



**Facultad de Ciencias de la Administración  
Escuela de Marketing**

**Marketing Relacional y Dirección Comercial “Estrategia de Éxito”.  
Caso Industria de Supermercados en Cuenca.**

Trabajo de Graduación previo a la obtención del título de Ingeniero en  
Marketing.

**Autores:**

Roxana Caridad Córdova Valencia

María Cristina Escandón Bernal

**Director:**

Mgst. María Elena Castro Rivera

**Cuenca – Ecuador**

2018

## **DEDICATORIA**

A Dios, mi pilar fundamental, mi fuerza y mi guía en cada paso de mi vida.

A mi familia; quienes siempre me han apoyado con su incondicional amor y me han enseñado que cada meta se cumple con disciplina y perseverancia.

A mi querido Pablo Sebastián, quien me ha acompañado con su cariño y amor, enseñándome que todos los sueños se pueden hacer realidad, si tenemos el coraje para perseguirlos.

*Roxana Caridad Córdova Valencia*

## **AGRADECIMIENTO**

A Dios, quien es mi fortaleza y mi todo.

A mis padres Luis y Anita, han estado conmigo en cada decisión de mi vida, gracias por su paciencia, su apoyo, sus consejos, su compañía durante todo este camino.

A mis hermanos Santiago y Raquel; quienes con su ejemplo me han enseñado a cumplir cada meta de mi vida; y mi cuñada Fernanda por sus palabras de aliento.

A mis sobrinos José Luis y Ana María, gracias por ser mi inspiración y motivación para culminar con este proyecto.

A mi incondicional Cris, gracias por estar a mi lado en todo momento, por llenarme de cariño, habladas y retos. Te quiero amiga mía.

A nuestra directora María Elena, por la acompañamiento y guía durante el trabajo, para poder cumplir con una meta más.

*Roxana Caridad Córdova Valencia.*

## **DEDICADORA**

A Martha mi TODO, te amo.

A mis hermanos, chicos no ha sido fácil, pero todos lo estamos logrando.

*María Cristina Escandón Bernal*

## **AGRADECIMIENTO**

A Dios, mi mayor motor, sin Él no soy nada, pero con Él lo puedo todo.

A Luis y Charo gracias por ayudarme a empezar todo esto, gracias por creer en mí.

A Anita Valencia, por abrirme las puertas de su hogar todo este tiempo para poder desarrollar el presente trabajo de titulación, fueron noches bastante largas, gracias por su sonrisa constante.

A mi Toti, ¡amiga lo hicimos!, gracias por todos estos años de amistad y apoyo incondicional no solo en la vida universitaria sino día a día, te quiero.

A María Elena Castro la mejor guía que pudimos tener, gracias por su paciencia, ayuda y dedicación.

*María Cristina Escandón Bernal*

## ÍNDICE DE CONTENIDO

<b>RESUMEN.....</b>	<b>7</b>
<b>ABSTRACT .....</b>	<b>8</b>
<b>INTRODUCCIÓN.....</b>	<b>9</b>
<b>CAPÍTULO 1. PLANTEAMIENTO DE LA INVESTIGACIÓN .....</b>	<b>11</b>
INTRODUCCIÓN .....	11
<b>1.1 LA INDUSTRIA DE SUPERMERCADOS DE LA CIUDAD .....</b>	<b>11</b>
<b>1.2. ANÁLISIS PESTA DE LA INDUSTRIA DE SUPERMERCADOS DE LA CIUDAD DE CUENCA.....</b>	<b>14</b>
1.2.1 POLITICO - LEGAL .....	14
1.2.2 ECONÓMICO .....	20
1.2.3 SOCIAL .....	23
1.2.4 TECNOLÓGICO .....	25
1.2.5 AMBIENTAL .....	27
<b>1.3. MATRIZ DE ANÁLISIS FODA DE LA INDUSTRIA DE SUPERMERCADOS EN LA CIUDAD DE CUENCA .....</b>	<b>28</b>
1.3.1 FORTALEZAS .....	28
1.3.2 OPORTUNIDADES.....	29
1.3.3 DEBILIDADES .....	30
1.3.4 AMENAZAS .....	30
<b>1.4 GESTIÓN COMERCIAL EN LOS SUPERMERCADOS DE LA CIUDAD DE CUENCA. ....</b>	<b>31</b>
1.4.1 ESTRATEGIAS DE MARKETING EN LOS SUPERMERCADOS .....	32
<b>1.5 CONCLUSIONES DEL CAPÍTULO.....</b>	<b>35</b>
<b>CAPÍTULO 2. INVESTIGACIÓN DE MERCADOS .....</b>	<b>37</b>
INTRODUCCIÓN .....	37
<b>2.1 INVESTIGACIÓN CUALITATIVA.....</b>	<b>38</b>
ANTECEDENTES .....	38
METODOLOGÍA.....	39
GRUPO OBJETIVO.....	39
2.1.1 OBSERVACIÓN DIRECTA .....	39
2.1.1.1 OBJETIVO DE LA OBSERVACIÓN DIRECTA .....	39
2.1.1.2 CARACTERÍSTICAS DE LA OBSERVACIÓN DIRECTA .....	39
2.1.1.3 TIPOS DE OBSERVACIÓN DIRECTA .....	40
2.1.1.4 GUÍA PARA EL OBSERVADOR.....	40
2.1.1.5 RESULTADOS .....	41

2.1.2 ENTREVISTAS EN PROFUNDIDAD .....	42
2.1.2.1 OBJETIVO DE LA ENTREVISTA EN PROFUNDIDAD .....	42
2.1.2.2 GUÍA PARA LE ENTREVISTA EN PROFUNDIDAD .....	42
2.1.2.3 GUÍA DE DISCUSIÓN .....	43
2.1.2.4 RESULTADOS .....	44
2.1.3 GRUPOS FOCALES .....	48
2.1.3.1 PROCESO DEL GRUPO FOCAL .....	49
2.1.3.2. GUÍA DE DISCUSIÓN .....	50
2.1.3.3. RESULTADOS .....	51
<b>2.2 INVESTIGACIÓN CUANTITATIVA.....</b>	<b>55</b>
INTRODUCCIÓN .....	55
2.2.1 METODOLOGÍA .....	56
2.2.2 POBLACIÓN .....	68
2.2.3 RECOLECCIÓN DE LA INFORMACIÓN .....	69
2.2.4 RESULTADOS .....	70
2.2.4.1 ANÁLISIS MULTI-VARIABLE .....	77
2.2.4.1 VARIABLES ANALIZADAS POR SUPERMERCADO .....	105
2.2.4.2 ANÁLISIS COMPARATIVO ENTRE SUPERMERCADOS DE ACUERDO A LA OPINIÓN DE SUS CLIENTES .....	112
<b>2.2.5 CONCLUSIONES DEL CAPÍTULO.....</b>	<b>115</b>
<b>CAPÍTULO 3. MODELO DE MARKETING RELACIONAL EN LA GESTIÓN COMERCIAL DE LOS PRINCIPALES SUPERMERCADOS DE LA CIUDAD DE CUENCA .....</b>	<b>119</b>
INTRODUCCIÓN. ....	119
<b>3.1. CARACTERÍSTICAS QUE DISTINGUEN A LAS EMPRESAS CON LA IMPLEMENTACIÓN DEL MARKETING RELACIONAL.....</b>	<b>119</b>
<b>3.2. PLANTEAMIENTO DEL MODELO DE MARKETING RELACIONAL DE ACUERDO A LA RESPUESTA DE LOS GRUPOS INVESTIGADOS .....</b>	<b>122</b>
3.2.1 DEFINICIÓN DEL MODELO IDEAL DE SUPERMERCADO .....	123
3.2.1.1 MODELO IDEAL DE SUPERMERCADO .....	126
<b>3.3. PLANTEAMIENTO DE LOS INDICADORES DE MEDICIÓN DE LA IMPLEMENTACIÓN DEL MODELO.....</b>	<b>138</b>
3.3.1 FIDELIDAD.....	139
3.3.1.1 CÁLCULO DE FIDELIDAD.....	143
3.3.2 PLANTEAMIENTO DE INDICADORES PARA EL CÁLCULO DE LA EFECTIVIDAD DEL MODELO .....	143
3.3.2.1 SEGUIMIENTO DEL SISTEMA DE MÉTRICAS IMPLEMENTADO.....	146
3.3.2.2 CONCLUSIÓN BRINDADA POR EL MODELO .....	148
3.3.3. CÁLCULO DEL MODELO DE SATISFACCIÓN PARA SUPERMERCADOS .....	148
<b>3.4 CONCLUSIONES DEL CAPÍTULO.....</b>	<b>150</b>

