



UNIVERSIDAD DEL AZUAY

Facultad de Ciencias de la Administración

Escuela de Administración de Empresas

**PLAN ESTRATEGICO DE MARKETING PARA LA COMERCIALIZACION DE
PRODUCTOS DE PRIMERA NECESIDAD APLICADO A SUPERMERCADOS
"SANTA TERESITA" DE LA CIUDAD DE CUENCA**

**Trabajo de Monografía previo a la obtención del título de:
Ingeniero Comercial**

**Autores: Silvana Seminario Rodríguez
Cristian Becerra Simba**

Director: Ing. José Erazo Soria

Cuenca - Ecuador

2011

DEDICATORIA

Este trabajo va dedicado a Dios que es promotor de todas las bendiciones que he recibido, a mi familia especialmente a mi madre Mariana Rodríguez quien ha sido la promotora para iniciar y culminar mis estudios Universitarios, así como a mi hijo Esteban David que está en el lugar más privilegiado junto a Dios.

Silvana Seminario R.

Este trabajo va dedicado para mi familia que con su apoyo me ha permitido desarrollar en el transcurso de mi vida profesional, han sido siempre un soporte en todo momento. Me han inculcado valores necesarios para el desarrollo personal y profesional que los aplicare en beneficio de la sociedad.

Cristian Becerra S.

AGRADECIMIENTO.

Extendemos un profundo agradecimiento a los profesores de la Universidad en especial al Ing. José Erazo Soria que nos brindó toda su ayuda para el desarrollo de este trabajo. De la misma manera nuestro agradecimiento al Sr. Luís Yunga y Sra. Teresa Morocho propietarios de Supermercado Santa Teresita que nos facilitaron toda la información para el desarrollo de nuestro trabajo, así como a nuestros padres, hermanos, y amigos que nos apoyaron incondicionalmente.

INDICE DE CONTENIDOS

Dedicatoria.....	ii
Agradecimientos.....	iii
Índice de contenidos.....	iv
Resumen.....	v
Abstract.....	vi
i	

INTRODUCCION	1
--------------------	---

CAPITULO I

1. LA EMPRESA.....	2
1.1 Reseña Histórica.....	2
1.2 Estructura Organizacional	3
1.2.1 Organigrama Estructural	3
1.2.2 Organigrama Funcional.....	3
1.3 Objetivos y Políticas Empresariales.....	6
1.3.1 Objetivos.....	6
1.3.1.1 Objetivo General.....	6
1.3.1.2 Objetivos Específicos.....	6
1.3.2 Políticas	6

CAPITULO II

2. ANALISIS DE MERCADO MIX.....	8
2.1 Análisis del Producto.....	8
2.1.1 Productos por Marcas.....	12
2.1.2 Ciclo de Vida del Producto.....	12
2.2 Análisis de Precio.....	13
2.3 Análisis de Promoción y Publicidad.....	14
2.4 Canales de Distribución.....	14

CAPITULO III

3. PLAN ESTRATEGICO DE MARKETING.....	14
3.1 Misión y Visión Empresarial.....	14
3.1.1. Misión.....	14
3.1.2. Visión.....	14
3.2 Análisis Situacional del Mercado (Modelode Michael Porter).....	14
Amenaza de Rivalidad entre Empresas Existentes en el Mercado.....	15
Amenaza de Competidores Potenciales.....	15
Amenaza de Productos Sustitutos.....	16
Poder de Negociación con los Proveedores.....	16
Poder de Negociación con los Clientes.....	16
3.2.1 Investigación de Mercado.....	16

Definición del Problema.....	17
Objetivos de la Investigación.....	17
Definición de la Extensión de la Investigación.....	17
Método de Muestreo.....	18
Cuestionario.....	19
Resultados de la Investigación.....	20
Conclusiones de la Investigación.....	25
3.3 Matriz FORD de Diseño Estratégico.....	27
3.4 Objetivos del Plan.....	29
3.5 Estrategias de Marketing.....	29
3.5.1 Estrategias Básicas de Desarrollo.....	29
3.5.1.1 Estrategia de Liderazgo en Costos y Precios Bajos.....	29
3.5.1.2 Estrategia de Diferenciación.....	31
3.5.2 Estrategias de Crecimiento.....	32
3.5.2.1 Penetración en el Mercado.....	32
3.5.2.2 Desarrollo de Mercados.....	32
3.5.3 Estrategia Competitiva.....	33
3.5.3.1 Estrategia del Seguidor.....	33
3.6 Programa de Acción, Recursos Necesarios y Evaluación del Plan.....	35
CONCLUSIONES.....	41
RECOMENDACIONES.....	42
BIBLIOGRAFIA.....	44

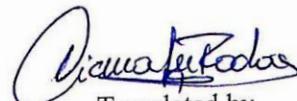
RESUMEN

Supermercado Santa Teresita, es una empresa dedicada a la comercialización de productos de primera necesidad, creada el 13 de Noviembre del 2010, la misma que está ubicada en la calle Roberto Crespo Ordóñez s/n, sector Feria Libre, lugar estratégico de la ciudad de Cuenca, cuyo objetivo es brindar a sus clientes productos de calidad a precios competitivos. Al ser una empresa relativamente nueva carece de una Estructura Organizacional adecuada y por lo tanto presenta deficiencias tanto en el área administrativa y de comercialización. El propósito de este trabajo de investigación es implementar un Plan Estratégico de Marketing que le permita lograr un posicionamiento importante en el mercado, y para ello desarrollaremos Estrategias de Marketing. La aplicación de este Plan Estratégico asegurará la consecución de los objetivos planteados por la empresa y propietarios.

ABSTRACT

Supermarket Santa Teresita is a business dedicated to commercialize first need products. It was created on November 13, 2010 and it is located on Roberto Crespo Ordóñez Street, in the sector of the Free Market (Feria Libre), which is a strategic area in the city of Cuenca. The purpose of this business is to provide quality products at competitive prices. Since it is a young enterprise, it does not have an adequate Organizational Structure and therefore presents deficiencies in the administrative and commercial areas. The purpose of this research is to implement a Strategic Marketing Plan that will allow the business to obtain an important position in the market. The application of the Strategic Plan will ensure the completion of the goals established by the company and its owners.




Translated by,

Diana Lee Rodas

INTRODUCCION

En el mundo actual en el que se desenvuelven las empresas es muy importante contar con un Plan Estratégico de Marketing más aún si están iniciando sus actividades comerciales, por tal motivo es necesario que Supermercado Santa Teresita dedicada a la comercialización de productos de primera necesidad cuente con un Plan que le permita desarrollarse en el mercado con eficiencia, logrando cumplir sus objetivos y metas, aprovechando sus fortalezas y oportunidades, y tratando de contrarrestar las debilidades y amenazas que se presentan en el día a día.

Dentro del capítulo I encontramos Generalidades de la Empresa, Reseña Histórica y Estructura Organizacional.

Dentro del capítulo II realizaremos un Análisis del Mercado Mix, Producto, Precio, Publicidad y Promoción y Canales de Distribución

Dentro del capítulo III desarrollaremos el Plan Estratégico de Marketing, Misión y Visión Empresarial, Análisis Situacional del Mercado, Análisis de Matriz FORD de Diseño Estratégico, Objetivos del Plan, Estrategias de Marketing, Programas de Acción, Recursos Necesarios y Evaluación del Plan.

Se establecerá Conclusiones y Recomendaciones en base al estudio realizado de cada componente de la empresa con el fin de brindar a sus propietarios una propuesta que permita la implementación del Plan de Marketing.

CAPITULO I

1. LA EMPRESA

1.1 Reseña Histórica ¹

Luego de varios años de trabajo en el sector privado la familia Yunga Morocho, puso en marcha su plan de implementar un negocio para la venta de productos de consumo masivo, brindando un servicio de calidad que satisfaga las necesidades del público en general a fin de ganarse un lugar privilegiado dentro del mercado local. En este sentido, el Sr. Luis Yunga y su esposa Sra. Teresa Morocho, empezaron por buscar un lugar en donde desarrollar este tipo de negocio, llegando a la conclusión que la zona propicia es el sector de la Feria Libre, dentro del cantón Cuenca, una área netamente comercial, de amplia afluencia de personas de diversas edades y condiciones sociales que acuden diariamente al mencionado lugar, para satisfacer sus necesidades de consumo.

