type: none"> • Para personal nuevo, en la fase de inducción se dará a conocer la filosofía empresarial y deberá ser aprendida y asimilada. • Para personal antiguo es obligatorio el conocimiento de la filosofía empresarial de la empresa. • La filosofía empresarial debe estar visible en todas las áreas de la empresa. 	<ul style="list-style-type: none"> • Socializar la filosofía empresarial a través de eventos de participación e integración con los empleados. • Determinar que los fondos de pantalla de cada computador inclusive de aquellos destinados a cajas debe mostrar la filosofía empresarial (misión y visión) del Comisariato Su Despensa. 	Gerente General de Comisariato Su Despensa	6 meses	\$ 0,00	<ul style="list-style-type: none"> • 100% de los empleados conoce la filosofía empresarial (misión y visión) del Comisariato Su Despensa.

Fuente: Observación Directa

Elaborado por: La Autora

Presupuesto Total para Plan de Marketing Estratégico para Comisariato Su Despensa

Cuadro N° 61

Nº	Estrategias	Objetivos	Subtotal
1	Ampliar oferta de productos en Comisariato Su Despensa	Implementación de nueva línea de productos dentro del Comisariato Su Despensa	\$ 3.000,00
2	Captación de nuevos clientes	Realizar alianzas con instituciones públicas y privadas.	\$ 0,00
3	Aumentar el nivel de satisfacción de los clientes en relación a la calidad de atención.	Establecer un plan de capacitaciones para el personal del Comisariato Su Despensa	\$ 790,00
4	Crear identificación del Comisariato Su Despensa en la mente de los clientes de Francisco de Orellana	Diseñar un logo y slogan para el Comisariato Su Despensa	\$ 1.000,00
5	Crear fidelización en los clientes.	Determinar un plan de promociones para los clientes del Comisariato Su Despensa	\$ 2.585,60
6	Mantener siempre informado al cliente dentro del local sobre precios de los productos perchados.	Adquirir equipo de pantalla digital para consulta de precios dentro del local del Comisariato Su Despensa	\$ 3.300,00
7	Mantener informado a los clientes de Francisco de Orellana sobre la oferta de productos del Comisariato Su Despensa.	Diseñar un plan de publicidad para el Comisariato Su Despensa	\$ 1.308,00
8	Establecer la filosofía empresarial del Comisariato Su Despensa.	Determinar la misión, visión y valores empresariales para el Comisariato Su Despensa	\$ 0,00
TOTAL			\$ 11.983,60

Fuente: Cuadros N° 47, 48, 51, 53, 55, 57, 59, 60

Elaborado por: La Autora

Cronograma de Implementación del Plan de Marketing Estratégico para Comisariato Su Despensa

Cuadro N° 62

N°	Objetivos	Estrategias	2017												2018												2019												2020												2021											
			MESES												MESES												MESES												MESES												MESES											
			1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
1	Implementación de nueva línea de productos dentro del Comisariato Su Despensa	Ampliar oferta de productos en Comisariato Su Despensa																																																												
2	Realizar alianzas con instituciones públicas y privadas.	Captación de nuevos clientes																																																												
3	Establecer un plan de capacitaciones para el personal del Comisariato Su Despensa	Aumentar el nivel de satisfacción de los clientes en relación a la calidad de atención.																																																												
4	Diseñar un logo y slogan para el Comisariato Su Despensa	Crear identificación del Comisariato Su Despensa en la mente de los clientes de Francisco de Orellana																																																												
5	Determinar un plan de promociones para los clientes del Comisariato Su Despensa	Crear fidelización en los clientes.																																																												
6	Adquirir equipo de pantalla digital para consulta de precios dentro del local del Comisariato Su Despensa	Mantener siempre informado al cliente dentro del local sobre precios de los productos perchados.																																																												
7	Diseñar un plan de publicidad para el Comisariato Su Despensa	Mantener informado a los clientes de Francisco de Orellana sobre la oferta de productos del Comisariato Su Despensa.																																																												
8	Determinar la misión, visión y valores empresariales para el Comisariato Su Despensa	Establecer la filosofía empresarial del Comisariato Su Despensa.																																																												

Elaborado por: La Autora

Indicadores y Medios de Verificación del Plan de Marketing Estratégico para Comisariato Su Despensa