<b>CONCLUSIONES</b> .....	<b>152</b>
<b>RECOMENDACIONES</b> .....	<b>154</b>
<b>ANEXOS</b> .....	<b>156</b>
ANEXO 1. SUPERMAXI.....	156
ANEXO 2. ALMACENES TÍA.....	158
ANEXO 3. CORAL HIPERMERCADO .....	160
ANEXO 4. GRAN AKI.....	162
ANEXO 5. COMISARIATO POPULAR.....	164
ANEXO 6. MEGA TIENDA DEL SUR .....	166
ANEXO 7. SUPERMERCADO SANTA CECILIA.....	168
ANEXO 8. BRIEF DE INVESTIGACIÓN .....	170
ANEXO 9. ENCUESTA PILOTO.....	172
ANEXO 10. ENCUESTA FINAL.....	175
ANEXO 11. PROTOCOLO DE SUSTENTACIÓN .....	181
<b>REFERENCIAS</b> .....	<b>182</b>

## ÍNDICE DE TABLAS

<b>TABLA 1.</b> Resultados Observación Directa.....	<b>41</b>
<b>TABLA 2.</b> Resultados Entrevistas En Profundidad.....	<b>45</b>
<b>TABLA 3.</b> Asociación de Marcas.....	<b>52</b>
<b>TABLA 4.</b> Cálculo Población.....	<b>68</b>
<b>TABLA 5.</b> Sexo.....	<b>70</b>
<b>TABLA 6.</b> Edad.....	<b>71</b>
<b>TABLA 7.</b> Estado Civil .....	<b>72</b>
<b>TABLA 8.</b> Ingresos del Hogar.....	<b>73</b>
<b>TABLA 9.</b> Frecuencia de Visita .....	<b>74</b>
<b>TABLA 10.</b> Atributos Valorados.....	<b>75</b>
<b>TABLA 11.</b> Supermercado al que asiste .....	<b>76</b>
<b>TABLA 12.</b> Supermercado al que asiste – Ingresos del Hogar .....	<b>77</b>
<b>TABLA 13.</b> Supermercado al que asiste – Frecuencia de Visita.....	<b>78</b>
<b>TABLA 14.</b> Nivel de Ingresos – Frecuencia de Visita .....	<b>79</b>
<b>TABLA 15.</b> Supermercado al que asiste – Instalaciones Cómodas.....	<b>80</b>
<b>TABLA 16.</b> Supermercado al que asiste – Apariencia Colaboradores.....	<b>82</b>
<b>TABLA 17.</b> Supermercado al que asiste – Elementos Adecuados .....	<b>83</b>
<b>TABLA 18.</b> Supermercado al que asiste – Parqueadero.....	<b>85</b>
<b>TABLA 19.</b> Supermercado al que asiste – Variedad de Productos .....	<b>86</b>
<b>TABLA 20.</b> Supermercado al que asiste – Calidad de Productos .....	<b>88</b>
<b>TABLA 21.</b> Supermercado al que asiste – Precios Justos .....	<b>89</b>
<b>TABLA 22.</b> Supermercado al que asiste – Factura.....	<b>90</b>
<b>TABLA 23.</b> Supermercado al que asiste – Horarios de Atención .....	<b>92</b>
<b>TABLA 24.</b> Supermercado al que asiste – Personal.....	<b>93</b>
<b>TABLA 25.</b> Supermercado al que asiste – Personal Rápido .....	<b>95</b>
<b>TABLA 26.</b> Supermercado al que asiste – Soluciones .....	<b>96</b>
<b>TABLA 27.</b> Supermercado al que asiste – Ubicación .....	<b>97</b>
<b>TABLA 28.</b> Supermercado al que asiste – Seguridad .....	<b>99</b>
<b>TABLA 29.</b> Supermercado al que asiste – Limpieza .....	<b>100</b>
<b>TABLA 30.</b> Supermercado al que asiste – Orden.....	<b>101</b>

<b>TABLA 31.</b> Supermercado al que asiste – Aspectos a Mejorar .....	<b>103</b>
<b>TABLA 32.</b> Análisis Almacenes Tía .....	<b>105</b>
<b>TABLA 33.</b> Análisis Coral Hipermercados.....	<b>106</b>
<b>TABLA 34.</b> Análisis Comisariato Popular .....	<b>107</b>
<b>TABLA 35.</b> Análisis Mega Tienda Del Sur.....	<b>108</b>
<b>TABLA 36.</b> Análisis Gran Aki .....	<b>109</b>
<b>TABLA 37.</b> Análisis Supermaxi.....	<b>110</b>
<b>TABLA 38.</b> Análisis Santa Cecilia.....	<b>111</b>
<b>TABLA 39.</b> Análisis Comparativo entre Supermercados.....	<b>113</b>
<b>TABLA 40.</b> Escala de Valoración .....	<b>124</b>
<b>TABLA 41.</b> Resultado de Escala de Valoración .....	<b>125</b>
<b>TABLA 42.</b> Calificación Almacenes Tía.....	<b>128</b>
<b>TABLA 43.</b> Calificación Coral Hipermercados .....	<b>129</b>
<b>TABLA 44.</b> Calificación Comisariato Popular.....	<b>130</b>
<b>TABLA 45.</b> Calificación Mega Tienda Del Sur .....	<b>131</b>
<b>TABLA 46.</b> Calificación Gran Aki.....	<b>132</b>
<b>TABLA 47.</b> Calificación Supermaxi .....	<b>133</b>
<b>TABLA 48.</b> Calificación Mega Tienda Del Sur .....	<b>134</b>
<b>TABLA 49.</b> Resumen Comparativo entre Supermercados.....	<b>135</b>
<b>TABLA 50.</b> Criterios de Valoración.....	<b>137</b>
<b>TABLA 51.</b> Grado de Satisfacción.....	<b>140</b>
<b>TABLA 52.</b> Reclamos - Tangibles .....	<b>141</b>
<b>TABLA 53.</b> Reclamos - Fiabilidad.....	<b>141</b>
<b>TABLA 54.</b> Reclamos – Capacidad de Respuesta.....	<b>141</b>
<b>TABLA 55.</b> Reclamos - Seguridad.....	<b>142</b>
<b>TABLA 56.</b> Tasa de Retención.....	<b>143</b>
<b>TABLA 57.</b> Equivalencias - Encuesta de Satisfacción.....	<b>145</b>
<b>TABLA 58.</b> Equivalencias de Colores .....	<b>145</b>
<b>TABLA 59.</b> Calificación del Supermercado.....	<b>145</b>
<b>TABLA 60.</b> Conclusión por Criterio .....	<b>146</b>
<b>TABLA 61.</b> Conclusión del Modelo.....	<b>148</b>

## INDICE DE GRÁFICOS

<b>Gráfico 1.</b> Sexo.....	<b>70</b>
<b>Gráfico 2.</b> Edad .....	<b>71</b>
<b>Gráfico 3.</b> Estado Civil.....	<b>72</b>
<b>Gráfico 4.</b> Ingresos del Hogar .....	<b>73</b>
<b>Gráfico 5.</b> Frecuencia de Visita.....	<b>74</b>
<b>Gráfico 6.</b> Atributos Valorados .....	<b>75</b>
<b>Gráfico 7.</b> Supermercado al que asiste .....	<b>76</b>
<b>Gráfico 8.</b> Supermercado al que asiste– Ingresos del Hogar.....	<b>77</b>
<b>Gráfico 9.</b> Supermercado al que asiste – Frecuencia de Visita .....	<b>78</b>
<b>Gráfico 10.</b> Nivel de Ingresos– Frecuencia de Visita.....	<b>79</b>
<b>Gráfico 11.</b> Supermercado al que asiste – Instalaciones Cómodas .....	<b>81</b>
<b>Gráfico 12.</b> Supermercado al que asiste – Apariencia Colaboradores .....	<b>82</b>
<b>Gráfico 13.</b> Supermercado al que asiste – Elementos Adecuados.....	<b>84</b>
<b>Gráfico 14.</b> Supermercado al que asiste – Parqueadero .....	<b>85</b>
<b>Gráfico 15.</b> Supermercado al que asiste – Variedad de Productos.....	<b>87</b>
<b>Gráfico 16.</b> Supermercado al que asiste – Calidad de Productos .....	<b>88</b>
<b>Gráfico 17.</b> Supermercado al que asiste – Precios Justos.....	<b>89</b>
<b>Gráfico 18.</b> Supermercado al que asiste – Factura .....	<b>91</b>
<b>Gráfico 19.</b> Supermercado al que asiste – Horarios de Atención.....	<b>92</b>
<b>Gráfico 20.</b> Supermercado al que asiste – Personal .....	<b>94</b>
<b>Gráfico 21.</b> Supermercado al que asiste – Personal Rápido.....	<b>95</b>
<b>Gráfico 22.</b> Supermercado al que asiste – Soluciones.....	<b>96</b>
<b>Gráfico 23.</b> Supermercado al que asiste – Ubicación.....	<b>98</b>
<b>Gráfico 24.</b> Supermercado al que asiste – Seguridad.....	<b>99</b>
<b>Gráfico 25.</b> Supermercado al que asiste – Limpieza .....	<b>100</b>
<b>Gráfico 26.</b> Supermercado al que asiste – Orden .....	<b>102</b>
<b>Gráfico 27.</b> Supermercado al que Asiste – Aspectos a Mejorar .....	<b>103</b>
<b>Gráfico 28.</b> Mapa de Momentos.....	<b>103</b>

## **RESUMEN**

El marketing en sus inicios estaba orientado a la venta del producto, en la actualidad esta disciplina busca crear relaciones duraderas con los clientes.

