



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

TÍTULO

**“PLAN ESTRATÉGICO DE MARKETING PARA EL
SUPERMERCADO "SUMESA" DEL CANTÓN SHUSHUFINDI,
PROVINCIA DE SUCUMBÍOS, PARA EL PERIODO 2017-2021”**

*Tesis previa a la obtención del
Grado de Ingeniero Comercial.*

AUTOR:

Segundo Ramón Chicaiza Tipanluisa

DIRECTOR:

Ing. Galo Eduardo Salcedo López Mg. Sc.

1859
LOJA – ECUADOR
2018

CERTIFICACIÓN

Ing. Galo Eduardo Salcedo López Mg. Sc.

DIRECTOR DE TESIS

CERTIFICA:

Que el trabajo de investigación titulado: **“PLAN ESTRATÉGICO DE MARKETING PARA EL SUPERMERCADO “SUMESA” DEL CANTÓN SHUSHUFINDI, PROVINCIA DE SUCUMBÍOS, PARA EL PERIODO 2017-2021”**, de autoría del Sr. **Segundo Ramón Chicaiza Tipanluisa**, previo a optar el Grado de **Ingeniero Comercial**, ha sido dirigido, asesorado, supervisado y realizado bajo mi dirección en todo su desarrollo, por lo que autorizo su presentación ante el respectivo Tribunal de Grado.

Loja, Diciembre del 2017

Atentamente;


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

AUTORÍA

Yo, **Segundo Ramón Chicaiza Tipanluisa**, declaro ser autor del presente trabajo de tesis y eximo expresamente a la Universidad Nacional de Loja y a 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.

Autor: Segundo Ramón Chicaiza Tipanluisa.

Firma:



Cédula: 171872952-6

Fecha: Loja, Enero del 2018

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

Yo, **Segundo Ramón Chicaiza Tipanluisa**, declaro ser autor de la Tesis intitulada: **“PLAN ESTRATÉGICO DE MARKETING PARA EL SUPERMERCADO “SUMESA” DEL CANTÓN SHUSHUFINDI, PROVINCIA DE SUCUMBÍOS, PARA EL PERIODO 2017-2021”**, como requisito para optar al Grado de **Ingeniero 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 los 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 31 días del mes de Enero del dos mil dieciocho, firma el autor.

FIRMA: 

AUTOR: Segundo Ramón Chicaiza Tipanluisa

CÉDULA: 171872953-6

DIRECCIÓN: Sucumbíos, Shushufindi, Barrio 9 de Octubre, Calle Perimetral y Sucre.

CORREO ELECTRÓNICO: ramonchicaiza2@gmail.com

TELÉFONO: 0999349092

DATOS COMPLEMENTARIOS

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

TRIBUNAL DE GRADO:

Ing. Edwin Bladimir Hernández Quezada, Mg. Sc. (Presidente del Tribunal)

Ing. Víctor Nivaldo Angüisaca Guerrero, MAE. (Miembro del Tribunal)

Ing. Carlos Rodríguez Armijos, MAE. (Miembro del Tribunal)

DEDICATORIA

A Dios por permitirme culminar una de las etapas de superación académica más importante en mi vida; a mis apreciados padres que con su ejemplo me supieron guiar por la senda del bien; a mis hermanos por su incondicional apoyo; y demás familiares por ser el motor que me impulsan a seguir adelante y compartir junto a mí en todo momento.

Segundo Ramón Chicaiza Tipanluisa

AGRADECIMIENTO

Mi más sincero agradecimiento a la Universidad Nacional de Loja, Carrera de Administración de Empresas en especial a los docentes por la formación académica, profesional y apoyo brindado a lo largo del pensum de estudios durante estos cinco años. De manera especial mi gratitud al Ing. Galo Salcedo López, Director de Tesis; por su entereza, quien dirigió el desarrollo del presente trabajo de manera espléndida y en base a sus conocimientos profesionales.

Mi gratitud a los Señores propietarios del supermercado “SUMESA”, por facilitar la información necesaria para efectuar el trabajo de tesis.

Segundo Ramón Chicaiza Tipanluisa

a. TÍTULO

**“PLAN ESTRATÉGICO DE MARKETING PARA EL SUPERMERCADO
"SUMESA" DEL CANTÓN SHUSHUFINDI, PROVINCIA DE SUCUMBÍOS,
PARA EL PERIODO 2017-2021”**

b. RESUMEN

El objetivo general de la presente investigación fue realizar el **“PLAN ESTRATÉGICO DE MARKETING PARA EL “SUPERMERCADO SUMESA” DEL CANTÓN SHUSHUFINDI, PROVINCIA DE SUCUMBÍOS, PARA EL PERIODO 2017-2021”**, el mismo que impulsara el desarrollo y crecimiento de la empresa objeto del presente estudio, el cual ha sido realizado en base a sustentos teóricos y a información obtenida de campo mediante el empleo de encuestas realizadas a una muestra de 376 clientes, 15 empleados y la entrevista a la Gerente Sra. Emperatriz Clara García Veloz.

El proceso de investigación de éste tema, parte desde hacer un diagnóstico situacional del Supermercado. Al efectuar las encuestas a los clientes y empleados, la entrevista a la gerente, nos ha dado un panorama general de las condiciones actuales del Supermercado y su entorno.

Para ello primero se realizó un análisis externo en el Supermercado, lo que permitió definir las oportunidades y amenazas del mismo, con lo que se construyó la matriz EFE, en donde el total ponderado es de 3.20, lo que indica que el Supermercado si está aprovechando las oportunidades para minimizar el impacto de las amenazas.

Luego mediante el análisis interno del Supermercado, se realizó el diagnóstico de los antecedentes de su estructura interna, y se determinó las fortalezas y debilidades del mismo, con lo cual se elaboró la matriz EFI que dio la

calificación ponderada del Supermercado de 2.80, lo cual implica que en el Supermercado existe un predominio de las fortalezas sobre las debilidades.

Con el análisis interno y externo se construyó la matriz FODA que permitió delimitar las oportunidades, amenazas, fortalezas y debilidades, con lo cual se construyó la matriz de alto impacto para realizar la combinación FO, DO, FA, DA obteniendo como resultado los objetivos estratégicos.

La definición de los objetivos estratégicos propuestos para el **“SUPERMERCADO SUMESA”** del cantón Shushufindi, le permitirá a la organización captar nuevos clientes, incrementar sus ventas y generar mayor rentabilidad para sus asociados.

Finalmente se definió las principales conclusiones y recomendaciones, las mismas que constituyen un aporte fundamental para el Supermercado y la sociedad en general.

ABSTRACT

The present thesis project, consists of the elaboration of a ' strategic PLAN for MARKETING to the "supermarket SUMESA" of the SHUSHUFINDI CANTON, province of Sucumbíos, for the period 2017 - 2021 ", which promote the development and growth of the company object of the present study, which was carried out on the basis of theoretical livelihoods and information obtained from field through the use of surveys of a sample of 376 customers , 15 employees and the interview to her manager Ms. Empress clear Garcia Veloz.

The process of research of this topic, part from makes a diagnosis situational of the supermarket. Carried out surveys to customers and employees, interview the Manager, gave an overview of the current conditions of the supermarket and its surroundings.

First it conducted an external analysis at the grocery store, allowing you to define opportunities and threats thereof, which built the matrix EFE, where the weighted total is 2.84, indicating that the supermarket if you are taking advantage of the opportunities for minimizing the impact of threats.

Then through the analysis internal of the supermarket, is made the diagnosis of them background of its structure internal, and is determined them strengths and weaknesses of the same, with which is developed it matrix EFI that gave it rating weighted of the supermarket of 2.57, which implies that in the supermarket there is a predominance of them strengths on them weaknesses.

With the internal and external analysis SWOT matrix that allowed you to define opportunities, threats, strengths and weaknesses, was built which was built high-impact matrix to make the combination, FO, FA, DA resulting in the strategic objectives.

The definition of them objectives strategic proposed for the "supermarket SUMESA" of the canton Shushufindi, you will allow to the Organization capture new customers, increase your sales and generate greater profitability for their associated.

Finally is defined the main conclusions and recommendations, the same that constitute a contribution fundamental for the supermarket and the society in general.

c. INTRODUCCIÓN

La falta de un plan de marketing para el “**SUPERMERCADO SUMESA**”, del cantón Shushufindi, se propuso realizar un trabajo de investigación en el campo de la planificación estratégica de marketing, como un medio para evaluar la situación actual de la misma y en base a ello buscar los mecanismos adecuados para hacer las correcciones respectivas y mejorar así en términos generales la imagen y posicionamiento en el mercado.

La aplicación de un plan de marketing para el “**SUPERMERCADO SUMESA**”, es indispensable para el correcto desempeño de la empresa siguiendo un procedimiento metodológico adecuado dentro de la planificación estratégica de marketing y encuadrada en el esquema normado institucionalmente.

La investigación realizada da respuesta y solución a la problemática que ha venido enfrentando la empresa porque no existe una organización formal del negocio que permita operar el Supermercado como un negocio rentable y como consecuencia brindar un servicio de buena calidad a sus clientes, el presente trabajo de investigación se desarrolló de la siguiente manera.

Como inicio se cuenta con la **Introducción**, en la que se hace referencia en términos generales a lo realizado en el presente trabajo de investigación, se continúa con la **revisión de literatura** con la finalidad de enfocar los referentes teóricos relacionados con la planificación estratégica de marketing, luego se menciona los **materiales y métodos** que se utilizó en el proceso de

investigación y elaboración del trabajo de tesis, así como las técnicas que se aplicaron en la misma.

Posteriormente con los **resultados** en donde se desarrolló la tabulación de las encuestas a los clientes y empleados y el respectivo análisis de la entrevista a la gerente, seguidamente se abordó con lo relacionado a la **discusión**, en la que se toma como base a los resultados para efectuar un análisis externo e interno de la empresa, a continuación se efectuó el análisis FODA, que sirvió de base para la propuesta del plan estratégico de marketing para el supermercado **SUMESA** del cantón Shushufindi y finalmente como consecuencia de todo el proceso investigativo del trabajo de tesis determinar las **conclusiones y recomendaciones**.

d. REVISIÓN DE LITERATURA

Marco Referencial

Supermercado

Según, (Arellano R. , 2010).

Un supermercado es un establecimiento comercial de venta al por menor que ofrece bienes de consumo en sistema de autoservicio entre los que se encuentran alimentos, ropa, artículos de higiene, perfumería y limpieza. Estas tiendas pueden ser parte de una cadena, generalmente en forma de franquicia, que puede tener más sedes en la misma ciudad, estado, país. Los supermercados generalmente ofrecen productos a bajo precio

Clases de Tiendas de Autoservicio

(Arguin, La Planeación Estratégica en la Universidad, Segunda Edición Pág. 34, 2015), define.

- **Hipermercados**, venta también de ropa y accesorios vehiculares como llantas.
- **Supermercados**, venta de productos de consumo masivo perecibles y no perecibles.
- **Tiendas de consumo**, ventas al por menor o detalle generalmente son de menos de 1000 m².

Elementos del Supermercado

Caja Registradora

(Burgwal & Cuéllar, 2015), menciona.

La caja registradora en la actualidad es un elemento esencial en el supermercado. Su principal función es recoger el dinero que se va ganando de las ventas y almacenarlo de forma segura, calcular y registrar las transacciones comerciales.

Cámara frigorífica

(Burgwal & Cuéllar, 2015), define.

Tanto los productos agrícolas como los cárnicos son alimentos perecederos. Después de la cosecha los productos agrícolas mantienen su proceso de maduración y junto con la acción de los microorganismos del exterior se llega a la total maduración y putrefacción de la fruta. Con la carne ocurre algo similar, después del sacrificio solo dura dos o tres días comestibles a temperatura ambiente mientras que se ha demostrado que tanto fruta como carne es mucho más duradera en un lugar de temperatura inferior a la ambiente.

Carrito de compras

(Burgwal & Cuéllar, 2015), define.

Sirve para facilitar las compras, este consiste en una silla plegable con ruedas y una cesta de alambre, donde coloca los productos para trasladarlos hacia la caja registradora y hacer la respectiva revisión y facturación.

Código de Barras y Escáner Óptico

(Sabate y Solanas, 2012) Señala.

Sirve para aumentar la velocidad de gestiones y mayor comodidad a la hora de hacer el inventario de los productos que se deben reponer, además favorece el grado de satisfacción del cliente por agilizarla el despacho en el punto de pago, con el simple hecho de pasar el producto por el escáner.

Marco Conceptual

Plan

(Arguin, La Planeación Estratégica en la Universidad, Segunda Edición Pág. 34, 2015) Define.

Un plan es una intención o un proyecto, se trata de un modelo sistemático que se elabora antes de iniciar una acción con el objetivo de dirigirla, también se lo puede detallar en una forma escrita para realizar una obra.

Marketing

(Walker, Staton, & Etzel, Fundamentos de Marketing, 11va. Edición, 2014) Señalan.

William Stanton establece una definición de marketing más aplicable a un negocio u organización no lucrativa, la cual dice: " Marketing es un sistema total de actividades comerciales tendientes a planear, fijar precios, promover y distribuir productos satisfactores de necesidades entre mercados meta, con el fin de alcanzar los objetivos organizacionales.

Planificación Estratégica

(Sabate y Solanas, 2012), definen.

“La planificación estratégica se puede definir como el proceso consistente en establecer los objetivos de una organización y las estrategias que hay que seguir para conseguirlos, generalmente a medio o largo plazo”

Marketing

(Fred, 2012), define.

Marketing es una función de las organizaciones, y un conjunto de procesos para crear, comunicar y entregar valor a los clientes, y para gestionar las relaciones con estos últimos de manera que beneficien a la organización y a todos los interesados. Debe basarse en una minuciosa investigación sobre la empresa, el mercado y las líneas de productos, dentro de un proceso continuo.

Plan Estratégico de Marketing

Conforme a (Guiu, 2008).

El plan estratégico de marketing es un intento de analizar la situación actual, identificar las necesidades, problemas y las oportunidades que enfrenta su compañía (desde la perspectiva del marketing), definir sus metas y objetivos de marketing, y luego diseñar una estrategia de marketing para alcanzar dichos objetivos

Importancia del Plan Estratégico de Marketing

(Bustos, Marketing Operativo: Una Introducción al marketing, 2015). Señala.

El marketing en los últimos tiempos se ha convertido en la principal disciplina que todo profesional de la administración y empresario inversionista debe conocer, por las

siguientes razones. El marketing es una técnica de unos universal, en la actualidad todos estamos involucrados en esta actividad, puesto que abarca una serie de actividades que se relacionan y afectan nuestro convivir diario, ya sea leyendo un diario, una revista, un libro, escuchando radio, viendo televisión o navegando en Internet estamos interviniendo en marketing sin necesidad de aportar o gastar un solo centavo puesto que son las empresas productoras, de servicio o de comercio quienes financian los diferentes programas en los medios de comunicación, a esto se llama "La convivencia social con el marketing.

Un plan de Marketing exitoso deberá incluir, como mínimo.

Según (McCarthy & Perreault, Marketing :planeación estratégica, de la teoría a la práctica, 2014), el plan estratégico de marketing debe incluir.

- Definición clara de sus propios objetivos como empresario y los de su empresa.
- Elaboración de un análisis de la situación de mercado.
- Análisis FODA.
- Elaboración de programas de acción con asignación de sus responsables.
- Elección de las Estrategias y preparación de Presupuestos.
- Proyección de Beneficios y Ventas.
- Determinación de los mecanismos de control.

En conclusión, el Plan Estratégico de Marketing es la receta obligada de nuestro objetivo y de nuestra empresa es vender más y aumentar la participación de mercado.

(Santesmases, Marketing: Conceptos y Estrategias, 2014), refiere al respecto.

Se puede hablar de dos tipos de planes de marketing. El Plan para un nuevo producto o servicio y el plan anual. El primero hace referencia al producto o servicio a introducir en el mercado y que aún no está en él, o cuando con un producto particular, ya en producción, intentamos hacer un cambio de enfoque o posicionamiento en el mercado. En cuanto al Plan de Marketing Anual, se aplica en productos ya situados en el mercado.

Etapas del Plan Estratégico de Marketing

Visión

(McCarthy & Perreault, Marketing :planeación estratégica, de la teoría a la práctica, 2014) Definen.

Realizar el proceso de formulación el futuro es establecer la “Visión”. Visualizar el futuro implica un permanente examen de la organización frente a sus clientes, su competencia, su propia cultura y por sobre todo discernir entre lo que ella es hoy, y aquello que desea ser en el futuro, todo esto frente a su capacidades y oportunidades.

Los aspectos a revisar son:

- Lo que la empresa aspira a ser y no lo que tiene que hacer, qué tipo de empresa queremos ser.
- En qué tipo de negocios debe entrar la empresa y cuáles deben ser los objetivos de rendimiento.

Existen algunos pasos a seguir para llegar a la definición de la visión:

- Confirmación de la declaración de la visión.
- Comprensión del impacto ambiental.
- Definición de los clientes.

- Selección de los servicios de la empresa.
- Estimación del potencial de la empresa.
- Identificación de valores agregados.
- Cuantificación de los criterios de éxito de los productos.

Misión

(McCarthy & Perreault, Marketing :planeación estratégica, de la teoría a la práctica, 2014) Definen.

La misión es la razón de ser de una institución, justifica su existencia y representa cualidades y preferencias, que se deben considerar una para satisfacer sus necesidades, constituyéndose en los objetivos a largo plazo que tiene una institución.

Por medio de la construcción de la misión cada entidad debe buscar el mejoramiento de las condiciones de servicio a la comunidad, tomando en cuenta los recursos con que dispone. Afirma el compromiso de la institución con acciones que correspondan a las demandas existentes de quienes buscan su servicio.

Puede constituirse tomando en cuenta las preguntas:

- ¿Quiénes somos? = identidad, legitimidad
- ¿Qué buscamos? = propósitos.
- ¿Qué hacer? = principales medios para lograr el propósito
- ¿Por qué lo hacemos? = valores, principios y motivaciones
- ¿Para quienes trabajamos? = clientes.

Principios fundamentales de un Plan de Marketing

(Walker, Staton, & Etzel, Fundamentos de Marketing, 11va. Edición, 2014), se refieren al respecto.

Coherencia

(Walker, Staton, & Etzel, Fundamentos de Marketing, 11va. Edición, 2014), define.

Cuando se habla de la coherencia en marketing se habla de estrategia, ideas claras, profesionalidad y atención escrupulosa a las necesidades del cliente, y no, al lucimiento del creativo.

Adaptación

(Walker, Staton, & Etzel, Fundamentos de Marketing, 11va. Edición, 2014), señala.

El hecho de que el Marketing esté vinculado a un entorno cambiante que va ofreciendo continuamente nuevos retos a las empresas, obliga a que tanto las tareas a desempeñar por la comercialización como la importancia que se concede a cada una de ellas sea diferente, en un proceso de adaptación continua.

Superioridad parcial

Donde se le dé a la empresa la preeminencia excelencia o ventaja de una persona o cosa respecto de otra.

(Walker, Staton, & Etzel, Fundamentos de Marketing, 11va. Edición, 2014),
Definen.

El marketing significa algo más que vender. El marketing trata de conseguir que la empresa tenga lo que el cliente desea. El marketing busca satisfacer las necesidades y deseos del consumidor. El marketing trata de crear o adaptar los productos a las necesidades de los consumidores. La función del marketing en una empresa es la de crear, estimular, facilitar ejecutar y controlar los intercambios con los clientes. Lo que hace el marketing es influir o crear demanda, no necesidades. El marketing estudia la relación de intercambio, y por lo tanto, no es un método de manipulación de seres humanos para aprovecharse de ellos y lucrarse.

Marketing Estratégico

(Muñiz, 2010). Define.

El marketing estratégico busca conocer las necesidades actuales y futuras de los clientes, localizar nuevos nichos de mercado, identificar segmentos de mercado potenciales, valorar el potencial e interés de esos mercados, orientar a la empresa en busca de esas oportunidades y diseñar un plan de actuación que consiga los objetivos buscados. En este sentido y motivado porque las compañías actualmente se mueven en un mercado altamente competitivo se requiere, por tanto, del análisis continuo de las diferentes variables del FODA, no sólo de nuestra empresa sino también de la competencia en el mercado. En este contexto las empresas en función de sus recursos y capacidades deberán formular las correspondientes estrategias de marketing que les permitan adaptarse a dicho entorno y adquirir ventaja a la competencia.

Marketing Mix

Conforme a (Deguate.com, 2016), define que es el uso selectivo de las distintas acciones del marketing para la consecución de los objetivos de venta de un producto concreto. Los elementos del marketing son muy variados y numerosos y se han agrupado en los siguientes apartados:

Producto

(Enrique, Auditoria Administrativa, 2015), comenta.

Conocemos que el producto es el medio por el cual se pueden satisfacer las necesidades del consumidor. Para el marketing es un instrumento de una importancia fundamental. Si no se dispone del producto adecuado para estimular la demanda, no es posible llevar a cabo de modo efectivo ninguna otra acción comercial.

Precio

(Enrique, Auditoria Administrativa, 2015), define.

Es el monto de intercambio asociado a la transacción. El precio no tiene relación con ninguno de los costos asociados al producto al que se le fije, sino que debe tener su origen en la cuantificación de los beneficios que el producto significa para el mercado, y lo que éste esté dispuesto a pagar por esos beneficios. Sin perjuicio de lo anterior, para la fijación del precio se considera los precios de la competencia, el posicionamiento deseado y los requerimientos de la empresa. El incremento del precio de un producto a lo largo del tiempo se llama inflación, mientras que la tendencia contraria se llama deflación donde estipulan y establecen variaciones.

Plaza o Distribución

(Deguate.com, 2016)

En este caso se define dónde comercializar el producto o el servicio que se le ofrece. Considera el manejo efectivo de los canales logísticos y de venta debiendo lograrse que el producto llegue al lugar adecuado, en el momento adecuado y en las condiciones adecuadas.

Promoción

(Arellano C. R., 2010). Señala.

Todas las funciones realizadas para que el mercado se entere de la existencia del producto/marca, incluidas la venta y ayudas a la venta, sea ésta la gestión de los vendedores, oferta del producto o servicio por teléfono, internet u otros medios similares, los anuncios publicitarios, y la publicidad mediante otros vehículos.

Diagnóstico Situacional de la Empresa

Benjamín (2015), explica.

“Que para que el diagnóstico aporte elementos de decisión sustantivos tiene que incorporar la descripción de la organización de acuerdo con su situación actual y su trayectoria histórica” (pág. 41)

El diagnóstico situacional de la empresa se realizara con el propósito de identificar las oportunidades de mejoramiento y las necesidades de fortalecimiento para facilitar el desarrollo de la estrategia general de la empresa.

En este sentido, el Diagnóstico Situacional:

Según. (Chiavenato, Introducción a la teoría general de la administración, 2013)

- Tiene como objetivo examinar el problema que afronta la organización y debe considerar con claridad y precisión qué se pretende conseguir con el desarrollo del diagnóstico.
- Debe considerar factores internos y externos de la organización, valorados por su incidencia y repercusión.
- No tiene una forma única de llevarse a cabo, pues cada autor pone a consideración alternativas y combinaciones diferentes.