Cuadro N° 63

Nº	Objetivos	Estrategias	Resultados Esperados	Indicadores	Medios de Verificación
1	Implementación de nueva línea de productos dentro del Comisariato Su Despensa	Ampliar oferta de productos en Comisariato Su Despensa	<ul style="list-style-type: none"> Identificación de nuevo producto o línea de productos dentro del Comisariato Su Despensa, en base a necesidades y/o preferencias de los clientes. 	Porcentaje de ventas mensuales de nuevo producto.	<ul style="list-style-type: none"> Contratos de adquisición con proveedores.
2	Realizar alianzas con instituciones públicas y privadas.	Captación de nuevos clientes	<ul style="list-style-type: none"> Aumento en los ingresos por ventas Mayor rotación de productos con la presencia de nuevos clientes. 	Porcentaje de ventas semanales.	<ul style="list-style-type: none"> Registros semanales de ventas Registros semanales de movimiento de stock de productos Facturas de clientes
3	Establecer un plan de capacitaciones para el personal del Comisariato Su Despensa	Aumentar el nivel de satisfacción de los clientes en relación a la calidad de atención.	<ul style="list-style-type: none"> Mejorar niveles de desempeño del personal. Perfeccionar al trabajador en su puesto de trabajo. Modificar, mejorar y ampliar los conocimientos, habilidades y actitudes del personal actual. 	# de talleres de capacitación. # de empleados capacitados.	<ul style="list-style-type: none"> Registro de asistencia a cursos. Diploma o certificado.
4	Diseñar un logo y slogan para el Comisariato Su Despensa	Crear identificación del Comisariato Su Despensa en la mente de los clientes de Francisco de Orellana	<ul style="list-style-type: none"> Los clientes identifican el logo y slogan del Comisariato Su Despensa. 	Porcentaje de clientes que asocian el logo y slogan con la actividad del negocio.	<ul style="list-style-type: none"> Encuestas sobre identificación de marca. Contrato de diseño Letrero identificativo principal en exterior del local.

Nº	Objetivos	Estrategias	Resultados Esperados	Indicadores	Medios de Verificación
5	Determinar un plan de promociones para los clientes del Comisariato Su Despensa	Crear fidelización en los clientes.	<ul style="list-style-type: none"> • Aumento en los ingresos por ventas • Aumento en la rotación de productos • Alta frecuencia de compra durante el tiempo de promoción. 	Porcentaje de ventas semanales.	<ul style="list-style-type: none"> • Registros semanales de ventas • Registros semanales de movimiento de stock de productos • Facturas de clientes
6	Adquirir equipo de pantalla digital para consulta de precios dentro del local del Comisariato Su Despensa	Mantener siempre informado al cliente dentro del local sobre precios de los productos perchados.	<ul style="list-style-type: none"> • Optimización de tiempos • Satisfacción de dudas por parte del cliente. 	"Cero" consultas de precios en sección "Cajas".	<ul style="list-style-type: none"> • Contrato de compra de display verificador de precios
7	Diseñar un plan de publicidad para el Comisariato Su Despensa	Mantener informado a los clientes de Francisco de Orellana sobre la oferta de productos del Comisariato Su Despensa.	<ul style="list-style-type: none"> • Crear imagen del Comisariato Su Despensa. • Dar a conocer productos. • Aumentar presencia y participación. 	# de pautas radiales # de anuncios en prensa	<ul style="list-style-type: none"> • Contrato de pautas radiales • Contrato de anuncios en prensa
8	Determinar la misión, visión y valores empresariales para el Comisariato Su Despensa	Establecer la filosofía empresarial del Comisariato Su Despensa.	100% de los empleados conoce la filosofía empresarial (misión y visión) del Comisariato Su Despensa.	Memorización de la filosofía empresarial (misión y visión)	Sondeos Eventuales a empleados al azar consultando filosofía empresarial

Elaborado por: La Autora

h. CONCLUSIONES

- La Matriz EFE arrojó un resultado ponderado de 3.00, superior al promedio de 2,5 lo cual permitió establecer que las oportunidades del entorno del Comisariato Su Despensa tiene mayor peso sobre las amenazas que se presentan en el mismo, lo cual debe ser aprovechado para un mejor direccionamiento del negocio.
- La Matriz EFI dio un resultado ponderado de 2.70, superior al promedio de 2,5 lo cual permitió concluir que las fortalezas al interior del Comisariato Su Despensa son mayores que las debilidades de la misma. Por lo tanto, esto debe ser aprovechado para un mejor rendimiento y utilidad.
- La matriz de Alto impacto permitió establecer ocho objetivos estratégicos: 1) Ampliar oferta de productos en Comisariato Su Despensa. 2) Captación de nuevos clientes. 3) Aumentar el nivel de satisfacción de los clientes en relación a la calidad de atención. 4) Crear identificación del Comisariato Su Despensa en la mente de los clientes de Francisco de Orellana. 5) Crear fidelización en los clientes. 6) Mantener siempre informado al cliente dentro del local sobre precios de los productos perchados. 7) Mantener informado a los clientes de Francisco de Orellana sobre la oferta de productos del Comisariato Su Despensa. 8) Establecer la filosofía empresarial del Comisariato Su Despensa.