A través de un análisis de los principales supermercados de Cuenca se busca conocer si éstos desarrollan actividades de marketing relacional y el impacto que generan; en la parte cualitativa de la investigación mediante el desarrollo de grupos focales, entrevistas a profundidad y técnicas de observación se busca conocer las variables valoradas por los clientes para posteriormente con la parte cuantitativa a través del desarrollo de encuestas determinar el modelo ideal de supermercado, el cual ayudará a evaluar y mejorar las actividades comerciales.

Finalmente demostramos el uso de indicadores que forman parte del modelo y cómo interpretar los resultados del mismo.

## ABSTRACT

At the beginning, marketing was oriented towards the sale of products. Currently, this discipline seeks to create lasting relationships with customers. This work sought to determine if the main supermarkets of Cuenca developed relational marketing activities and their impact through market research. The qualitative section of the research was developed through focus groups, in-depth interviews and observation techniques to define the variables valued by clients. The quantitative section was carried out through the application of surveys to determine the ideal supermarket model. This model helped to evaluate and improve business activities. To conclude, the study shows the use of the indicators that were part of the model and how to interpret the results.

  
UNIVERSIDAD DEL  
AZUAY  
Dpto. Idiomas



Translated by:

Ing. Paúl Arpi

## INTRODUCCIÓN

El marketing es una disciplina que ha evolucionado con el paso de los años y ha tomado gran importancia en la actualidad, hoy en día hablamos de un marketing relacional que permite a las empresas conocer más detalladamente a sus clientes con el objetivo de fidelizarlos para que brinden una mayor rentabilidad a la organización.

Dentro de la industria de supermercados, desarrollar estrategias basadas en la aplicación del marketing relacional es fundamental, ya que éstas son organizaciones que brindan productos de consumo masivo por lo que su diferenciación debe radicarse en el servicio ofertado y el conocimiento que posean de sus clientes, para de esta manera lograr satisfacerlos y generar preferencia hacia la entidad.

El presente trabajo de titulación nos brinda un análisis de la gestión comercial que llevan a cabo los principales supermercados de la ciudad de Cuenca, con el objetivo de conocer si dichas entidades realizan actividades de marketing relacional y lograr determinar que supermercado es el que se desempeña de mejor manera en el mercado cuencano.

Dentro del primer capítulo se analiza la situación actual de los supermercados de la ciudad de Cuenca desarrollando un análisis PESTA que permite conocer como las leyes regulan las actividades comerciales llevadas a cabo, los derechos de los consumidores frente a estas grandes empresas, la importancia que se ha dado en estos últimos años a productos nacionales, como la tecnología ha cambiado el desarrollo de varias actividades de la industria y la responsabilidad ambiental que llevan a cabo las organizaciones; adicional se desarrolla un análisis FODA.

En el segundo capítulo se desarrolla la investigación de mercados; dentro de la parte cualitativa de la investigación se conoce que actividades de marketing relacional llevan a cabo los supermercados, adicional se logra determinar las variables más valoradas por los clientes al momento de elegir el lugar donde realizan sus compras, dentro de la parte cuantitativa de la investigación se define el modelo ideal de supermercado en base a las necesidades y deseos de los clientes; la investigación de mercados arroja datos relevantes que permiten conocer a profundidad cuales son los aspectos realmente valorados por los clientes, los mismos que permitirán el desarrollo de estrategias para mejorar la gestión comercial que actualmente desarrollan los supermercados.

Finalmente, en el tercer capítulo se plantea un modelo de gestión comercial basado en la implantación de actividades de marketing relacional en los supermercados con la determinación del modelo ideal de supermercado de la ciudad de Cuenca, posteriormente se

desarrollan una serie de indicadores que permiten conocer si las estrategias implantadas en la organización para alcanzar el modelo ideal generaron aspectos positivos, negativos o si las mismas no brindaron resultados, éstos indicadores permitirán a la administración la toma de mejores decisiones.

Adicional es importante mencionar que el presente trabajo de titulación busca demostrar la importancia de la implementación del marketing en las empresas, ya que muchas veces, éste es visto como un gasto para la organización mas no como una inversión, por lo que numéricamente buscamos demostrar los resultados ya sean positivos o negativos de las estrategias implementadas.

## **Capítulo 1. Planteamiento de la Investigación**

### **Introducción**

En este capítulo se analiza la situación actual de la industria de supermercados y como los factores políticos, económicos, sociales, tecnológicos y ambientales influyen en el desarrollo de sus actividades, adicional se estudia cómo se desarrolla su gestión comercial dentro de la ciudad de Cuenca.

#### **1.1 La industria de supermercados de la ciudad**

El 26 de noviembre de 1957 se abrió “Supermercado La Favorita”, el primer supermercado de autoservicios del país en la ciudad de Quito; la primera cadena de supermercados se creó el 16 de septiembre de 1916 en Tennessee por Clarence Saunders quien no pensó en la comodidad del cliente, sino en el ahorro de tiempo para el vendedor, por lo que colocó los productos al alcance de los compradores y así el comerciante se dedicaba a cobrarlos y colocar los mismos en los estantes cuando se agotaban.

Un supermercado es un establecimiento comercial que ofrece bienes de consumo a través de un sistema de autoservicio en donde los usuarios pueden encontrar: alimentos, ropa, artículos de higiene, perfumería y limpieza; éstas tiendas pueden ser parte de una cadena, que posee varios establecimientos en la misma ciudad o país; los supermercados generalmente ofrecen productos a bajo precio, por lo que para generar beneficios necesitan un alto volumen de ventas.

Según el Código Industrial Internacional de Actividades Económicas (CIUU) la actividad principal de los supermercados está enmarcada dentro del código G4711, donde G indica el sector de Comercio al por mayor y al por menor, y el número 4711 especifica la actividad de la empresa, con esta definición los supermercados tienen como actividad principal: “la venta al por menor en comercios no especializados con predominio de la venta de alimentos, bebidas o tabaco”. Los supermercados y/o similares deben dedicarse exclusivamente a comercializar las líneas o giros de productos legalmente permitidos, la violación a esta norma será sancionada conforme a la Ley.

Por su tamaño, los supermercados se dividen en:

- Supermercado mediano - de 400 a 1.500 m<sup>2</sup> de superficie de venta
- Supermercado grande - de 1.500 a 2.500 m<sup>2</sup> de superficie de venta

Los clientes que entran a los supermercados generalmente lo recorren con un carro en el cual van colocando los productos que desean comprar, los cuales están distribuidos por secciones: aseo, alimentos frescos, alimentos congelados, bebidas, básicos del hogar, cuidado personal, etc; éstos a su vez se organizan en pasillos, con el objetivo que los consumidores puedan recorrer todos los pasillos para obtener los productos necesarios, comparando así precios, tamaños y cantidades de los mismo; otro objetivo de esta distribución es la de incentivar a los clientes a comprar más de lo que tenían planeado, finalmente el cliente realiza el pago en cajas que se encuentran situadas la mayor parte del tiempo en las salidas de los establecimientos. (Plan de Negocios, 2015, pág. 65)

La distribución de secciones es muy similar en todos los supermercados, ya que la intención es que el cliente realice un recorrido amplio, por lo que los productos de primera necesidad se colocan en diferentes puntos del mismo y alejados de la entrada, los muebles con estantes donde se exponen los productos se denominan góndolas y su lateral, cabecera de góndola, los productos congelados y lácteos se exponen en frigoríficos.

De acuerdo a información obtenida del Censo Económico Nacional en Ecuador del año 2010, el sector de comercio al por mayor y al por menor agrupa a 269.751 empresas que corresponden al 54% del total de empresas ecuatorianas, de las cuales 87.244, es decir, el 32% pertenecen al código G4711 que corresponde a la actividad de los supermercados.

La región que concentra el mayor número de establecimientos con esta actividad es la región Costa, que tiene un total de 42.813 establecimientos, seguido por la región Sierra con 40.490, amazónica, insular y la zona no delimitada con una sumatoria total de 3.941. Dentro de las 10 provincias con mayor número de establecimientos se encuentran provincias de la región Costa conformadas por: Guayas con 21.684, Manabí con 7.667, El Oro con 4.979, Los Ríos con 3.750, Santo Domingo con 3.289 y Esmeraldas con 2.810 establecimientos; para la región Sierra, las provincias con mayor número de establecimientos son: Pichincha con 16.447, Azuay con 4.764, Loja con 3.377 y Tungurahua con 2.711 establecimientos. Además, los cantones con mayor número de establecimientos son: Guayaquil con 15.223, Quito con 14.463, Cuenca con 3.753, Santo Domingo con 3.289, y Machala con 2.218 establecimientos. Además, es necesario mencionar que Guayaquil, Quito, Cuenca, Santo Domingo y Machala concentran el 45% de establecimientos a nivel nacional, lo que tiene concordancia con el volumen y porcentaje de población que corresponde al 39,45% de la población ecuatoriana, pues estos cantones se encuentran entre los 10 primeros más poblados, en base al Censo de Población y Vivienda 2010. En base a la densidad poblacional de estos cantones, es posible deducir que el aumento en número de establecimientos está ligado directamente al aumento de la población.