- Permite al investigador adelantar un pronóstico. Es decir, la evolución probable según las decisiones adoptadas.
- No incluye la puesta en práctica de soluciones. Esto se lleva a cabo en una fase siguiente.

Análisis de la Situación Externa

(Fred, 2012). Señala.

Por medio del análisis externo se analizan las oportunidades que podrían beneficiar a la empresa y las amenazas que se deberían aludir. Las empresas deben tener capacidad para responder en forma ofensiva o defensiva a los factores, formulando estrategias que les permita aprovechar las oportunidades externas y reducir al mínimo las consecuencias de las amenazas potenciales.

Análisis PEST

(Fernández, Administración de Empresas, 2015), señala:

“El análisis PEST es la metodología empleada para revisar el entorno general, que consiste en examinar el impacto de aquellos factores externos que están fuera del control de la empresa, pero que pueden afectar sus desarrollo futuro”

En el análisis PEST se definen cuatro entornos clave que pueden tener una influencia directa sobre la evolución del negocio.

Entre los factores externos para realizar el análisis externo tenemos:**Aspecto económico:**

Entre los principales factores económicos que inciden en el normal desarrollo de las actividades de una organización tenemos: la inflación, que se refiere a una inestabilidad de precios de los servicios básicos; variación de precios de los proveedores, etc. (Fernández, Administración de Empresas, 2015)

- Deuda pública.
- Nivel de salarios.
- Nivel de precios.
- Inversión extranjera.

Aspecto político legal:

La inestabilidad política ha sido una de las causas para que las empresas no sean competitivas, sumado a ello una variedad de impuestos, leyes, políticas neoliberales y reglamentos municipales que impiden un desenvolvimiento eficiente de las mismas. (Fernández, Administración de Empresas, 2015)

Tendencias fiscales

- Impuestos sobre ciertos artículos o servicios.
- Forma de pago de impuestos.

- Impuestos sobre utilidades.

Aspecto socio cultural:

El aspecto socio cultural, se refiere al comportamiento de nuestra sociedad, la cual se ve influenciada por culturas foráneas que únicamente han hecho perder la identidad que nos caracteriza. (Fernández, Administración de Empresas, 2015)

- Crecimiento y distribución demográfica.
- Empleo y desempleo.
- Sistema de salubridad e higiene.

Aspecto tecnológico:

Este aspecto se refiere a los avances científicos, automatización de procesos, excelentes vías de comunicación y sistemas de comunicación abiertos, que en la actualidad toda empresa debe tener para poder entrar en un plano competitivo y por ende no quedarse rezagada de la excesiva competencia que hoy existe en el mercado. (Fernández, Administración de Empresas, 2015)

- Rapidez de los avances tecnológicos.
- Cambios en los sistemas.

Cuadro N° 2:

Análisis de las Fuerzas Competitivas de PORTER

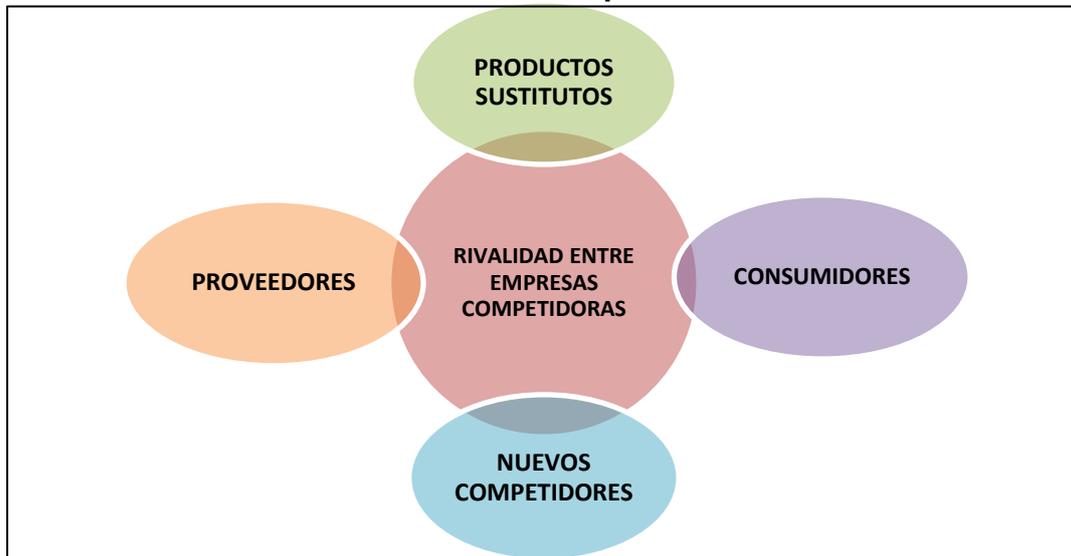


Gráfico No. 2 Matriz diamante de Porter

Fuente: "Estrategia Competitiva" de Michael Porter 2009.

Elaboración: El Autor.

(McCarthy & Perreault, Marketing :planeación estratégica, de la teoría a la práctica, 2014). Señala.

Michael Porter desarrollo este método de análisis depende de las cinco fuerzas competitivas que se interaccionan en el mundo empresarial: La conjunta de estas cinco fuerzas competitivas es la que va a determinar la rivalidad existente en el sector. Los beneficios obtenidos por las distintas empresas van a depender directamente de la intensidad de la rivalidad entre las empresas, a mayor rivalidad, menor beneficio. La clave está en defenderse de estas fuerzas competitivas e inclinarlas a nuestro favor. Los factores cruciales en la competencia de una compañía se pueden representar, según Porter, de la siguiente manera:

1. Amenaza de nuevos entrantes

(Deguate.com, 2016), indica.

El mercado o el segmento no son atractivos dependiendo de si las barreras de entrada son fáciles o no de flaquear por nuevos participantes, que puedan llegar por nuevos recursos y capacidades para apoderarse de una porción del mercado.

2. Rivalidad entre competidores

Conforme a (Santesmases, Marketing: Conceptos y Estrategias, 2014)

Para una corporación será más difícil competir en un mercado o en uno de sus segmentos donde los competidores estén muy bien posesionados, sean muy numerosos y los costos fijos sean altos, pues constantemente estará enfrentada a guerras de precios, campañas publicitarias agresivas, promociones y entrada de nuevos productos.

3. Poder de negociación de los proveedores

(Bustos, Marketing Operativo: Una Introducción al marketing, 2015), manifiesta.

Un mercado o segmento del mercado no será atractivo cuando los proveedores estén bien organizados gremialmente, tengan fuertes recursos y puedan imponer sus condiciones de precio y tamaño del pedido. La situación aún será más complicada si los insumos que suministran son claves para nosotros, no tienen sustitutos o son pocos de alto costo. La situación será aún más crítica si al proveedor le conviene estratégicamente integrarse hacia adelante.

4. Poder de negociación con los clientes

(Walker, Staton, & Etzel, Fundamentos de Marketing, 11va. Edición, 2014), señalan.

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.

5. Amenaza de productos o servicios sustitutos

(Porter, Estrategia Competitiva: Técnicas para el análisis de la empresa y sus competidores, 2015). Define.

Un mercado 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.

¿Cuándo se utiliza el análisis de las 5 fuerzas de PORTER?

Cuando deseas desarrollar una ventaja competitiva respecto a tus rivales.

Cuando deseas entender mejor la dinámica que influye en el Supermercado y/o cuál es tu posición en ella.

Cuando analizas tu posición estratégica y buscas iniciativas que sean disruptivas y te hagan mejorarla.

Pero internet ha cambiado algunas de las bases de las que partía Porter en 1980 para cada uno de los factores. Porter mismo, a lo largo de los años, ha ido modificándolas y adaptándolas al mundo actual.

Matriz EFE-EFI

Matriz de Evaluación de Factores Externos EFE

(Porter, Estrategia Competitiva: Técnicas para el análisis de la empresa y sus competidores, 2015), define.

La matriz de evaluación de los factores externos (EFE) permite a los estrategas resumir y evaluar información económica, social, cultural, demográfica, ambiental, política, gubernamental, jurídica, tecnológica y competitiva. Permite a los estrategas resumir y evaluar información económica, social, cultural, demográfica, ambiental, política, gubernamental, jurídica, tecnológica y competitiva. La elaboración de una Matriz EFE consta de cinco pasos.

- Haga una lista de los factores críticos o determinantes para el éxito identificados en el proceso de la auditoría externa. Abarque un total de entre diez y veinte factores, incluyendo tanto oportunidades como amenazas que afectan a la empresa y a la industria. En esta lista, primero anótelas oportunidades y después las amenazas.
- Asigne 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 en la industria de la empresa. las oportunidades suelen tener pesos más altos que las amenazas, pero estas, a su vez, pueden tener pesos altos si son especialmente graves o amenazadoras.
- Asigne una calificación de 1 a 4 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.
- Multiplique el peso de cada factor por su calificación para obtener una calificación ponderada.
- Sume las calificaciones ponderadas de cada una de las variables para determinar el total ponderado de la organización. 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.

Modelo de la Matriz MEFE

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					

Análisis de la Situación Interna

(Walker, Staton, & Etzel, Fundamentos de Marketing, 11va. Edición, 2014)

Señala.

El análisis interno analiza las áreas funcionales de todas las organizaciones identificando las fortalezas y debilidades. Ninguna empresa tiene las mismas fuerzas y debilidades en todas sus áreas, ya que los objetivos y las estrategias que se establecen se las expone para capitalizar las fortalezas internas y superar las debilidades. También deben aplicarse diferentes técnicas.

Entrevista

(Huamán, 2013), menciona al respecto:

Es una técnica para obtener datos que consisten en un diálogo entre dos personas: El entrevistador y el entrevistado; se realiza con el fin de obtener información de parte de este, que es, por lo general, una persona entendida en la materia de la investigación.

Encuesta

(Huamán, 2013), determina:

La encuesta es una técnica destinada a obtener datos de varias personas cuyas opiniones impersonales interesan al investigador. Para ello, a diferencia de la

entrevista, se utiliza un listado de preguntas escritas que se entregan a los sujetos, a fin de que las contesten igualmente por escrito. Este listado se denomina cuestionario.

Matriz de Evaluación de Factores Internos MEFI

(Tilve, 2013), refiere:

“También denominada Matriz MEFI, 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”.

1. Haga una lista de los factores de éxito identificados mediante el proceso de la auditoría interna. Use entre diez y veinte factores internos en total, que incluyan tanto fuerzas como debilidades. Primero anote las fuerzas y después las debilidades. Sea lo más específico posible y use porcentajes, razones y cifras comparativas.
2. Asigne un peso entre 0.0 no importante a 1.0 absolutamente importante a cada uno de los factores. El peso adjudicado a un factor dado indica la importancia relativa del mismo para alcanzar el éxito de la empresa. Independientemente de que el factor clave represente una fuerza o una debilidad interna, los factores que se consideren que repercutirán más en el desempeño de la organización deben llevar los pesos más altos.
3. Asigne una calificación entre 1 y 4 a cada uno de los factores a efecto de indicar si el factor representa una debilidad mayor calificación 1, una debilidad menor calificación 2, una fuerza menor calificación 3 o una fuerza mayor calificación 4. Así, las calificaciones se refieren a la compañía, mientras que los pesos del paso 2 se refieren a la industria.
4. Multiplique el peso de cada factor por su calificación correspondiente para determinar una calificación ponderada para cada variable.
5. Sume las calificaciones ponderadas de cada variable para determinar el total ponderado de la organización entera. Sea cual fuere la cantidad de factores que se incluyen en una matriz EFI, el total ponderado puede ser de un mínimo de 1.0 a un máximo de 4.0, siendo la calificación promedio 2.5.

Adicional (Tilve, 2013) manifiesta.

La matriz EFI, al igual que la matriz EFE, debe incluir entre 10 y 20 factores clave. La cantidad de factores no influye en la escala de los totales ponderados porque los pesos siempre suman 1.0.

Cuando un factor interno clave es una fuerza y al mismo tiempo una debilidad, el factor debe ser incluido dos veces en la matriz EFI y a cada uno se le debe asignar tanto un peso como una calificación.

Modelo de la Matriz MEFI

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					

Diagnóstico de la Situación

(Santesmases, Marketing: Conceptos y Estrategias, 2012), manifiesta:

El análisis de la situación debe permitir identificar las principales amenazas y oportunidades que plantea el entorno en la comercialización del producto, así como los puntos fuertes y débiles que tienen que ver con los recursos y las capacidades internas de la compañía. También es aconsejable ordenar las amenazas, las oportunidades, las fortalezas y las debilidades de acuerdo con su grado de importancia

Análisis FODA

(Graham & Zehle, 2008), señalan.

El análisis FODA, es un instrumento de análisis organizacional, que luego de haber elaborado la misión y visión, es necesario analizar las fortalezas y debilidades de los actores que están inmersos en la institución u organismo a realizar el plan estratégico, de igual manera las oportunidades y amenazas del entorno para definir las estrategias.

En el análisis de la matriz FODA está implícita la meta de alcanzar la óptima combinación entre los recursos de la empresa con el entorno, a fin de lograr una ventaja competitiva sostenible mediante las siguientes acciones:

- Construir sobre las fortalezas de la empresa.
- Reducir las debilidades o adoptar estrategias que evite las debilidades.
- Explotar las oportunidades, en especial utilizando las fortalezas de la empresa.
- Reducir la exposición a las amenazas o contrarrestarlas.

Fortalezas

(Boland, 2014), en su obra manifiesta.

Las principales ventajas comparativas, capacidades y recursos, en los cuales la organización se puede apoyar para llegar a completar la misión.

Debilidades

(Boland, 2014), en su obra manifiesta.

Razones, circunstanciales reales o percibidas por las cuales la organización no funciona bien (no se orienta hacia la misión) y los usuarios no se sienten contentos ni satisfechos.

Oportunidades

(Boland, 2014), en su obra menciona.

Circunstancias externas favorables que la organización puede aprovechar para avanzar hacia la visión.

Amenazas

(Boland, 2014), en su obra manifiesta.

Aspectos desfavorables en el contexto, que pueden afectar negativamente en el desarrollo organizacional hacia la visión. Hay cuatro estrategias alternativas a seguir, que están basadas en el análisis del ambiente externo (amenazas y oportunidades) y del ambiente interno

Modelo de Matriz FODA

FORTALEZAS	OPORTUNIDADES
DEBILIDADES	AMENAZAS

Matriz de Alto Impacto

(Boland, 2014), menciona.

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.

Procedimiento para elaborar la matriz de Alto Impacto

De acuerdo a (Walker, Staton, & Etzel, Fundamentos de Marketing, 11va.

Edición, 2014), el procedimiento para elaborar una matriz de alto impacto

incluye los siguientes pasos:

- Integrar una lista de las oportunidades claves.
- Integrar una lista de amenazas claves.
- Integrar una lista de las fuerzas internas.
- Integrar una lista de las debilidades internas.
- Adecuar las fuerzas internas a las oportunidades externas registrando las estrategias FO resultantes en la celda adecuada.
- Adecuar las debilidades internas a las oportunidades externas, registrando las estrategias DO en la celda adecuada.
- Adecuar las fuerzas internas a las amenazas externas registrando las estrategias FA en la celda adecuada.
- Adecuar las debilidades internas a las amenazas externas registrando las estrategias DA en la celda correspondiente.

Modelo de Matriz de Alto Impacto

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

Establecimiento Objetivos Estratégicos

(Guiu, 2008, pág. 65). Define.

La empresa debe saber en dónde se encuentra y a dónde quiere llegar. El establecimiento de objetivos está basado en los puntos revisados anteriormente. Un objetivo debe ser específico, medible, posible y con un horizonte de tiempo para lograrlo. Los objetivos del marketing, han de guardar estrecha relación con las metas y estrategias globales de la organización de servicio. Como se ha mencionado, la planeación estratégica requiere adecuar los recursos disponibles con las oportunidades del mercado.

Para fijar objetivos, la empresa debe identificar sus áreas claves para el éxito o supervivencia. Algunos factores claves son:

- Rentabilidad o rendimiento sobre la inversión.
- Productividad / competitividad.
- Participación de mercado.
- Desarrollo de personal.
- Investigación y desarrollo.

Elección de estrategias

(Grupo Vértice, 2015), indica:

Una vez que se han definido los objetivos se podrá establecer lo que es necesario hacer para alcanzarlos. Se llevará a cabo mediante el diseño de las políticas y estrategias de marketing. Así bien podemos definir las estrategias como las formas de actuación que tiene una empresa para alcanzar los objetivos que se ha planteado.

Decisiones Operativas (planes de acción)

(Rodríguez, 2014), menciona:

El programa de acciones concreta las actividades específicas que se emprenderán y las condiciones en las que éstas serán realizadas. Así pues, el plan de acciones reúne la información siguiente:

- Las acciones que se pretenden llevar a cabo.
- La asignación de responsabilidades: quien debe hacerlas.
- La temporalización: el momento y la duración de cada acción.

Metas

(Boland, 2014), define.

Se constituyen en la cuantificación de los objetivos, es la determinación precisa del resultado deseado en un periodo determinado.

Actividades

(Boland, 2014), define.

Son las acciones que se llevan a cabo para cumplir las metas o logros de un programa o subprograma de operación, que consiste en la tramitación de ciertos procesos o tareas (mediante la utilización de los recursos humanos, materiales, técnicos, y financieros asignados a la actividad con un costo determinado), y están a cargo la administración de una empresa.

Tácticas

(Boland, 2014), menciona.

Es el uso de métodos relacionados directamente con los objetivos principales de una organización es el arte de poner en orden las cosas con rapidez y eficiencia.

Políticas

(Tilve, 2013, pág. 112). Señala.

“Conjunto de actividades que realiza una persona, empresa o estado encaminadas a la consecución de un determinado fin”. Se las formula, luego de la definición de la misión y la determinación de los objetivos institucionales, es el conjunto de criterios que definen la manera de poner en marcha las acciones para lograr la consecución de los objetivos.

Presupuesto

(Boland, 2014), define.

Un presupuesto es un plan operaciones y recursos de una empresa, que se formula para lograr en un cierto periodo los objetivos propuestos y se expresa en términos monetarios.

Responsable

(Tammames, Carreter, & Santiago, 2006, pág. 134). Señalan.

“Es aquella que actúa conscientemente siendo él la causa directa o indirecta de un hecho ocurrido. Está obligado a responder por alguna cosa o alguna persona. También es el que cumple con sus obligaciones o que pone cuidado y atención en lo que hace o decide”.

Control

(Santesmases, Marketing: Conceptos y Estrategias, 2014) Define.

Se deberán establecer procedimientos de control que nos permitan medir la eficacia de cada una de las acciones, así como determinar que las tareas programadas se realizan de la forma, método y tiempo previsto.

Existen tres tipos de Control

(Santesmases, Marketing: Conceptos y Estrategias, 2014) Define.

- **Preventivos:** Son aquellos que determinamos con antelación como posibles causas de error o retardo. Permiten tener una acción correctora establecida en el caso de producirse.
- **Correctivos:** Se realizan cuando el problema ha sucedido.
- **Tardíos:** Cuando ya es demasiado tarde para corregir

Por este motivo conviene que establezcamos controles preventivos para cada una de las acciones propuestas.

e. MATERIALES Y MÉTODOS

Todo trabajo de investigación requiere de una adecuada selección y aplicación de materiales, métodos, técnicas y procedimiento, para definir con verticalidad científica las causas, consecuencias y las posibles soluciones a un determinado problema. Por ello el presente proyecto de tesis está orientado a buscar el camino para desarrollar el proceso estratégico en la empresa seleccionada. Para ello se utilizó los siguientes métodos y técnicas:

Materiales

Los materiales utilizados en la elaboración de esta tesis fueron:

- Resmas de Papel Bond A4
- Lápices y Esferos
- Borrador
- Calculadora
- Grapadora
- Resaltador
- Corrector
- Flash Memory
- Impresora, Computador

Métodos

Para la realización de la presente tesis se utilizaron los siguientes métodos.

Método Deductivo

De acuerdo a (Boland, 2014), es un método de razonamiento que consiste en tomar conclusiones generales para explicaciones particulares. El método se inicia con el análisis de los postulados, teoremas, leyes, principios, etc. La deducción va de lo general a lo particular, por lo que este método permitió en base a la teoría relacionada con la planificación estratégica, diseñar un plan estratégico específico para el “**SUPERMERCADO SUMESA**” del cantón Shushufindi, en función al diagnóstico realizado.

Método Inductivo

Conforme a (Boland, 2014), con este método se utiliza el razonamiento para obtener conclusiones que parten de hechos particulares aceptados como válidos, para llegar a conclusiones, cuya aplicación es de carácter general. Se utilizó este método para en base a la situación actual del plan estratégico de marketing relacionado con las cuatro variables trascendentales como son: el Producto, Precio, Plaza y Promoción en la empresa en estudio, y con ello determinar los objetivos estratégicos que se van a plantear y así seleccionar las estrategias que permitan alcanzarlos.

Método Analítico

De acuerdo a (Boland, 2014), este método es un proceso cognoscitivo, que consiste en descomponer un objeto de estudio separando cada una de las

partes del todo para estudiantes en forma individual. Este método permitió realizar el análisis de los resultados de las encuestas aplicadas, así como el análisis de los factores externos e internos, facilitándonos el análisis de la matriz de FODA y Matriz de Alto Impacto, las mismas que son el punto de partida del plan estratégico de marketing propuesto.

Método Estadístico

De acuerdo a (Boland, 2014), el método estadístico tiene por objeto la recolección, la organización, el análisis, la interpretación y la presentación de datos. Este método emplea el análisis pertinente de la tabulación de las encuestas planteadas y así presentar la información a través de cuadros y gráficos estadísticos, en donde se pueda percibir los porcentajes reales de la información obtenida a la población en estudio. Es decir, permitió describir la realidad objetiva en términos cuantitativos.

Método Sintético

Según (Norton & Kaplan, 2000), este método consiste en integrar los componentes dispersos de un objeto de estudio para estudiarlos en su totalidad. Este método permitió relacionar hechos aparentemente aislados y poder formular una teoría que unifica los diversos elementos, ya este método consiste en la reunión racional de varios elementos dispersos en una nueva totalidad. Es decir, ayudó a sintetizar los problemas encontrados en las

encuestas para luego abreviar y concluir en los debidos comentarios, conclusiones y recomendaciones que constituyó el resultado del presente trabajo de tesis.

Técnicas de Investigación

Recopilación Bibliográfica

Se utilizó para seleccionar información de libros, tesis, revistas, internet etc. para elaborar la fundamentación teórica del trabajo investigativo.

Observación Directa

Esta técnica ayudó a determinar principalmente el diagnóstico del **“SUPERMERCADO SUMESA”** del cantón Shushufindi, para conocer su organización y funcionamiento y así relacionarla directamente con el objeto de estudio.

Entrevista

Es una conversación entre dos o más personas, que está conformada por el entrevistador y el entrevistado. Estas personas dialogan con arreglo a ciertos esquemas o pautas de un problema o cuestión determinada, teniendo un propósito profesional. Esta se aplicó a la gerente Sra. Emperatriz Clara García Veloz con la finalidad de conocer las actividades relacionadas con el plan

estratégico de marketing, su forma de aplicación y como se encuentra actualmente, también nos ayuda a conocer el estado actual de la misma el **“SUPERMERCADO SUMESA”**.