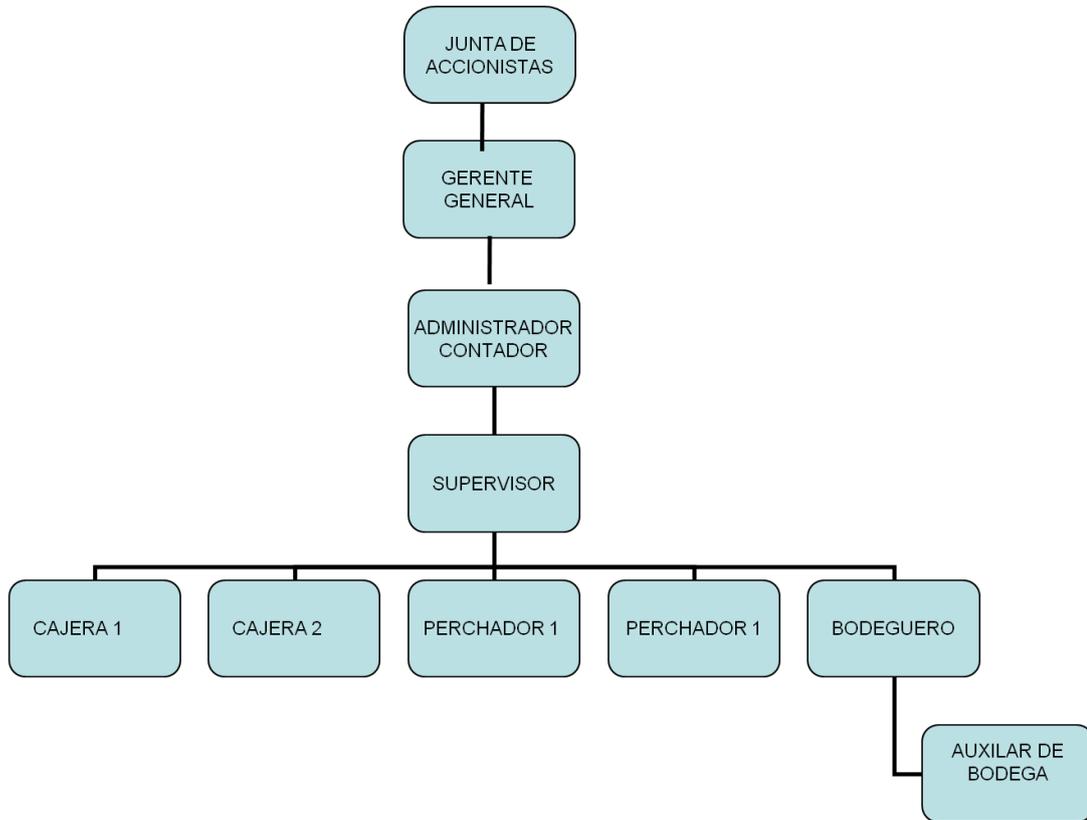
Supermercado Santa Teresita es una empresa familiar que abrió sus puertas al público el 13 de Noviembre del 2010, y está ubicada en la calle Roberto Crespo Ordóñez sector Feria Libre, con el propósito de generar fuentes de empleo tanto para la familia Yunga Morocho, como para terceras personas.

Al ser una empresa relativamente nueva, busca desarrollar e implementar una Estructura Organizacional apropiada, Planes y Programas de Acción que permitan consolidar el negocio y lograr un posicionamiento importante en el mercado optimizando todo su potencial.

¹ Archivos de la empresa.

1.2 Estructura Organizacional

1.2.1 Organigrama Estructural



Fuente: Autores

1.2.2 Organigrama Funcional ²

JUNTA DE ACCIONISTAS.

GERENTE GENERAL.

Dentro de sus funciones está coordinar todos los recursos a través del proceso de Planeación, Organización, Dirección y Control a fin de lograr el cumplimiento de los objetivos de la empresa, así como velar por el correcto funcionamiento de ella.

² Archivos de la empresa

También está bajo su responsabilidad coordinar conjuntamente con el Administrador el proceso de compra de los productos, manteniendo contacto permanente con los proveedores con el fin de negociar precios competitivos, descuentos y promociones.

Otro punto importante a su cargo es la toma de decisiones para el correcto desenvolvimiento del negocio.

ADMINISTRADOR – CONTADOR.

Como Administrador tiene bajo su responsabilidad coordinar conjuntamente con el Gerente las acciones necesarias para lograr un eficiente trabajo de cada uno de los Departamentos.

- Administrar todo lo relacionado a clientes, créditos, plazos, proveedores y compras.
- Realizar el pago a proveedores.
- Contratación de personal capacitado.
- Recepción diaria del dinero de caja.

Como Contador tiene bajo su responsabilidad:

- Llevar la Contabilidad en General, registrando todas las operaciones contables que se generan en la empresa.
- Elaborar y presentar Estados Financieros e Informes con el fin de facilitar la toma de decisiones al Gerente.
- Realizar los respectivos roles de pago.
- Cumplir con las obligaciones tributarias.
- Informar a los propietarios sobre el Estado Financiero de la empresa.

SUPERVISOR.

Es la persona encargada que el proceso de comercialización de los productos se lleve correctamente coordinando su trabajo con cajeras, perchadores, bodeguero y auxiliar de bodega, proporcionando los medios necesarios para el desenvolvimiento de sus funciones.

- Realiza los pedidos de productos que requiere el supermercado, coordinando con el jefe de bodega.
- Además coordina la recepción de productos.

CAJEROS.

- Son las personas encargadas de realizar el cobro en caja a los clientes que acuden al establecimiento para realizar las compras, quienes al finalizar su jornada de trabajo realizan el cierre de caja entregando el dinero al Administrador.

PERCHADORES.

- Tienen bajo su responsabilidad mantener las góndolas en perfectas condiciones.
- Cerciorarse que las góndolas tengan suficiente cantidad de producto.
- Reponer mercancía en cada una de los estantes.
- Etiquetar los productos asegurándose que los precios sean los correctos
- Manejo constante del Merchandising.

BODEGUERO.

Es la persona que tiene a su cargo la bodega y es responsable de:

- Recepción a los proveedores y despacho al supermercado de mercadería.
- Distribuir los productos a los perchadores para que sean colocados en las góndolas.
- Mantener el stock necesario de mercadería con el fin de no desabastecer de productos.
- Controlar la caducidad y estado de los productos e informar a su superior .

AYUDANTE DE BODEGA.

Es la persona que ayuda a coordinar la recepción y despacho de mercadería.

- Designar el lugar en donde se debe ubicar la mercadería el momento de su recepción.
- Está bajo su cargo realizar el pesaje de los productos que deben ser empacados en cantidades fraccionarias.

1.3 Objetivos y Políticas Empresariales

Proponemos los siguientes Objetivos y Políticas:

1.3.1 Objetivos

1.3.1.1 Objetivo General

- Lograr un posicionamiento importante en el mercado del cantón Cuenca

1.3.1.2 Objetivos Específicos

- Mejorar la calificación de servicio al cliente en un 20% durante el primer año, 30% en el segundo año y 40% en el tercer año.
- Estar dentro de los cinco Supermercados más importantes del cantón Cuenca para el año 2014.
- Obtener una rentabilidad del 15% sobre el Capital en el año 2011.

1.3.2 Políticas

- Implementar Planes de Capacitación y Motivación al personal, para que se sientan comprometido con los objetivos de la empresa.
- Buscar constantemente nuevos proveedores que ofrezcan productos a precios competitivos.
- Elaborar Planes de Promociones y Descuentos para incentivar la compra a los clientes.