Dentro del entorno de los supermercados en Ecuador se distingue la existencia de diferentes nichos de mercados, los cuales se diferencian principalmente por la capacidad adquisitiva de

la población. De acuerdo al Instituto Nacional de Estadística y Censos (INEC) el nivel socioeconómico de la población ecuatoriana se encuentra dividido en 5 categorías: la primera categoría, se encuentra tan solo el 1,9% de la población y esta cuenta con un mayor poder adquisitivo, es la categoría A; la segunda categoría B con el 11,2% de la población ecuatoriana, en tercer y cuarto lugar están las categorías C+ y C- que agrupan al 72,10% de la población y finalmente el nivel final (D) que tiene al 14,9% de la población y agrupa a las personas con los menores ingresos respecto a la población total. De esta manera podemos notar que el nivel socioeconómico que predomina en el país es el medio y medio bajo.

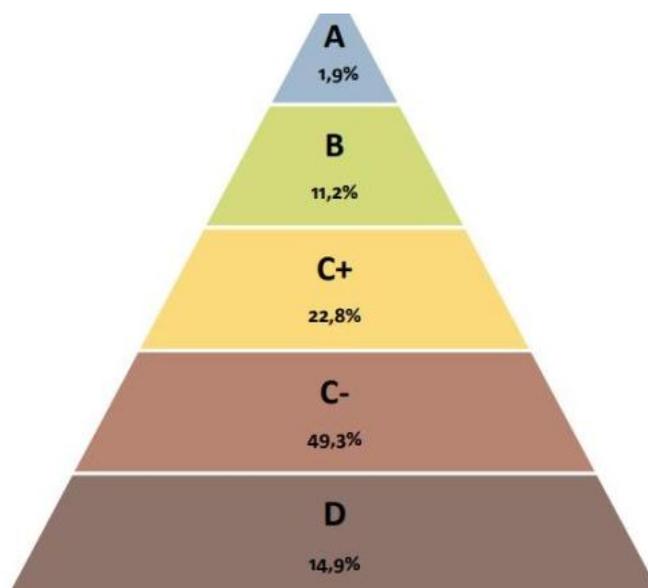


Imagen 1: Pirámide Socioeconómica Ecuador  
Fuente: Instituto Nacional de Estadística y Censos (INEC)

Por lo que los distintos supermercados comparten características con la que buscan obtener mayores beneficios económicos y extraer de una mayor manera el excedente del consumidor, una de estas características es la de realizar discriminaciones de precios, es decir, los supermercados crean diferentes marcas de tiendas que van enfocados hacia diferentes niveles socioeconómicos de la población ecuatoriana. Por ejemplo: Corporación La Favorita posee cuatro grandes marcas de supermercados: la primera, Supermaxi y Megamaxi, cuyos productos principalmente se enfocan en la población que se encuentra en el nivel socioeconómico A, B e incluso C+, mientras que las marcas Aki y Gran Aki se enfocan en la comercialización de productos hacia el porcentaje de población que se encuentra en el nivel socioeconómico C+ y C-. (Supermercados en Ecuador: oligopolios e implicaciones de la ley Organica de Regulación y Control del Poder de Mercado, 2015, pág. 66)

Otra de las características de los supermercados es la estrategia de expansión territorial, aquí la ubicación de los supermercados depende mucho de la ubicación de los demás, este factor hace que los supermercados se ubiquen en sectores o zonas específicas con el objetivo de no

tener demasiada competencia y tener mayor demanda que otra cadena en un determinado sector, además se toma en consideración el volumen de población en dicho sector y su crecimiento con el paso de los años, un claro ejemplo que esto es Supermaxi Don Bosco que abrió sus puertas en agosto del 2015 después de haber analizado el incremento residencial que se generó en dicha zona.

Otro factor importante para los supermercados es la determinación de condicionantes de recepción, precios, plazos de pago y beneficios para sus proveedores, dentro de este factor se ha podido conocer mediante pláticas con los administradores de los diferentes establecimientos de la ciudad que existen varias normas que los proveedores deben cumplir para ser considerados como tal, este no es un tema tratado abiertamente ya que en su mayor parte no son prácticas permitidas, debido a esto se puede considerar que el poder de negociación lo tienen las grandes cadenas. Debido a esta característica también se puede determinar que no todos los supermercados tienen igual acceso a los productos que se comercializan en el mercado ni a iguales precios, lo que influye directamente en la variedad de productos que encuentra el consumidor en las góndolas y los precios de estos.

Finalmente podemos mencionar que desde el año 2014 entró en vigencia el Manual de Buenas Prácticas Comerciales para la industria de supermercados en Ecuador emitido en agosto de dicho año por la Superintendencia de Control de Poder de Mercado 75, esta normativa exige que el 15% de las compras que realicen los supermercados corresponda a proveedores con una facturación menor a \$ 250.000 al año, es decir pymes e incluso emprendimientos de economía popular y solidaria de marca nacional. La normativa también establece que las perchas de los establecimientos deben repartirse entre diversas marcas, con el fin de que el cliente tenga libertad de escoger. (El Telégrafo , 2014)

## **1.2. Análisis PESTA de la Industria de Supermercados de la ciudad de Cuenca**

### **PESTA**

Para este análisis se realiza una recopilación histórica de información sobre las tendencias políticas, económicas, sociales, tecnológicas y ambientales que influyen en las actividades comerciales de la industria de supermercados de la ciudad de Cuenca.

#### **1.2.1 POLITICO - LEGAL**

Según el Manual de Buenas Prácticas Comerciales para el Sector de Supermercados y/o Similares y sus Proveedores:

Es de aplicación obligatoria para todos los operadores económicos, según el Art. 2 de la LORCPM del sector de los supermercados y/o similares, que realicen sus actividades de intermediación comercial en todo o en parte del territorio ecuatoriano; y, para todos los

proveedores de los supermercados y/o similares que mantienen o mantengan relaciones comerciales contractuales de intermediación en el sector de bienes de consumo alimenticio y no alimenticio de consumo corriente.

El sector de bienes de consumo alimenticio y no alimenticio de consumo corriente, entre otras, comprende lo siguiente:

1. Alimentos
2. Bebidas
3. Higiene y cuidado personal
4. Limpieza de hogar
5. Confitería
6. Frutas
7. Legumbres
8. Carnes/pollos
9. Mariscos/congelados

Según las disposiciones de la Constitución de la República del Ecuador, señala que:

- Las personas tienen derecho al acceso seguro y permanente a alimentos sanos, suficientes y nutritivos; preferentemente producidos a nivel local, a la adquisición de bienes y servicios de óptima calidad a la elección de estos con libertad, así como a la información precisa y no engañosa sobre su contenido y características.

La ley establecerá los mecanismos de control de calidad y los procedimientos de defensa de las consumidoras y consumidores; y las sanciones por vulneración de estos derechos, la reparación e indemnización por deficiencias, daños o mala calidad de bienes y servicios.

Con el objetivo de aumentar las ventas las localidades optan por promover las ventajas, calidad y demás características de sus productos de manera exagerada causando confusión en los consumidores haciendo que estos compren productos o servicios que no necesitaban o que no correspondía a las características mencionadas en la publicidad.

La Defensoría del Pueblo en nuestro país, es la institución encargada de velar por los derechos de los usuarios y consumidores, sin embargo, para esta entidad no es posible determinar con exactitud si una publicidad es engañosa o no porque no posee un órgano especializado para esta función, por esta razón no se puede garantizar a los consumidores que sus derechos serán respetados con cabalidad, es por esto que en muchas ocasiones el cliente se ve desprotegido frente a la organización. Lo que sí está dentro de la competencia de la Defensoría es el control del cumplimiento de las indicaciones de cómo debe ser el etiquetado y rotulado de los productos, a fin de que los ciudadanos tengan la información necesaria para tomar las mejores decisiones a la hora de comprar.

Un ejemplo de esto es la metodología llevada por Corporación Favorita, ya que, si algún consumidor toma de las góndolas un producto que lleva marcado algún descuento y al momento de realizar su pago en la línea de cajas marca otro precio, lo cobrado al consumidor es el precio ofertado, esta metodología de igual manera se lleva a cabo en Coral Hipermercados, este es un claro ejemplo de cómo se respeta la publicidad ofrecida por dichas localidades.

Para aquellos supermercados que cometan algún tipo de publicidad engañosa o no se efectivicen los descuentos en las cajas pueden ser sujeto a un método de investigación y en función de sus ventas se calculará un porcentaje para la multa, esta sanción la indico Carlos Muñoz miembro de la Superintendencia de Control de Poder de Mercado.

- Se priorizarán los productos y servicios nacionales, en particular los provenientes de la economía popular y solidaria, y de las micro, pequeñas y medianas unidades productivas.

La norma emitida el 29 de agosto del 2014 se sustenta en la Ley Orgánica de Regulación y Control de Poder del Mercado, la Constitución, Código de la Producción y otras normativas, es de aplicación obligatoria para todos los operadores económicos del sector de los supermercados que realicen sus actividades de intermediación comercial en el territorio nacional y se aplica para todos los supermercados y bodegas de más de 1000 metros cuadrados.