Encuesta

Para su aplicación se elaboró un cuestionario dirigido a 15 clientes internos y 17.724 clientes externos del **“SUPERMERCADO SUMESA”**, con la finalidad de obtener información de hechos específicos, que contribuyeron al desarrollo del trabajo investigativo. (Ver anexo 2 y 3)

Población y muestra

Muestra

En base a la población de 17.724 clientes que adquieren los productos del supermercado SUMESA del cantón Shushufindi en el año 2015, se calculó la muestra utilizando la siguiente fórmula:

Fórmula:

$$n = \frac{Z^2 * p * q * N}{e^2 (N - 1) + Z^2 * p * q}$$

Dónde:

n= Tamaño de la muestra

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

p= 0,5 de probabilidad de que el evento ocurra

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

N= Población

e²= 5% margen de error

$$n = \frac{(1,96)^2 * 0,5 * 0,5 * 17.724}{0,05^2(17.724 - 1) + (1,96)^2 * 0,5 * 0,5}$$

$$n = \frac{3,8416 * 0,5 * 0,5 * 17.724}{0,0025(17.723) + 3,8416 * 0,5 * 0,5}$$

$$n = \frac{17.022}{44,31 + 0,9604}$$

$$n = \frac{17.022}{45,27}$$

$$n = 376$$

Se aplicó 376 encuestas a los clientes del supermercado SUMESA del cantón Shushufindi, de la provincia de Sucumbíos, las mismas que fueron aplicadas en forma aleatoria a los clientes.

f. RESULTADOS

Diagnóstico Situacional del Supermercado Sumesa

Reseña Histórica



Gráfico Nº 1: Supermercado Sumesa

Fuente: https://www.facebook.com/pg/Supermercado-SU-MESA-1172617919420759/about/?ref=page_internal

Elaborado por: El Autor

El Supermercado Sumesa empezó sus actividades en el año 2001 con una pequeña tienda de abarrotes en un espacio pequeño de 4x6 m² de área. Con el pasar del tiempo y el aumento de la demanda de productos de primera necesidad en el sector, surge la idea de incrementar el lugar tanto en infraestructura, personal y calidad en sus productos. Desde su creación se han realizado diferentes modificaciones en los espacios físicos es así que en el año 2010 se construye la segunda planta destinada a la comercialización de los productos de bazar, ropa y otros artículos exhibidos según la temporada comercial.

El Supermercado Sumesa es un establecimiento comercial de venta al por menor que ofrece bienes de consumo en sistema de autoservicio entre los que se encuentran alimentos, ropa, artículos de higiene, perfumería y limpieza.



Gráfico Nº 2: Vista Interna Supermercado Sumesa

Fuente: https://www.facebook.com/pg/Supermercado-SU-MESA-1172617919420759/about/?ref=page_internal

Elaborado por: El Autor

Actividad Comercial

La razón social de la empresa corresponde a los nombres de la propietaria y gerente Clara Emperatriz García Veloz bajo Ruc 1500315583001 y cuyo nombre comercial corresponde a Supermercado Sumesa. Inició sus actividades comerciales el 15 de enero del 2001 bajo la actividad comercial de venta al por menor de alimentos, bebidas en supermercados.

Filosofía empresarial

El Supermercado Sumesa no cuenta con misión y visión empresarial.

Localización

El Supermercado Sumesa se encuentra ubicado en la ciudad de Shushufindi en la dirección Av. Napo y Río Aguarico.

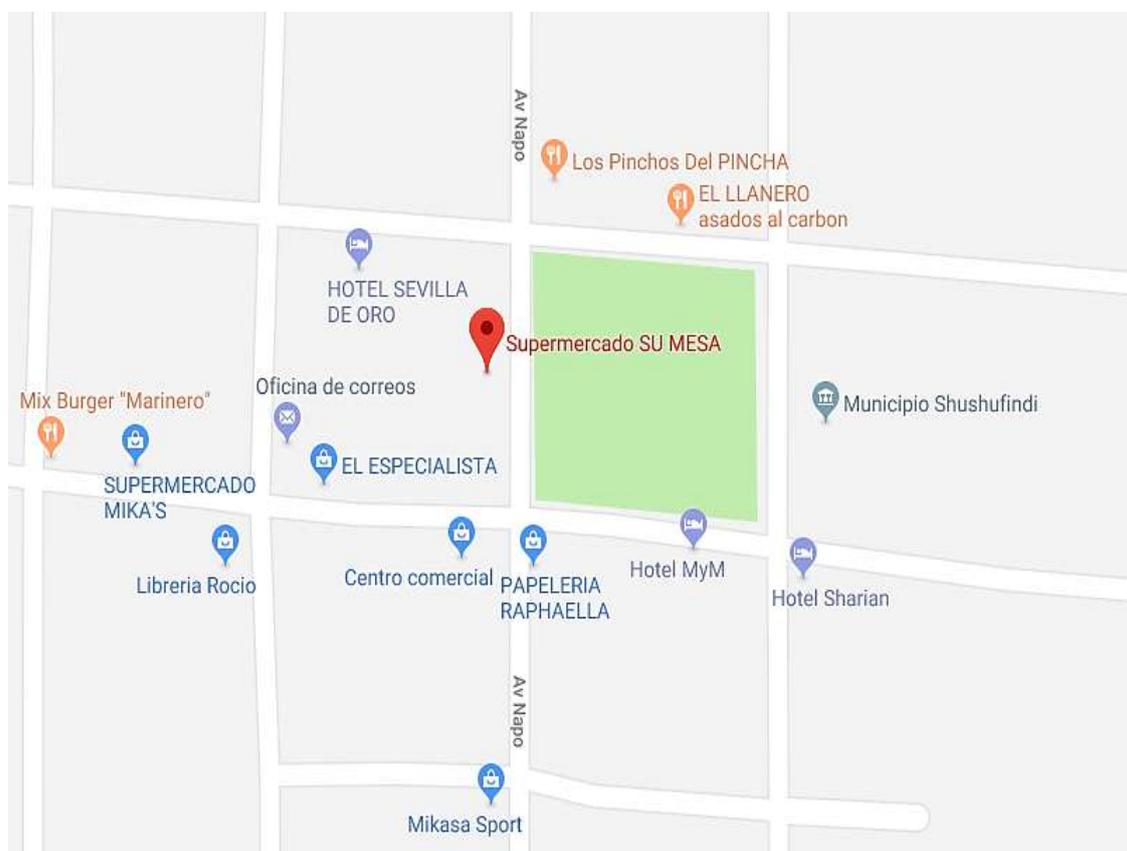


Gráfico N° 3: Localización del Supermercado Sumesa

Fuente: https://www.google.com.ec/maps/place/Supermercado+SU+MESA/@-0.1855415,-76.645582,15z/data=!4m2!3m1!1s0x0:0x9c24dcffc7bf56?sa=X&ved=0ahUKewjNp-XD8cbYAhUB2iYKHVluBclQ_BIibDAK

Elaborado por: El Autor

Estructura organizacional

Tomando en cuenta la necesidad de una estructura organizada funcional, para efectos de un correcto y eficaz desarrollo de las actividades empresariales, la empresa cuenta con un organigrama estructural.

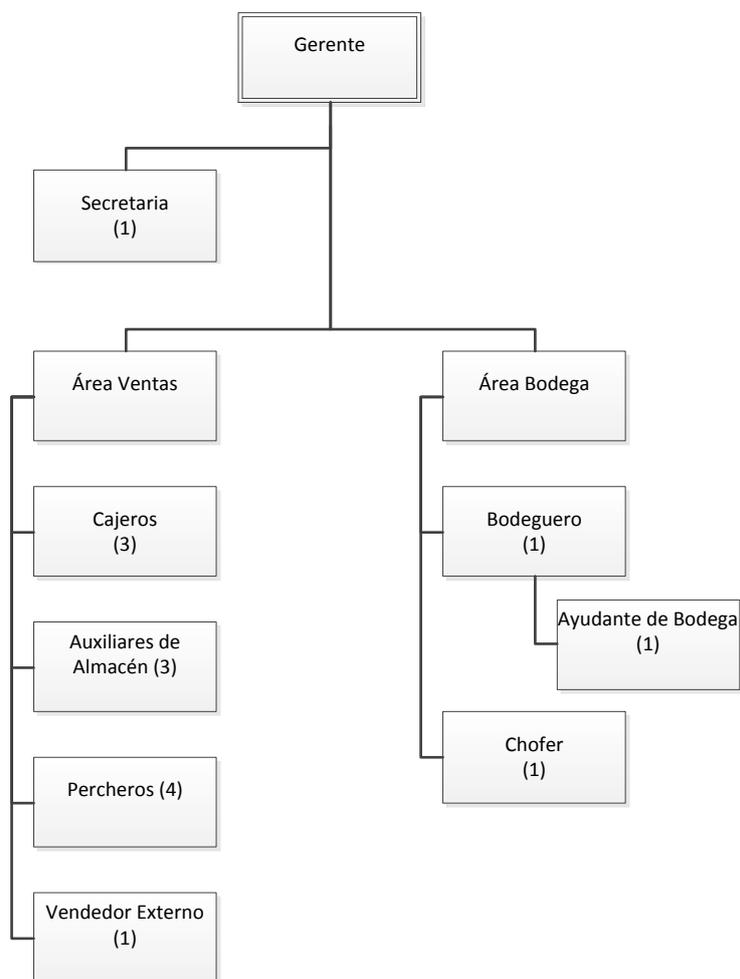


Gráfico N° 4: Localización del Supermercado Sumesa

Fuente: Gerencia del Supermercado Sumesa

Elaborado por: El Autor

Cuadro Nº 1: Listado de Empleados de Supermercado Sumesa

Nº	Nombres y Apellidos	Cargo
1	Celia Martínez	Secretaria
2	Gabriela Montier	Cajera
3	Diana Ramírez	Cajera
4	Viviana Poma	Cajera
5	Glenda Godoy	Auxiliares de Almacén
6	Leidy Coral	Auxiliares de Almacén
7	Martha Zambrano	Auxiliares de Almacén
8	Pablo Pincay	Percheros
9	Pedro Pinilo	Percheros
10	Stalin Gavilanes	Percheros
11	Ángel Gonzaga	Percheros
12	Mauricio Cango	Vendedor Externo
13	José Zambrano	Bodeguero
14	Jorge Tenelema	Ayudante de Bodega
15	Jorge Carrión	Chofer

Fuente: Gerencia del Supermercado Sumesa
Elaborado por: El Autor

Marketing mix

Es el uso selectivo de las distintas acciones del marketing para la consecución de los objetivos de venta de un producto concreto. Los elementos del marketing son muy variados y numerosos y se han agrupado en los siguientes apartados:

Producto

Supermercado Sumesa es una empresa que se desarrolla en el sector comercial con la venta de productos de consumo masivo, con el propósito de brindar a sus clientes una variedad de artículos que satisfagan sus necesidades.

Esta variedad de artículos se encuentran distribuidos de acuerdo a las siguientes líneas de productos:

- Comestibles: arroz, azúcar, sal, fideos, aceites, avena, granos, cereales.
- Golosinas: galletas, caramelos, chocolates, snacks.
- Embutidos
- Frutas y verduras
- Licores
- Bebidas: colas, agua natural, agua mineral, hidratantes, etc.
- Lácteos: yogurt, queso y leche
- Conservas y enlatados
- Aseo y cuidado personal: jabón de tocador, shampoo, desodorantes, etc.
- Aseo del hogar: detergentes, jabón de lavar ropa, suavizantes, etc.
- Desechables: platos, cucharas, vasos, servilletas.
- Cuidado del bebé: pañales, toallitas húmedas, shampoo, colonia.
- Alimentos para mascotas.
- Ropa
- Zapatos
- Artículos de temporada.

Precio

Los precios de los productos ofertados por el Supermercado Sumesa 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 5% y 18%.

Supermercado Sumesa ofrece productos a precios competitivos y buscando siempre que estos estén al alcance de los clientes y consumidores. En algunos productos se intenta contrarrestar el bajo margen de ganancia frente a un volumen alto de ventas, de tal manera se pueda generar utilidad por su venta o comercialización.

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 eficiente y acertado nivel de negociación con los mismos.

Plaza o distribución

El canal de distribución que maneja el Supermercado Sumesa 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.

Promoción

El Supermercado Sumesa 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 Shushufindi.

Análisis de las encuestas a los clientes del Supermercado Sumesa.

Pregunta 1: Edad

Cuadro Nº 2: Edad

Indicador	Frecuencia	Porcentaje
18-29	42	11%
30-49	179	48%
50-64	87	23%
65 y más	68	18%
TOTAL	376	100%

Fuente: Encuestas Clientes del Supermercado Sumesa
Elaborado por: El Autor

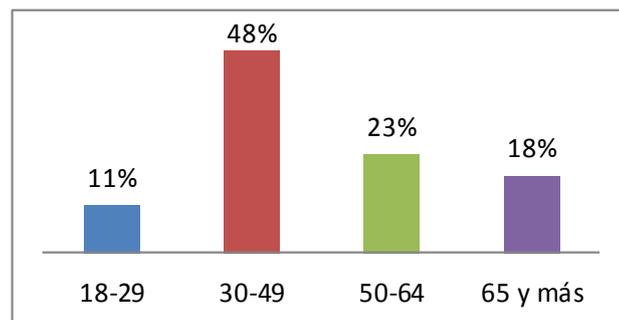


Gráfico Nº 5: Edad

Fuente: Cuadro Nº 2

Elaborado por: El Autor

Análisis e Interpretación

De acuerdo a los datos obtenidos se evidencia que el rango de edad de 30-49 años es del 48%; de 50 a 64 años a 23%; de 65 y más 18%; y de 18 a 29 años el 11%. 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 2: Ingresos Promedio

Cuadro Nº 3: Ingresos Promedio

Indicador	Frecuencia	Porcentaje
\$1 a \$400	114	30%
\$401 a \$800	157	42%
\$801 a \$1200	74	20%
Más de \$1201	31	8%
TOTAL	376	100%

Fuente: Encuestas Clientes del Supermercado Sumesa
Elaborado por: El Autor

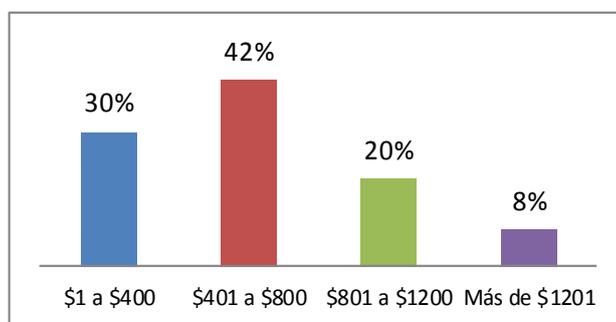


Gráfico Nº 6: Ingresos Promedio

Fuente: Cuadro Nº 3

Elaborado por: El Autor

Análisis e Interpretación

De acuerdo a las encuestas realizadas los ingresos promedio son: 42% de \$400 a \$800, el 30% de \$1 a \$400, el 20% de \$801 a \$1200, el 8% de más de \$1201. 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 3: A su criterio, la calidad de los productos que adquiere en el supermercado Sumesa es:

Cuadro Nº 4: Calidad de los productos

Indicador	Frecuencia	Porcentaje
Excelente	210	56%
Buena	113	30%
Mala	53	14%
TOTAL	376	100%

Fuente: Encuestas Clientes del Supermercado Sumesa
Elaborado por: El Autor

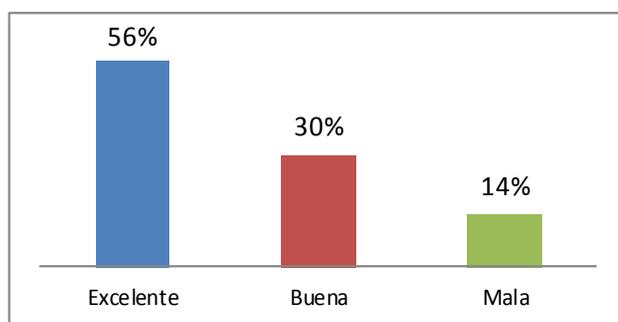


Gráfico Nº 7: Calidad de los productos

Fuente: Cuadro Nº 4

Elaborado por: El Autor

Análisis e Interpretación

Se observa que el 56% de los encuestados manifiesta que la calidad de los productos de la empresa es buena, un 30 % dice que es regular y el 14% cree que es mala; por lo que se ve que la calidad de los productos es aceptable, según la óptica de los clientes.

Pregunta 4: ¿Cuenta el Supermercado Sumesa con área de parqueadero para la comodidad de los clientes?

Cuadro Nº 5: Parqueadero

Indicador	Frecuencia	Porcentaje
Si	0	0%
No	376	100%
TOTAL	376	100%

Fuente: Encuestas Clientes del Supermercado Sumesa
Elaborado por: El Autor

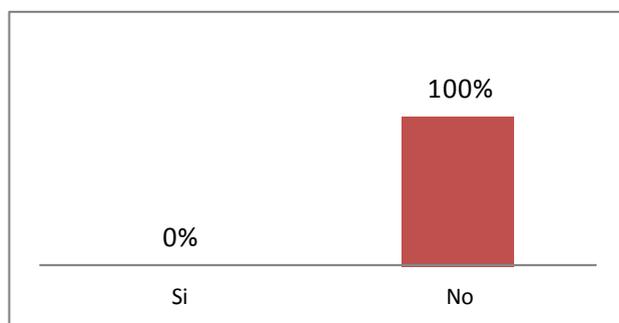


Gráfico Nº 8: Parqueadero

Fuente: Cuadro Nº 5

Elaborado por: El Autor

Análisis e Interpretación

De las encuestas aplicadas, el 100% de los encuestados manifiestan que el supermercado Sumesa no cuenta con área de parqueadero. Debido a que el supermercado se encuentra en un área céntrica de la ciudad, se hace necesario para la comodidad de los clientes contar con un espacio seguro para el aparcamiento de sus vehículos mientras realizan sus compras.

Pregunta 5: ¿Cómo considera los precios de los productos que ofrece el supermercado Sumesa?

Cuadro Nº 6: Precios

Indicador	Frecuencia	Porcentaje
Elevados	53	14%
Medios	234	62%
Económicos	89	24%
TOTAL	376	100%

Fuente: Encuestas Clientes del Supermercado Sumesa
Elaborado por: El Autor

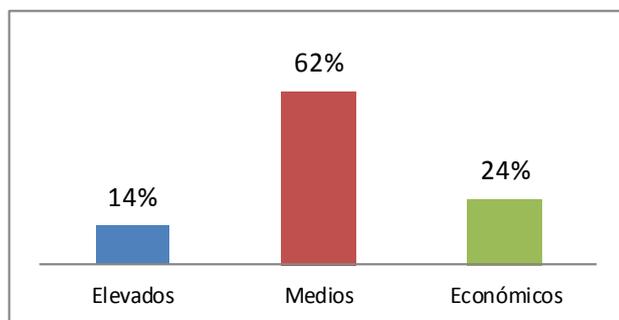


Gráfico Nº 9: Precios

Fuente: Cuadro Nº 6

Elaborado por: El Autor

Análisis e Interpretación

Se analiza que el 62% de los encuestados manifiesta que los precios son medios, un 24% dice que son económicos y el 14% cree que son elevados; por lo que podemos afirmar que los precios de los productos del supermercado frente a los de la competencia se encuentran a la par o nivel de los mismos.

Pregunta 6: ¿Cuál es la forma de pago que prefiere?

Cuadro Nº 7: Forma de pago

Indicador	Frecuencia	Porcentaje
Efectivo	207	55%
Tarjeta de Crédito	169	45%
TOTAL	376	100%

Fuente: Encuestas Clientes del Supermercado Sumesa

Elaborado por: El Autor

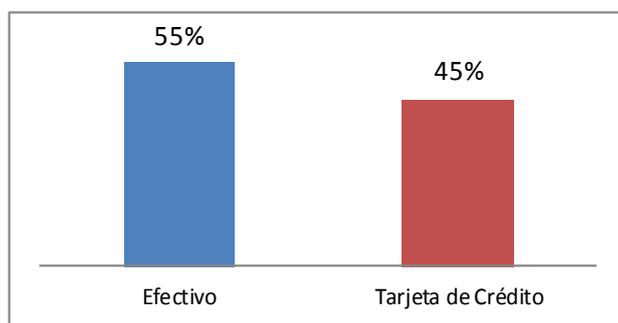


Figura Nº 10: Forma de pago

Fuente: Cuadro Nº 7

Elaborado por: El Autor

Análisis e Interpretación

El 55% de los encuestados prefieren realizar sus pagos con dinero en efectivo.

El 45% preferirían hacerlo con tarjeta de crédito. Los clientes necesitan contar con opciones de pago alternativas, pues no siempre pueden contar con dinero en efectivo por diferentes situaciones presentadas a cada uno de ellos.

Pregunta 7: ¿El espacio de atención para sus compras dentro del Supermercado Sumesa es adecuado?

Cuadro Nº 8: Espacio interno

Indicador	Frecuencia	Porcentaje
Si	300	80%
No	76	20%
TOTAL	376	100%

Fuente: Encuestas Clientes del Supermercado Sumesa
Elaborado por: El Autor

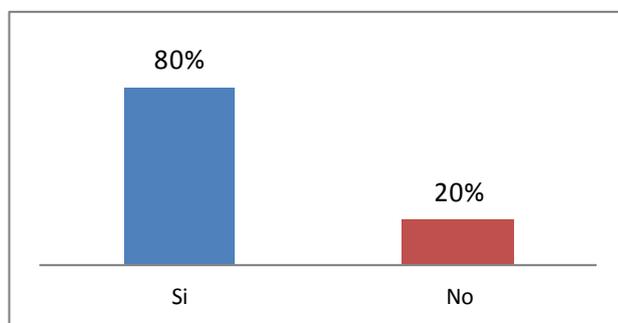


Gráfico Nº 11: Espacio interno

Fuente: Cuadro Nº 8

Elaborado por: El Autor

Análisis e Interpretación

Se observa que el 80% de los encuestados manifiesta que el espacio de atención a los clientes del supermercado es adecuado, y el 20% cree que no lo es; por lo que podemos afirmar que el supermercado cuenta con un espacio adecuado para la atención de sus clientes.

Pregunta 8: ¿Considera usted que el supermercado Sumesa cuenta con amplia variedad de productos para la oferta?

Cuadro Nº 9: Líneas de productos

Indicador	Frecuencia	Porcentaje
Si	250	66%
No	126	34%
TOTAL	376	100%

Fuente: Encuestas Clientes del Supermercado Sumesa
Elaborado por: El Autor

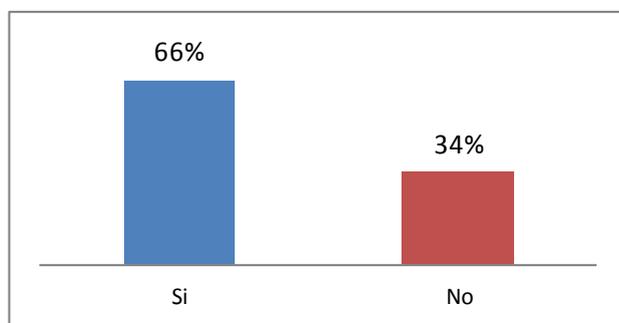


Gráfico Nº 12: Líneas de productos

Fuente: Cuadro Nº 9

Elaborado por: El Autor

Análisis e Interpretación

Se observa que el 67% de los encuestados considera que el Supermercado Sumesa cuenta con amplia variedad de líneas de productos para ofertar a sus clientes. El 33% de los encuestados manifiesta que no; por lo que podemos afirmar que el supermercado en ese sentido se encuentra a favor ese criterio.