- Elaborar Programas de Publicidad para dar a conocer a la ciudadanía la existencia del Supermercado.
- Brindar una atención eficiente y de calidad a los clientes

CAPITULO II

2. ANALISIS DE MERCADO MIX

2.1 Análisis del Producto.

Supermercado Santa Teresita, 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: ³

Línea comestible: arroz, azúcar, fideos, avenas, granos, cereales.



Línea de golosinas: snack, papas, fritas, galletas, caramelos, bombones.



3 Archivos de la Empresa

Línea de aceites y margarinas



Línea de embutidos



Línea de bebidas y licores



Línea de lácteos: yogurt, queso, leche.



Línea de conservas y enlatados



Línea de aseo y cuidado personal: jabón de tocador, shampoo, cremas, desodorantes.



Línea de aseo del hogar: detergentes, jabón, desinfectantes, suavizantes, insecticidas, escobas, limpienes.



Línea de productos desechables: vasos, platos, tenedores, cucharas, servilletas.



Línea para bebé: shampoo, pañales, toallitas, colonias.



Línea de alimento para mascotas.

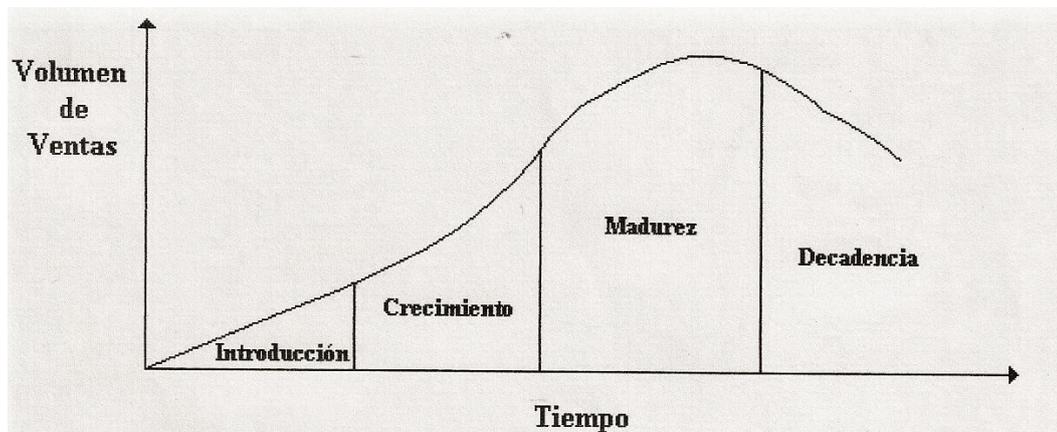


2.1.1 Productos por Marcas

Angelino	Ile	Parmalat
Adams	Iris	Pix
Ales	Isabel	Plastiutil
Alpina	Jhonson & Jhonson	Quaker
Arcor	Kellog's	Real
Atún Isabel	Kimberly Clark	Royal
Axion	Kiosko	Santa Lucia
Colgate Palmolive	La europea	Snob
Confiteca	La italiana	Supan
Corn flakes crow	La universal	Sumesa
Delipan	Lava	Tang
Dove	Levapan	Tapiokita
Elite	Maggi	Tenders
Familia	Mc'Dougal	Tip's
Ferrero Rocher	Nabisco	Toffe
Gel'hada	Nestlé	Toni
Gillete	Noel	Unilever
Gustadina	Nutri	Van camps
Huggies	Para mi bebé	Wella

Fuente Archivos de la empresa.

2.1.2 Ciclo de Vida del Producto



Fuente: KOTLER, Philip, "Dirección de Marketing", Sexta Edición. México 2001.

Por ser productos de primera necesidad, encontramos que en general se encuentran ubicados en la etapa de Madurez

2.2 Análisis de Precio

Los precios de los productos se basan en una lista preestablecida, pues en la mayoría de productos viene marcado el precio de venta al público, sin embargo, esto es impedimento para que la empresa pueda realizar descuentos a ciertos productos, ya que nuestro margen de utilidad está en el 10% y 13%, que indudablemente nos permite ajustarnos a las condiciones del mercado.

2.3 Análisis de Promoción y Publicidad

Con el propósito de hacerse conocer en el mercado, Supermercado Santa Teresita, en la actualidad cuenta con publicidad radial que se transmite todos los días en la estación 96.1. Además con publicidad televisiva que se transmite en el canal Telecuenca los días miércoles durante el programa "La Fiesta de mi Pueblo". Estos medios de comunicación han sido elegidos por ser populares y llegan a un gran número de potenciales clientes.

Además Supermercado Santa Teresita constantemente está ofreciendo promociones y descuentos con el fin de persuadir al cliente para que adquiera sus productos.

2.4 Canales de Distribución.

Al ser una empresa comercializadora, ésta adquiere los productos a los fabricantes y distribuidores para luego vender directamente al consumidor final, y al momento cuenta con un solo canal de distribución que está ubicado en la calle Roberto Crespo Ordóñez s/n, sector Feria Libre.

CAPITULO III

3. PLAN ESTRATEGICO DE MARKETING

3.1 Misión y Visión Empresarial

3.1.1. Misión

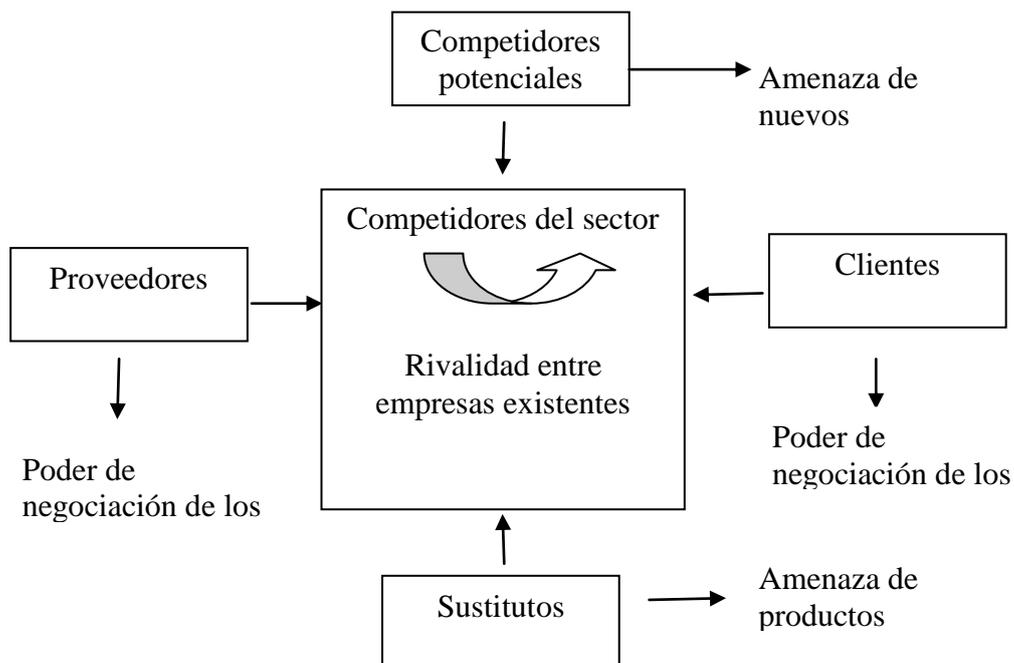
Proveer a nuestros clientes de una amplia gama de productos de primera necesidad, a precios competitivos, con excelente calidad, a través de una atención personalizada y eficiente.

3.1.2. Visión

Llegar a ser un Supermercado líder en el sector de la Feria Libre y lograr un posicionamiento importante dentro del cantón Cuenca.

3.2 Análisis Situacional del Mercado

Para realizar el análisis del mercado hemos recurrido al modelo de Michael Porter que nos permite analizar las cinco fuerzas competitivas del mercado.



Fuente: PORTER. Michael, Estrategias Competitivas de Marketing, Editorial McGrawf Hill. 1996, México

Amenaza de Rivalidad Entre Empresas Existente en el Mercado.