- El presupuesto necesario para poner en práctica la ejecución de los objetivos estratégicos dentro de la propuesta de Plan de Marketing Estratégico para el Comisariato Su Despensa es de \$11.983,60 dólares.

i. RECOMENDACIONES

- Se recomienda aplicar el modelo de plan de marketing estratégico propuesto pues el impacto que genera la propuesta es de beneficio para los clientes y la el comisariato, ya que, al mejorar la imagen, obtendrá mayores ingresos y los clientes podrán reconocer o identificar la oferta de productos.
- Se recomienda socializar entre las partes integrantes administrativas y operativas de la empresa sobre el plan de marketing estratégico propuesto.
- Contratar los medios de comunicación con mayor influencia en la zona de tal manera se fortalezca la presencia de mercado del Comisariato Su Despensa y al mismo tiempo lo clientes estén informados sobre la oferta de productos.
- Se recomienda capacitar al personal para garantizar que las actividades y tareas sean cumplidas con eficiencia y eficacia.
- Se recomienda acoger las acciones contempladas en el plan, para que los programas que se plantean tengan mayores resultados, ya que constan en la propuesta dentro de una lógica secuencial y con metas por alcanzar.

j. BIBLIOGRAFÍA

Abascal Rojas, F. (2013). *Cómo se hace un plan estratégico: la teoría del marketing estratégico*. (6ta. ed.). Madrid, España: ESIC.

Abascal, E., & Grande, I. (2014). *Fundamentos y técnicas de investigación comercial* (12da. ed.). Madrid, España: ESIC.

Avila, H. (2014). *Introducción a la Metodología de la Investigación*. México: Eumed.

Banco Central del Ecuador. (2014). *Cuentas Regionales*. Obtenido de Banco Central del Ecuador: <https://www.bce.fin.ec/index.php/component/k2/item/293-cuentas-provinciales>

Banco Central del Ecuador. (Junio de 2017). *Cuentas Nacionales Trimestrales del Ecuador. Resultados de las Variables Macroeconómicas, 2017-I*. Obtenido de <https://contenido.bce.fin.ec/documentos/PublicacionesNotas/Catalogo/CuentasNacionales/cnt63/ResultCTRIM99.pdf>

Banco Central del Ecuador. (Mayo de 2017). *Evolución de las operaciones activas y pasivas del Sistema Financiero*. Obtenido de <https://contenido.bce.fin.ec/documentos/Estadisticas/SectorMonFin/BoletinTasasInteres/ect201705.pdf>

- Banco Central del Ecuador. (Junio de 2017). *Previsiones Macroeconómicas del Ecuador 2016-2017*. Obtenido de <https://www.bce.fin.ec/index.php/component/k2/item/773>
- Borja , J., & Reyes, J. (2015). *El sector de supermercados en el Ecuador*. Obtenido de Superintendencia del Control de Poder del Mercado: <http://www.scpm.gob.ec/wp-content/uploads/2015/04/PONENCIA-3-Supermercados.pdf>
- Brenes, L. (2013). *Dirección Estratégica para empresas inteligentes*. Madrid, España: EUNED.
- Casado, A. B., & Sellers, R. (2014). *Introducción al Marketing*. Alicante, España: Editorial Club Universitario.
- Castro, N. (2017). *La dictadura de los supermercados*. Madrid, España: Akal.
- Cegarra Sánchez, J. (2013). *Metodología de la investigación científica y tecnológica* (1ra. ed.). Madrid, España: Díaz de Santos.
- David, F. R. (2013). *Conceptos de Administración Estratégica*. México: Pearson Educación de México.
- Echeverri, L. (2013). *Marketing Práctico*. Bogotá, Colombia: StarBook Editorial.
- El Telégrafo. (1 de Junio de 2015). *Los supermercados van en busca de proveedores del sector Mypime*. Obtenido de

<http://www.eltelegrafo.com.ec/noticias/economia/8/los-supermercados-van-en-busca-de-proveedores-del-sector-mypime>

Fernández Isoird, C. (2014). *Comportamientos Estratégicos*. Madrid, España: Díaz de Santos.

Hair, J., Lamb, C., & McDaniel, C. (2013). *Marketing* (11va. ed.). México, DF., México: Cengage Learning Editores.

INEC. (Diciembre de 2010). *Proyección de la Población Ecuatoriana, por años calendario, según cantones 2010-2020*. Obtenido de <http://www.ecuadorencifras.gob.ec/proyecciones-poblacionales/>

INEC. (Marzo de 2017). *Indicadores Laborales Marzo 2017*. Obtenido de http://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/EMPLEO/2017/Marzo/032017_Presentacion_M.Laboral.pdf

INEC. (Marzo de 2017). *Índice de Precios al Consumidor Marzo 2017*. Obtenido de http://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/Inflacion/2017/Marzo%202017/ipc%20Presentacion_IPC_marzo2017.pdf

INEC. (Marzo de 2017). *Inflación Mensual Marzo 2017*. Obtenido de http://www.ecuadorencifras.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2017/05/Reporte_inflacion_201703.pdf

INEC. (Junio de 2017). *Pobreza por Ingresos*. Obtenido de <http://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web->

inec/POBREZA/2017/Junio/Informe%20pobreza%20y%20desigualdad%20-%20jun%202017%2014072017.pdf

Kotler, P. (2014). *El Marketing según Kotler. Cómo crear, ganar y dominar los mercados*. México: Mc Graw Hill.