Pregunta 9: ¿Cuál es el factor determinante para realizar sus compras en el supermercado Sumesa?

Cuadro Nº 10: Factor determinante de compra

Indicador	Frecuencia	Porcentaje
Marca	76	20%
Calidad	140	37%
Precio	120	32%
Innovación	40	11%
Otros	0	0%
TOTAL	376	100%

Fuente: Encuestas Clientes del Supermercado Sumesa
Elaborado por: El Autor

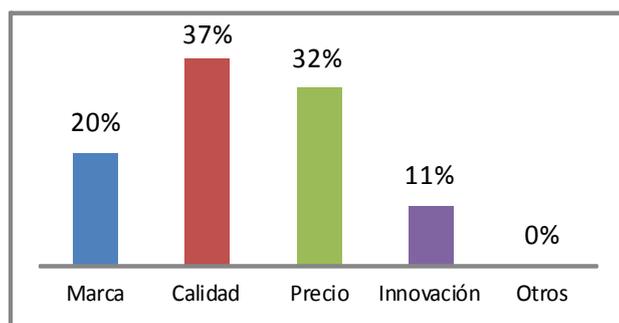


Gráfico Nº 13: Factor determinante de compra

Fuente: Cuadro Nº 10

Elaborado por: El Autor

Análisis e Interpretación

Lo que podemos ver en la interpretación lo que más atrae al cliente de los productos es el precio y la calidad y por lo general buscan la economía y la calidad de sus compras.

Pregunta 10: ¿Con qué frecuencia usted acude al supermercado Sumesa para realizar sus compras?

Cuadro Nº 11: Frecuencia de compra

Indicador	Frecuencia	Porcentaje
Todos los días	21	6%
Una vez a la semana	55	15%
Una vez al mes	72	19%
Indistintamente	228	61%
TOTAL	376	100%

Fuente: Encuestas Clientes del Supermercado Sumesa
Elaborado por: El Autor

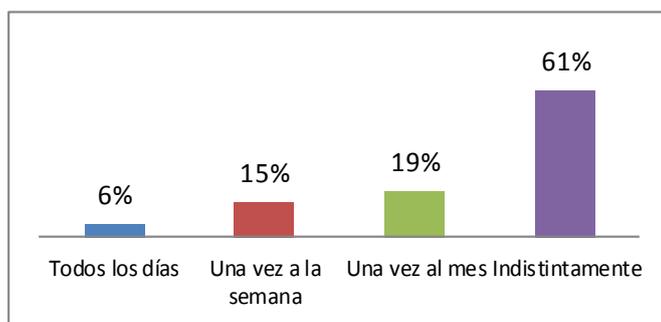


Gráfico Nº 14: Frecuencia de compra

Fuente: Cuadro Nº 11

Elaborado por: El Autor

Análisis e Interpretación

De las encuestas aplicadas se obtuvo que el 61% acude a comprar con frecuencia indistinta al supermercado Sumesa. El 19% acude una vez al mes. El 15% una vez a la semana. El 6% lo hace todos los días.

Pregunta 11: ¿Considera usted que el Supermercado realiza una publicidad efectiva sobre su negocio?

Cuadro Nº 12: Publicidad

Indicador	Frecuencia	Porcentaje
Si	0	0%
No	376	100%
TOTAL	376	100%

Fuente: Encuestas Clientes del Supermercado Sumesa
Elaborado por: El Autor

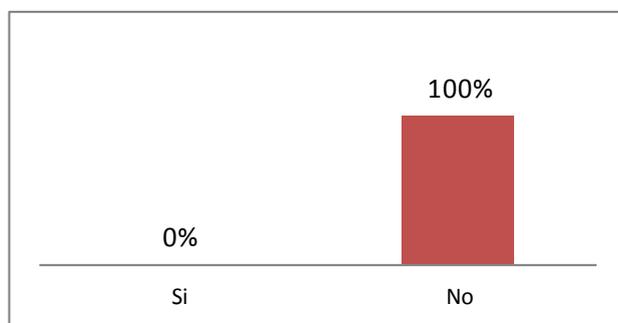


Gráfico Nº 15: Publicidad

Fuente: Cuadro Nº 12

Elaborado por: El Autor

Análisis e Interpretación

De las encuestas aplicadas el 100% manifiesta que el Supermercado Sumesa no realiza una publicidad efectiva sobre el giro de su negocio. De acuerdo a este resultado es necesario la implementación un plan de publicidad para dar a conocer las actividades y ofertas del supermercado en estudio.

Pregunta 12: ¿A través de qué medios de publicidad le gustaría usted recibir información y oferta del Supermercado Sumesa?

Cuadro Nº 13: Medios de publicidad

Indicador	Frecuencia	Porcentaje
Radio	159	42%
Prensa	114	30%
Redes Sociales	72	19%
Valla Publicitaria	31	8%
TOTAL	376	100%

Fuente: Encuestas Clientes del Supermercado Sumesa
Elaborado por: El Autor

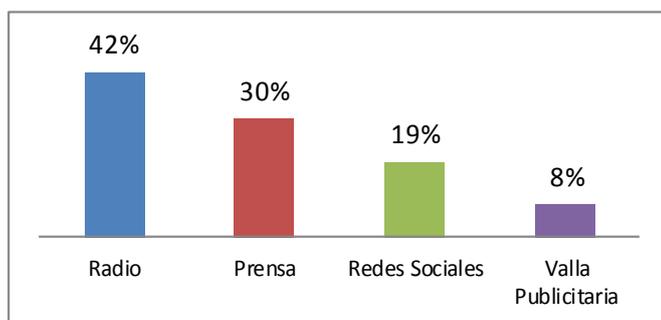


Gráfico Nº 16: Medios de publicidad

Fuente: Cuadro Nº 13

Elaborado por: El Autor

Análisis e Interpretación

De las encuestas aplicadas a los clientes, el 42% preferiría recibir información y oferta del supermercado Sumesa a través de la radio. El 30% por medio de la prensa. El 19% vía redes sociales. El 8% en una valla publicitaria.

Pregunta 13: ¿Ha recibido promociones por compra de productos en el Supermercado Sumesa?

Cuadro Nº 14: Promoción

Indicador	Frecuencia	Porcentaje
Si	0	0%
No	376	100%
TOTAL	376	100%

Fuente: Encuestas Clientes del Supermercado Sumesa
Elaborado por: El Autor

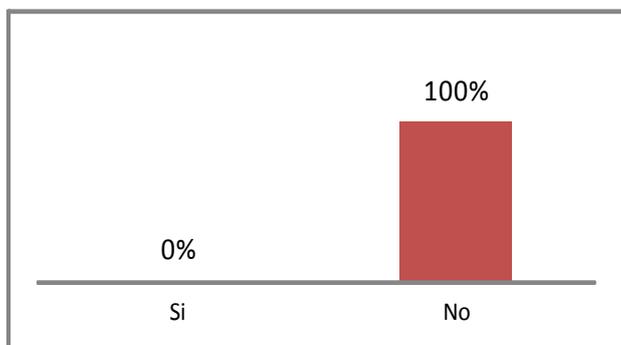


Gráfico Nº 17: Promoción

Fuente: Cuadro Nº 14

Elaborado por: El Autor

Análisis e Interpretación

De las encuestas aplicadas el 100% manifiesta que no ha recibido ningún tipo de promoción por parte del supermercado Sumesa. De acuerdo a este resultado, el supermercado Sumesa debe analizar la posibilidad de aplicar un plan de promociones.

Pregunta 14: ¿Considera usted que la ubicación y horarios de atención del supermercado Sumesa son adecuados para la atención al cliente?

Cuadro Nº 15: Horarios de atención adecuados

Indicador	Frecuencia	Porcentaje
Si	343	91%
No	33	9%
TOTAL	376	100%

Fuente: Encuestas Clientes del Supermercado Sumesa
Elaborado por: El Autor

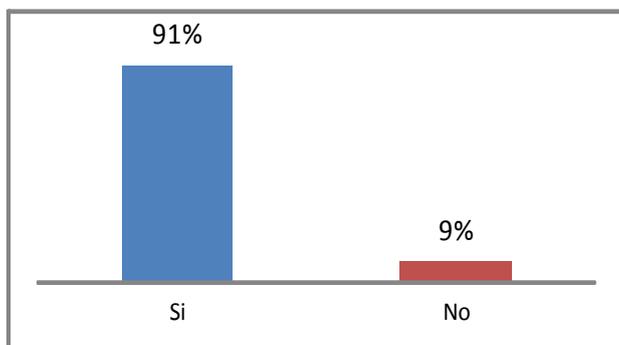


Gráfico Nº 18: Horarios de atención adecuados

Fuente: Cuadro Nº 15

Elaborado por: El Autor

Análisis e Interpretación

De las encuestas aplicadas el 91% manifiesta que está de acuerdo con los horarios de atención establecidos por el supermercado Sumesa. El 9% no está de acuerdo. El supermercado Sumesa tiene un horario de atención desde las 08h00 hasta las 21h00, el cual resulta conveniente y flexible para la atención a sus clientes.

Pregunta 15: ¿Cuenta el supermercado Sumesa con carritos y canastas de transporte de productos en óptimas condiciones para su comodidad al realizar las compras?

Cuadro Nº 16: Medios transportadores internos

Indicador	Frecuencia	Porcentaje
Si	376	100%
No	0	0%
TOTAL	376	100%

Fuente: Encuestas Clientes del Supermercado Sumesa

Elaborado por: El Autor

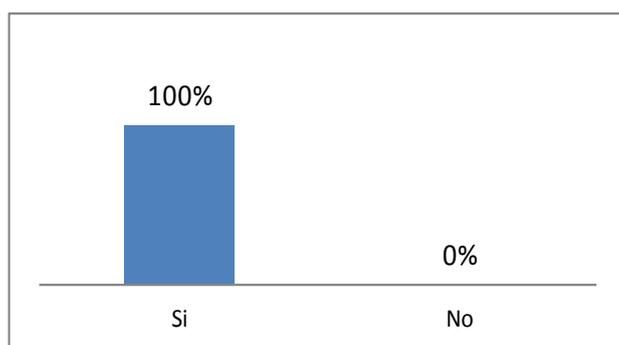


Gráfico Nº 19: Medios transportadores internos

Fuente: Cuadro Nº 16

Elaborado por: El Autor

Análisis e Interpretación

De las encuestas aplicadas el 100% manifiesta que los carritos y canastillas transportadoras para la compra de productos se encuentran en óptimas condiciones dentro del supermercado Sumesa.

Análisis de las encuestas aplicadas a los empleados del Supermercado Sumesa

Pregunta 1: ¿Tiene usted conocimiento de la misión y visión del supermercado Sumesa?

Cuadro N° 17: Misión y visión

Indicador	Frecuencia	Porcentaje
Si	0	0%
No	15	100%
TOTAL	15	100%

Fuente: Encuestas Empleados del Supermercado Sumesa
Elaborado por: El Autor

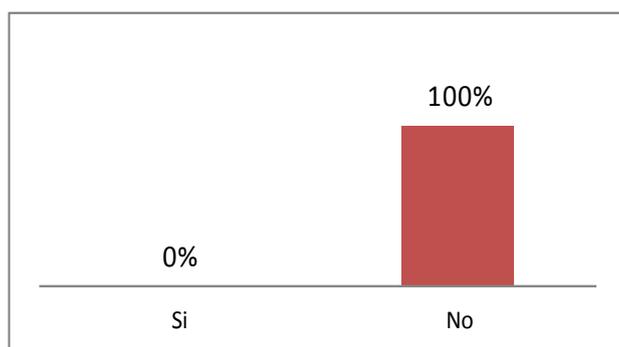


Gráfico N° 20: Misión y visión

Fuente : Cuadro N° 17

Elaborado por: El Autor

Análisis e Interpretación

De las encuestas aplicadas a los clientes internos del supermercado Sumesa el 100% desconoce la misión y visión del negocio.

Pregunta 2: ¿Qué es lo que le motiva a seguir trabajando en el supermercado Sumesa?

Cuadro N° 18: Factores de motivación

Indicador	Frecuencia	Porcentaje
Horario de trabajo	4	27%
Buen ambiente laboral	6	40%
Incentivos	3	20%
Sueldos	2	13%
TOTAL	15	100%

Fuente: Encuestas Clientes Internos del Supermercado Sumesa

Elaborado por: El Autor

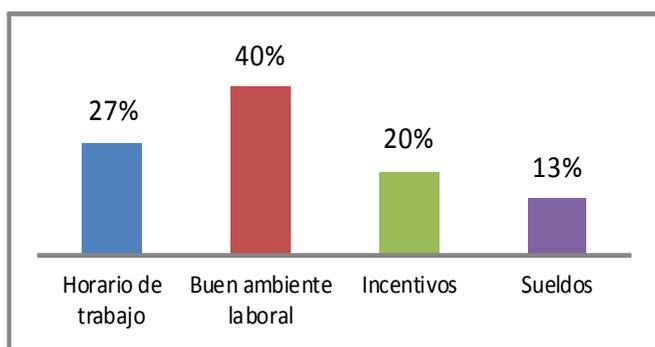


Gráfico N° 21: Factores de motivación

Fuente : Cuadro N° 18

Elaborado por: El Autor

Análisis e Interpretación

De las encuestas aplicadas a los clientes internos del supermercado Sumesa, el 40% de los empleados manifiesta que es un factor importante el buen ambiente laboral, para el 27% los horarios de trabajo, para el 20% los incentivos y un 13% los sueldos.

Pregunta 3: ¿En calidad de empleado cuáles de los siguientes factores inciden en el desempeño del supermercado?

Cuadro N° 19: Factores de afectación

Indicador	Frecuencia	Porcentaje
Falta de Equipo de protección personal	3	20%
Falta de incentivos laborales	6	40%
Falta de capacitación	2	13%
Delimitación de funciones	4	27%
TOTAL	15	100%

Fuente: Encuestas Empleados del Supermercado Sumesa

Elaborado por: El Autor

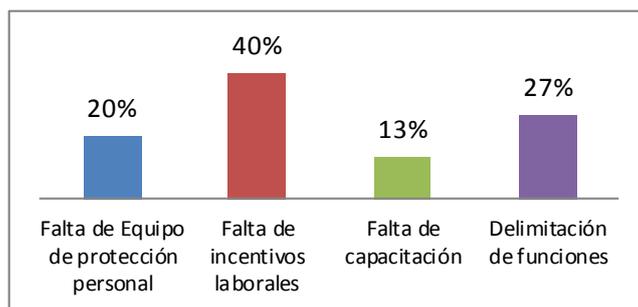


Gráfico N° 22: Factores de afectación

Fuente : Cuadro N° 19

Elaborado por: El Autor

Análisis e Interpretación

De las encuestas aplicadas a los clientes internos del supermercado Sumesa, el 40% manifiesta que los factores que inciden en el desempeño del supermercado la falta de incentivos laborales, así mismo un 27% expresa la delimitación de funciones laborales, un 20% por la falta de equipo de protección personal, mientras que un 13% la falta de capacitación al personal del supermercado.

Pregunta 4: ¿Ha recibido usted capacitación del parte del Supermercado Sumesa?

Cuadro N° 20: Capacitación

Indicador	Frecuencia	Porcentaje
Si	0	0%
No	15	100%
TOTAL	15	100%

Fuente: Encuestas Clientes Internos del Supermercado Sumesa
Elaborado por: El Autor

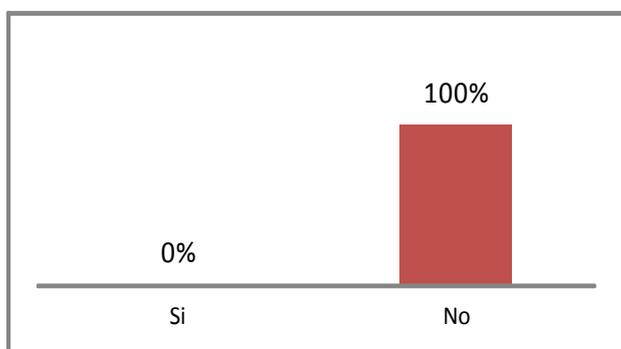


Gráfico N° 23: Capacitación

Fuente : Cuadro N°20

Elaborado por: El Autor

Análisis e Interpretación

De las encuestas aplicadas a los clientes internos del supermercado Sumesa el 100% no han recibido capacitaciones por parte del supermercado para un mejor desempeño de sus funciones.

Pregunta 5: De acuerdo a su criterio, ¿el supermercado Sumesa tiene una adecuada estructura organizacional?

Cuadro N° 21: Adecuada estructura organizaciona

Indicador	Frecuencia	Porcentaje
Si	2	13%
No	13	87%
TOTAL	15	100%

Fuente: Encuestas Clientes Internos del Supermercado Sumesa

Elaborado por: El Autor

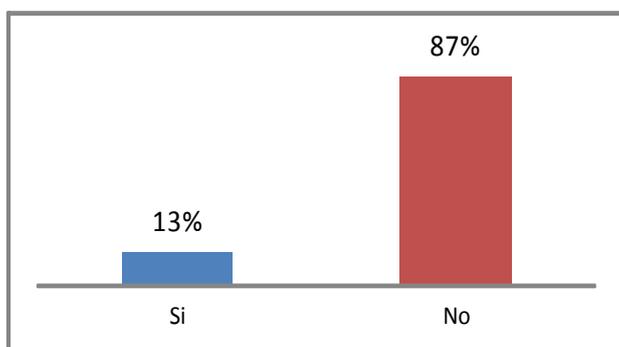


Gráfico N° 24: Adecuada estructura organizacional

Fuente : Cuadro N°21

Elaborado por: El Autor

Análisis e Interpretación

De las encuestas aplicadas a los clientes internos del supermercado Sumesa el 87% señala que no cuentan con una adecuada estructura organizacional. El 13% considera que si tiene. Este resultado refleja que los empleados no se sienten conformes con la estructura organizacional actual del supermercado.

Pregunta 6: ¿Tiene bien definidas sus funciones de acuerdo a su puesto de trabajo?

Cuadro N° 22: Delimitación de funciones

Indicador	Frecuencia	Porcentaje
Si	2	13%
No	13	87%
TOTAL	15	100%

Fuente: Encuestas Clientes Internos del Supermercado Sumesa
Elaborado por: El Autor

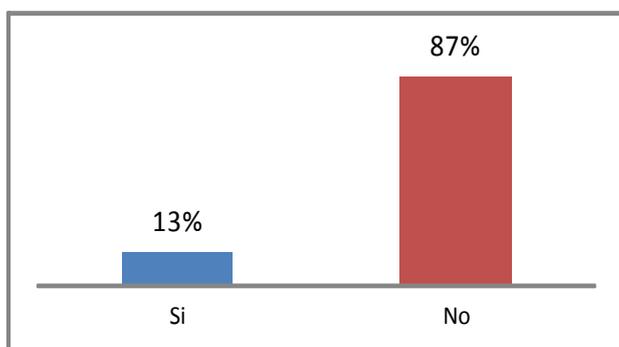


Gráfico N° 25: Delimitación de funciones

Fuente : Cuadro N°22

Elaborado por: El Autor

Análisis e Interpretación

De las encuestas aplicadas a los clientes internos del supermercado Sumesa el 87% señala que las funciones de acuerdo a sus puestos de trabajo no se encuentran delimitadas. El 13% considera que si tienen delimitación. Este resultado refleja que los empleados no se sienten conformes con la carga de actividades que actualmente llevan y puede conducir a duplicidad de funciones.

Pregunta 7: ¿Cómo califica usted el salario que percibe en Supermercado Sumesa por el cumplimiento de sus labores?

Cuadro Nº 23: Atención de calidad a clientes

Indicador	Frecuencia	Porcentaje
Excelente	0	0%
Bueno	15	100%
Malo	0	0%
TOTAL	15	100%

Fuente: Encuestas Clientes Internos del Supermercado Sumesa
Elaborado por: El Autor

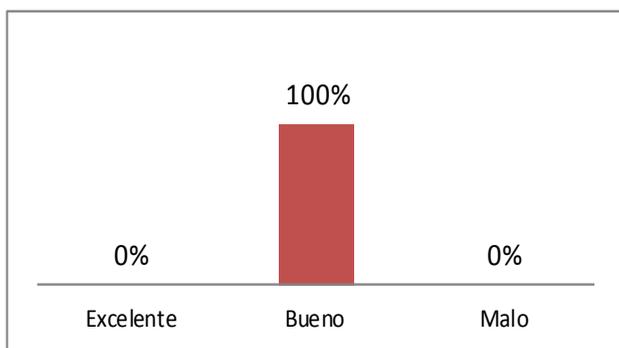


Gráfico Nº 26: Atención de calidad a los clientes

Fuente : Cuadro Nº 23

Elaborado por: El Autor

Análisis e Interpretación

De las encuestas aplicadas a los empleados del supermercado Sumesa el 100% señala que el salario percibido en el Supermercado Sumesa por el cumplimiento de sus labores es bueno. El nivel de salario es un factor motivante para el cumplimiento de las tareas por parte de los empleados.

Pregunta 8: ¿Cuenta usted con el equipo e implementos necesarios para la realización de sus actividades dentro de la empresa?

Cuadro N° 24: Equipos e implementos

Indicador	Frecuencia	Porcentaje
Si	15	100%
No	0	0%
TOTAL	15	100%

Fuente: Encuestas Empleados del Supermercado Sumesa

Elaborado por: El Autor

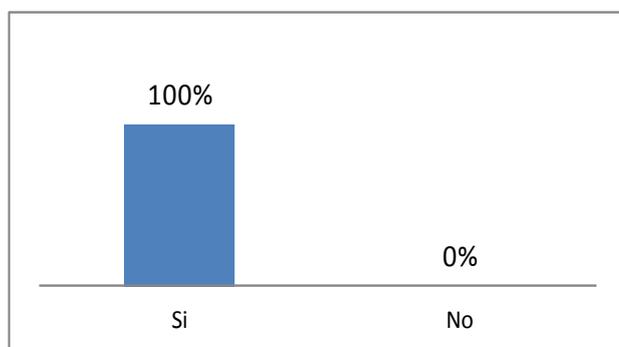


Gráfico N° 27: Equipos e implementos

Fuente: Cuadro N° 24

Elaborado por: El Autor

Análisis e Interpretación

De las encuestas aplicadas a los clientes internos del supermercado Sumesa el 100% señala que cuentan con el equipo e implementos necesarios para la realización de sus actividades laborales dentro de la empresa. Para la seguridad y cumplimiento de labores por parte de los empleados, el supermercado Sumesa debe asegurarse de entregar todos los equipos e implementos necesarios para es te fin.

Pregunta 9: ¿Considera usted que la ubicación física del local es ideal para la comercialización de productos en el supermercado Sumesa?