El mercado donde se desarrolla Supermercado Santa Teresita es muy competitivo y cada una de las empresas involucradas realiza constantes esfuerzos para atraer a clientes, es un mundo donde el mejor y más poderoso gana y permanece. Por lo tanto la mencionada empresa busca darle un valor agregado a la atención y servicio que se brinde a los clientes sin descuidar claro está la calidad de los productos que ofrece.

Nuestros principales competidores son:

- SUPERMAXI. Con tres locales: Centro Comercial las Américas, Centro Comercial El Vergel y Centro Comercial Miraflores.
- CORALCENTRO, CORAL RIO, ubicados en Av. de la Américas, Mall del Rio, y Monay Shopping Center.
- SUPERMERCADO GRAN AKI, Av. González Suarez
- MEGATIENDA SANTA CECILIA, ubicada en Mariscal Lamar y Tomas Ordoñez
- TIA. Con sus tres locales, Gran Colombia y Luis Cordero, Calle Larga y General Torres, y Av. de Las Américas y Carlos Arízaga Vega.
- MEGATIENDA DEL SUR, ubicada en la Av. de las Américas, y Cornelio Crespo.

Amenaza de Competidores Potenciales.

Al ser Supermercado Santa Teresita una empresa que comercializa productos de primera necesidad siempre existe el riesgo que se incrementen nuevos competidores por lo que éste Plan Estratégico de Marketing permitirá contrarrestar el impacto que presente la incursión de los mismos.

Supermercado Santa Teresita debe buscar fortalecer su empresa, tratando de imponer una marca de su establecimiento que de a conocer el buen servicio que presta y de esta manera mantener la fidelidad de sus clientes.

Otro punto importante es tratar de obtener una liquidez que le permita enfrentar posibles eventualidades, ante la presencia de nuevos competidores.

Amenaza de Productos Sustitutos.

Al ser una empresa comercializadora de productos de primera necesidad, creemos que no existen productos sustitutos.

Poder de Negociación con los Proveedores

El Supermercado en la actualidad cuenta con una amplia gama de proveedores, lo que facilita la negociación al momento de obtener descuentos, logrando de esta manera mayores beneficios para la empresa. Aunque siempre es importante que la persona encargada de negociar se encuentre debidamente capacitada e informada de manera oportuna sobre precios, productos y empresas distribuidoras.

Poder de Negociación de los Clientes.

Al ser nuestros clientes directos los consumidores finales y por la competencia que existe en el sector exigen descuentos, precios competitivos y productos de calidad que obliga a la empresa sus revisar precios, productos y condiciones del servicio que ofrece.

Por otro lado cabe indicar que en su mayoría los clientes cancelan las compras en efectivo, lo que significa, una liquidez constante para la empresa.

3.2.1 Investigación de Mercado.

Con el propósito de conocer el comportamiento del mercado y obtener la información necesaria hemos realizado una investigación de mercado.

Definición del Problema

Al estar ubicado Supermercado Santa Teresita en el sector comercial del Arenal se ha detectado que existe gran competencia por parte de empresas de grande mediana y pequeña dimensión que indudablemente afecta al desarrollo y crecimiento del Supermercado. Por ello se busca implementar un Plan Estratégico de Marketing que garantice la consecución de los objetivos planteados.

Objetivos de la Investigación

- Identificar el lugar en el cual las personas realizan sus compras de productos de primera necesidad.
- Identificar si la población conoce al Supermercado y ha realizado compras en el mismo.
- Identificar cuáles son las características que buscan en un producto el momento de realizar su compra.
- Establecer si la atención que se brinda a los clientes satisface las necesidades de los mismos.

Definición de la Extensión de la Investigación.

La extensión de la investigación está dirigida a toda a la población del cantón Cuenca, es decir nuestro universo es 417.632 habitantes; dato obtenido del último censo de población realizado por el INEC.

En virtud de que la investigación por obvias razones no se puede llevar a cabo a toda la población señalada, la investigación se realizara a través de una muestra representativa, y tenemos:

$$n = \frac{Z^2 p q N}{NE^2 + Z^2 p q}$$

n = Tamaño de la muestra

Z = Nivel de confianza 95% (1.96)

p = Variabilidad positiva 50%

q= Variabilidad negativa 50%

N= Tamaño de la población 417.632 habitantes

E= Error 5%

$$n = \frac{(1,96)^2 (0,50) (0,50) (417.632)}{(417.632) (0,05)^2 + (1,96)^2 (0,50) (0,50)}$$

n = 384 personas

Por lo que el tamaño de la muestra es de 384 personas.

Método de muestreo

El método de muestreo que utilizaremos es el muestreo probabilístico aleatorio simple.

CUESTIONARIO

1. Acostumbra Ud. a realizar sus compras de productos de primera necesidad en:

Tiendas
Supermercados
Otros

2. Con qué frecuencia realiza sus compras de productos de primera necesidad.

Diario
Semanal
Quincenal
Mensual

3. Al momento de realizar sus compras analiza:

Precio
Forma de pago
Atención
Variedad
Otros

4. Conoce Supermercado Santa Teresita.

SI..... NO.....

5. Ha realizado compras en Supermercado Santa Teresita.

SI..... NO.....

6. La atención en este Supermercado es:

Excelente
Muy Buena
Buena
Mala
Desconoce

7. Con relación a los Supermercados de la competencia siente una mejor satisfacción al realizar sus compras en Supermercado Santa Teresita.

SI..... NO..... Desconoce.....

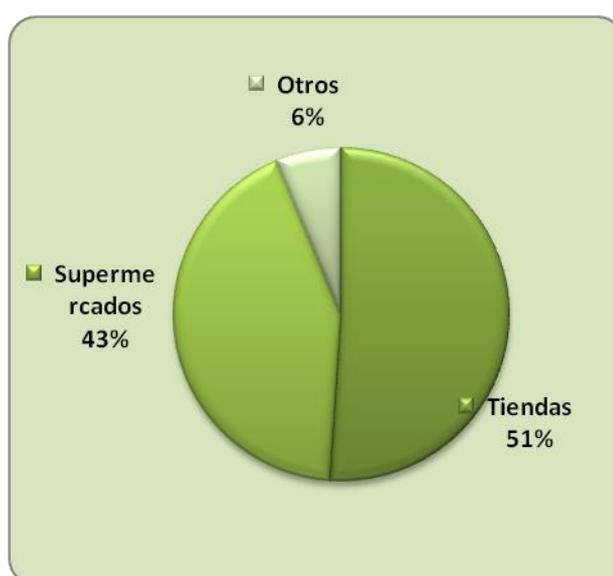
8. Estaría dispuesto a adquirir una tarjeta de descuento para realizar sus compras en Supermercado Santa teresita

SI..... NO.....

RESULTADOS DE LA INVESTIGACION

1. Acostumbra Ud. a realizar sus compras de productos de primera necesidad en:

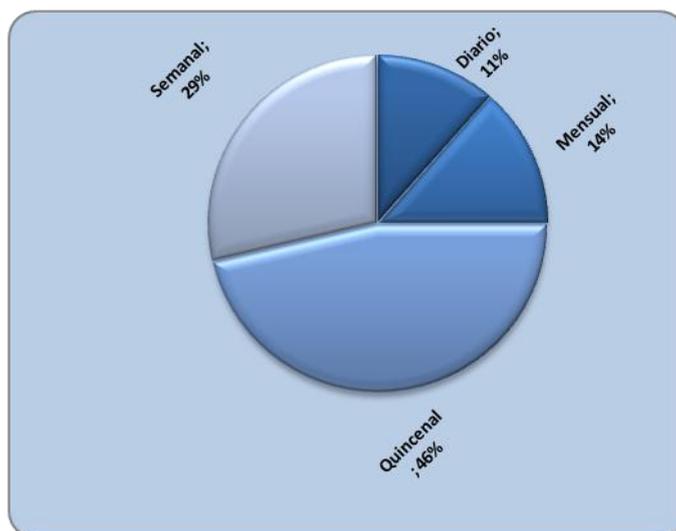
	Cantidad	Porcentaje
Tiendas	196	51%
Supermercados	164	43%
Otros	24	6%
Total	384	100%



De acuerdo a la investigación realizada podemos apreciar que del total de las personas encuestadas el 51% de ellas prefieren realizar sus compras en tiendas, un 43% en supermercados y un 6% lo realiza en otros lugares que no se especifican.