Maqueda, J. (2014). *Tu propia empresa: Un reto personal. Manual útil para emprendedores*. Madrid, España: ESIC.

Martínez, D., & Milla, A. (2013). *Análisis del entorno*. Madrid, España: Diaz de Santos.

Mullins, J., & Walker, J. (2014). *Marketing Estratégico*. México D. F., México: Mc Graw Hill.

Munuera, J. L., & Rodríguez, A. I. (2014). *Estrategias de Marketing*. Madrid, España: ESIC.

Ponce Talancón, H. (2014). *La Matriz FODA: Alternativa de Diagnóstico y Determinación de Estrategias de Intervención en diversas organizaciones*. Obtenido de Escuela Superior de Comercio y Administración Unidad Santo Tomás: http://cneip.org/documentos/revista/CNEIP_12-1/Ponce_Talancon.pdf

Publicaciones Vértice. (2014). *Marketing Promocional Orientado al Comercio*. Málaga, España: Vértice.

- Rivera, J. (2013). *Dirección de Marketing. Fundamentos y Aplicaciones*. Madrid, España: ESIC.
- Sainz, J. (2013). *El plan estratégico en la práctica*. Madrid, España: ESIC.
- Salen, H. (2014). *Los secretos del merchandising activo*. Madrid, España: Díaz de Santos.
- Senplades. (2015). *Agenda Zonal. Zona 2 Centro-Norte. Provincias de Pichincha, Orellana y Napo*. Quito: Senplades.
- SIISE. (2016). *Equipamiento del hogar*. Obtenido de Sistema de Indicadores Sociales: <http://www.siise.gob.ec/siiseweb/siiseweb.html?sistema=1#>
- Superintendencia de Regulación y Control de Mercado. (2014). *Manual de Buenas Prácticas Comerciales para el sector de Supermercados y/o similares*. Quito, Ecuador: Registro Oficial.
- Villacorta Tilve, M. (2013). *Introducción al Marketing Estratégico* (1ra. ed.). San Francisco, California, USA: Creative Commons Attribution.
- Zavala, H. (2013). *Planeación Estratégica aplicada a cooperativas y demás formas asociativas y solidarias*. Bogotá, Colombia: Universidad Cooperativa de Colombia.

k. ANEXOS

Anexo N° 1

Perfil del Proyecto de Tesis

a. Tema

“PLAN DE MARKETING ESTRATÉGICO PARA EL COMISARIATO SU DESPENSA DEL CANTON FRANCISCO DE ORELLANA, PROVINCIA DE ORELLANA, PARA EL PERIODO 2017-2021”

b. Problemática

A nivel mundial, los comisariatos han nacido y se han desarrollado con el propósito de crear nuevos modelos para procesos económicos que involucran, principalmente, a pequeños empresarios que se lanzan al negocio para crecer producto de una problemática que enfrentan, ante un sistema económico excluyente.

Esta problemática se evidencia en las enormes y crecientes injusticias y desigualdades sociales que genera las grandes empresas en este negocio predominante, que se traducen en procesos de desintegración de la convivencia social, el deterioro del medio ambiente y de los equilibrios ecológicos derivado de

modos individualistas de producción, distribución, consumo y acumulación de riqueza.

Uno de los efectos evidentes de la globalización es el aumento de la competencia entre empresas. La movilidad de las multinacionales, su incesante búsqueda por emplazamientos que les acarreen ventajas sobre sus competidores, es un factor que afecta a los pequeños comisariatos.

En este sentido se ha considerado que el problema que aqueja a este tipo de empresas, es el bajo nivel de conocimiento de sus directivos en temas de planificación, lo que provoca, poco acceso a mercados potenciales, escaso posicionamiento en el sector del comercio, y baja demanda de los productos.

En la región Latinoamericana, la pequeña y mediana empresa ha demostrado un sistema de planificación poco formalizado; es obvio que, cuanto más pequeña sea la empresa minorista más probable es que algunas de estas decisiones no estén recogidas en un plan de marketing ni hayan sido objeto, normalmente, de una reflexión es formal, suelen ser, más bien, decisiones abordadas “informalmente” por el propietario del comercio.

Realidad que no es ajena al Ecuador, ya que las empresas que se han creado sobreviven venciendo grandes dificultades, lo que se refleja en la caída de ventas, la disminución de rentabilidad, retraso de pago a proveedores, entre otros, los

directivos de estas empresas dirigen sus esfuerzos a áreas como ventas, administración y servicio al cliente, dejando en segundo plano las actividades de un plan de Marketing.

En la ciudad de Orellana se visualiza el mismo escenario ya que las empresas no cuentan con una administración técnica que refleje el funcionamiento integral que se caracteriza por la falta de planes, dirección tradicional y ausencia de controles administrativos que permitan lograr la efectividad administrativa en las diferentes áreas.

En esta ciudad existen varias empresas, entre las cuales se encuentra el Comisariato Su Despensa, el cual invita a optar por una alternativa de consumo responsable.