Cuadro N° 25: Ubicación física adecuada

Indicador	Frecuencia	Porcentaje
Si	15	100%
No	0	0%
TOTAL	15	100%

Fuente: Encuestas Clientes Internos del Supermercado Sumesa

Elaborado por: El Autor

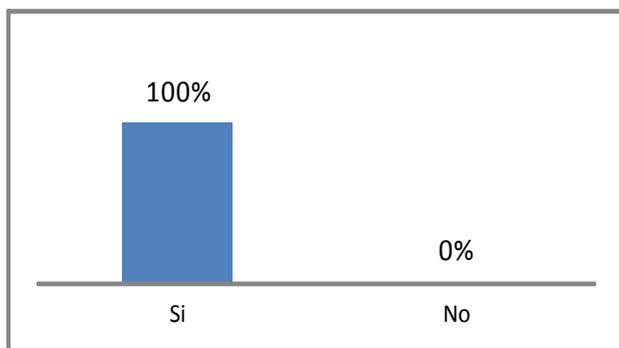


Gráfico N° 28: Ubicación física adecuada

Fuente : Cuadro N° 25

Elaborado por: El Autor

Análisis e Interpretación

De las encuestas aplicadas a los clientes internos del supermercado Sumesa el 100% señala que consideran adecuada la ubicación física del supermercado Sumesa. El supermercado se encuentra ubicado en una zona comercial y céntrica a la localidad para el mayor acceso de clientes.

Análisis de la entrevista aplicada a la gerente-propietaria del Supermercado Sumesa del cantón Shushufindi.

1.- ¿Existe una misión y visión establecida en el Supermercado Sumesa?

Al respecto la gerente – propietaria la Sra. Emperatriz Clara García Veloz expresa que no tienen establecida la misión y visión en el “**SUPERMERCADO SUMESA**”, que le permita determinar la razón de ser de la empresa y hacia dónde se dirige.

2.- ¿En el Supermercado Sumesa se aplica la planeación estratégica de marketing?

Expresa la gerente – propietaria que no se aplica la planeación estratégica de marketing, puesto que no tienen conocimiento, solamente lo realizan empíricamente, como por ejemplo cuando deben tomar decisiones para dar soluciones a cualquier problema que se presente.

4.- ¿Qué objetivos tiene establecidos el Supermercado Sumesa para su funcionamiento?

Dentro de los objetivos menciona el de satisfacer el requerimiento del cliente, ya que los considera como la pieza fundamental en el desarrollo del supermercado.

5.- ¿Cuál es la acogida de los clientes hacia el Supermercado Sumesa?

Al respecto manifiesta que durante estos años que lleva de funcionamiento la acogida de los clientes es muy buena hacia el supermercado.

6.- ¿Qué productos ofrece el Supermercado Sumesa?

Los productos que ofrece el supermercado Sumesa son:

- Comestibles: arroz, azúcar, sal, fideos, aceites, avena, granos, cereales.
- Golosinas: galletas, caramelos, chocolates, snacks.
- Embutidos
- Frutas y verduras
- Licores
- Bebidas: colas, agua natural, agua mineral, hidratantes, etc.
- Lácteos: yogurt, queso y leche
- Conservas y enlatados
- Aseo y cuidado personal: jabón de tocador, shampoo, desodorantes, etc.
- Aseo del hogar: detergentes, jabón de lavar ropa, suavizantes, etc.
- Desechables: platos, cucharas, vasos, servilletas.
- Cuidado del bebé: pañales, toallitas húmedas, shampoo, colonia.
- Alimentos para mascotas.
- Ropa
- Zapatos
- Artículos de temporada.

7.- ¿El Supermercado Sumesa brinda garantías en los productos que ofrece a sus clientes? Indiqué cuáles.

Según la gerente – propietaria se les brinda garantía de los productos, como por ejemplo que sean siempre frescos y sobre todo no caducados.

8.- ¿Se aplica algún tipo de estrategias y tácticas para el desarrollo y lanzamiento de nuevos productos? Indiqué cuáles.

La gerente – propietaria la Sra. Emperatriz Clara García Veloz expresa que se les brinda algunas promociones, pero impulsadas desde los proveedores de los productos, sin embargo son muy esporádicas y dependen de la voluntad del proveedor.

9.- ¿Considera que los precios de los productos que ofrece el Supermercado Sumesa son bajos, en relación a la competencia?

Sí, porque tenemos los mejores precios que los competidores, es decir siempre nos preocupamos por la satisfacción del cliente.

10.- ¿Cómo se fija los precios en el “SUPERMERCADO SUMESA”?

Se realiza un análisis de costos de comercialización por producto y se determina el margen de utilidad para luego venderlo al público, con un porcentaje razonable.

11.- ¿Cuáles son los clientes del Supermercado Sumesa?

El Supermercado Sumesa tiene como clientes a todo público, entre ellos: las familias, amas de casa, seguido de profesionales, estudiantes y toda la ciudadanía en general que requiere adquirir productos de primera necesidad.

12.- ¿Cuáles son los principales proveedores del Supermercado Sumesa?

Entre los principales proveedores manifiesta los siguientes: DISOR, DISHERLOG, PRONACA, NESTLE y PIKA.

13.- ¿Cuántos empleados tiene el Supermercado Sumesa?

El Supermercado Sumesa cuenta con 15 empleados.

14.- ¿El personal con el que cuenta el Supermercado Sumesa está calificado para la atención al cliente?

El personal contratado para la atención al cliente lo hace de manera empírica, muchos de ellos solo tienen formación de secundaria.

15.- ¿Se brinda capacitación al personal del Supermercado Sumesa?

No se ha brindado planes de capacitación al personal.

16.- ¿Se motiva e incentiva al personal del Supermercado Sumesa?

No existe establecido planes de incentivos excepto los beneficios propios de ley.

17.- ¿El Supermercado Sumesa que usted dirige realiza algún tipo de publicidad? Indique cuál.

No existe un plan de publicidad, en otros años se realizaban pautas radiales muy esporádicamente.

18.- ¿Qué medios de comunicación utilizan para dar conocer los productos que ofrece el Supermercado Sumesa?

En los tiempos que se realizaba algo de publicidad fue en: Radio Omega Estación.

19.- ¿Qué realiza para posesionar la imagen del Supermercado Sumesa?

Manifiesta la gerente-propietaria que en temporada navideña se entrega calendarios para llegar a la mente del consumidor.

20.- ¿Qué ventajas competitivas tiene el Supermercado Sumesa comparándose con otras empresas?

Se puede destacar que el Supermercado Sumesa es un autoservicio que ofrece una gran diversidad de productos.

21.- ¿Indique a quiénes considera como competencia para el Supermercado Sumesa?

Expresa que considera como competencia el Supermercado MICA.

22.- ¿El espacio de atención a los clientes es adecuado?

Si, cuenta el Supermercado Sumesa con un espacio amplio y adecuado.

23.- ¿Ha recibido quejas por parte de los clientes?

Si se han presentado quejas, inmediatamente se las resuelve.

Análisis general de la entrevista realizada a la gerente del Supermercado Sumesa.

Gracias a la colaboración para realizar la entrevista a la Sra. Gerente del Supermercado Sumesa ayudo de manera reveladora a la recolección de información, que por importancia favoreció al desarrollo de la presente investigación, de los aspectos más relevantes se puede destacar la carencia de

un plan de marketing, estrategias y herramientas, necesarias el funcionamiento de cualquier empresa y la comercialización eficaz u rentable de cualquier producto y servicio, no tiene una visión y misión definidas, lo que sugiere que se empiece por definirlos ya que son necesarios para tener una idea hacia donde queremos que llegue la empresa, no se utiliza los medios de comunicación para ofrecer los productos, lo que se debe considerar ya que con una buena publicidad se puede llegar a obtener excelentes resultados.

Se consideró que, no ofrece promociones a los clientes. Cuenta con recursos financieros necesarios para contratar el personal que colabora en las actividades de la empresa; existe un crecimiento considerable de la cartera de los clientes en los cuatro últimos años, se efectúa procesos de capacitación al personal, no posee con un manual de funciones ni código de convivencia, existe una gran variedad de productos en marcas y precio.

La entrevista permitió descubrir que la empresa ante los retos de la demanda, afronta debilidades que deben transformarse en fortalezas, así como reforzar aquellas fortalezas que le garantizan un buen comportamiento organizacional y competitividad.

Matriz de evaluación de factores internos- EFI

Para el desarrollo de la presente matriz, se usa esta herramienta que resume y evalúa las fortalezas y debilidades del Supermercado Sumesa, para ello se ha seguido cinco pasos resumidos y son los siguientes.

PASO 1.

Se tomó los resultados obtenidos del análisis interno de la empresa, escogiendo las fortalezas y debilidades más representativas.

PASO 2.

- Sin importancia 0.01
- Muy importantes 1.00

La ponderación indica la importancia relativa de cada factor en cuanto a la gestión de una gestión de una organización. La suma de las ponderaciones deben sumar 1.

PASO 3.

Asignar la calificación de 1 a 4 a cada factor

- Debilidad mayor 1
- Debilidad menor 2
- Fortaleza menor 3
- Fortaleza mayor 4

PASO 4.

Se multiplicó los pesos ponderados por la calificación de cada factor, estos productos van a priorizar el uso de factores internos en la matriz FODA.

PASO 5.

Se sumó los resultados obtenidos. El valor ponderado total no puede ser mayor a 4. El valor ponderado promedio es de 2.5. Un valor ponderado total mayor a

2.5 indica que la empresa responde bien a las fortalezas y debilidades, mientras que, un valor ponderado menor a 2.5, indica que no se están aprovechando las fortalezas y que las debilidades pueden hacer mucho daño. El total ponderado es de 2.57, lo que indica que la empresa si está aprovechando las fortalezas para minimizar el impacto de las debilidades.

Cuadro N° 26: Matriz de Evaluación de factores internos – EFI

Nº	Factores	Fuente: Encuestas y Entrevista	Preg.	Pag.	Peso	Calificación	Total de Ponderación	
1	Fortalezas	Productos de buena calidad	Clientes externos	3		0,10	4	0,40
2		Precios competitivos	Clientes externos	5		0,15	4	0,60
			Gerente	9				
3		Espacio físico interno adecuado para atención	Clientes externos	7		0,10	3	0,30
4		Variedad en líneas de productos	Clientes externos	8		0,10	4	0,40
	Gerente		6					
5	Ubicación física del local en zona comercial	Clientes internos	9		0,10	4	0,40	
Nº	DEBILIDADES							
1	'No tiene filosofía empresarial (misión y visión)	Clientes internos	1		0,05	2	0,10	
		Gerente	1					
2	No hay capacitaciones al personal	Clientes internos	4		0,10	2	0,20	
		Gerente	15					
3	No hay plan de publicidad	Clientes externos	11		0,10	1	0,10	
		Gerente	17					
4	No tiene adecuada estructura organizacional	Clientes internos	5		0,10	2	0,20	
5	No existe delimitación de funciones (ausencia de manual de funciones)	Clientes internos	6		0,10	1	0,10	
	TOTAL					1,00		2,80

Elaboración: El Autor

En base a los resultados expuestos en el cuadro N° 26, se determina que el peso de las fortalezas para el Supermercado Sumesa es mayor que el de las

debilidades, con un resultado total de 2,80 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.

Análisis de factores externos para el Supermercado Sumesa

El contexto externo comprende el medio que rodea a la empresa, en este caso al Supermercado Sumesa y en el cual se desenvuelve realizando sus actividades empresariales. Para el análisis externo se tomó en cuenta 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 Sucumbíos corresponde al distrito o zona administrativa N° 1 de acuerdo a la planificación territorial de la Secretaria Nacional de Planificación y Desarrollo-Senplades, junto con las provincias de Esmeraldas, Imbabura y Carchi (Senplades, 2015).

Como cualquier otra provincia ubicada dentro del Ecuador, Sucumbíos 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 todas 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)

El objetivo de esta normativa 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 en referencia 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, (Borja & Reyes, 2015), 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 aporte económico de los supermercados es muy alto por lo cual su participación en la economía del país son razones suficientes para darles su importancia comercial. Según el Gobierno, estos generaron en 2014 al menos \$20.000 millones en ventas y representaron el 18% de los ingresos nacionales. (El Telégrafo, 2015)

Interpretación

Para el Supermercado Sumesa, la existencia de esta normativa representa una **oportunidad**, por cuanto en la localidad hay un crecimiento constante en la demanda de productos de primera necesidad, y al mismo tiempo el apareamiento de emprendimientos que buscan un lugar en las góndolas de supermercados para sus productos, pueden hacerlo un poco menos complicado gracias a la existencia de normativas que regulan y amparan a este tipo de productos, previo al cumplimiento de requisitos para ser colocados en percha como el registro sanitario, permitiéndoles la oportunidad para establecer negociaciones con estas cadenas de comercios y así se permita 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, 2015).

En el tercer trimestre de 2017, el PIB de Ecuador, a precios constantes, mostró una tasa de variación trimestral de 0.9% (t/t-1, respecto al segundo trimestre de 2017); y, una variación interanual (t/t-4, respecto al tercer trimestre de 2016) de 3.8% (Banco Central del Ecuador, 2017). Ver gráfico N° 29.

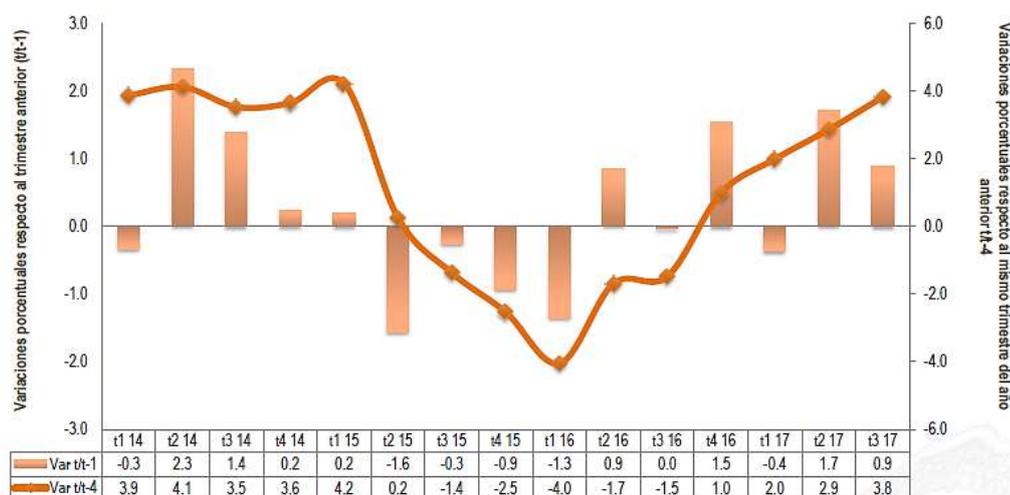


Gráfico N° 29: Producto Interno Bruto. Análisis a diciembre del 2017

Fuente: (Banco Central del Ecuador, 2017)

Elaborado por: El Autor

El Gasto de Consumo Final de los Hogares fue la variable que tuvo mayor incidencia en la variación interanual positiva del PIB en el período de estudio.

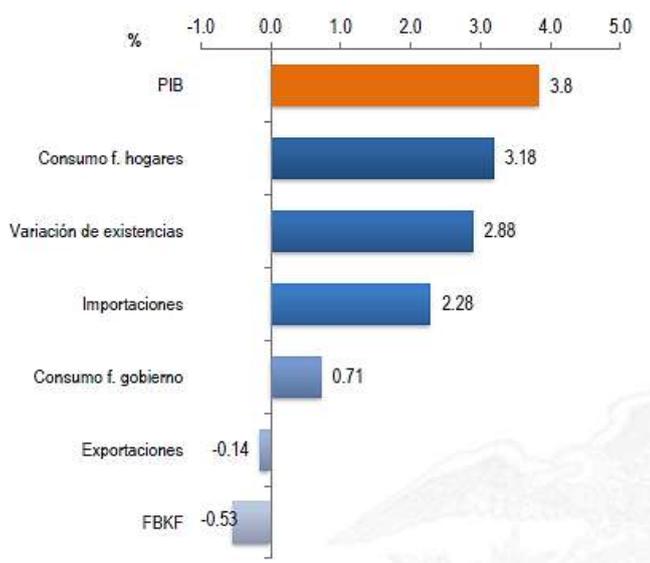


Gráfico Nº 30: Contribuciones a la Variación Interanual del PIB. 2017-III
Fuente: (Banco Central del Ecuador, 2017)
Elaborado por: El Autor

El crecimiento de la economía ecuatoriana de 3,8%, en el tercer trimestre de 2017, fue el segundo más alto de la región. El Gasto de Consumo Final de los Hogares, corresponde a los gastos en bienes y servicios efectuados por los hogares, es decir productos alimenticios y no alimenticios.

Interpretación

El Ecuador cerró el 2017 con un crecimiento del PIB en 3,5%. Esto se debió en gran parte al aumento del Gasto de Consumo Final de los Hogares. Este incremento muestra que el consumidor ecuatoriano planifica mejor su compra para ahorrar más, incluyendo darse un gusto dentro del hogar. Además indicó que el ciudadano ahora opta por visitar diferentes puntos de venta como forma

de hallar el precio más bajo. Este factor se convierte en una **oportunidad** para el Supermercado Sumesa, pues las familias van aumentando la demanda de productos para su consumo básico y diario, lo cual indudablemente significará un aumento en ventas e ingresos para el supermercado, pues la tendencia es a nivel nacional.

Tasa de Inflación

El Índice de Precios al Consumidor (IPC), es un indicador 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)

De acuerdo al Informe Analítico de Índice de Precios al Consumidor realizado por el INEC en diciembre del 2018, el Índice de Precios al Consumidor se ubicó en 105,00; lo cual representa una variación mensual de 0,18%. El mes anterior dicha variación fue de -0,20%, mientras que en marzo de 2016 se ubicó en 1,12%. (INEC, 2017). Ver cuadro N° 27.

Mes	Índice	Inflación Mensual	Inflación Anual	Inflación Acumulada
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%
abr-17	106,12	0,43%	1,09%	0,86%
may-17	106,17	0,05%	1,10%	0,91%
jun-17	105,55	-0,58%	0,16%	0,32%
jul-17	105,40	-0,14%	0,10%	0,18%
ago-17	105,42	0,01%	0,28%	0,20%
sep-17	105,26	-0,15%	-0,03%	0,04%
oct-17	105,10	-0,14%	-0,09%	-0,10%
nov-17	104,82	-0,27%	-0,22%	-0,38%
dic-17	105,00	0,18%	-0,20%	-0,20%

Cuadro Nº 27: índice de Precios al consumidor y sus variaciones

Las variaciones de precios de tres de las doce divisiones explican el comportamiento del IPC en diciembre de 2017: Recreación y cultura (1,80%); Alimentos y bebidas no alcohólicas (0,47%); y, Alojamiento, agua, electricidad, gas y otros combustibles (0,35%). Estas divisiones son las que más aportaron a la variación del IPC del mes de diciembre 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 diciembre del 2017, disminuyó su índice anual en -0.20% lo cual representa una **oportunidad** para el Supermercado Sumesa, 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, lo cual a su vez motiva a los consumidores a adquirir estos productos y servicios.

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° 28. (Banco Central del Ecuador, 2017)

Cuadro N° 28: 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: El Autor

Cuadro N° 29: Tasas Activas Máximas

Segmentación de la Cartera	Tasa Activa Máxima vigente desde	Tasa Activa Máxima vigentes para	Tasa Activa Efectiva Referencial	Tasa Activa Efectiva Referencial
	agosto 2015	diciembre 2017	noviembre 2017	diciembre 2017
Prod. Corporativo	9.33	9.33	7.34	7.75
Prod. Empresarial	10.21	10.21	9.84	8.92
Prod. PYMES	11.83	11.83	11.41	10.80
Comercial Ordinario	11.83	11.83	7.95	7.99
Com. Prioritario Corporativo	9.33	9.33	7.79	7.83
Com. Prioritario Empresarial	10.21	10.21	9.84	9.89
Com. Prioritario PYMES	11.83	11.83	11.05	10.58
Consumo Ordinario	16.30	17.30	16.65	16.70
Consumo Prioritario	16.30	17.30	16.50	16.48
Educativo	9.00	9.50	9.48	9.49
Vivienda Interés Público	4.99	4.99	4.98	4.98
Inmobiliario	11.33	11.33	10.57	10.52
Micr. Minorista	30.50	30.50	27.55	27.43
Micr. Acum. Simple	27.50	27.50	24.66	24.65
Micr. Acum. Ampliada	25.50	25.50	20.96	21.07
Inversión Pública	9.33	9.33	8.16	8.05

Fuente: (Banco Central del Ecuador, 2017)
Elaborado por: El Autor

El cuadro N° 29, 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 Supermercado Sumesa, 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 diciembre del 2017, se obtuvo que la población económicamente activa a nivel urbano es de 5,5 millones de personas, como lo muestra el cuadro N° 30 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)

Cuadro N° 30: Composición de la Población Total Urbano

Años	PET Urbana	PEA urbana
dic-09	6.808.634	4.397.247
dic-10	6.976.934	4.318.937
dic-11	7.104.184	4.436.865
dic-12	7.322.550	4.504.356
dic-13	7.717.723	4.710.148
dic-14	7.724.070	4.868.701
dic-15	7.937.476	5.129.995
mar-16	7.963.261	5.270.453
jun-16	8.051.323	5.239.706
sep-16	8.091.394	5.363.829
dic-16	8.142.577	5.318.281
mar-17	8.159.608	5.350.429
jun-17	8.276.510	5.439.733
sep-17	8.278.259	5.467.380
dic-17	8.335.580	5.489.389

Fuente: (INEC, 2017)
Elaborado por: El Autor

Dentro de la PEA, existe un componente principal y muy revelador como es el desempleo. En diciembre 2017, la tasa de desempleo alcanzó el 5,8% a nivel urbano, ver gráfico N° 31.



Gráfico N° 31: Evolución del desempleo total urbano

Fuente: (INEC, 2017)

Elaborado por: El Autor

En diciembre del 2017 la tasa de desempleo alcanzó el 5,8% a nivel urbano, 0.7 puntos porcentuales menos a lo registrado en diciembre 2016. Lo que concuerda con el aumento de niveles de empleo realizados por el INEC sobre el tercer 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 significa una **oportunidad** para el Supermercado Sumesa 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 Supermercado Sumesa.

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 tasa de pobreza por ingresos a nivel nacional en diciembre de 2017 llegó al 21,5%, valor que no tiene diferencia estadísticamente significativa con respecto al 22,9% de diciembre de 2016.

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 diciembre de 2017, la pobreza por ingresos a nivel urbano se ubicó en 13.2%. Ver gráfico N° 32.