2. Con que frecuencia realiza sus compras de productos de primera necesidad.

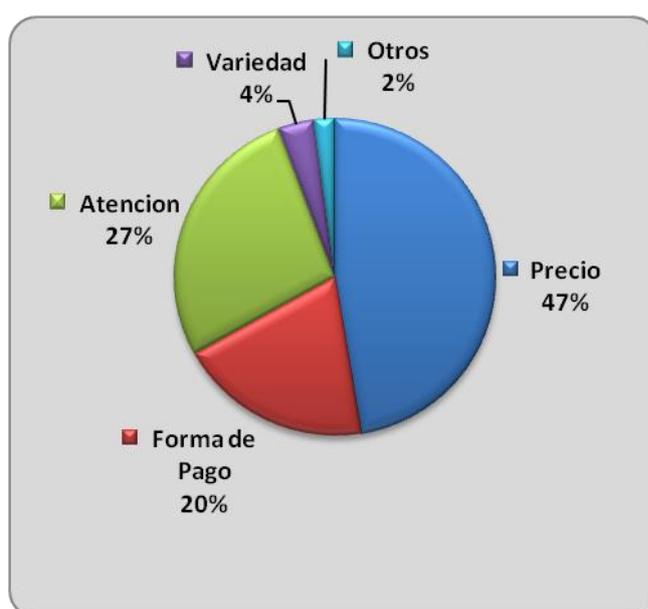
	Cantidad	Porcentaje
Diario	44	11%
Mensual	52	14%
Quincenal	178	46%
Semanal	110	29%
Total	384	100%



Podemos observar que las personas realizan sus compras de productos de primera necesidad 46% en forma quincenal, 29% semanal, 14% mensual y 11% diario.

3. Al momento de realizar sus compras analiza:

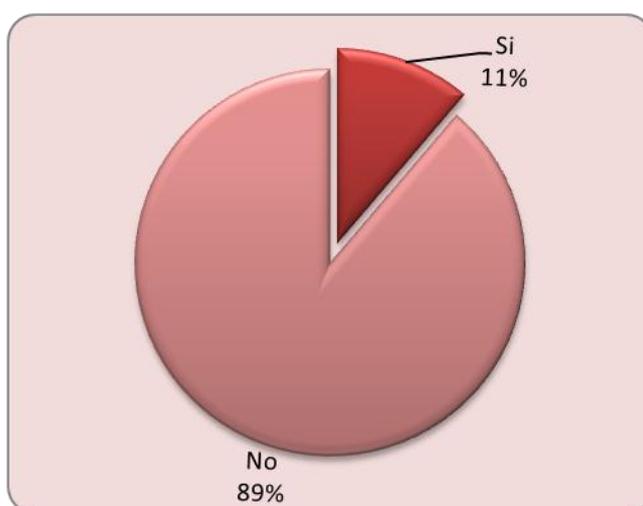
	Cantidad	Porcentaje
Precio	182	47%
Forma de Pago	75	20%
Atención	105	27%
Variedad	14	4%
Otros	8	2%
Total	384	100%



Con respecto a los factores que buscan las personas al realizar sus compras podemos apreciar que en primera instancia están los precios con el 47%, la atención 27%, forma de pago 19%, variedad 4% y otros 2%.

4. Conoce Supermercado Santa Teresita

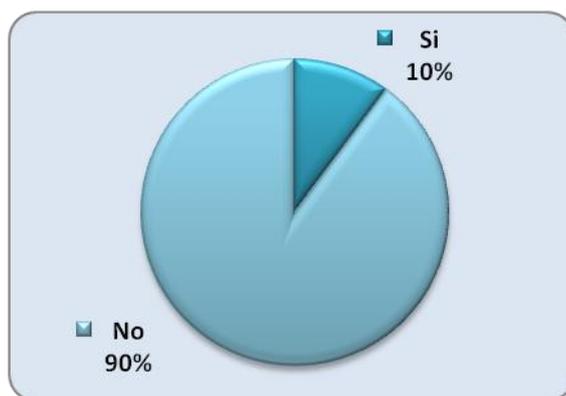
	Cantidad	Porcentaje
Si	43	11%
No	341	89%
TOTAL	384	100%



En esta pregunta observamos que solo un 11% conoce al Supermercado y el 89% no lo conoce.

5. Ha realizado compras en Supermercado Santa Teresita

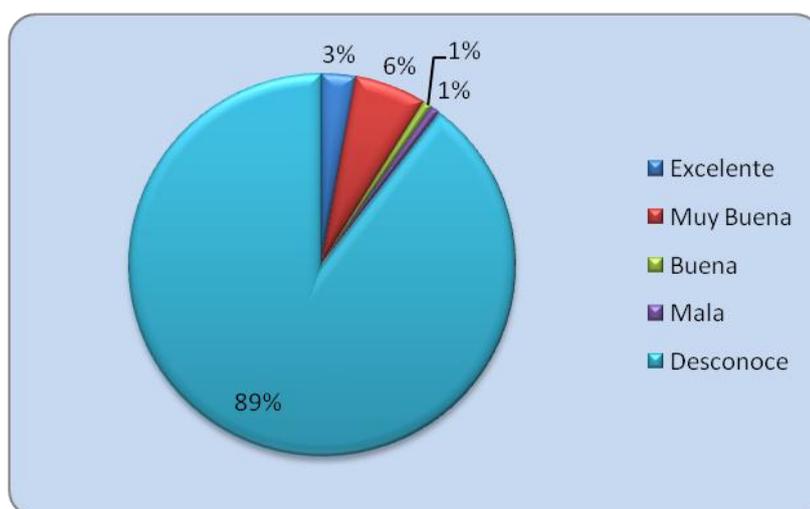
	Cantidad	Porcentaje
Si	39	10%
No	345	90%
TOTAL	384	100%



Podemos apreciar que del total de personas encuestado solo el 10% ha realizado compras en el supermercado y el 90 % no lo ha hecho

6. La atención en este supermercado es

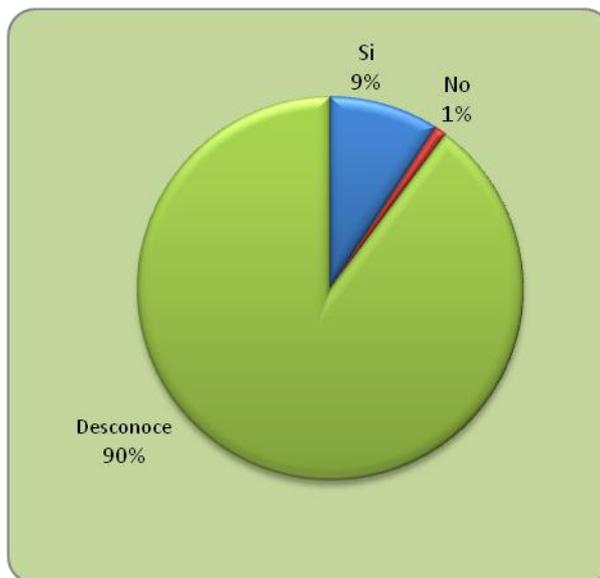
	Cantidad	Porcentaje
Excelente	11	3%
Muy Buena	23	6%
Buena	3	1%
Mala	2	1%
Desconoce	345	89%
TOTAL	384	100%



En esta pregunta observamos que el 89% de encuestados desconocen la calidad de atención, el 6% considera que es muy buena, 3% excelente, 1% buena y 1% mala.

7. Con relación a los supermercados de la competencia siente una mejor satisfacción al realizar sus compras en supermercado Santa Teresita.