La normativa determina que al menos el 15% de la facturación anual de las grandes tiendas debe tener facturas de menos de \$ 50.000, lo cual está dirigido a los operadores pequeños; y otro 15%, entre \$ 200.000 y \$ 250.000, para los pequeños y medianos. los productos ecuatorianos deben estar presentes al menos en un 15% en cada góndola, a fin de que los consumidores tengan la oportunidad de tener una opción de productos nacionales, Los sectores de bienes que forman parte de la norma son: alimentos, bebidas, higiene y cuidado personal, limpieza de hogar, confitería, frutas, legumbres, carnes, pollos y mariscos congelados. El superintendente indicó que se mantendrán controles para que se cumpla con la ley y de no cumplirse la sanción podría llegar hasta el 12% de las ventas brutas anuales. (El Telegrafo, 2014)

Esto representa una gran oportunidad para los productores nacionales quienes podrán incrementar sus ventas al entrar en grandes cadenas de supermercados, esto a su vez implica un compromiso de calidad, ya que los consumidores día a día son más exigentes y tiene mayor información a su alcance para poder elegir productos y servicios de calidad.

- Por otro lado, el proveedor comete infracción a la Ley cuando cualquier tipo de mensaje induzca al error o engaño, en especial siempre que se refiera a:
  1. País de origen, comercial o de otra índole del bien ofrecido.

2. Los beneficios y consecuencias del uso del bien o de la contratación del servicio, así como el precio, tarifa, forma de pago, financiamiento y costos del crédito.
  3. Las características básicas del bien o servicio ofrecidos, tales como componentes, ingredientes, dimensión, cantidad, calidad, utilidad, durabilidad, garantías, contraindicaciones, eficiencia, idoneidad del bien o servicio para los fines que se pretende satisfacer y otras.
  4. Los reconocimientos, aprobaciones o distinciones oficiales o privadas, nacionales o extranjeras tales como medallas, premios, trofeos o diplomas.
- Los proveedores de productos alimenticios de consumo humano deberán exhibir en el rotulado de los productos, obligatoriamente, la siguiente información:
- Nombre del producto
  - Marca comercial
  - Identificación del lote
  - Razón social de la empresa
  - Contenido neto
  - Número de registro sanitario
  - Valor nutricional
  - Fecha de expiración o tiempo máximo de consumo
  - Lista de ingredientes, con sus respectivas especificaciones
  - Precio de venta al público
  - País de origen
  - Indicación si se trata de alimento artificial, irradiado o genéticamente modificado

De igual manera los proveedores tienen la obligación de entregar información clara, completa de los productos que entregan a los diferentes supermercados, para que estos puedan realizar una elección que mejor favorezca a sus intereses. En nuestro entorno podemos analizar el caso de Corporación Favorita que la mayor parte de sus proveedores corresponden a la misma entidad, por lo que la información de sus productos es siempre veraz y conocen la procedencia de los bienes; en el caso de Almacenes Tía no cuentan con proveedores propios pero debido a su tamaño y distribución en el país sus distribuidores entregan información veraz ya que Tía posee el poder de negociación y para sus proveedores implicaría una pérdida significativa no trabajar con esta entidad.

Otro tema importante de mencionar es el horario que tienen los proveedores para entregar sus productos a los diferentes supermercados, la metodología llevada por estos es similar para todos, entregan sus productos cuando el supermercado no se encuentra aun atendiendo

al público, en la mayoría de los casos reciben a sus proveedores hasta las nueve de la mañana, existen también excepciones debido a la localización de estos, ya que, aquellos que se encuentran ubicados en la parte central de la ciudad tiene permitido realizar la recepción de sus productos pasada las ocho de la noche ya que por el tamaño de los contenedores su paso en las calles centrales se encuentra restringido durante el día. En el caso de productos de oferta es obligación del proveedor asegurar que los productos se entreguen en la cantidad y fecha pactada, los productos deberán ser entregados con la suficiente vida útil respecto de su fecha de vencimiento, siendo aptos para el consumo, así mismo es obligación para el proveedor notificar de manera oportuna cuando exista algún tipo de escases de productos y cuando se regularizará la entrega de los mismos; un ejemplo de esto es lo sucedido algún tiempo atrás cuando en algunos supermercados de la ciudad un producto tan conocido como “Coca Cola” no se encontraba disponible en las góndolas, esto se dio debido al incremento de aranceles en aquel momento, por lo que para el productor aumentó el costo notablemente de la materia prima necesaria para la producción de la bebida, viéndose reflejada en la producción de ese momento.

Al momento de realizar la recepción de los productos es obligación para los proveedores entregar sus productos en óptima calidad, de acuerdo a las condiciones establecidas con el supermercado, en caso de que existiera algún producto golpeado o que de alguna manera no cumpla con los requerimientos para su recepción por parte del supermercado estos son notificados directamente al proveedor y devueltos la mayor parte del tiempo en el mismo contenedor, en otros casos se retiene el producto, se notifica al departamento encargado del supermercado y posteriormente se procede con la devolución.

Ley Orgánica de Regulación y Control del Poder de Mercado expresa:

- Se reconocen los derechos de los inversionistas en especial los siguientes:
  1. La libertad de producción y comercialización de bienes y servicios lícitos, socialmente deseables y ambientalmente sustentables, así como la libre fijación de precios, a excepción de aquellos bienes y servicios cuya producción y comercialización estén regulados por la Ley.
  2. El acceso a los procedimientos administrativos y acciones de control que establezca el Estado para evitar cualquier práctica especulativa o de monopolio u oligopolio privados, o de abuso de posición de dominio en el mercado y otras prácticas de competencia desleal.
  3. La libertad de importación y exportación de bienes y servicios con excepción de aquellos límites establecidos por la normativa vigente y de acuerdo a lo que establecen los convenios internacionales de los que Ecuador forma parte.

- Las conductas que constituyen abuso de poder de mercado son:
  1. Las conductas de uno o varios operadores económicos con poder de mercado en condiciones que, debido a la concentración de los medios de producción o comercialización, dichas conductas afecten o puedan afectar, limitar o impedir la participación de sus competidores o perjudicar a los productores directos, los consumidores y/o usuarios.
  2. La aplicación, en las relaciones comerciales o de servicio, de condiciones desiguales para prestaciones equivalentes que coloquen de manera injustificada a unos competidores en situación de desventaja frente a otros.
  3. La venta condicionada y la venta atada, injustificadas.
  4. La incitación, persuasión o coacción a terceros a no aceptar, limitar o impedir la compra, venta, movilización o entrega de bienes o la prestación de servicios a otros.
  5. Sujetar la compra o venta a la condición de no usar, adquirir, vender o abastecer bienes o servicios producidos, procesados, distribuidos o comercializados por un tercero.

La imposición de condiciones injustificadas a proveedores es un tema común dentro de la administración de los supermercados en la ciudad, sin embargo, aunque estas acciones son merecedoras de sanción no se han suprimido del todo, sino que se manejan con bajo perfil; es común escuchar que los grandes supermercados continúan estableciendo condiciones y demás a los proveedores para que estos aseguren sus ventas, es una situación complicada para los mismos, ya que distribuir a estas localidades involucra grandes niveles de venta de sus productos y por esta razón aceptan dichas condiciones para no perder la transacción, esto muestra notablemente que el poder de negociación lo tienen los supermercados.

- Adicional existen obligaciones de los supermercados como:
  1. Los supermercados y/o similares establecerán el tamaño de las góndolas de tal forma que permita una rotación adecuada de los productos dentro de las mismas por el tiempo que se encuentren en exhibición, de tal forma que siempre estén ubicados en visión horizontal.
  2. Los supermercados y/o similares deberán entregar al proveedor o productor la información sobre la rotación de sus productos sin ningún costo cuando éste lo solicite, petición que no podrá ser hecha más de una vez al mes.
  3. Los supermercados y/o similares, así como los proveedores tendrán la obligación de notificar a la otra parte acerca de la implementación de medidas regulatorias y cambios normativos, como cambios a las normas de etiquetado, publicidad o requerimientos de calidad.

4. Al supermercado y/o similares les queda prohibida la devolución arbitraria de los productos.
5. El supermercado y/o similares no podrán exigir al proveedor que le entregue los productos con la propia marca de los supermercados y/o similares; la marca propia tiene que ser realizada bajo contrato de producción independiente del contrato de provisión.

Refiriéndonos al tema de la determinación del tamaño de las góndolas para los productos, estos varían según cada supermercado y al segmento al que se enfoca éste, así podemos observar que en la sección de enlatados de determinado supermercado, el espacio asignado para determinada marca de atún es mayor que en otro supermercado, esto se da debido al precio del producto para el consumidor, en algunos establecimientos rotará con mayor facilidad el de menor precio en comparación con otra localidad, es por esta razón también que no encontramos los mismos productos en todos los supermercados, algunos de éstos ofrecen una mayor cantidad de productos suntuarios y otros no lo ofrecen.