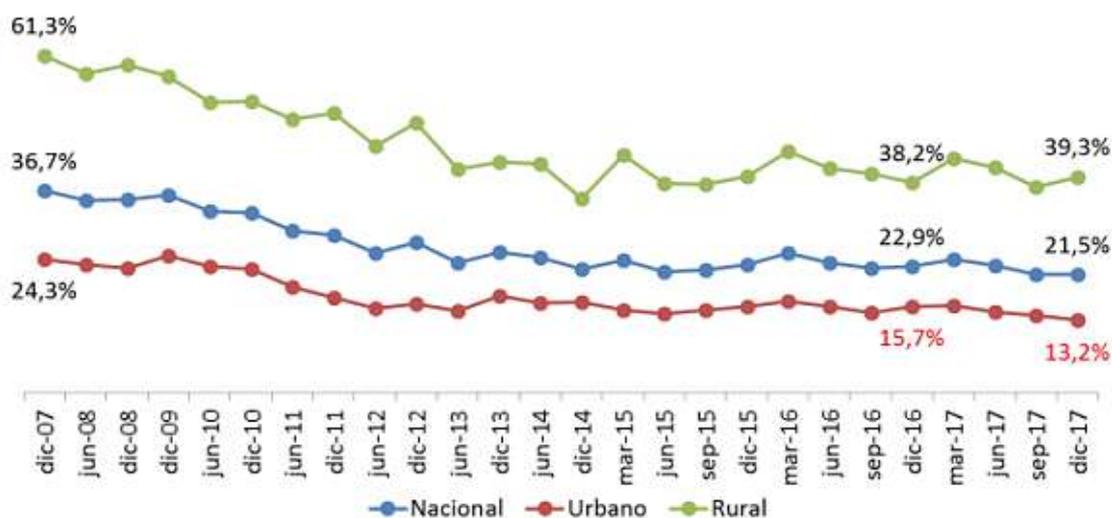


Gráfico N° 32: Evolución de la pobreza
Fuente: (INEC, 2017)
Elaborado por: El Autor

Mientras la pobreza extrema se ubicó en 3,3%. Ver gráfico N° 33. Esto significa que a pesar de la contracción económica que sufrió el país en el año 2017, 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)

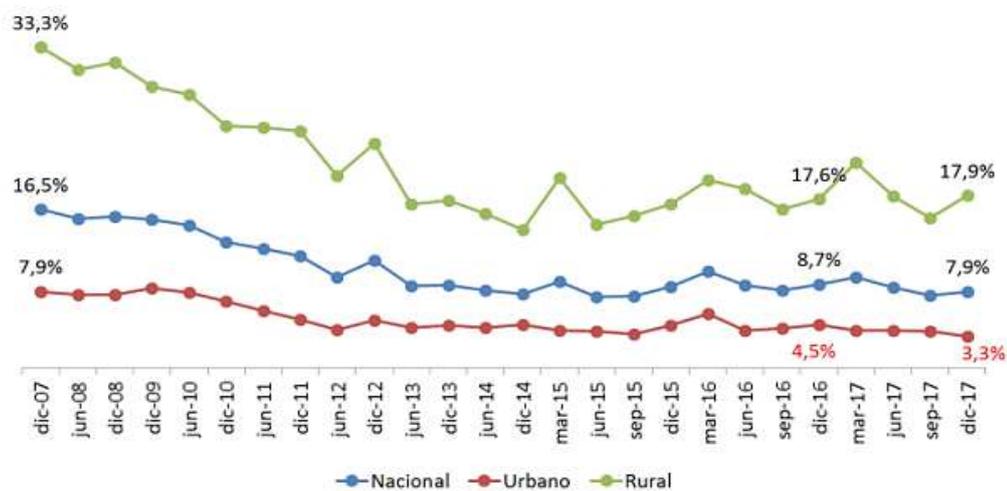


Gráfico Nº 33: Evolución de la extrema pobreza
Fuente: (INEC, 2017)
Elaborado por: El Autor

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 Supermercado Sumesa, 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

De acuerdo a proyecciones poblacionales del INEC hasta el año 2020 seguirá una tendencia creciente en el número de habitantes del cantón Shushufindi. (INEC, 2010)

Cuadro N° 31: Proyecciones poblacionales Shushufindi 2010-2020

Año	SHUSHUFINDI
2010	45.529
2011	46.750
2012	47.979
2013	49.215
2014	50.456
2015	51.703
2016	52.951
2017	54.200
2018	55.449
2019	56.698
2020	57.949

Fuente: (INEC, 2010)
Elaborado por: El Autor

En cuanto a la distribución de la población del cantón Shushufindi 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 Shushufindi presenta crecimiento poblacional cada año se estima que la demanda crecerá de igual manera para los productos que oferta el Supermercado Sumesa, 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), Shushufindi 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 Shushufindi, 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 Shushufindi, 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 aplicaciones móviles.

El uso de redes sociales es una tendencia que actualmente se está marcando muy fuerte a nivel mundial, Shushufindi 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 Supermercado Sumesa 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 cinco fuerzas de Porter

El punto de vista de Porter es que existan cinco fuerzas que determinen las consecuencias de rentabilidad a largo plazo de un mercado o de algún segmento y se pueda maximizar los recursos y superar a la competencia.

Amenaza de entrada de nuevos competidores

El capital necesario para iniciar un negocio como supermercado con todas sus características para considerarse como tal es alto, convirtiendo este factor en una barrera para aquellos que deseen ingresar a este giro de negocio, 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 Supermercado Sumesa, 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 supermercado referido, se convierte en una alta barrera para la entrada de nuevos competidores en este nivel.

Poder de negociación de los clientes

Los clientes del Supermercado Sumesa, 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 cada 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, pues basta con acudir a comprar el producto de su necesidad en la competencia.

Interpretación

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

Rivalidad entre 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 Supermercado MICA, lo cual obliga a supermercado Sumesa 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 supermercado Sumesa 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 supermercado Sumesa, 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 Sustitutos

Los productos sustitutos 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 supermercado Sumesa, en cuanto en el mercado local existen muchos productos sustitutos 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 sustitutos que muy probablemente oferta la competencia.

Matriz de evaluación de factores externos

Desarrollo de la matriz

Para el desarrollo de la presente matriz, se ha seguido cinco pasos resumidos en los siguientes:

PASO 1.

Se tomó los resultados obtenidos del análisis externo de la empresa, escogiendo las oportunidades y amenazas más representativas.

PASO 2.

- Sin importancia 0.01
- Muy importante 1.00

La ponderación indica la importancia relativa de cada factor en cuanto a la gestión de una organización. La suma de las ponderaciones debe totalizar 1.

PASO 3.

- Amenaza mayor 1
- Amenaza menor 2
- Oportunidad menor 3
- Oportunidad mayor 4

PASO 4.

Se multiplicó los pesos ponderados por la calificación de cada factor, estos productos van a priorizar el uso de factores externos en la matriz FODA.

PASO 5.

Se sumó los resultados obtenidos. El valor ponderado total no puede ser mayor a 4. El valor ponderado promedio es de 2.5. Un valor ponderado total mayor a 2.5 indica que la empresa responde bien a las oportunidades y amenazas, mientras que, un valor ponderado menor a 2.5, indica que no se están aprovechando las oportunidades y que las amenazas pueden hacer mucho daño.

Cuadro N° 32: Matriz de Evaluación de Factores Externos – EFE

Nº	Factores		Fuente	Pág.	Peso	Calificación	Total Ponderado
1	OPORTUNIDADES	Nueva Normativa (Manual de Buenas Prácticas Comerciales para el Sector de los Supermercados y/o Similares y sus Proveedores)	Factor Político		0,10	4	0,40
2		Aumento del PIB	Factor Económico		0,05	4	0,20
3		Disminución de la Tasa de Inflación	Factor Económico		0,05	4	0,20
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 tecnologías de información	Factor Tecnológico		0,10	3	0,30
8		Altas barreras de entrada para 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	AMENAZAS	Poder de Negociación de los clientes	Fuerza de Porter		0,10	2	0,20
2		Amenaza de productos Sustitutos	Fuerza de Porter		0,10	2	0,20
3		Rivalidad entre competidores	Fuerza de Porter		0,10	2	0,20
TOTAL					1,00		3,20

Elaboración: El Autor

En base a los resultados expuestos en el cuadro N° 32, se determina que el peso de las oportunidades para el Supermercado Sumesa es mayor que el de las amenazas, con un resultado total de 3,20 puntos, lo cual rebasa al promedio de 2,5. Esto quiere decir que el Supermercado Sumesa en base a los factores de oportunidad detectados debe crear estrategias para su mejor aprovechamiento frente a las amenazas.

Análisis FODA

Cuadro N° 33: Matriz FODA para Supermercado Sumesa

FORTALEZAS	OPORTUNIDADES
<p>Productos de buena calidad</p> <p>Precios competitivos</p> <p>Espacio físico interno adecuado para atención</p> <p>Variedad en líneas de productos</p> <p>Ubicación física del local en zona comercial</p>	<p>Nueva Normativa (Manual de Buenas Prácticas Comerciales para el Sector de los Supermercados y/o Similares y sus Proveedores)</p> <p>Aumento del PIB</p> <p>Disminución de la Tasa de Inflación</p> <p>Control sobre tasas de interés</p> <p>Aumento de la PEA Urbana</p> <p>Disminución de índices de pobreza</p> <p>Crecimiento Poblacional constante</p> <p>Acceso a tecnologías de información</p> <p>Altas barreras de entrada para nuevos competidores</p> <p>Poder de Negociación de los proveedores</p>
DEBILIDADES	AMENAZAS
<p>Mala calidad en la atención al cliente</p> <p>'No tiene filosofía empresarial (misión y visión)</p> <p>No hay capacitaciones al personal</p> <p>No hay plan de publicidad</p> <p>No tiene adecuada estructura organizacional</p> <p>No existe delimitación de funciones (ausencia de manual de funciones)</p>	<p>Poder de Negociación de los clientes</p> <p>Amenaza de productos Sustitutos</p> <p>Rivalidad entre competidores</p>

Fuente: Matrices EFE y EFI

Elaborado por: El Autor

Matriz de Alto Impacto para el Supermercado Sumesa

Cuadro Nº 34: Matriz de Alto Impacto para el Supermercado Sumesa

FACTOR	FORTALEZAS (F)	DEBILIDADES (D)
	FACTOR INTERNO	<ol style="list-style-type: none"> 1 Productos de buena calidad 2 Precios competitivos 3 Espacio físico interno adecuado para atención 4 Variedad en líneas de productos 5 Ubicación física del local en zona comercial
FACTOR EXTERNO		
OPORTUNIDADES (O)	ESTRATEGIA (FO)	ESTRATEGIA (DO)
<ol style="list-style-type: none"> 1. Nueva Normativa (Manual de Buenas Prácticas Comerciales para el Sector de los Supermercados y/o Similares y sus Proveedores) 2. Aumento del PIB 3. Disminución de la Tasa de Inflación 4. Aumento de la PEA Urbana 5. Disminución de índices de pobreza 6. Crecimiento Poblacional constante 7. Acceso a tecnologías de información 8. Altas barreras de Entrada para nuevos competidores 9. Poder de Negociación de los proveedores 	F1, F2-O9: Establecer un plan de capacitación para empleados aprovechando productos de buena calidad y precios competitivos en el Supermercado Sumesa.	O1-D6: Establecer un nuevo manual de funciones para el personal.
AMENAZAS (A)	ESTRATEGIA (FA)	ESTRATEGIAS (DA)
<ol style="list-style-type: none"> 1. Poder de Negociación de los clientes 2. Amenaza de productos Sustitutivos 3. Rivalidad entre competidores 	F3, F4-A1, A3: Implementación de nueva línea de productos para oferta en el Supermercado Sumesa.	D4-A1,A3: Elaborar un plan de publicidad para la oferta de productos del Supermercado Sumesa.

Fuente: Cuadro Nº 33

Elaborado por: El Autor

Una vez realizada la matriz de alto impacto se procedió a realizar la combinación FO, FA, DO, DA obteniendo como resultados las siguientes estrategias y sus objetivos estratégicos:

Cuadro Nº 35: Estrategias y objetivos estratégicos para Supermercado Sumesa

Nº	Estrategias	Objetivos Estratégicos
1	Implementación de nueva línea de productos para oferta en el Supermercado Sumesa.	Ampliar oferta de productos en Supermercado Sumesa
2	Elaborar un plan de publicidad para la oferta de productos del Supermercado Sumesa.	Mantener informado a los clientes de Shushufindi sobre la oferta de productos del Supermercado Sumesa
3	Establecer un manual de funciones para el personal.	Organizar eficientemente la empresa delimitando funciones del personal.
4	Establecer un plan de capacitación para empleados aprovechando productos de buena calidad y precios competitivos en el Supermercado Sumesa.	Aumentar el nivel de satisfacción de los clientes en relación a la calidad de atención.

Fuente: Cuadro Nº 34

Elaborado por: El Autor

g. DISCUSIÓN

Propuesta del plan estratégico de marketing para el Supermercado Sumesa

Una vez realizado diseñadas las estrategias se procedió a definir los objetivos para la propuesta del plan estratégico de marketing para el Supermercado Sumesa del cantón Shushufindi, en donde mediante un análisis sistemático se definen las estrategias, políticas, tácticas, metas, actividades, responsables y presupuestos de los objetivos estratégicos planteados.

En la presente propuesta del plan estratégico de marketing se planteó implementar nuevas líneas de productos, establecer planes de capacitación y motivación, definir claramente las funciones del personal de ventas y servicio al cliente, y, dar a conocerlos productos a través de una adecuada publicidad y promociones.

A continuación el desarrollo de cada uno de los objetivos estratégicos ayuden al cumplimiento de las metas planteadas en el Supermercado Sumesa del cantón Shushufindi.

Objetivo Estratégico N° 1:

Ampliar oferta de productos en Supermercado Sumesa.

Estrategia:

Implementación de nueva línea de productos para oferta en el Supermercado Sumesa.

Meta:

Incrementar en un 20% el porcentaje anual de las ventas, además a ello se espera captar 100 clientes nuevos por año en el Supermercado Sumesa del cantón Shushufindi.

Actividades:

Realizar estudio de mercado que permita definir las necesidades y preferencias de los clientes hacia nuevos productos, para de esta manera determinar la implementación de la nueva línea de productos, que se realizará por año de acuerdo a las necesidades y preferencias de los clientes.

Políticas:

Entre las políticas definidas para el presente objetivo estratégico tenemos las siguientes:

- Ingresar en nuevos mercados estratégicos.

- Atraer mayor número de clientes, como resultado del ingreso de nuevos productos.
- Incrementar las ventas.

Responsable:

La encargada de ejecutar y dar cumplimiento al presente objetivo estratégico es la Gerente la Sra. Emperatriz García Veloz.

Tiempo:

1 año

Presupuesto:

El presupuesto de los gastos requeridos para la implementación del objetivo estratégico es de \$ 4.888,00.

Cuadro N° 36: Presupuesto

ACTIVIDAD	CANTIDAD	VALOR UNIT.	VALOR TOTAL
Realizar un estudio de mercado	1	989,00	989,00
Implementación línea de bazar	1	2000,00	2.000,00
Implementación línea de papelería	1	1899,00	1.899,00
TOTAL			4.888,00

Fuente: Distribuciones "LEÓN" y Gráficas "EL ESTUDIANTE".

Elaborado por: El Autor.

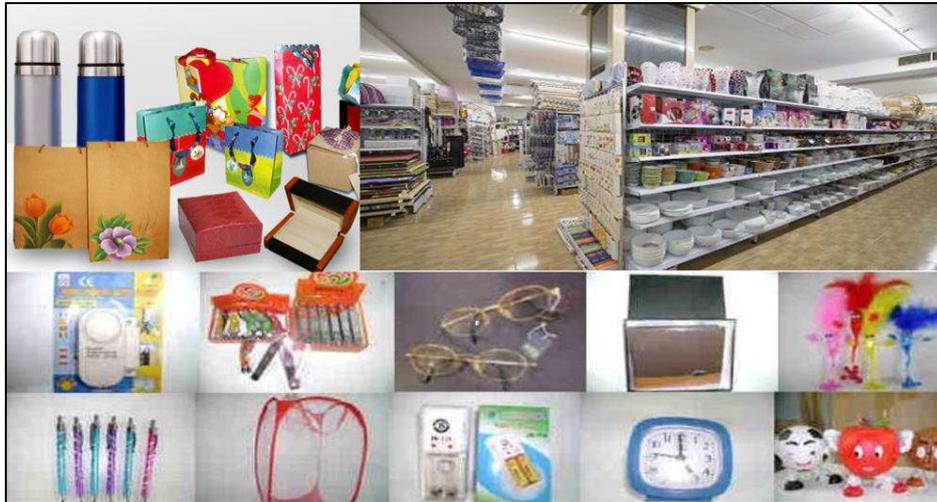


Gráfico Nº 34: Línea de productos para bazar
Elaborado por: El Autor



Gráfico Nº 35: Línea de productos para papelería.
Elaborado por: El Autor

Cuadro Nº 37: Objetivo Estratégico Nº 1

Objetivo Estratégico Nº 1						
<i>Ampliar oferta de productos en Supermercado Sumesa.</i>						
Estrategia	Meta	Actividades	Políticas	Responsable	Tiempo	Presupuesto
Implementación de nueva línea de productos para oferta en el Supermercado Sumesa.	Incrementar en un 20% el porcentaje anual de las ventas, además a ello se espera captar 100 clientes nuevos por año en el Supermercado Sumesa del cantón Shushufindi.	Realizar estudio de mercado que permita definir las necesidades y preferencias de los clientes hacia nuevos productos, para de esta manera determinar la implementación de la nueva línea de productos, que se realizará por año de acuerdo a las necesidades y preferencias de los clientes.	<ul style="list-style-type: none"> • Ingresar en nuevos mercados estratégicos. • Atraer mayor número de clientes, como resultado del ingreso de nuevos productos. • Incrementar las ventas. 	<ul style="list-style-type: none"> • Gerente de Supermercado Sumesa 	1 año	\$ 4.880,00

Fuente: Observación Directa
Elaborado por: El Autor

Objetivo Estratégico N° 2:

Informar a los clientes de Shushufindi sobre la oferta de productos del Supermercado Sumesa.

Estrategia:

Elaborar un plan de publicidad para la oferta de productos del Supermercado Sumesa.

Meta:

Lograr en un 50% que los clientes conozcan todos los productos que ofrece el Supermercado Sumesa y por ende lograr la satisfacción de los clientes al momento de adquirir los productos.

Actividades:

Se realizará una cuña mensual en la Radio Estéreo Cumandá 101.5 F.M., así como también publicidad agresiva a través de la producción y distribución de 1000 hojas volantes por año, además se enviará un correo electrónico informativo mensual a los clientes del Supermercado.

En lo referente a las promociones a los clientes se las establecerá en base a los siguientes parámetros:

- Por compras superiores a \$100 dar un souvenir del Supermercado.
- Por compras superiores a \$200 dar un regalo de un valor de \$5.

- Por compras superiores a \$1000 dar un descuento del 3%.

Políticas:

Entre las políticas definidas para el presente objetivo estratégico tenemos las siguientes:

- Atraer mayor número de clientes.
- Incrementar las ventas.
- Incentivar a los clientes que compren los productos.

Responsable:

La encargada de ejecutar y dar cumplimiento al presente objetivo estratégico es la Gerente la Sra. Emperatriz García Veloz.

Tiempo:

1 año

Presupuesto:

El presupuesto de los gastos requeridos para la implementación del objetivo estratégico es de \$ 2.730,50

Cuadro N° 38: Presupuesto

ACTIVIDAD	CANTIDAD	VALOR UNIT.	VALOR TOTAL
Cuña radial semanal	12	5,00	60,00
Hojas volantes	1000	0,05	50,00
Envío de correo electrónico mensual	12	1,00	12,00
Esferos	300	0,25	75,00
Jarros	300	0,50	150,00
Calculadoras	250	1,25	312,50
Camisetas	250	2,50	625,00
Gorras	300	2,00	600,00
Teléfonos	250	3,00	750,00
Llaveros	300	0,32	96,00
TOTAL			2.730,50

Fuente: Radio Cumanda, Almacenes "EL GATO" y Variedades "DANIELITA".

Elaborado por: El Autor



Gráfico N° 36: Modelo de email para clientes externos del Supermercado Sumesa

Elaborado por: El Autor

Atención damas y caballeros habitantes del cantón Shushufindi y demás personas que nos visitan, si desean encontrar en un solo lugar una amplia variedad de productos para su alimentación, aseo, limpieza, etc., acuda hoy mismo al Supermercado "SUMESA", donde encontrará todo lo que Ud., necesita a precios bajos, aquí será atendido con cordialidad y agilidad para que su actividad de comprar sea una experiencia agradable y sin pérdida de tiempo.

Ubíquenos en el centro de la ciudad, en el cantón Shushufindi.

Para mayor información llámenos al 0988675432

Cuadro N° 39: Ejemplo de pauta radial para Supermercado Sumesa
Elaborado por: El Autor



SUPERMERCADO "SUMESA"

**"LE OFRECE CALIDAD
VARIEDAD Y ECONOMÍA"**

EMBUTIDOS
DETERGENTES
LACTEOS
LICORES
BEBIDAS

Si desean encontrar en un solo lugar una amplia variedad de productos para su alimentación, aseo, limpieza, etc., acuda hoy mismo al Supermercado "SUMESA", donde encontrará todo lo que Ud., necesita a precios bajos, aquí será atendido con cordialidad y agilidad para que su actividad de comprar sea una experiencia agradable.

Ubíquenos en el centro de la ciudad, en el cantón Shushufindi.

**VISITANOS ...!!!
MANTENEMOS
PRECIOS CONGELADOS
TE ESPERAMOS...**

Gráfico N° 40: Ejemplo de hoja volante para Supermercado Sumesa
Elaborado por: El Autor



Gráfico Nº 41: Esferos promocionales para Supermercado Sumesa
Elaborado por: El Autor

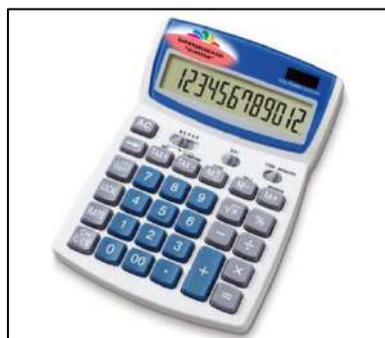


Gráfico Nº 42: Calculadoras promocionales para Supermercado Sumesa
Elaborado por: El Autor



Gráfico Nº 43: Vasos promocionales para Supermercado Sumesa
Elaborado por: El Autor



Gráfico Nº 44: Camisetas promocionales para Supermercado Sumesa
Elaborado por: El Autor



Gráfico N° 45: Gorras promocionales para Supermercado Sumesa

Elaborado por: El Autor



Gráfico N° 46: Teléfonos promocionales para Supermercado Sumesa

Elaborado por: El Autor



Gráfico N° 47: Llaveros promocionales para Supermercado Sumesa

Elaborado por: El Autor

Cuadro N° 40: Objetivo Estratégico N° 2

Objetivo Estratégico N° 2						
<i>Informar a los clientes de Shushufindi sobre la oferta de productos del Supermercado Sumesa</i>						
Estrategia	Meta	Actividades	Políticas	Responsable	Tiempo	Presupuesto
Elaborar un plan de publicidad para la oferta de productos del Supermercado Sumesa.	Lograr en un 50% que los clientes conozcan todos los productos que ofrece el Supermercado Sumesa y por ende lograr la satisfacción de los clientes al momento de adquirir los productos.	Se realizará una cuña mensual en la Radio Estéreo Cumandá 101.5 F.M., así como también publicidad agresiva a través de la producción y distribución de 1000 hojas volantes por año, además se enviará un correo electrónico informativo mensual a los clientes del Supermercado. En lo referente a las promociones a los clientes se las establecerá en base a los siguientes parámetros: <ul style="list-style-type: none"> • Por compras superiores a \$100 dar un suvenir del Supermercado. • Por compras superiores a \$200 dar un regalo de un valor de \$5. • Por compras superiores a \$1000 dar un descuento del 3%. 	<ul style="list-style-type: none"> • Atraer mayor número de clientes. • Incrementar las ventas. • Incentivar a los clientes que compren los productos. 	<ul style="list-style-type: none"> • Gerente de Supermercado Sumesa 	1 año	\$ 2.730,50

Elaborado por: El Autor

Objetivo Estratégico N° 3:

Organizar eficientemente la empresa delimitando funciones del personal.