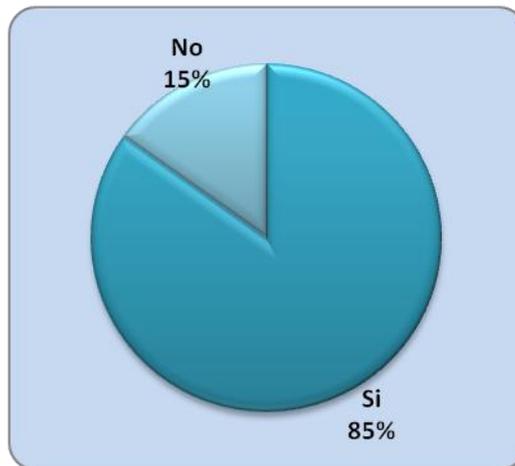
	Cantidad	Porcentaje
Si	35	9%
No	4	1%
Desconoce	345	90%
TOTAL	384	100%



En esta pregunta observamos que el 90% desconoce. El 9% opina que si está satisfecho y el 1% que no lo está.

8. Estaría dispuesto a adquirir una tarjeta de descuento para realizar sus compras en supermercado Santa Teresita

	Cantidad	Porcentaje
Si	326	85%
No	58	15%
TOTAL	384	100%



Podemos apreciar que el 85% de los clientes están dispuestos a adquirir una tarjeta de descuento y el 15% no está.

CONCLUSIONES DE LA INVESTIGACIÓN

Una vez realizado la investigación de mercado, podemos concluir con lo siguiente:

Al ser el 43% de la población que realiza compras en Supermercados, debemos trabajar sobre la misma para captar una parte de este mercado.

Además se puede apreciar que se debe trabajar arduamente en negociar con los proveedores para acceder a mejores precios, descuento y promociones para estar en capacidad de ofrecer precios competitivos a los clientes, ya que de acuerdo a la investigación el precio es la características principal que buscan los clientes el momento de realizar sus compras.

También apreciamos que un 89% de personas encuestadas no conocen el Supermercado, esto posiblemente se deba a que se encuentra poco tiempo en el mercado, sin duda se debe trabajar en una campaña publicitaria agresiva con el fin de darlo a conocer.

Con respecto a la atención que se brinda es alentador que los clientes perciban que es muy buen. Esto sin duda obliga a la empresa a continuar

trabajando y mejorando sobre este aspecto para alcanzar un nivel de excelencia en la atención.

En cuanto a la satisfacción de los clientes al realizar sus compras vemos que el supermercado brinda todas las facilidades para cumplir con este objetivo, ofreciendo diversidad de productos, atención personalizada e ininterrumpida, infraestructura adecuada y parqueadero, para de esta manera generar un estímulo y atraer a mayores consumidores.

También observamos que los clientes que realizan sus compras sí estarían dispuestos a adquirir una tarjeta de descuento y creemos que la implementación de ella generaría una fidelidad de los clientes por lo que indudablemente se sugiere su implementación.

3.3 Matriz FORD de Diseño Estratégico.

<p style="text-align: center;">FACTORES INTERNOS</p> <p style="text-align: center;">FACTORES EXTERNOS</p>	<p style="text-align: center;">FORTALEZAS</p> <ul style="list-style-type: none"> - Gestión de mejoramiento continuo en sus procesos. - Excelente atención al cliente. - Autoservicio con amplio mix de productos que abastece necesidades de un mercado diverso. - Cuenta con zona de parqueo disponible para sus clientes. 	<p style="text-align: center;">DEBILIDADES</p> <ul style="list-style-type: none"> - Falta de un correcto manejo flujo de caja que afecta las negociaciones con proveedores. - El volumen de compra no permite negociar los productos con mejores descuentos. - Personal con baja capacitación. - Falta de liderazgo gerencial. - Falta poder de negociaciones de espacios publicitarios.
<p style="text-align: center;">OPORTUNIDADES</p> <ul style="list-style-type: none"> - Zona comercial de alta afluencia de consumidores y pequeños comerciantes. - Poco desarrollo de la publicidad en el mercado. - La competencia no maneja tarjetas de descuentos o de crédito - Competencia en su mayoría son bodegas no son autoservicios. - En Mayoristas existe 	<p style="text-align: center;">FO</p> <ul style="list-style-type: none"> - Aprovechar la alta afluencia de consumidores para establecer estrategias de captación de nuevos clientes. - Desarrollar nuevas estrategia de publicidad, con el fin de mejorar la imagen del local e incremento del volumen de ventas. - Implementar utilización de tarjetas 	<p style="text-align: center;">DO</p> <ul style="list-style-type: none"> - Gestionar el manejo adecuado del flujo de caja, con lo cual ampliamos la gama y volumen de productos, se logra mejores negociaciones con proveedores y se abastece las necesidades de los clientes. - Implementar planes de capacitación especializada de acuerdo a las

<p>poca exhibición y reducida diversidad de productos.</p> <ul style="list-style-type: none"> - Mayoristas tiene poco espacio físico para la atención al público. 	<p>de descuentos para clientes frecuentes.</p> <ul style="list-style-type: none"> - Aprovechar la zona de parqueo, para comodidad y, seguridad del cliente. - Aprovechar la diversidad de productos, para captar clientes que buscan variedad y selección propia de los mismos. 	<p>necesidades del negocio, para poder mejorar el servicio al cliente y lograr fidelidad.</p> <ul style="list-style-type: none"> - Desarrollar liderazgo en la directiva, con talleres dirigidos, para la toma adecuada de decisiones.
<p>AMENAZAS</p> <ul style="list-style-type: none"> - Fuerte competencia con experiencia, que puede implementar nuevas innovaciones antes que la empresa. - Posibles cambios drásticos en la política nacional que podría provocar inestabilidad en el mercado. - Puede generarse una inestabilidad económica que afecte a la economía de los hogares de nuestros clientes. - SRI puede establecer nuevos impuestos y controles. 	<p>FA</p> <ul style="list-style-type: none"> - Aprovechar las negociaciones con los proveedores, para anticiparse a las estrategias de los demás. - Tener un fuerte conocimiento de la política nacional, para la toma adecuada de decisiones. - Si existe deterioro de los ingresos de nuestros clientes, buscar productos sustitutos de menor costo. - Conocer perfectamente la política de impuestos, para pagar lo justo. 	<p>DA</p> <ul style="list-style-type: none"> - Poco poder de negociación con proveedores frente a una fuerte competencia ya establecida y con experiencia. - Debido al poco flujo de caja se dificultaría el pago de nuevos impuestos. - Una inadecuada capacitación de la directiva podría generar una incorrecta toma de decisiones en cambios drásticos de la política nacional e inestabilidad económica.

3.4 Objetivos del Plan

1. Incrementar el volumen de ventas un 20%, en el plazo de 1 año.
2. Alcanzar que el Supermercado Santa Teresita sea conocido en el mercado, por lo menos por un 20% de población del cantón Cuenca, en el primer año.
3. Conseguir posicionamiento de mercado en el sector del Arenal, en el plazo de 3 años.

3.5 Estrategias de Marketing

3.5.1 Estrategias Básicas de Desarrollo

3.5.1.1 Estrategia de Liderazgo en Costos y Precios Bajos

Cuadro Comparativo de Precios

Producto	SUPERMAXI	MEGA TIENDA DEL SUR	SUPERMERCADO SANTA TERESITA
Galleta Saltica 75gr.	\$ 0.20	\$ 0.22	\$ 0.26
Desodorante AXE	\$ 3.60	\$ 3.65	\$ 3.85
Energizante V220	\$ 0.70	\$ 0.71	\$ 0.75
Ferrero Rocher T8	\$ 3.95	\$ 4.05	\$ 4.10
Yogurt Pinar 1 Litro	\$ 1.60	\$ 1.62	\$ 1.62

Supermaxi tiene mejores precios que el resto de mercado, lo cual se debe a las negociaciones que realiza con sus proveedores, en base a sus 38 locales a nivel nacional, volúmenes de venta, diversidad de productos, imagen, prestigio, publicidad, promociones, espacios en percha.

Mega Tienda del Sur se basa sus negociaciones en la fuerza de distribución que tiene en las provincias de Loja, Azuay, Cañar y Morona Santiago; cuenta con dos autoservicios y dos bodegas, sus productos líderes son arroz, azúcar y granos.