- A fin de concretar la transparencia de la intermediación comercial, los operadores económicos cumplirán los siguientes lineamientos:
  - a) Los cambios en procedimientos de entrega-recepción se anticiparán a los proveedores con un plazo mínimo de 15 días, por escrito o por medios electrónicos de acuerdo a la Ley de Comercio Electrónico, y se publicarán en los portales web.
  - b) Las causas que provocan la devolución de productos; así como, las que provocan retrasos en la entrega de mercadería deberán ser publicadas en la página web para conocimiento de los proveedores.
  - c) Los aspectos relacionados con la logística de entrega-recepción en los puntos de venta o de entrega serán fijados y acordados previamente con los proveedores.
  - d) Los horarios de entrega-recepción se aplicarán de manera precisa y su incumplimiento por efecto de caso fortuito o fuerza mayor no generarán ninguna clase de gravamen en contra de los proveedores; asimismo, los retrasos de hasta dos (2) horas tampoco generarán cualquier tipo de multa o sanción.

### **1.2.2 ECONÓMICO**

Se manifiesta en el Manual de Buenas Prácticas Comerciales para el Sector de Supermercados y/o Similares y sus Proveedores.

1. Tanto proveedores como supermercados y/o similares deben abstenerse de disminuir los precios por debajo de los costos cuando tal conducta tenga por objeto eliminar uno o varios competidores o prevenir la entrada o expansión de

éstos, salvo acuerdo entre los operadores económicos dentro de los límites de la ley. Salvo en las siguientes excepciones:

- Ventas destinadas a la eliminación del stock por salida del producto del mercado.
  - Ventas por fin de temporada.
  - Productos estacionales.
  - Productos con caducidad inminente.
  - Productos con pequeñas fallas posteriores de presentación.
  - Productos bajo el sistema de promoción.
2. A los supermercados y/o similares les queda prohibido solicitar o exigir a los proveedores la entrega de productos de forma gratuita, salvo el caso de entrega de una muestra para la codificación del producto la cual no podrá exceder al equivalente del 10% de la facturación anual con ese proveedor.
  3. En cuanto a los precios, éstos serán fijados de acuerdo a la dinámica legítima del mercado, cumpliendo con las normas legales aplicables a nivel nacional. Todos los productos serán entregados o comprados haciendo constar su valor real y serán exhibidos con su respectivo precio final legible al consumidor en los que se incluirá todos los impuestos y recargos. Para los pagos que realicen los supermercados y/o similares a sus proveedores se aceptarán todos los medios legales con poder liberatorio o pago efectivo vigentes en el país.
  4. En todo contrato se incorporará una cláusula que estipule que en el caso de que los supermercados y/o similares no acepten cambios de precios de las mercaderías en el plazo de cinco días, cuando la variabilidad de los precios sea justificada, los proveedores tendrán la facultad de suspender la entrega de éstas. Iguales facultades tendrán los supermercados y/o similares sobre este tema, cuando la variabilidad de los precios no se justifique.

Para los procesos de pago los plazos máximos para que se realizan los pagos, se los hacen considerando el monto de la facturación anual respecto de los Supermercados del año anterior:

- a) Hasta cincuenta mil dólares (USD 50.000,00), se pagará dentro del plazo de quince días contados a partir de la fecha de entrega-recepción de la mercadería, la cual deberá estar acompañada de la respectiva factura.
- b) Desde cincuenta mil dólares un centavo (USD 50.000,01) hasta doscientos cincuenta mil dólares (USD 250.000,00), se pagará dentro del plazo de treinta días

contados a partir de la fecha de entrega - recepción de la mercadería, la cual deberá estar acompañada de la respectiva factura.

- c) Desde doscientos cincuenta mil dólares un centavo (USD 250.000,01) hasta un millón de dólares (USD 1.000.000,00), se pagará dentro del plazo de cuarenta días contados a partir de la fecha de entrega-recepción de la mercadería, la cual deberá estar acompañada de la respectiva factura.
- d) Desde un millón de dólares un centavo (USD 1000.000,01) hasta tres millones de dólares (USD 3.000.000,00), se pagará dentro de un plazo de cuarenta y uno días a cincuenta días contados a partir de la entrega-recepción de la mercadería, la cual deberá estar acompañada de la respectiva factura.
- e) Desde tres millones de dólares un centavo (USD 3.000.000,01), en adelante se pagará dentro del plazo de cincuenta y uno días a sesenta días contados a partir de la fecha de entrega-recepción de la mercadería, la cual deberá estar acompañada de la respectiva factura.

La participación de los proveedores a, b y c, corresponderá obligatoriamente al 11% de las compras totales en cada uno de estos segmentos realizadas por los supermercados y/o similares correspondientes al ejercicio fiscal del año inmediato anterior y deberá cumplirse hasta el 31 de diciembre.

Una de las medidas económicas que más impacto a los supermercados no solo de la ciudad sino a nivel nacional fue en incremento del IVA del 12% al 14%, esta medida fue tomada por el ex Presidente de la Republica al evaluar lo perjuicios después del terremoto del 16 de abril que afectó a la costa ecuatoriana, principalmente Manabí y Esmeraldas. Los dos puntos adicionales al impuesto al valor agregado rigieron desde el 1 de junio de 2016 hasta junio del 2017 hasta el 22 de diciembre del año 2017 logrando una recaudación de USD 329,5 millones de dólares.

Como consecuencia de esta medida los consumidores pudieron notar la falta de algunos productos como gaseosas de la marcas Coca Cola otras bebidas azucaradas en las perchas de los supermercados, esto se dio debido al incremento de 18 centavos por cada 100 gramos de azúcar gravados por la ley de Equilibrio de las Finanzas Públicas, esto afecto directamente al bolsillo del consumidor, debido a que en nuestro país el consumo de gaseosas es superior al de la leche, agua o yogur; ya que, en promedio una persona toma 49.3 litros de gaseosas, 38.4 litros de agua embotellada y 17.67 litros de leche.

Una de las cadenas más grandes de la ciudad Corporación Favorita indico que “Producto de los nuevos impuestos las condiciones comerciales de algunos fabricantes han cambiado en desmedro del mercado y de la cadena productiva, lo cual hemos pedido sea revisado para poder abastecer pronto a los consumidores”, mientras tanto la empresa productora de estas bebidas Arca indico que “A partir del 1ero de mayo entró en vigencia la Ley para el Equilibrio

de las Finanzas Públicas y por ende a partir de esa fecha Arca Continental emitió una nueva lista de precios de venta a los diferentes canales de distribución. Algunos supermercados nos han solicitado condiciones comerciales diferentes a las que hemos ofrecido y no hemos llegado a acuerdos definitivos por lo cual no han realizado compras de nuestros productos y los inventarios que normalmente ellos manejan ya se agotaron”. (Comercio, 2016)

- Adicional a esto podemos nombrar cambios notorios en la economía que se llevaron a cabo en el año 2017.

Desde el domingo 1 de enero del 2017 rigió el acuerdo comercial con la Unión Europea (UE) que se había ratificado en diciembre del 2016 y que implicó la eliminación de aranceles para la importación de productos como licores, materias primas, bienes de capital, y más de 500 productos que ingresarían al país sin tener que cancelar aranceles, esto notablemente ayudaría al bolsillo de los ecuatorianos.

En el mes de junio del 2017 se eliminaron las salvaguardias por balanza de pagos, la reducción fue gradual y se aplicó entre abril y junio del 2017, los productos que tenían el 15% de sobretasa pagaron 10% en abril, 5% en mayo y en junio se canceló totalmente; para aquellos con 35% de salvaguardia pasaron al 23,3% en abril, 11,7% en mayo y en junio se canceló totalmente. (Comercio E. , 2017)

En este sector económico al ofertar todos los supermercados productos de consumo masivo de las mismas marcas, características y demás, lo que los diferencia unos de otros es el servicio y variaciones de los precios, en este medio los consumidores buscaran y optaran por la alternativa más económica para sus bolsillos ya que no solo la industria de los supermercados fue afectada por la implementación de aranceles, sino que los consumidores tienen ajustar sus ingresos para cubrir con todos los gastos del hogar, esto hace que los supermercados busquen ser más competitivos la mayoría de estos aumentando sus promociones.

### **1.2.3 SOCIAL**

Dentro del ámbito social de la industria de supermercados de la ciudad de Cuenca, hablaremos de las iniciativas de responsabilidad social que llevan algunas cadenas dentro de la ciudad.

La principal característica que comparten los distintos supermercados es el apoyo a fundaciones que ayudan a niños con sus estudios, a varios grupos vulnerables en zonas rurales y marginadas, adultos mayores en asilos, hospitales y demás, realizando donaciones de alimentos y compartiendo los colaboradores de la empresa tiempo con dichas personas.

Un ejemplo de esto son las acciones llevadas por Supermaxi quien en el año 2015 donó 3365 toneladas de alimentos, víveres y otros productos valorados en aproximadamente 1'700.000 dólares, beneficiando así a 165 fundaciones, continuando con estas acciones durante el primer semestre del año 2016, dono 1000 toneladas de alimentos, valorados en 2'200.000 dólares a 300 fundaciones a nivel nacional. (Corporacion Favorita, s.f.).