Estrategia:

Establecer un manual de funciones para el personal del Supermercado Sumesa.

Meta:

Lograr en un 40% mejorar la eficiencia del personal de ventas y servicio al cliente, que realicen su trabajo de la mejor manera todo ello con un personal comprometido con el Supermercado Sumesa del cantón Shushufindi.

Actividades:

Realizar un manual de funciones para el personal de ventas y servicio al cliente del Supermercado Sumesa, el mismo que será elaborado por un profesional. Luego se dará a conocer a los empleados el manual de funciones en donde se definen claramente las funciones de cada uno.

Políticas:

Entre las políticas definidas para el presente objetivo estratégico tenemos las siguientes:

- Mejorar la eficiencia del personal de ventas y servicio al cliente.
- Mejorar la atención a los clientes como resultado de una mejor eficiencia del personal.
- Dar a conocer el manual de funciones a los empleados relacionados con las venta y servicio al cliente.

Responsable:

La encargada de ejecutar y dar cumplimiento al presente objetivo estratégico es la Gerente la Sra. Emperatriz García Veloz.

Tiempo:

1 año

Presupuesto:

El presupuesto de los gastos requeridos para la implementación del objetivo estratégico es de \$ 265,00.

Cuadro N° 41: Presupuesto

ACTIVIDAD	CANTIDAD	VALOR UNIT.	VALOR TOTAL
Profesional para que realice el manual de funciones para el personal de ventas y servicio al cliente.	1	230,00	230,00
Impresiones	10	3,50	35,00
TOTAL			\$ 265,00

Fuente: Soluciones empresariales "DEFEF".

Elaborado por: El Autor.

**Propuesta de un manual de funciones para el personal de ventas y
servicio al cliente para el “SUPERMERCADO SUMESA”**

	
NOMBRE DEL PUESTO: Supervisora de Ventas	CODIGO: 003
NIVEL JERÁRQUICO: Nivel Operativo.	DEPENDIENTE DE: Gerente.
NÚMERO DE SUBALTERNOS: 10	
ROL DEL PUESTO: Esta encargado de la planificación de estrategias de distribución y comercialización de los productos que ofrece el “SUPERMERCADO SUMESA”.	
FUNCIONES DEL PUESTO: <ul style="list-style-type: none"> ✓ Responsable de las ventas en el “SUPERMERCADO”. ✓ Cumplir con la entrega de los productos en los lugares convenidos. ✓ Planificar programas, políticas y estrategias de comercialización. ✓ Realizar el informe de ventas del día. ✓ Verificar el stock de los productos. ✓ Encargado del material publicitario y de promociones que impulse las ventas. 	
PERFIL DE CARGO: Supervisar semanalmente a vendedores y choferes con el propósito de brindarle asesoría en ventas, conocimiento de nuevas promociones y motivación permanente.	
REQUISITOS MÍNIMOS: <ul style="list-style-type: none"> ✓ Poseer Título en Administración y Ventas. ✓ Tener dos años en funciones similares. ✓ Conocimientos en estrategias de comercialización y venta de productos. 	



NOMBRE DEL PUESTO: Vendedores	CODIGO: 004
NIVEL JERÁRQUICO: Nivel Operativo	DEPENDIENTE DE: Gerente.
NÚMERO DE SUBALTERNOS: Ninguno	
ROL DEL PUESTO: Ofrecer al cliente un servicio de calidad en la atención y la solución de problemas, y buen asesoramiento en base a sus conocimientos técnicos de los productos.	
FUNCIONES DEL PUESTO: <ul style="list-style-type: none"> ✓ Mantener actualizada su agenda de trabajo individual. ✓ Brindar asesoramiento técnico y profesional al cliente. ✓ Emitir presupuestos y cotizaciones solicitados por clientes. ✓ Brindar opciones de productos en función de lo solicitado por el cliente. ✓ Conocer e informar a los clientes las diferentes formas de pago, financiación, promociones y descuentos. 	
PERFIL DE CARGO: Realizar una adecuada venta de los productos solicitados por los clientes, con una excelente atención al público.	
REQUISITOS MÍNIMOS: <ul style="list-style-type: none"> ✓ Poseer Título de Tecnología o Bachiller ✓ Tener dos años en funciones similares. ✓ Conocer la zona para llegar a abrir nuevos mercados o ampliar los existentes. 	



NOMBRE DEL PUESTO: Bodeguero	CODIGO: 005
NIVEL JERÁRQUICO: Nivel Operativo	DEPENDIENTE DE: Gerente.
NÚMERO DE SUBALTERNOS: Ninguno	
ROL DEL PUESTO: El bodeguero tiene la responsabilidad de despachar los productos del "SUPERMERCADO SUMESA".	
FUNCIONES DEL PUESTO: <ul style="list-style-type: none"> ✓ Preparar los productos para ser despachados. ✓ Controlar que no haya caducidad de productos en stock. ✓ Ejecutar el despacho de los productos. ✓ Despachar conforme los datos de facturación. ✓ Sellar los productos entregados. ✓ Anticipar e informar a la Supervisora de Ventas sobre la mercadería faltante para la reposición. 	
PERFIL DE CARGO: Realizar una adecuada distribución y despacho de los productos.	
REQUISITOS MÍNIMOS: <ul style="list-style-type: none"> ✓ Poseer Título de Bachiller ✓ Tener experiencia mínima de un año en despacho de productos. ✓ Conocer sobre un adecuado despacho de mercadería. 	



NOMBRE DEL PUESTO: Choferes	CODIGO: 006
NIVEL JERÁRQUICO: Nivel Operativo	DEPENDIENTE DE: Gerente.
NÚMERO DE SUBALTERNOS: Ninguno	
ROL DEL PUESTO: Operar la unidad vehicular asignada y distribuir los productos y mercancías de acuerdo a las rutas establecidas.	
FUNCIONES DEL PUESTO: <ul style="list-style-type: none"> ✓ Verificar que la mercadería cargada en el vehículo corresponda a lo facturado. ✓ Trasladar y distribuir las mercancías conforme los programas de entregas. ✓ Verificar las condiciones mecánicas del vehículo de transporte a su cargo, vigilando que sean las adecuadas para el uso normal del vehículo. ✓ Llevar el vehículo asignado y reportar su funcionamiento. 	
PERFIL DE CARGO: El chofer es el encargado de la entrega oportuna de la mercadería a los clientes del "SUPERMERCADO SUMESA".	
REQUISITOS MÍNIMOS: <ul style="list-style-type: none"> ✓ Poseer Título de Bachiller ✓ Tener licencia tipo C. ✓ Conocer sobre un adecuado despacho de mercadería. 	



NOMBRE DEL PUESTO: Cajeras	CODIGO: 007
NIVEL JERÁRQUICO: Nivel Operativo	DEPENDIENTE DE: Gerente.
NÚMERO DE SUBALTERNOS: Ninguno	
ROL DEL PUESTO: Cumplir con responsabilidad las funciones de facturación de los productos que expende el "SUPERMERCADO SUMESA".	
FUNCIONES DEL PUESTO: <ul style="list-style-type: none"> ✓ Facturación de los productos. ✓ Manejo de los fondos de efectivo de caja. ✓ En ocasiones colaborar como auxiliares de contabilidad. ✓ Realizar los pagos en efectivo a proveedores. ✓ Controlar y verificar el movimiento diario de ingreso de fondos por diferentes conceptos. 	
PERFIL DE CARGO: Ser responsable y disciplinado en sus actividades de facturación y además tener habilidades para el cumplimiento de la función.	
REQUISITOS MÍNIMOS: <ul style="list-style-type: none"> ✓ Poseer Título de Bachiller ✓ Experiencia mínima de 1 año en funciones similares. ✓ Conocimientos en programas de facturación. 	

Cuadro N° 42: Objetivo Estratégico N° 3

Objetivo Estratégico N° 3						
<i>Organizar eficientemente la empresa delimitando funciones del personal.</i>						
Estrategia	Meta	Actividades	Políticas	Responsable	Tiempo	Presupuesto
Establecer un manual de funciones para el personal del Supermercado Sumesa.	Lograr en un 40% mejorar la eficiencia del personal de ventas y servicio al cliente, que realicen su trabajo de la mejor manera todo ello con un personal comprometido con el Supermercado Sumesa del cantón Shushufindi.	Realizar un manual de funciones para el personal de ventas y servicio al cliente del Supermercado Sumesa, el mismo que será elaborado por un profesional. Luego se dará a conocer a los empleados el manual de funciones en donde se definen claramente las funciones de cada uno.	<ul style="list-style-type: none"> • Mejorar la eficiencia del personal de ventas y servicio al cliente. • Mejorar la atención a los clientes como resultado de una mejor eficiencia del personal. • Dar a conocer el manual de funciones a los empleados relacionados con las venta y servicio al cliente. 	<ul style="list-style-type: none"> • Gerente de Supermercado Sumesa 	1 año	\$ 265,00

Fuente: Observación Directa

Elaborado por: El Autor

Objetivo Estratégico N° 4:

Aumentar el nivel de satisfacción de los clientes en relación a la calidad de atención.

Estrategia:

Establecer un plan de capacitación para empleados aprovechando productos de buena calidad y precios competitivos en el Supermercado Sumesa.

Meta:

Lograr en un 80% contar un personal eficiente para efectuar las labores del Supermercado Sumesa del cantón Shushufindi.

Actividades:

Definir los temas y horarios en los que se capacitará a los empleados, así como también establecer las actividades de motivación e incentivos para el personal; los mismos que se llevarán a cabo de acuerdo a las necesidades de cada uno de los integrantes del Supermercado Sumesa.

Políticas:

Entre las políticas definidas para el presente objetivo estratégico tenemos las siguientes:

- Realizar los planes capacitación y motivación por año.
- Mejorar la atención a los clientes, como resultado de la eficiencia del personal.
- Evaluar ya analizar periódicamente si se cumplen los resultados esperados.
- La participación será de todo el personal de carácter obligatorio, quienes deberán ser puntuales y participar activamente.

Responsable:

La encargada de ejecutar y dar cumplimiento al presente objetivo estratégico es la Gerente la Sra. Emperatriz García Veloz.

Tiempo:

1 año

Presupuesto:

El presupuesto de los gastos requeridos es de \$ 2999,00.

Cuadro N° 43: Presupuesto

ACTIVIDAD	CANTIDAD	VALOR UNIT.	VALOR TOTAL
PLAN DE CAPACITACIÓN			
Ventas	1	250,00	250,00
Servicio al cliente	1	180,00	180,00
Convivencia en equipo	1	100,00	100,00
Como ser un buen vendedor	1	150,00	150,00
Valores y liderazgo de emprendedor	1	150,00	150,00
Reformas tributarias, SRI	1	135,00	135,00
Técnicas de un buen marketing	1	200,00	200,00
PLAN DE MOTIVACIÓN			
Sorteo de un viaje para el personal de ventas	1	250,00	250,00
Celebración de San Valentín	1	157,00	157,00
Membresía de un mes en un gimnasio empleado mes	1	25,00	25,00
Comida bufet de integración a la empresa	15	9,00	135,00
Entrega de un arreglo floral (Día de la madre)	8	4,00	32,00
Agasajo por el día del padre	7	8,00	56,00
Incentivo económico (productos supermercado)	15	20,00	300,00
Obsequio de un regalo al mejor empleado	1	50,00	50,00
Celebración de cumpleaños a todo el personal	1	175,00	175,00
Aniversario del "SUPERMERCADO SUMESA"	1	150,00	150,00
Excursión con todos los empleados	15	7,00	105,00
Festejo por navidad y fin de año	1	399,00	399,00
TOTAL			\$ 2999,00

Fuente: Almacenes "EL GATO", Cámara de Comercio, CENTER Shushufindi y SRI.

Elaborado por: El Autor.

Cuadro N° 44: Propuesta de un plan de capacitación para Supermercado

Sumesa

NOMBRE DEL CURSO	DURACIÓN	PARTICIPANTES	INSTITUCION	COSTO
Ventas		Todo el personal	Cámara de Comercio	\$ 250,00
Servicio al cliente		Todo el personal	CENTER Shushufindi	\$ 180,00
Convivencia en equipo		Todo el personal	CENTER Shushufindi	\$ 100,00
Como ser un buen vendedor		Vendedores, Choferes	Cámara de Comercio	\$ 150,00
Valores y liderazgo de emprendedor		Todo el personal	Cámara de Comercio	\$ 150,00
Reformas tributarias, SRI		Cajeras, Secretaría	SRI	\$ 135,00
Técnicas de un buen marketing		Supervisora de Ventas, Vendedores, Choferes	Cámara de Comercio	\$ 200,00

Fuente: Cámara de Comercio, CENTER Shushufindi y SRI.

Elaborado por: El Autor.

Ejemplo de las temáticas a dictarse en el curso de “VENTAS”

- Introducción a las ventas.
- Proceso natural de relaciones públicas aplicado a ventas.
- El cierre de ventas.
- Representación del valor principal de producto o servicio.
- Diseño y promoción de ventas.
- Retención de clientes.
- Elaboración del diseño y promoción de ventas del producto o servicio.
- La nueva filosofía de la atención al cliente
- La excelencia.

Cuadro N° 45: Objetivo Estratégico N° 4

Objetivo Estratégico N° 4						
<i>Aumentar el nivel de satisfacción de los clientes en relación a la calidad de atención.</i>						
Estrategia	Meta	Actividades	Políticas	Responsable	Tiempo	Presupuesto
Establecer un plan de capacitación para empleados aprovechando productos de buena calidad y precios competitivos en el Supermercado Sumesa.	Lograr en un 80% contar un personal eficiente para efectuar las labores del Supermercado Sumesa del cantón Shushufindi.	Definir los temas y horarios en los que se capacitará a los empleados, así como también establecer las actividades de motivación e incentivos para el personal; los mismos que se llevarán a cabo de acuerdo a las necesidades de cada uno de los integrantes del Supermercado Sumesa.	<ul style="list-style-type: none"> • Realizar los planes capacitación y motivación por año. • Mejorar la atención a los clientes, como resultado de la eficiencia del personal. • Evaluar ya analizar periódicamente si se cumplen los resultados esperados. • La participación será de todo el personal de carácter obligatorio, quienes deberán ser puntuales y participar activamente. 	Gerente del Supermercado Sumesa	1 año	\$ 2.999,00

Fuente: Observación Directa

Elaborado por: El Autor

Presupuesto Total para Plan Estratégico de Marketing para Supermercado Sumesa

Nº	Estrategias	Objetivos Estratégicos	Subtotal
1	Implementación de nueva línea de productos para oferta en el Supermercado Sumesa.	Ampliar oferta de productos en Supermercado Sumesa	\$ 4.888,00
2	Elaborar un plan de publicidad para la oferta de productos del Supermercado Sumesa.	Informar a los clientes de Shushufindi sobre la oferta de productos del Supermercado Sumesa	\$ 2.730,50
3	Establecer un nuevo orgánico estructural y su manual de funciones.	Organizar eficientemente la empresa delimitando funciones del personal.	\$ 265,00
4	Establecer un plan de capacitación para empleados aprovechando productos de buena calidad y precios competitivos en el Supermercado Sumesa.	Aumentar el nivel de satisfacción de los clientes en relación a la calidad de atención.	\$ 2.999,00
TOTAL			\$ 10.882,50

Fuente: Cuadros N° 44, 45, 47, 49, 51, 53, 55, 56

Elaborado por: El Autor

h. CONCLUSIONES

Del análisis de los resultados y discusión de la presente investigación se llegó a determinar las siguientes conclusiones:

Se realizó un análisis externo en el “SUPERMERCADO SUMESA”, que me permitió definir las oportunidades y amenazas del mismo, con lo que se construyó la matriz EFE, en donde el total ponderado es de 3,15, lo que indica que el Supermercado si está aprovechando las oportunidades para minimizar el impacto de las amenazas.

Mediante el análisis interno del “SUPERMERCADO SUMESA”, se realizó el diagnóstico de la empresa, y se determinó las fortalezas y debilidades de la misma, con lo cual se elaboró la matriz EFI que me dio la calificación ponderada de la empresa, que es de 2.60, lo cual implica que en la empresa existe un predominio de las fortalezas sobre las debilidades.

Con el análisis interno y externo se construyó la matriz FODA que me permitió delimitar las oportunidades, amenazas, fortalezas y debilidades, con lo cual se construyó la matriz de alto impacto con lo que se procedió a realizar la combinación FO, DO, FA, DA obteniendo como resultado cuatro objetivos estratégicos.

Con el establecimiento de los objetivos estratégicos se elaboró un plan estratégico de marketing para el SUPERMERCADO SUMESA del cantón

Shushufindi, que servirá para que la organización capte nuevos clientes, incremente sus ventas y genere mayor rentabilidad para sus asociados.

i. RECOMENDACIONES

Del análisis de los resultados y la discusión se llegó a determinar las siguientes recomendaciones:

- Ejecutar el plan estratégico de marketing propuesto, considerando que servirá para que el “SUPERMERCADO SUMESA” capte nuevos clientes, incremente sus ventas y genere mayor rentabilidad para sus asociados.
- Incorporar para el manejo administrativo y gerencial, la planificación estratégica de marketing, como un elemento principal en su gestión administrativa.
- Analizar constantemente los cambios que puedan surgir dentro de la competencia para si fuera necesario reorientar las estrategias del plan, ya que este es uno de los factores determinantes para el éxito de la organización.
- Reclutar personal con experiencia para los cargos administrativos para disminuir costos de capacitación.

j. BIBLIOGRAFÍA

- Abascal Rojas, F. (2016). *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.
- Arellano, C. R. (2015). *Marketing: Enfoque América Latina*. México: Pearson Educación.
- Arellano, R. (2013). *Comportamiento del Consumidor y Enfoque América Latina*. México: 2° Edic. Mc. Graw-Hill Interamericana.
- Arguin, G. (2014). *La Planeación Estratégica en la Universidad, Segunda Edición Pág. 34*. Presses de l'Université Du Québec : Segunda Edición.
- Arguin, G. (2015). *La Planeación Estratégica en la Universidad, Segunda Edición Pág. 34*. Presses de l'Université Du Québec: Segunda Edición.
- Assael, H. (2012). *Comportamiento del Consumidor*. México: 6° Edic. Edit. International Thomson Editores.
- 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. (2015). *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. (diciembre de 2017). *Estadísticas Macroeconómicas. Presentación Coyuntural*. Obtenido de <https://www.bce.fin.ec/index.php/component/k2/item/776>
- Banco Central del Ecuador. (Diciembre de 2017). *Evolución de las operaciones activas y pasivas del Sistema Financiero*. Obtenido de <https://contenido.bce.fin.ec/documentos/Estadisticas/SectorMonFin/BoletinTasasInteres/ect201712.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>
- Boland, C. (2014). *Estrategias de Marketing*. España: Gestion.
- 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.
- Burgwal, G., & Cuéllar, J. C. (2015). *Planificación Estratégica y Operativa*. Quito – Ecuador: Segunda Edición, Editorial Abya Yala.
- Bustos, J. M. (2016). *Marketing Operativo: Una Introducción al marketing*. 2da Edición, Ediciones GESTIÓN .
- Bustos, J. M. (2015). *Marketing Operativo: Una Introducción al marketing*. 2da Edición, Ediciones GESTIÓN.
- 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.
- Chiavenato, I. (1995). *Introducción a la teoría general de la administración*. Madrid: Mc Graw Hill.
- Chiavenato, I. (2013). *Introducción a la teoría general de la administración*. Madrid: Mc Graw Hill.
- David, F. R. (2013). *Conceptos de Administración Estratégica*. México: Pearson Educación de México.
- Deguate.com. (3 de octubre de 2016). *Gestión Empresarial > Mercadeo*. Obtenido de El Análisis FODA: http://www.deguate.com/artman/publish/gestion_merca/El-analisis-FODA.shtml
- 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.itelegrafo.com.ec/noticias/economia/8/los-supermercados-van-en-busca-de-proveedores-del-sector-mypime>
- Enrique, F. B. (2014). *Auditoria Administrativa*. España: Mc Graw Hill.
- Enrique, F. B. (2015). *Auditoria Administrativa*. España: Mc Graw Hill.
- Fernández Isoird, C. (2014). *Comportamientos Estratégicos*. Madrid, España: Díaz de Santos.
- Fernández, V. (2013). *Administracion de Empresas*. Bogota: Eduman.
- Fernández, V. (2015). *Administracion de Empresas*. Bogota: Eduman.
- Fred, R. D. (2012). *Conceptos de Administración Estratégica*. México: 14va Edición, Addison-Wesley.
- Graham, F., & Zehle, S. (2015). *Como Diseñar un Plan de Negocios*. Madrid, España: The Economist Cuatro Media.
- Guiu, D. (2014). *Diccionario de Marketing*. Barcelona: Editorial CEO.
- 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. (2010). *Proyecciones Poblacionales*. Obtenido de <http://www.ecuadorencifras.gob.ec/proyecciones-poblacionales/>
- INEC. (Diciembre de 2017). *Indicadores Laborales Diciembre 2017*. Obtenido de http://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/EMPLEO/2017/Diciembre/122017_M.Laboral.pdf
- 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. (Diciembre de 2017). *Inflación Mensual Diciembre 2017*. Obtenido de http://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/Inflacion/2017/Diciembre-2017/Reporte_inflacion_201712.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. (Diciembre de 2017). *Pobreza por Ingresos*. Obtenido de http://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/POBREZA/2017/Diciembre/Reporte%20pobreza%20y%20desigualdad%20_dic17.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.
- McCarthy, J., & Perreault, W. D. (2016). *Marketing :planeación estratégica, de la teoría a la práctica*. Santafé de Bogotá : 11va Edición, McGraw-Hill.
- McCarthy, J., & Perreault, W. D. (2014). *Marketing :planeación estratégica, de la teoría a la práctica*. Santafé de Bogotá: 11va Edición, McGraw-Hill.
- 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.
- Muñiz, G. R. (2014). *Marketing en el siglo XXI*. 3ra Edición, Centro Estudios Financieros.
- Norton, D. P., & Kaplan, R. S. (2000). *El Cuadro de Mando Integral*. España: Gestion.
- 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
- Porter, M. E. (2015). *Estrategia Competitiva: Tecnicas para el análisis de la empresa y sus competidores*. México: Edición Pirámide.
- Porter, M. E. (2015). *Estrategia Competitiva: Tecnicas para el análisis de la empresa y sus competidores*. México: Edición Pirámide.