Según el diagnóstico preliminar realizado a este organismo, se evidenció que a pesar de tener una misión, visión y valores institucionales delimitados no prevé su futuro, no realiza un análisis técnico de la situación actual de la empresa, es decir desconoce las amenazas y debilidades que aquejan a la institución y las oportunidades y fortalezas que le permitirá hacer frente a las dificultades que se puedan presentar en el ejercicio de la actividad económica que desarrolla la empresa, ello no permite determinar objetivos claros que contribuyan a delimitar estrategias adecuadas para un eficaz aprovechamiento de los recursos que posee la entidad. Tampoco se ha realizado un análisis de las 4 p el cual permitiría

determinar el estudio del producto, del precio, plaza y promoción. Síntomas que demuestran que existe la urgente necesidad de que esta institución opere de manera más eficaz y eficiente dada la situación actual del país, con el propósito de lograr que su intervención como empresa sea más notoria y con mayores éxitos en el cumplimiento de sus objetivos, beneficiando a los sectores más vulnerables de la ciudad, que evidencia grandes carencias en todos los niveles.

Atendiendo a esta problemática, la investigación a desarrollarse está enfocada a determinar: La carencia de plan de marketing estratégico para el Comisariato Su Despensa del Cantón Francisco de Orellana, provincia de Orellana.

¿Cuenta el Comisariato Su Despensa con estrategias de marketing que permita hacer frente a las dificultades que se puedan presentar?

Las preguntas que se detallan a continuación son una ayuda importante para el análisis de la investigación:

¿Existe algún plan de marketing estratégico en el Comisariato Su Despensa del cantón Francisco de Orellana?

¿Existen controles administrativos adecuados en el Comisariato Su Despensa que reflejen el funcionamiento integral y permitan lograr la efectividad administrativa en las diferentes áreas?

¿Cuál es el valor agregado que se puede dar al Comisariato Su Despensa aplicando un plan de marketing estratégico en sus diferentes áreas?

¿Cómo se manejará el área de ventas del Comisarito Su Despensa con las nuevas estrategias del plan de marketing?

¿Qué tipo de estrategias y métodos se requiere para la elaboración de un plan de marketing en el Comisariato Su Despensa en el Cantón Francisco de Orellana?

c. Justificación

Justificación Académica:

La Universidad Nacional de Loja a través del Sistema Académico, tiene la finalidad de formar profesionales capaces de desenvolverse en el campo competitivo, mediante la aplicación teórica-práctica de los conocimientos adquiridos a lo largo de la formación universitaria y por medio de la aplicación de estos conocimientos aportar con alternativas de solución a los diversos problemas que se presentan en cualquier entidad. Al efectuar la presente investigación permitirá cumplir con un requisito previo a la obtención del Título de Ingeniero Comercial.

Justificación Económica:

La presente propuesta contribuirá de manera significativa a la sociedad y al entorno poblacional, áreas de influencia de la jurisdicción provincial, cantonal y parroquial de la provincia de Orellana, la misma que podrá contar con una

orientación de cómo realizar un plan de marketing, en favor de potencializar los negocios existentes para un mayor crecimiento organizacional ya que estos constituyen un generador del desarrollo económico de la población.

Justificación Social:

Debido a la importancia y aporte que brinda el Comisariato su Despensa a la ciudad de Francisco de Orellana, se hace necesario que a través del estudio se analicen las estrategias que ayuden a resolver el problema existente en la empresa de una manera práctica, con lo cual la realización de un plan estratégico de marketing, sería la mejor opción, cuyos resultados contribuirán a un mejor desenvolvimiento de las actividades de la organización en estudio, a favor de su crecimiento en el mercado.

d. Objetivos

Objetivo general

Realizar un plan de marketing estratégico para el comisariato Su Despensa del Cantón Francisco de Orellana, Provincia de Orellana, para el periodo 2017-2021.

Objetivos específicos

- Realizar un diagnóstico situacional de la empresa Su Despensa para identificar la realidad actual de mercado, en donde se desenvuelve el comisariato para implementar las herramientas necesarias en favor del cumplimiento de las metas de la empresa.
- Realizar un análisis FODA, para identificar todos los factores internos y externos de la empresa, en favor de potencializar las debilidades y evitar las amenazas.
- Establecer los objetivos estratégicos y el plan de acción que se utilizaran en el Comisariato su Despensa, en favor del crecimiento organizacional.
- Proponer un sistema para el seguimiento, control y evaluación del plan propuesto.

e. Metodología

Método Histórico

Nos permite estudiar los hechos del pasado con el fin de encontrar explicaciones causales a las manifestaciones propias de las sociedades actuales. Este tipo de investigación busca reconstruir el pasado de la manera más objetiva y exacta posible, tal como lo manifiesta (Cegarra Sánchez, 2013, pág. 31). Este método se aplicará al momento de investigar cómo nació el comisariato Su Despensa y

recabar el mayor detalle posible desde sus inicios hasta la actualidad y determinar así posibles fortalezas y debilidades dentro del negocio.