Almacenes Tía en el 2016 realizó capacitaciones en cursos de manualidades, enfermería, primero auxilios, con la colaboración de la Cruz Roja Ecuatoriana impartieron charlas de salud y prevención de consumo de drogas, adicional se desarrollaron una campaña de donación de sangre, finalmente en diciembre del 2017 Tía realizó la donación de 25.000 dólares al teletón con el propósito de ayudar a niños y niñas de sectores vulnerables del todo el país. (Tia, 2017)

Otra de las actividades principales llevadas a cabo están en relación con el cuidado del ambiente, dentro de estas acciones, se busca reducir el uso de fundas plásticas introduciendo de fundas biodegradables y de tela, diversas actividades de reciclaje, además se han implementado campañas de reforestación realizando la siembra de treinta mil árboles a nivel nacional.

Un tema muy importante de tratar dentro del análisis social es la inserción de personas con discapacidades a la vida laboral, dentro del marco legal el artículo 42 numeral 33 del Código del Trabajo determina que “el empleador público o privado, que cuente con un número mínimo de veinticinco trabajadores, está obligado a contratar, al menos, a una persona con discapacidad, en labores permanentes que se consideren apropiadas en relación con sus conocimientos, condición física y aptitudes individuales, observándose los principios de equidad de género y diversidad de discapacidad”, a partir del año 2009, el porcentaje obligatorio de contratación de personas con discapacidad, es del 4% del total de trabajadores de cada empresa.

Adicionalmente los supermercados al ser espacios públicos de afluencia masiva y permanente deben cumplir con la norma INEN de Accesibilidad para las Personas con Discapacidad y Movilidad Reducida al Medio Físico, Transito y Señalización, “los supermercados y/o similares deben garantizar a las personas con capacidades especiales contar con accesos fáciles a los locales de expendio”. Entre las medidas adoptadas por los supermercados podemos observar rampas para personas con discapacidad, espacios vehiculares cerca de las puertas principales de los supermercados para su fácil acceso y salida, en los supermercados de gran tamaño también podemos observar carritos de compra adaptados para personas discapacidad que hacen su estancia dentro del local sea más cómoda. Dentro de los supermercados deben existir baños destinados para personas con discapacidad, esta medida de igual manera la podemos observar dentro de los supermercados más grandes de la ciudad.

Finalmente, dentro del ámbito social abordaremos las actividades realizadas por las distintas cadenas de supermercados después del terremoto ocurrido el 16 de abril en el país, los distintos supermercados de la ciudad funcionaron como centros de acopio para la recolección de víveres para los cientos de familias afectadas.

Corporación Favorita realizó la donación de 2 millones de dólares para necesidades urgentes; 500 000 dólares en productos y servicios; y 2 millones de dólares para la creación de un fondo de reactivación económica. Grupo Ortiz realizó la donación de 1 000 colchones, 1 000 almohadas, palas, picos, toallas. (Comercio D. e., 2016).

Almacenes Tía colaboró con la reconstrucción de viviendas afectadas, realizó la donación de víveres, un millón bloques de construcción, realizó la donación de 200 000 dólares, los cien mil como tarjetas obsequio de USD 10 y con los demás cien mil se adquirieron productos para los damnificados. (Tia, 2017)

#### **1.2.4 TECNOLÓGICO**

Se expresa en el Manual de Buenas Prácticas Comerciales para el Sector de Supermercados y/o Similares y sus Proveedores.

- Por la conservación de información, los supermercados y/o similares mantendrán una base de datos de naturaleza reservada con la información de las transacciones realizadas con sus proveedores la que deberán guardarla bajo su responsabilidad por siete años.
- La adopción de nuevas tecnologías incorporará regímenes de transición que permitan contar con un plazo prudencial para realizar la correspondiente adaptación, atendiendo igualmente la capacidad financiera e infraestructura de cada proveedor, especialmente en el caso de las MIPYMES, las de economía popular y solidaria y las organizaciones sociales legalmente constituidas, las cuales, de ser pertinente, podrán cumplir tales exigencias individualmente o de manera asociativa.
- El desarrollo de tecnologías accesibles de información que agilicen y den mayor eficiencia a la administración de los inventarios y entrega de productos deberá ser conocida con la debida antelación y utilizada por los operadores económicos.
- Las actas de entrega recepción deberán utilizar medios electrónicos o computarizados, salvo cuando las circunstancias no lo permitan.

Las tecnologías utilizadas por los supermercados permiten brindar un servicio más ágil, eficiente y exacto al momento del pago sobre todo reduce los tiempos de espera de los clientes. Entre los desarrollos tecnológicos más notorios que podemos nombrar en los supermercados son:

- Cajas registradoras, permiten realizar transacciones comerciales de manera rápida y cuentan con un sistema vinculado al inventario del local, este sistema les permite conocer el stock de los productos, los productos de mayor rotación y gracias al uso de las tarjetas de afiliación que productos llevan con regularidad los clientes. Debido a las normativas implementadas por el SRI en la línea de cajas al momento de finalizar la transacción las facturas son enviadas al correo electrónico de los clientes permitiendo a estos que las impriman cuando deseen.
- Código de barras, cada supermercado posee una simbología propia, estos permiten el rápido escaneo de los productos en la caja registradora y también permiten un fácil manejo de los inventarios.
- Tarjetas de afiliación, además de ser una herramienta para enganchar a los clientes permiten conocer el perfil de compra del mismo, cuantas veces visita el supermercado y permite realizar la recolección de datos del cliente.
- Aplicaciones móviles que permiten al cliente descargar cupones de descuento, conocer la ubicación de los supermercados, cuál de ellos es el más cercano a su domicilio, horarios de atención y demás.

Para nuestro análisis podemos decir que el cambio más importante para la eficiencia y eficacia de los supermercados son las cajas registradoras, ya que anteriormente se llevaba un proceso manual, los cajeros iban sumando uno por uno el valor de los productos seleccionados por el consumidor, y las bandas no eran automáticas por lo que el cajero tenía que hacer llegar hasta él los productos, esto notablemente aumentaba el tiempo de espera de los clientes en la caja, en la actualidad un cliente promedio tarda menos de cinco minutos en cancelar sus compras con las mismas ya empacadas.

Otra herramienta importante de recalcar son las “pistolas” utilizadas para realizar los inventarios, el personal encargado escanea el código de barras del producto a solicitar y este automáticamente se carga en el sistema encargado de pedidos para realizarlos a los proveedores, adicional indica cuantas unidades existen en el stock del local

### **1.2.5 AMBIENTAL**

Día a día la responsabilidad con el medio ambiente va tomando más importancia para las empresas y clientes. Los supermercados y en general tienen la obligación de generar y fomentar medidas que protejan el medio ambiente, informando e instruyendo a sus empleados y clientes en el tema, tomando medidas de ahorro de energía, disminuyendo los niveles de contaminación, entre otras con el objetivo de cuidar el medio ambiente. Las medidas para la aplicación de estas acciones incurren en costos para la organización, pero éstas deben verlas como una inversión ya que mejorará la imagen del supermercado.

Dentro de las medidas más utilizadas por los supermercados de la ciudad, son las campañas para la utilización de menos fundas plásticas, algunos de los supermercados ya cuentan con fundas biodegradables amigables para el planeta y con fundas de tela, otra de las iniciativas que podemos ver es que, en algunos supermercados son centros de recolección de pilas y fundas.

El reciclaje es otra actividad realizada para ser solidarios con el medio ambiente, por ejemplo, Supermaxi reutiliza los cartones donde llegan sus productos, la metodología utilizada es recibir los cartones llenos de productos, se despachan los mismos, se procede a desarmar la caja y se regresa al proveedor para que sea utilizado nuevamente, adicionalmente esta empresa posee una central hidroeléctrica Calope de Enermax que anualmente genera 16.6 megas de energía limpia cubriendo así parte de la demanda de energía de la Corporación. Por su parte Coral Hipermercados también fomenta el reciclaje dentro de su organización, éstos recolectan los cartones generados y los donan a fundaciones para que estas las vendan y puedan generar fondos.

Otra de las medidas tomadas es la reforestación con la siembra de miles de árboles a nivel nacional por parte de varias cadenas de supermercados, la utilización de iluminación LED y sistemas de refrigeración y aire acondicionado ecológico.

Para concluir con el análisis ambiental, podemos decir, que una de las medidas más acogidas y exitosas llevadas a cabo por las cadenas de supermercados es la utilización de fundas biodegradables, ya que en cada compra se utilizan varias unidades para empacar los productos, ya que normalmente el plástico tarda treinta años en degradarse en partículas pequeñas que no regresan al medio ambiente, mientras que las fundas biodegradables en una primera etapa el plástico, por acción del oxígeno, se degrada y convierte en fragmentos pequeños que absorben agua, en la segunda etapa, las moléculas degradadas son tan pequeñas que permiten que los microorganismos ingieran los productos degradados y produzcan dióxido de carbono, agua y biomasa; retornando de esta manera el plástico al medio ambiente como productos orgánicos.