- Publicaciones Vértice. (2014). *Marketing Promocional Orientado al Comercio*. Málaga, España: Vértice.
- Rivera, J. (2013). *Dirección de Marketing. Fundamentos y Aplicaciones*. Madrid, España: ESIC.
- Sabate y Solanas, 2. (2012). *Comportamiento del Consumidor*. México: 6° Edic. Edit. International Thomson Editores.
- 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.
- Santesmases, M. M. (2012). *Marketing: Conceptos y Estrategias*. Edición Pirámide.
- Santesmases, M. M. (2014). *Marketing: Conceptos y Estrategias*. Edición Pirámide.
- 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.
- Tammames, R., Carreter, L. F., & Santiago, G. (2006). *Diccionario de Economía y Finanzas*. 13va Edición, Alianza Editorial.
- Tilve, V. (2013). *administracion de empresas*. Editorial Cultural.
- Villacorta Tilve, M. (2013). *Introducción al Marketing Estratégico (1ra. ed.)*. San Francisco, California, USA: Creative Commons Attribution.
- VV.AA. (2000). *Diccionario de Contabilidad y Finanzas*. Editorial Cultural.
- Walker, B., Staton, W., & Etzel, M. (2007). *Fundamentos de Marketing, 11va. Edición*. México: 14va Edición, Mc.Graw Hil.
- Walker, B., Staton, W., & Etzel, M. (2014). *Fundamentos de Marketing, 11va. Edición*. México: 14va Edición, Mc.Graw Hil.
- Zavala, H. (2013). *Planeación Estratégica aplicada a cooperativas y demás formas asociativas y solidarias*. Bogotá, Colombia: Universidad Cooperativa de Colombia.

k. ANEXOS**Anexo No. 1 Certificación del “SUPERMERCADO SUMESA”**

SUPERMERCADO SUMESA

Shushufindi, 06 de Octubre del 2016

Yo. CLARA EMPERATRIZ GARCIA VELOZ con número de C.I 1500315583,

En calidad de propietaria del Supermercado SUMESA.

CERTIFICO

Que mi negocio no cuenta con un Plan Estratégico de Marketing por tal motivo se requiere de dicho Plan Estratégico de Marketing para el logro de nuestro objetivos del Supermercado y para brindar una excelente atención a nuestros clientes ,particular que pongo a su conocimiento para fines pertinentes.

Es todo cuanto puedo certificar en honor a la verdad pudiendo el interés de hacer uso del presente documento en lo que estime conveniente.

Atentamente.


Sra. Clara García

PROPIETARIA SUPERMERCADO SUMESA

Anexo No. 2 Nómina de empleados del "SUPERMERCADO SUMESA"

SUPERMERCADO SUMESA

Shushufindi, 06 de Octubre del 2016

Yo, CLARA EMPERATRIZ GARCIA VELOZ con número de C.I. 1500315583, en calidad de propietaria del Supermercado SUEMSA.

CERTIFICO

Que en las instalaciones del Supermercado se encuentra laborando 15 colaboradores de los cuales son 8 mujeres y 7 hombres. Particular le pongo a su conocimiento para los fines pertinentes.

Numero	Nombre	Cargo
1	Jorge Carrión	Chofer
2	Leydi Coral	Ayudante de oficina
3	Stalin Gavilanes	Chofer
4	Glenda Godoy	Supervisora de Ventas
5	Gabriela Montier	Cajera
6	Pablo Pincay	Vendedor
7	Pinillo Pedro Pablo	Vendedor
8	Mercy Quintanilla	Vendedora
9	Diana Ramírez	Cajera
10	Marina Tenelema	Cocinera
11	Zambrano José	Bodeguero
12	Jorge Carrión	Vendedor
13	Celia Martínez	Secretaria
14	Jorge Tenelema	Empleado
15	Martha Zambrano	Vendedora

Es todo cuanto puedo certificar en honor a la verdad

Atentamente,




Sra. Clara Garcia

PROPIETARIA SUPERMERCADO SUMESA

Anexo No. 3 Cartera de clientes del "SUPERMERCADO SUMESA"

SUPERMERCADO SUMESA

Shushufindi, 06 de Octubre del 2016

CERTIFICO.

Que contamos con un numero de clientes fijos de misma forma tenemos clientes eventuales, podemos detallar el número de clientes entre mujeres, hombres e institucionales según la base de datos extraidos del Supermercado.

MUJERES	55
HOMBRES	400
INSTITUCIONES	22
EVENTUAL CONSUMIDOR FINAL	1000
TOTAL MENSUAL	1477
TOTAL DEL AÑO 2015	17724

Es todo cuanto puedo certificar en honor a la verdad, pudiendo al interesado hacer uso del presente documento en lo estime conveniente.

Atentamente.



 Sra. Clara García

PROPIETARIA SUPERMERCADO SUMESA

Anexo No. 4 RUC del "SUPERMERCADO SUMESA"

REGISTRO UNICO DE CONTRIBUYENTES PERSONAS NATURALES		SR SRI	
NUMERO RUC:	1500315583001		
APELLIDOS Y NOMBRES:	GARCIA VELOZ CLARA EMPERATRIZ		
NOMBRE COMERCIAL:	SUPERMERCADO SUMESA		
CLASE CONTRIBUYENTE:	OTROS	OBLIGADO LLEVAR CONTABILIDAD:	SI
CALIFICACIÓN ARTESANAL:	NUMERO:		
FEC. NACIMIENTO:	20/08/1965	FEC. ACTUALIZACION:	16/09/2013
FEC. INICIO ACTIVIDADES:	15/01/2001	FEC. SUSPENSION DEFINITIVA:	
FEC. INSCRIPCION:	15/02/2001	FEC. REINICIO ACTIVIDADES:	
ACTIVIDAD ECONOMICA PRINCIPAL:			
VENTA AL POR MENOR DE ALIMENTOS, BEBIDAS EN SUPERMERCADOS			
DOMICILIO TRIBUTARIO:			
Provincia: SUCUMBIOS Cantón: SHUSHUFINDI Parroquia: SHUSHUFINDI Calle: AV. NAPO Número: SN Intersección: RIO AGUARICO Referencia: FRENTE AL PARQUE CENTRAL DE SHUSHUFINDI Teléfono: 062839660 Email: edmova_11@hotmail.es			
DOMICILIO ESPECIAL:			
OBLIGACIONES TRIBUTARIAS:			
<ul style="list-style-type: none"> * ANEXO RELACION DEPENDENCIA * ANEXO TRANSACCIONAL SIMPLIFICADO * DECLARACIÓN DE RETENCIONES EN LA FUENTE * DECLARACIÓN MENSUAL DE IVA * IMPUESTO A LA PROPIEDAD DE VEHICULOS MOTORIZADOS 			
# DE ESTABLECIMIENTOS REGISTRADOS:	del 001 al 002	ABIERTOS:	2
JURISDICCION:	REGIONAL NORTE SUCUMBIOS	CERRADOS:	0
FIRMA DEL CONTRIBUYENTE		SERVICIO DE RENTAS INTERNAS	
Declaro que los datos contenidos en este documento son exactos y verdaderos, por lo que asumo la responsabilidad legal que de ella se deriven (Art. 97 Código Tributario, Art. 9 Ley del RUC y Art. 9 Reglamento para la Aplicación de la Ley del RUC).			
Usuario:	MANG070313	Lugar de emisión:	LAGO AGRIO/CALLE ELOY
		Fecha y hora:	16/09/2013 15:45:44
Página 1 de 2			

Anexo No. 5 Formato de la entrevista a la gerente - propietaria



UNIVERSIDAD NACIONAL DE LOJA
MODALIDAD DE ESTUDIOS A DISTANCIA
CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

**ENTREVISTA AL GERENTE DEL SUPERMERCADO SUMESA DEL
 CANTÓN SHUSHUFINDI, PROVINCIA DE SUCUMBÍOS**

La presente entrevista, pretende recopilar información que nos servirá para la elaboración de mi proyecto de tesis, cuyo tema es: **“PLAN ESTRATÉGICO DE MARKETING PARA EL SUPERMERCADO “SUMESA” DEL CANTÓN SHUSHUFINDI, PROVINCIA DE SUCUMBÍOS, PARA EL PERÍODO 2017 – 2021”**, previo obtención del título de Ingeniero Comercial para lo cual requiero de su valiosa información.

1. **¿Existe una misión y visión establecida en el “SUPERMERCADO SUMESA”?**

.....

2. **¿En el “SUPERMERCADO SUMESA” se aplica la planeación estratégica de marketing?**

.....

3. **¿Qué objetivos tiene establecidos el “SUPERMERCADO SUMESA” para su funcionamiento?**

.....

4. ¿Cuál es la acogida de los clientes hacia el “SUPERMERCADO SUMESA”?

.....

5. ¿Qué productos ofrece el “SUPERMERCADO SUMESA”?

.....

6. ¿El “SUPERMERCADO SUMESA” brinda garantías en los productos que ofrece a sus clientes? Indique cuáles.

.....

7. ¿Se aplica algún tipo de estrategias y tácticas para el desarrollo y lanzamiento de nuevos productos? Indique cuáles.

.....

8. ¿Considera que los precios de los productos que ofrece el “SUPERMERCADO SUMESA” son bajos, en relación a la competencia?

.....

9. ¿Cómo se fija los precios en el “SUPERMERCADO SUMESA”?

.....

10. ¿Cuáles son los clientes del “SUPERMERCADO SUMESA”?

.....

11. ¿Cuáles son los principales proveedores del “SUPERMERCADO SUMESA”?

.....

12. ¿Cuántos empleados tiene el “SUPERMERCADO SUMESA”?

.....

13. ¿El personal con el que cuenta el “SUPERMERCADO SUMESA” es profesional y calificado?

.....

14. ¿Se brinda capacitación al personal del “SUPERMERCADO SUMESA”?

.....

15. ¿Se motiva e incentiva al personal del “SUPERMERCADO SUMESA”?

.....

16. ¿El “SUPERMERCADO SUMESA” que usted dirige realiza algún tipo de publicidad? Indique cuál.

.....

17. ¿Qué medios de comunicación utilizan para dar conocer los productos que ofrece el “SUPERMERCADO SUMESA”?

.....

18. ¿Qué realiza para posesionar la imagen del “SUPERMERCADO SUMESA”?

.....

19. ¿Qué ventajas competitivas tiene el “SUPERMERCADO SUMESA” comparándose con otras empresas?

.....

20. ¿Indique a quiénes considera como competencia para el Supermercado?

.....

21. ¿El espacio de atención a los clientes es adecuado?

.....

22. ¿Ha recibido quejas por parte de los clientes?

.....

23. ¿A su criterio cuáles son las fortalezas y debilidades del “SUPERMERCADO SUMESA”?

Fortalezas:

.....

Debilidades:

.....

24. ¿Tiene usted claras las oportunidades y amenazas del “SUPERMERCADO SUMESA”? Indique cuáles son:

Oportunidades:

.....

Amenazas:

.....

Anexo No. 6 Formato de las encuestas a los clientes

**UNIVERSIDAD NACIONAL DE LOJA
MODALIDAD DE ESTUDIOS A DISTANCIA
CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

**LAS ENCUESTAS APLICADAS A LOS CLIENTES DEL “SUPERMERCADO
SUMESA” DEL CANTÓN SHUSHUFINDI**

**1. ¿A través de que medio se enteró usted de la existencia de
“SUPERMERCADO SUMESA”?**

Volantes ()

Radio ()

Prensa ()

Televisión ()

**2. ¿A su criterio los productos que adquiere en el “SUPERMERCADO
SUMESA” son?**

Buena calidad ()

Regular ()

Mala calidad ()

3. ¿El supermercado realiza promociones?

Si ()

No ()

4. ¿En cuanto a la atención que le brindaron en el supermercado cómo considera?

Muy Buena ()

Mala ()

Regular ()

5. ¿Cómo considera los precios de los productos que ofrece el supermercado?

Elevados ()

Normales ()

Económicos ()

6. ¿El espacio de atención para sus compras es adecuado?

Si ()

No ()

7. ¿Cree usted a su criterio que la publicidad que realiza el supermercado es la adecuada?

Si ()

No ()

8. ¿Cree usted a su criterio que el supermercado necesita de la implementación de un plan estratégico de marketing?

Si ()

No ()

Anexo No. 7 Formato de las encuestas a los empleados



UNIVERSIDAD NACIONAL DE LOJA MODALIDAD DE ESTUDIOS A DISTANCIA CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

ENCUESTAS APLICADAS A LOS EMPLEADOS DEL “SUPERMERCADO SUMESA”

1. ¿Tiene usted conocimiento de la misión y visión del supermercado?

Si ()

No ()

2. ¿Qué es lo que le motiva a seguir trabajando en el supermercado?

Horario de trabajo ()

Relaciones interpersonales ()

Incentivos ()

Trato personal ()

3. ¿En calidad de empleado cuáles de los siguientes factores inciden en el desempeño del supermercado?

Ausencia de planeación estratégica ()

Falta de promociones ()

Falta de capacitación ()

Inadecuado control de las actividades ()

4. ¿Ha recibido capacitación durante su permanencia dentro del supermercado?

Si ()

No ()

5. ¿Según su criterio personal, la organización administrativa de la empresa?

Adecuada ()

Inadecuada ()

Regular ()

6. ¿Usted tiene bien definidas sus funciones de acuerdo a su puesto de trabajo?

Si ()

No ()

7. ¿El supermercado le brinda incentivos laborales?

Si ()

No ()

8. ¿El supermercado ofrece promociones a sus clientes?

Si ()

No ()

9. ¿Considera que la publicidad que el supermercado ofrece a sus clientes es buena?

Si ()

No ()

Anexo No. 8**Resumen del perfil del proyecto****a. Tema;**

“PLAN ESTRATÉGICO DE MARKETING PARA EL SUPERMERCADO "SUMESA" DEL CANTÓN SHUSHUFINDI, PROVINCIA DE SUCUMBÍOS, PARA EL PERIODO 2017-2021”

b. Problemática;

Debido al inadecuado conocimiento de un plan estratégico de marketing ha hecho que la empresa comercial “SUPERMERCADO SUMESA” no tenga un crecimiento sostenido debido a la poca aplicación de estrategias de marketing, lo que ha traído como efecto volúmenes bajos de ventas, trayendo como consecuencia que la participación en el mercado sea mínima. Tomando en cuenta estos puntos de vista y considerando los problemas más relevantes que afronta el “SUPERMERCADO SUMESA” se plantea como problema: “La falta de un Plan Estratégico de Marketing en el “SUPERMERCADO SUMESA” del cantón Shushufindi, de la provincia Sucumbíos, no le ha permitido cumplir las metas propuestas que le permitan la obtención de mayor rentabilidad.

c. Objetivos**Objetivo general**

Elaborar plan estratégico de marketing para el “SUPERMERCADO SUMESA” del cantón Shushufindi, provincia de Sucumbíos, para el periodo 2017-2021.

Objetivos específicos

- Realizar un diagnóstico situacional actual del “SUPERMERCADO SUMESA” del cantón Shushufindi.
- Elaborar un análisis de las fuerzas externas o microambiente de el “SUPERMERCADO SUMESA”.
- Analizar el microambiente interno en lo referente a las cuatro Ps en el “SUPERMERCADO SUMESA”.
- Realizar el análisis FODA para conocer las fortalezas, debilidades, amenazas y oportunidades.
- Evaluar una matriz de alto impacto para conocer factores internos y factores externos del “SUPERMERCADO SUMESA”.
- Elaborar un modelo de Plan Estratégico de Marketing que apoye al desarrollo e incremento de las ventas del “SUPERMERCADO SUMESA” del cantón Shushufindi.
- Determinar el presupuesto para la puesta en marcha del plan de marketing que se desarrolle en esta investigación

d. Metodología

Todo trabajo de investigación requiere de una adecuada selección y aplicación de métodos, técnicas y procedimiento, para definir con verticalidad científica las causas, consecuencias y las posibles soluciones a un determinado problema.

Por ello que el presente proyecto de tesis está orientado a buscar el camino para desarrollar el proceso estratégico en la empresa seleccionada. Para ello se utilizarán los siguientes métodos:

Métodos

Método deductivo

La deducción va de lo general a lo particular, por lo que la utilización de este método permitirá en base a la teoría relacionada con la planificación estratégica, diseñar un plan estratégico específico para el “**SUPERMERCADO SUMESA**” del cantón Shushufindi, en función al diagnóstico realizado.

Método inductivo

Se utilizará este método para en base a la situación actual del plan estratégico de marketing relacionado con cuatro variables trascendentales como son el Producto, Precio, Plaza y Promoción en la empresa investigada, determinar los objetivos estratégicos que se van a plantear y seleccionar las estrategias que permitan alcanzarlos.

Método analítico

Este método permitirá realizar el análisis de los resultados de las encuestas aplicadas, así como el análisis de los factores externos e internos, lo que servirá de base para el análisis de la matriz de FODA y Matriz de Alto Impacto, punto de partida del plan estratégico de marketing que se pretende elaborar.

Método estadístico

Este método permitirá realizar el análisis pertinente de la tabulación de las encuestas planteadas y así presentar la información a través de cuadros y gráficos estadísticos, en donde se pueda percibir los porcentajes reales de la información obtenida a la población en estudio. Es decir, permitirá describir la realidad objetiva en términos cuantitativos.

Método sintético:

Este método permite relacionar hechos aparentemente aislados y poder formular una teoría que unifica los diversos elementos. Consiste en la reunión racional de varios elementos dispersos en una nueva totalidad. Es decir ayudará a sintetizar los problemas encontrados en las encuestas para luego abreviar y concluir en los debidos comentarios, conclusiones y recomendaciones que constituirá el resultado del presente trabajo de tesis.

Técnicas de investigación

Recopilación bibliográfica

Será utilizada para seleccionar información de libros, tesis, revistas, Internet etc. para elaborar la fundamentación teórica del trabajo investigativo.

Observación directa

Esta técnica ayudará a determinar principalmente el diagnóstico del **“SUPERMERCADO SUMESA”** del cantón Shushufindi, ayudando a conocer

su organización y funcionamiento y así relacionarla directamente con el objeto de estudio.

Entrevista

Es una conversación entre dos o más personas, que está conformada por el entrevistador y el entrevistado. Estas personas dialogan con arreglo a ciertos esquemas o pautas de un problema o cuestión determinada, teniendo un propósito profesional. Esta se aplicará a la gerente Sra. Emperatriz Clara García Veloz con la finalidad de conocer las actividades relacionadas con el plan estratégico de marketing, su forma de aplicación y como se encuentra actualmente el **“SUPERMERCADO SUMESA”**.

Encuesta

Técnica cuantitativa que consiste en una investigación realizada sobre una muestra de sujetos, representativa de un colectivo más amplio que se lleva a cabo en el contexto de la vida cotidiana, utilizando procedimientos estandarizados de interrogación con el fin de conseguir mediciones cuantitativas sobre una gran cantidad de características objetivas y subjetivas de la población. Se aplicarán dos modelos de encuestas, la primera se realizará a los empleados que laboran en el **“SUPERMERCADO SUMESA”** en un total de 15 empleados, para conocer diferentes aspectos relacionados con el plan estratégico de marketing. La segunda encuesta estará dirigida a los clientes que adquieren los productos que ofrece el supermercado, que según la información obtenida de la base de datos de compradores que mantiene la

empresa, asciende a 17.724 y tiene como finalidad conocer las fortalezas y debilidades y la imagen que proyecta el “**SUPERMERCADO SUMESA**” del cantón Shushufindi. Esta información será tabulada, graficada, analizada y servirá de base, tanto para el análisis situacional del plan estratégico de marketing en la empresa, así como para los objetivos estratégicos propuestos.

Tamaño de la muestra

Muestra

En base a la población de 17.724 clientes que adquieren los productos del “**SUPERMERCADO SUMESA**” del cantón Shushufindi en el año 2015, se calculará la muestra utilizando la siguiente fórmula:

Fórmula:

$$n = \frac{Z^2 * p * q * N}{e^2 (N - 1) + Z^2 * p * q}$$

Dónde:

n= Tamaño de la muestra

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

p= 0,5 de probabilidad de que el evento ocurra

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

N= Población

e²= 5% margen de error

$$n = \frac{(1,96)^2 * 0,5 * 0,5 * 17.724}{0,05^2(17.724 - 1) + (1,96)^2 * 0,5 * 0,5}$$

$$n = \frac{3,8416 * 0,5 * 0,5 * 17.724}{0,0025(17.723) + 3,8416 * 0,5 * 0,5}$$

$$n = \frac{17.022}{44,31 + 0,9604}$$

$$n = \frac{17.022}{45,27}$$

$$n = 376$$

Se aplicarán 376 encuestas a los clientes del “SUPERMERCADO SUMESA” del cantón Shushufindi, de la provincia de Sucumbíos, las mismas que serán aplicadas en forma aleatoria a los clientes.

g. Cronograma.

MESES 2017		ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE
No.	ACTIVIDADES												
1	Presentación de perfil	X											
2	Realizar un diagnóstico situacional del "Supermercado "Sumesa".		X	X									
3	Elaborar un análisis de las fuerzas externas			X									
4	Analizar el microambiente interno referente a las cuatro Ps				X								
5	Realizar un análisis FODA					X	X						
6	Elaborar un modelo de Plan Estratégico de Marketing						X	X					
7	AVANCE 1.								X	X			
7.1	AVANCE 2.										X		
7.2	AVANCE 3												
7.3	REVISION Y DESARROLLO DEL INFORME FINAL											X	X

Elaborado por: El Autor

h. Presupuesto y financiamiento;

Para el desarrollo del trabajo de investigación se utilizaran recursos humanos, técnicos y materiales, mismos que serán financiados por El Autor del proyecto.

Recursos Humanos

Entre los recursos humanos tenemos los siguientes: proponente, docente tutor, gerente y empleados, clientes de la empresa

Recursos materiales

Entre los recursos materiales y económicos tenemos los siguientes: equipo de cómputo, impresora e internet, materiales de oficina, textos, folletos, etc.

Recursos económicos - presupuesto

Para desarrollar el presente trabajo se requiere del siguiente presupuesto:

RUBRO DE GASTO	PARCIAL
Recursos Materiales	240,00
Recursos Técnicos	220,00
Equipos de oficina	190,00
Borradores	170,00
Impresión y Reproducción	260,00
Empastado	100,00
TOTAL	1.180,00

Elaboración: El Autor.

Financiamiento

El financiamiento del presente proyecto será financiado en su totalidad por el proponente.

INDICE

PORTADA.....	i
CERTIFICACION.....	ii
AUTORIA.....	iii
CARTA DE AUTORIZACION.....	iv
DEDICATORIA.....	v
AGRADECIMIENTO.....	vi
a. TITULO.....	1
b. RESUMEN.....	2
ABSTRACT.....	4
c. INTRODUCCION.....	6
d. REVISION DE LA LITERATURA.....	8
e. MATERIALES Y MÉTODOS.....	36
f. RESULTADOS	42
g. DISCUSION.....	108
h. CONCLUSIONES.....	134
i. RECOMENDACIONES.....	136
j. BIBLIOGRAFIA.....	137
k. ANEXOS.....	142
INDICE.....	164