Método Deductivo

De acuerdo a (Cegarra Sánchez, 2013, pág. 32), este método es aquel que parte de datos generales aceptados como válidos para llegar a una conclusión de tipo particular. Este método permitirá analizar la información base en donde se abordaron conocimientos generales sobre el marketing y la importancia del mismo sobre el Comisariato Su Despensa.

Método Inductivo

Según (Cegarra Sánchez, 2013, pág. 32), el método inductivo es aquel método científico que alcanza conclusiones generales partiendo de hipótesis o antecedentes en particular. Este método permitirá describir cual es la realidad del Comisariato Su Despensa para establecer sus fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas.

Método Analítico

(Cegarra Sánchez, 2013, pág. 33), manifiesta que este método consiste en la extracción de las partes de un todo con la finalidad de estudiarlas y examinarlas.

Su aplicación permitirá el análisis de los factores internos y externos que afectan al Comisariato Su Despensa, y se lo aplicará en el análisis situacional.

Técnicas

Las técnicas que se utilizarán para el desarrollo y elaboración del presente estudio son:

Técnica de la Observación Directa

Es una técnica que consiste en observar atentamente el fenómeno, tomar información y registrarla para su posterior análisis. (Abascal & Grande, 2014, pág. 51). La aplicación de esta técnica permitirá visualizar la situación actual que atraviesa la entidad, permitirá la recolección de datos e información de los fenómenos relevantes del objeto en estudio.

Técnica de la Entrevista

Es una de las técnicas más importantes para la recolección de información de campo mediante el mecanismo de la intervención verbal entre el investigador y la competencia. (Abascal & Grande, 2014, pág. 52). Su aplicación permitirá obtener información pertinente sobre el problema puesto en consideración, ésta se aplicará al gerente general, Sr. Bolívar Cárdenas Ochoa.

Técnica de la Encuesta

La técnica de la encuesta es un conjunto de preguntas tipificadas a una muestra representativa para averiguar diferentes estados de opinión, criterios, sugerencias y observaciones de personas que se verán involucradas en la investigación. Para su aplicación se diseñará un cuestionario dirigido a 14 empleados y 732 clientes del Comisariato Su Despensa, con la finalidad de obtener información de hechos específicos, que contribuirán al desarrollo del trabajo investigativo.

Población y Muestra de estudio

De acuerdo a los registros del Comisariato Su Despensa, se estableció un aproximado de 732 clientes anuales. En base a esta población se determinará la muestra correspondiente, para dicho proceso se aplicará la siguiente fórmula:

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

Datos:

Z = Nivel de confianza (95% = 1,96 tabla de distribución normal)

p = 0,5 probabilidad de que el evento ocurra

q = 0,5 probabilidad de que el evento no ocurra

N = Población Total

$e^2 =$ 5% margen de error.

$$n = \frac{(1,96)^2(0,5)(0,5)(732)}{(0,05)^2(732 - 1) + (1,96)^2(0,5)(0,5)}$$

$$n = \frac{703,01}{1,8275 + 0,9604}$$

$$n = \frac{703,01}{2,7879}$$

$$n = 252,16 \cong 252$$

En base a los resultados matemáticos arrojados con la fórmula de muestreo, se aplicarán 252 encuestas a los clientes externos del Comisariato Su Despensa.

801-1200 _____
 1201-1600 _____

5. ¿Cuál es el factor determinante para realizar su compra en Comisariato Su Despensa?

Precio _____
 Variedad de Productos _____
 Calidad de Servicio _____
 Ubicación del Local _____

6. Señale a continuación ¿qué tipo de producto adquiere con mayor frecuencia en Comisariato Su Despensa?

Perecibles _____
 No Perecibles _____

7. ¿Considera adecuada la ubicación física del Comisariato Su Despensa?

Si _____
 No _____

8. ¿Considera usted adecuado el espacio físico interno del Comisariato Su Despensa?

Si _____
 No _____

9. ¿Cómo califica usted la calidad de atención del personal del Comisariato Su Despensa?

Excelente _____
 Buena _____
 Mala _____

10. ¿Con qué frecuencia compra usted en el Comisariato Su Despensa?

Diario _____
 Semanal _____
 Quincenal _____
 Mensual _____
 Trimestral _____

11. ¿Considera usted que Comisariato Su Despensa comercializa productos de calidad?

Si _____
 No _____

12. ¿Considera usted que los precios de los productos ofertados por Comisariato Su Despensa con respecto a la competencia son:

Bajos _____
 Iguales _____

Altos _____

13. ¿Cuál es su forma de pago en el Comisariato Su Despensa?

Efectivo _____

Tarjeta de Crédito _____

Tarjeta de Débito _____

14. ¿Ha recibido promociones por compra de productos en el Comisariato Su Despensa?

Si _____

No _____

15. ¿Qué tipo de promoción ha recibido por las compras realizadas?

2x1 _____

Degustación en punto _____

Muestras gratis _____

16. ¿Ha recibido publicidad por parte de Comisariato Su Despensa a través de algún medio de comunicación?