Supermercado Santa Teresita al ser un local relativamente nuevo, busca generar negociaciones ganar – ganar con todos los proveedores, aprovechando que se encuentra en una zona comercial, que cuenta con parqueo, horario ampliado, servicio personalizado, local amplio y con una diversidad de más de tres mil productos.

Por lo que para alcanzar la Estrategia de Liderazgo en Precios debería poner en práctica lo siguiente:

- Negociar con los proveedores volúmenes de venta a cambio de descuentos, los cuales serán trasladados directamente a los clientes.
- Negociar con los proveedores, paquetes promocionales a menor costo de acuerdo a volúmenes establecidos.
- Lograr descuentos por pronto pago o pago en efectivo.
- Con proveedores que mantienen escalas de precios, comprar a la escala más alta para reducir el costo y trasladarlo al cliente para cumplir las cuotas.
- En función del estudio de precios realizado en el Supermercado líder negociar con los proveedores para obtener mayor o igual descuento.
- Negociar con proveedores locales descuentos por ahorro logístico, por mayor flexibilidad de horarios, menores exigencias, toma de decisiones local, con relación al Supermercado líder.

3.5.1.2 Estrategia de Diferenciación.

Supermercado "Santa Teresita" basa su desarrollo de diferenciación, en el excelente servicio al cliente, que logrará en función de varias tácticas, como son:

- Servicio a domicilio.
- Venta por teléfono, en función de inventarios y necesidades.
- Muy buena atención personalizada (atención por nombre del cliente), amable y cordial.
- Incremento de la cartera de clientes, en base a referidos.
- Consolidación de clientes frecuentes, a través de tarjeta de descuento.
- Local limpio y ordenado.
- Productos con garantía, frescos, que tienen control de caducidad.
- Productos con ofertas, combos y premios.
- Horario extendido de 7H00 a 19H00 de lunes a domingo.
- Amplio parqueadero en la parte frontal y subterráneo.
- Muy buena presentación del personal, limpios y educados
- Guardia de Seguridad.
- Local con una extensión aproximada de 500 metros cuadrados, con andenes amplios para el manejo de coches de productos.
- Oficina de Servicio al cliente y atención de quejas y sugerencias.
- Apariencia externa e interna de muy buena presencia, rótulo externo llamativo, fácil de ubicar.
- Amplia gama de productos en sus diferentes estanterías, las cuales son ubicadas estratégicamente, de acuerdo a planograma, para facilidad de compra, con asociación de productos afines, bien señalizados tanto en precios y nombres.
- Negociación con empresas para productos genéricos con marca del local.

3.5.2 Estrategias de Crecimiento

Las Estrategias de Crecimiento tienen entre sus objetivos incrementar las ventas, así como aumentar la participación de la empresa en el mercado; por lo que las estrategias que aplicaremos en nuestro caso son las siguientes:

3.5.2.1 Penetración en el Mercado

Esta estrategia busca conseguir nuevos clientes en el mercado actual en el que se desenvuelve a través de la venta de los productos con los que cuenta.

La estrategia que aplicaremos es desarrollar la cuota de mercado, a través de incentivar a los clientes actuales para que incrementen sus compras para ello se realizará ofertas, promociones, descuentos, renovación y diversificación de productos, con lo que se busca incrementar el nivel de facturación por cliente, logrando obtener una mayor rotación de inventarios e incremento de rentabilidad.

Por otro lado también buscará atraer a clientes de la competencia ofreciendo precios competitivos, variedad y disponibilidad de productos, ofreciendo de igual forma ofertas, promociones y descuentos.

Se buscará realizar convenios con empresas para que sus empleados tengan líneas de créditos en el local, convenios con Instituciones educativas para proveer de insumos.

3.5.2.2 Desarrollo de Mercados.

Con esta estrategia se busca introducir los productos que se comercializan en la empresa en otros mercados para ello hemos escogido la estrategia de extensión geográfica.

La empresa comercializa sus productos a clientes del sector, pero adicionalmente se busca ampliar la cobertura a través de atraer clientes de las distintas parroquias del cantón que acuden a realizar sus compras especialmente los días de feria (miércoles y sábado), a través de publicidad, de referenciación, servicios adicionales, fácil parqueo, local cómodo y agradable que mantiene una diversidad amplia de productos a precios competitivos.

También se buscará implementar rutas de cobertura para atender requerimientos de clientes como tiendas, restaurantes, hoteles de las diferentes parroquias.

3.5.3 Estrategia Competitiva

3.5.3.1 Estrategia del Seguidor

En la actualidad en la ciudad de Cuenca el líder en supermercados es "Supermaxi". Por lo que se ha escogido la implementación de la estrategia del seguidor en donde se tratará de alinearse a las características que Supermaxi posee en sus perchas, bodegas, cadena de frío, servicio al cliente, servicios adicionales, convenio con instituciones públicas y privadas, amplia variedad de productos, local limpio, ordenado y bien señalizado.

Por lo que Supermercado Santa Teresita, debería aplicar las siguientes tácticas:

- Amplia variedad de productos.
- Precios competitivos.
- Cadena Nacional, con más de 30 años de experiencia y conocimiento del negocio.
- Fuerte poder de Negociación con los proveedores en base al volumen de compra, centralizada en Quito.
- Locales estratégicamente ubicados, con parqueadero generalmente en Centro Comerciales, que es ancla para el resto de locales.
- Locales limpios, ordenados, bien señalizados.

- Personal altamente capacitado.
- Tiene convenios con instituciones públicas y privadas.
- Tiene servicios adicionales como recargas electrónicas.
- Acepta todas las tarjetas de crédito.
- Maneja descuentos con su tarjeta propia.

Programa de Acción, Recursos Necesarios y Evaluación del Plan

Objetivo 1. Incremento del volumen de ventas en un 20%, en el plazo de 1 año.

PROGRAMAS DE ACCIÓN	RESPONSABLE	PLAZO	RECURSOS NECESARIOS	RESULTADOS ESPERADOS	EVALUACION DEL PLAN
Incremento de Cobertura	Jefe de Ventas	Marzo-2012	-Capital de Trabajo -Logística -Equipos -Materiales -Personal -Mercadería	-Incrementar el número de puntos de venta. -Incrementar el volumen total de mercaderías vendidas en un 20%. -Incrementar el Mix de mercadería.	-Puntos de ventas anteriores vs. Puntos de venta actuales. -Volumen de ventas anteriores vs. Volúmenes de ventas actuales. -Mix de mercadería anterior vs. Mix de mercadería actual.
Incrementar el volumen de facturación por cliente	Jefe de Ventas	Marzo-2012	-Capital de Trabajo -Tecnología -Personal -Mercadería	-Incrementar la mercadería vendida. -Incrementar la cantidad en dólares en cada factura.	-Mercadería vendida anterior vs. Mercadería vendida actual. -Facturación anterior vs. Facturación actual
Ofrecer promociones, combos, descuentos	Jefe de Mercadeo	Marzo-2012	-Capital de trabajo -Personal -Mercadería.	-Incrementar la mercadería vendida. -Atraer nuevos clientes y a clientes potenciales.	Mercadería vendida anterior vs. Mercadería vendida actual. -Clientes anteriores vs clientes actuales.

Mejorar el servicio al cliente	Administrador	Marzo-2012	-Personal -Capacitación -Tecnología -Capital de Trabajo	Que el cliente se sienta motivado. Que tenga el deseo de volver nuevamente Que sea su proveedor preferido. Que recomiende a sus familiares. Que de buenas referencias del servicio y de los precios.	Encuestas de satisfacción al cliente.
Incrementar la base de clientes que asisten al local	Jefe de Ventas	Marzo-2012	-Personal -Tecnología -Capital de Trabajo -Mercadería	-Incremento de los clientes que asistan al local en un 20%. -Incrementar el volumen de ventas.	-Clientes anteriores vs. Clientes actuales. -Mercadería vendida anterior vs. Mercadería vendida actual.
Incrementar la rentabilidad en el primer año.	Administrador	Marzo-2012	-Personal -Tecnología -Capital de Trabajo -Mercadería -Logística -Infraestructura	- Incrementar la rentabilidad en un 15%, con relación al capital invertido.	-Estados Financieros

Objetivo 2. Lograr que Supermercado Santa Teresita sea conocido por un 20% de población de la región, en el primer año.