Si _____

No _____

17. ¿A través de qué medios de publicidad usted recibió información acerca de los productos que oferta Comisariato Su Despensa?

Radio _____

Prensa _____

Redes Sociales _____

Televisión _____

18. ¿En qué horarios usualmente tiene usted acceso a los medios publicitarios?

Mañana _____

Tarde _____

Noche _____

19. ¿En qué otro lugar realiza compras de los productos de consumo de primera necesidad?

Almacén Tía _____

Tienda de Barrio _____

Bodegas _____

Anexo N° 3

ENCUESTA A CLIENTES INTERNOS

**UNIVERSIDAD NACIONAL DE LOJA
UNIDAD DE EDUCACIÓN A DISTANCIA
CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

Como estudiante de la carrera de Administración de Empresas me encuentro desarrollando la tesis titulada “**PLAN DE MARKETING ESTRATÉGICO PARA EL COMISARIATO SU DESPENSA DEL CANTON FRANCISCO DE ORELLANA, PROVINCIA DE ORELLANA, PARA EL PERIODO 2017-2021**” para lo cual le solicito de la manera más comedida y respetuosa se digne contestar las siguientes preguntas:

Marque una (X) en la alternativa de respuesta que más se ajuste a su criterio personal, en función de lo que se pregunta. Recuerde marcar una sola respuesta en cada pregunta.

Estimado colaborador del Comisariato su Despensa sírvase contestar las siguientes preguntas:

1. ¿Qué tipo de área se desempeña?

Área Financiera

Área Comercialización

2. ¿Cuánto tiempo aproximadamente lleva trabajando para Comisariato Su Despensa?

Menos de 1 año

1 a 2 años

3 a 4 años

Más de 5 años

3. ¿Considera usted que cuenta con todos los equipos y herramientas para el cumplimiento de su labor en el Comisariato Su Despensa?

Si

No

4. ¿Considera usted que el Comisariato Su Despensa cuenta con una amplia variedad de productos para la satisfacción de sus clientes?

Si

No

5. ¿Considera usted que es apropiada la distribución interna del Comisariato Su Despensa para la comercialización de productos?

Si

No

6. ¿Considera usted que la ubicación física del local es ideal para la comercialización de productos en el Comisariato Su Despensa?

Si _____
No _____

7. ¿Considera usted que brinda atención de calidad al cliente que visita Comisariato Su Despensa?

Si _____
No _____

8. ¿Cuál considera usted es el factor motivante y determinante para que los clientes compren en Comisariato Su Despensa?

Precio _____
Variedad de Productos _____
Calidad de Servicio _____
Ubicación del Local _____

9. ¿Considera usted que Comisariato Su Despensa debe realizar un plan de publicidad para dar a conocer la oferta de sus productos?

Si _____
No _____

10. ¿Recibe usted capacitaciones de parte del Comisariato Su Despensa?

Si _____
No _____

Anexo N° 4

Entrevista a Gerente General del Comisariato Su Despensa

1. ¿Durante cuánto tiempo lleva desempeñando su función de Gerente del Comisariato Su Despensa?
2. ¿Tiene la empresa filosofía empresarial?
3. ¿Cuenta la empresa con un orgánico estructural?
4. ¿Cuenta la empresa con una amplia variedad de selección de proveedores?
5. ¿La empresa cuenta con equipos e instrumentos en buen estado para el cumplimiento de sus servicios?
6. ¿Cuenta la empresa con imagen corporativa?
7. ¿Qué tipo de categoría de productos tiene mayor rotación?
8. ¿Considera usted adecuado el espacio físico interno del local para la oferta de productos?
9. ¿El Comisariato Su Despensa cuenta con un plan de publicidad?
10. ¿Se realiza promociones en el Comisariato Su Despensa?
11. ¿Brinda la empresa capacitaciones a sus empleados?
12. ¿Tiene identificada a la competencia?
13. ¿Considera usted que el Comisariato Su Despensa ofrece productos de calidad a los clientes de Francisco de Orellana?
14. ¿El precio por los productos ofertados por Comisariato Su Despensa es competitivo?
15. ¿Cuenta la empresa con un plan de marketing estratégico?

Anexo N° 5

Registro único de contribuyentes

SRI.gob.ec

Desconectado

Búsqueda de Contribuyentes / Información del Contribuyente

Autorización de Documentos

Información del Contribuyente

Razón Social:	OCHOA CARDENAS BOLIVAR ELIODORO
RUC:	0101110047001
Nombre Comercial:	SU DESPENSA
Estado del Contribuyente en el RUC	Activo
Clase de Contribuyente	Otro
Tipo de Contribuyente	Persona Natural
Obligado a llevar Contabilidad	SI
Actividad Económica Principal	VENTA AL POR MENOR DE ALIMENTOS, BEBIDAS Y TABACO EN SUPERMERCADOS.
Fecha de inicio de actividades	21-06-1996
Fecha de cese de actividades	
Fecha reinicio de actividades	
Fecha actualización	27-01-2012
Categoría Mi PYMES	Mediana