PROGRAMAS DE ACCIÓN	RESPONSABLE	PLAZO	RECURSOS NECESARIOS	RESULTADOS ESPERADOS	EVALUACION DEL PLAN
Publicidad radial y televisiva en canales locales.	Jefe de Mercadeo	Marzo-2012	-Capital de Trabajo -Materiales -Personal	-Llegar a la mente del consumidor, con un nivel de recordación de un 20%. -Incrementar el número de clientes que visiten el local en un 20%.	-Encuestas de conocimiento del local. -Clientes anteriores vs clientes actuales.
Lograr que nuestros clientes nos refieran a otros clientes potenciales	Jefe de Mercadeo	Marzo-2012	-Capital de Trabajo -Personal -Materiales	-Que los nuevos clientes a través de los referenciales sean de un 20%.	-Clientes nuevos referenciados vs. Clientes nuevos.
Aprovechar la Cobertura para dar a conocer el local	Jefe Mercadeo	Marzo-2012	-Capital de Trabajo -Logística -Equipos -Materiales -Personal	-Que el 100% de los clientes visitados conozcan el local. -Entregar material del punto de venta al 100% de los clientes	-Encuestas de conocimiento del local. -Check list

Objetivo 3. Ser catalogado como el mejor Supermercado del Arenal, en el plazo de 3 años.

PROGRAMAS DE ACCIÓN	RESPONSABLE	PLAZO	RECURSOS NECESARIOS	RESULTADOS ESPERADOS	EVALUACION DEL PLAN
Precios competitivos	Jefe de ventas	Marzo-2014	-Capital de Trabajo -Materiales -Mercadería -Personal	-Precios sean iguales o mejores a los de la competencia. -Percepción de los clientes sea que tenemos mejores precios	-Análisis de precios. -Encuestas de precios.
Calidad en el servicio	Administrador	Marzo-2014	-Personal -Capacitación -Tecnología -Capital de Trabajo	-Cliente motivado. -Que tenga el deseo de volver nuevamente -Que seamos su proveedor preferido. Que recomiende a sus familiares. Que de buenas referencias del servicio y de los precios.	-Encuestas de satisfacción del cliente.
Diversidad y calidad de productos, que cumplen los requisitos establecidos.	Bodeguero	Marzo-2014	-Capital de Trabajo -Logística -Equipos -Materiales -Mercadería -Personal	-Percepción del cliente que manifiesta que encuentra de todo. -Productos de calidad. -Productos cumplen con las normas vigentes	-Encuestas de servicio al cliente. -Porcentaje de devoluciones de productos caducados.
Facilidad del parqueo	Administrador	Marzo-2014	-Personal -Infraestructura.	-Todos los cliente que ingresen con vehículo se	- Encuestas de satisfacción al

			-Materiales de Trabajo -Capital de Trabajo	estacionen con facilidad	cliente.
Seguridad	Administrador	Marzo-2014	-Personal de Trabajo -Capital de Trabajo -Infraestructura. -Materiales.	-Todos los clientes se sientan seguros, en el local.	- Encuestas de satisfacción al cliente.
Local amplio, ordenado, limpio.	Administrador	Marzo-2014	-Personal de Trabajo -Capital de Trabajo -Infraestructura. -Materiales.	-Que el cliente perciba que el local es amplio, ordenado y limpio	- Encuestas de satisfacción al cliente
Entrega a domicilio	Jefe de Ventas	Marzo-2014	-Personal de Trabajo -Capital de Trabajo -Materiales. -Mercadería. -Logística.	-El 100% de los clientes se sientan satisfechos con la entrega a domicilio.	- Encuestas de satisfacción al cliente
Ofertas y descuentos	Jefe de Mercadeo	Marzo-2014	-Personal de Trabajo -Capital de Trabajo -Materiales. -Mercadería.	- El 100% de los clientes se sientan satisfechos con las ofertas y descuentos que se les ofrece.	- Encuestas de satisfacción al cliente.
Lograr los estándares de calidad del líder.	Administrador	Marzo-2014	-Personal de Trabajo -Capital de Trabajo -Materiales. -Mercadería.	-Llegar a los estándares de calidad que posee Supermaxi. -Lograr que el local sea comparado con	- Auditorias de Gestión de la Calidad. -Encuestas de satisfacción al

			-Infraestructura. -Logística.	Supermaxi	cliente.
--	--	--	----------------------------------	-----------	----------

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

Conclusiones

Supermercado Santa Teresita tiene una gran oportunidad de crecimiento, debido a que se encuentra en una zona comercial importante de la ciudad de Cuenca, y al ser un supermercado que cuenta con toda la infraestructura necesaria, y al tener gran diversidad de productos de fácil acceso al consumidor, permitirá que sus ventas se incrementen en un 20% durante el primer año, de acuerdo a estudios y proyecciones realizadas. Además con la implementación de la cobertura en las parroquias del cantón, se logrará de manera innovadora tener dos canales de distribución permitiendo mejorar los niveles de facturación y por ende mayor rentabilidad.

Las actividades planificadas tanto en publicidad, promociones, precios competitivos, calidad en el servicio, referenciación del local a nuevos clientes, buscan que el Supermercado sea conocido por un 20% de la población de la región durante este primer año.

Con el fin de lograr ser catalogado como el mejor Supermercado del Arenal, en el plazo de 3 años, se ha estructurado un paquete de beneficios para nuestros clientes; que de acuerdo a los estudios podamos ser comparados con el líder Supermaxi en: calidad en productos, infraestructura, servicio.

Recomendaciones

Para lograr los objetivos que nos hemos planteado es necesario que el personal este perfectamente capacitado y comprometido con el mejoramiento continuo, que cumpla con los indicadores de gestión, y que posea un buen perfil de desempeño con los objetivos de la compañía.

La Empresa debe establecer planes de mejoramiento continuo en cada uno de los procesos, buscando satisfacer a los clientes.

Conseguir negociaciones de beneficio mutuo para el supermercado y los proveedores, las cuales deben cumplir con los estándares de calidad necesarios para el cumplimiento de las normas vigentes.

Negociar con los proveedores para que estos diseñen productos con marcas propias del local a precios competitivos.

Se debe tener un adecuado manejo de flujo de caja, créditos y débitos, de tal manera que se pueda aprovechar las ofertas en función de los volúmenes de ventas que estos pueden generar. También es necesario cumplir los compromisos de pago con los proveedores, pagos de sueldos y servicios, etc.

Lograr alianzas estratégicas con distinto delineamiento de negocio con el fin de buscar nuevos clientes y consumidores.

Realizar convenios con Instituciones públicas y privadas para que sus empleados realicen sus compras en el local.

Con el fin de mejorar la cobertura es necesario contar con el censo de las empresas en la región, para optimizar el recurso de tiempo y logística en el levantamiento de la información, la cual debe estar perfectamente ingresada en sistema.

Se necesita un sistema informático adecuado que se adapte a las necesidades de la empresa, que permita obtener de manera oportuna

reportes, entre los más importantes tenemos inventarios, bancos, flujos de caja, reportes pagos de impuestos, facturación, etc.

Se debe implementar un sistema de cámaras para reducir los robos de productos menores o pequeños, y establecer espacios con seguridad para productos de mayor costo.

BIBLIOGRAFIA

Libros

ERAZO, José. "Mercadotecnia: Un análisis Global de Gestión", Página Web UDA.

KOTLER, Philip, "Dirección de Marketing", Sexta Edición, México 2001.

PORTER. Michael, Estrategias Competitivas de Marketing, Editorial McGrawf Hill. 1996, México.

PRIDE, William, Ferrel, O, Marketing Conceptos y Estrategias, México, 1998.

Internet

www.inec.gob.ec

ANEXOS