Anexo N° 6

Oficio del Comisariato Su Despensa



SU DESPENSA

OCHOA CARDENAS BOLIVAR ELIODORO

Con hogar. Av. Alejandro Labaka s/n y Antonio Cabrera
Coca-Francisco de Orellana

Orellana, 30 de Septiembre de 2016

Srta.
Doris Bustamante Ludeña
ESTUDIANTE UNIVERSIDAD UNL

De mis consideraciones:

Yo, **BOLIVAR ELIODORO OCHOA CARDENAS** con CI **0101110047**, propietario del Comisariato Su Despensa informo mediante el presente documento, en mi empresa no se ha realizado en fechas anteriores un Plan de Marketing estratégico.

Se expide la presente solicitud al interesado, para los fines universitarios que crea conveniente.

Atentamente,

.....
FIRMA

C.I. # 0101110047.....

Anexo N° 7

Nómina de Empleados Comisariato Su Despensa



SU DESPENSA

OCHOA CARDENAS BOLIVAR ELIODORO
 Con hogar. Av. Alejandro Labaka s/n y Antonio Cabrera
 Coca-Francisco de Orellana

Orellana, 30 de Septiembre de 2016

Srta.
 Doris Bustamante Ludeña
ESTUDIANTE UNIVERSIDAD UNL

De mis consideraciones:

Yo, **BOLIVAR ELIODORO OCHOA CARDENAS** con CI **0101110047**, propietario del Comisariato Su Despensa certifico mediante el presente documento, la nomina del personal que se encuentra actualmente trabajando.

1 Gerente General (Bolívar Ochoa)
 1 Contadora (Susana Armijos)
 1 Auxiliar de Contabilidad (Verónica Samaniego)
 1 Digitador (Freddy Ochoa)
 1 Jefe de Marketing (Pablo Ochoa)
 1 Áreas de ventas (Diana Granda)
 4 Cajeras, (Stephani Ortiz) (Nathaly Zambrano) (Adriana Guerrero) (Rosa Moreno)
 1 Supervisor de Bodega, (Miguel Cárdenas)
 3 Bodegueros y percheros (José Aguinda) (Paul Cueva) (Juan Andy)
 1 Chofer (Walter García)

Se expide el presente certificado al interesado, para los fines universitarios que crea conveniente.

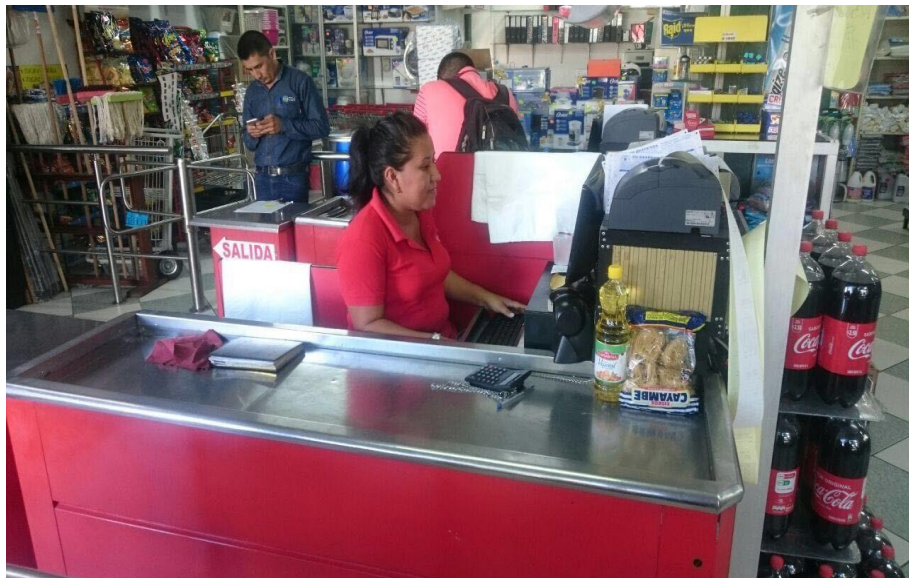
Atentamente,

.....
FIRMA
 C.I. # 0101110047.....

Anexo Nº 8

Fotos del Comisariato Su Despensa





ÍNDICE

PORTADA	i
CERTIFICACIÓN	ii
AUTORÍA.....	iii
CARTA DE AUTORIZACIÓN.....	iv
DEDICATORIA	v
AGRADECIMIENTO	vi
a. TÍTULO.....	1
b. RESUMEN.....	2
ABSTRACT.....	5
c. INTRODUCCIÓN	8
d. REVISIÓN DE LITERATURA.....	9
e. MATERIALES Y MÉTODOS	38
f. RESULTADOS	43
g DISCUSIÓN	123
h. CONCLUSIONES	162
i. RECOMENDACIONES.....	164
j. BIBLIOGRAFÍA	165
k. ANEXOS	170
INDICE	192