### **1.3. Matriz de Análisis FODA de la Industria de Supermercados en la ciudad de Cuenca**

El análisis FODA es una herramienta de estudio de la situación de una empresa, institución, proyecto o persona, se analizan las características internas: debilidades y fortalezas; y la situación externa: amenazas y oportunidades. (Germán Domínguez Bocanegra, Juan Ignacio Domínguez Bocanegra, Betsabé Domínguez Valencia, 1998, págs. 23-25)

- a. Fortalezas: son las capacidades con que cuenta la empresa que le permite tener una posición superior a la competencia, está conformada por recursos que se controlan, capacidades, habilidades y destrezas que se poseen y actividades que se desarrollan de manera óptima en la organización.
- b. Oportunidades: son los factores que resultan positivos y explotables, que posee el entorno en el que se desarrolla la empresa, y que una vez identificados permiten a la organización obtener ventajas competitivas.
- c. Debilidades: son los factores que provocan una posición desfavorable frente a la competencia, recursos, habilidades, actividades con los que no cuenta la empresa o que no se desarrollan positivamente para la misma.
- d. Amenazas: son aquellos factores que provienen del entorno, situaciones negativas externas a la organización que pueden atacar contra la misma.

#### **1.3.1 Fortalezas**

1. Surtido de productos en el punto de venta; los supermercados ofrecen una variedad de marcas, tamaños, envases y diversidad de presentaciones de un mismo tipo de producto, dando así libertad de elección al consumidor.
2. La elasticidad precio de la demanda es baja lo que determina que frente al alza de precios la demanda no tiene una reacción de contracción total, lo que permite que los supermercados puedan colocar precios por encima del precio de equilibrio sin que esto tenga un gran impacto sobre la demanda. Por lo tanto, los supermercados tienen poder de mercado al poder fijar un precio mayor al de equilibrio.
3. Poder de negociación; debido al gran tamaño que poseen los supermercados, sus grandes volúmenes de venta y su presencia en el mercado, tienen la ventaja de elegir y decidir con que proveedores desean trabajar y definir ciertos requerimientos que les proporcionen beneficios.

4. Instalaciones modernas, facilitan el proceso de compra de los consumidores y hacen más confortable la estancia del mismo dentro de la localidad.

### 1.3.2 Oportunidades

1. Desarrollo de marcas propias; (Eduardo Galán Corona, Fernando Carbajo Cascón, 2011) las marcas propias nacieron en el siglo XIX, como una idea de los distribuidores de producir ellos mismos sus productos o bien de comprarlos directamente a los productores para evitar los costos de intermediación. El concepto del distribuidor dueño de la marca propia es vender siempre a precios más bajos que las marcas tradicionales, ofreciendo una alternativa más económica a los consumidores. Las marcas propias constituyen una fuente directa de ingresos para los supermercados en relación con la venta de otras marcas, el margen de venta que el supermercado obtiene de una marca propia es mayor que el que obtiene de una marca tradicional; ya que para la marca tradicional la inversión en publicidad debe realizarse por cada producto lo que representa un factor de costo importante; en cambio, en el caso de las marcas privadas se publicita la marca del supermercado y esto abarca toda la gama de productos que éste quiera incluir.
2. Acciones de merchandising, es una herramienta del marketing que va tomando fuerza en el mercado ecuatoriano, (Joan Escrivá Monzó, 2005), el merchandising incluye toda actividad desarrollada en el punto de venta, que pretende llamar la atención del cliente, su correcto uso permite aumentar las ventas por impulso, ya que presenta de una manera atractiva al producto frente a los ojos del comprador facilitando así el proceso de compra, generando la rápida rotación de los productos y mejorando la rentabilidad del punto de venta.
3. Desarrollo tecnológico el objetivo de las nuevas tecnologías es facilitar y agilizar las compras de los consumidores, quienes cuentan con plataformas virtuales que les permiten conocer la ubicación de los distintos supermercados, horarios de atención, productos en promoción, descarga de cupones de descuento; de igual manera el desarrollo tecnológico facilita el desempeño de las actividades dentro de la organización, por ejemplo, con el uso de pistolas virtuales se puede escanear un producto y obtener las características del mismo y el stock que poseen en el local, de igual manera se puede realizar el pedido que se carga directo a gerencia comercial, la misma que procesa el pedido y se realiza la orden de compra a los proveedores.

Una de las principales ventajas del desarrollo tecnológico para la organización es el de ahorrar recursos como lo son el tiempo y el personal entre otros, ya que, gracias a varios sistemas se pueden realizar inventarios, pedidos, impresión de cenefas,

revisión de caducados y demás actividades para una mejor eficiencia de la gestión comercial.

4. Innovación de productos por parte de los fabricantes, estos cada día desarrollan productos de mejor calidad, buscando así la ser la elección del consumidor al momento de la compra, lo que representa una oportunidad para los supermercados ya que aumenta la rotación de los productos generando así mayor rentabilidad, además la imagen del supermercado mejora, ya que los consumidores los ven como proveedores de productos de calidad.

### **1.3.3 Debilidades**

1. Los supermercados no pueden exigir que se verifiquen los aumentos o disminuciones de precios en otras comercializadoras como condición previa para la aceptación de aumentos o disminución de precios de productos o de algún proveedor, por esta razón existe variación de precios de los mismos productos entre supermercados.
2. Fuerza de venta; personal poco capacitado, que no posea pleno conocimiento sobre los productos, ubicación y promoción de los mismos, proporciona una atención deficiente a los clientes, generando así insatisfacción en los consumidores.
3. Falta de orden y mala distribución de los productos, lo que genera que estos tengan poca rotación y por ende no generen la rentabilidad deseada por los supermercados.
4. Confusión de precios; debido a la mala colocación y desorden de cenefas en las perchas por descuido del personal a cargo, se generan inconvenientes con los clientes, ya que estos escogen un producto pensando en un determinado precio y al momento de cancelarlo en las cajas se percatan de otro precio, lo que causa molestia e inconformidad en el cliente.
5. Deficiencia en el control y seguimiento de los productos, debido al gran volumen de que manejan los supermercados

### **1.3.4 Amenazas**

1. Los diversos supermercados existentes son sustitutivos entre sí, ya que, al ser un negocio dedicado a la venta de productos de consumo masivo, los consumidores pueden encontrar el mismo producto en los distintos supermercados, por lo que se convierte en una guerra interminable entre cadenas comerciales.

2. Crisis económica; en los últimos años el Ecuador experimenta una fuerte crisis económica, lo que hace que los consumidores dispongan de menos dinero, y por ende disminuya su poder adquisitivo.
3. Barreras arancelarias, estas son tarifas oficiales que se fijan y cobran a los importadores y exportadores en las aduanas de un país, por la entrada o salida de las mercancías, el objetivo de este es desacelerar la entrada de determinados productos. Incrementan el precio de productos importados para el proveedor por lo que el precio para el consumidor final también incrementa lo que hace que este se decida por opciones más económicas y disminuyan las ventas en los supermercados, disminuyendo rentabilidad y rotación.
4. Tiendas de barrio; continúan siendo de las principales opciones para los consumidores ya que ofrecen una variedad de productos y por lo general se encuentran en cada manzano, lo que crea una cercanía entre el comprador y el vendedor convirtiéndose en el destino preferido para la compra de productos de primera necesidad a diario. Según el Censo Nacional Económico realizado en 2010, por el Instituto Nacional de Estadística y Censos (INEC) en el país se contabilizaban 85 524 establecimientos que comercializan productos alimenticios, bebidas, cosméticos y demás, por lo que constituyen una fuerte amenaza a las cadenas comerciales.

#### **1.4 Gestión Comercial en los Supermercados de la ciudad de Cuenca**

De acuerdo con (Herrero Palomo, 2001, pág. 151) la gestión comercial es la que lleva a cabo la relación de intercambio de la empresa con el mercado. La gestión comercial es una herramienta que permite el correcto desarrollo de las relaciones comerciales para alcanzar los objetivos de la empresa de forma rentable, busca formar un nexo entre la empresa y el cliente para alcanzar sus objetivos: la satisfacción del cliente y la participación o el aumento en el mercado. Proporciona técnicas de como promover los productos o servicios ofrecidos por la organización; siendo necesario para esto conocer el mercado y el entorno en el que trabaja la empresa.

Analizado de esta manera la gestión comercial constituiría la última etapa del proceso comercial, pues a través de esta herramienta se ofrecen al mercado los productos de la empresa y a cambio el mercado aporta recursos económicos a la misma; pero la gestión comercial no solo se enfoca únicamente en la venta, sino que comprende desde el estudio de mercado hasta la venta o colocación del producto a disposición del consumidor o cliente.

Explica (De Borja de Carlos, 2008, págs. 9-10). que la gestión comercial forma parte esencial del funcionamiento de las organizaciones: decisiones relativas sobre a qué mercados acceder; con qué productos; qué política de precios aplicar; cómo desarrollar una sistemática comercial eficaz.

En base a lo analizado podemos decir que: (Nunes, 2015), la gestión comercial se encarga de la ejecución de las tareas del ámbito de ventas y de marketing, incluyendo:

- El estudio del ambiente externo y el estudio de las capacidades de la organización con el fin de alcanzar los objetivos de ventas.
- La organización y control de las actividades comerciales y de marketing, incluyendo la definición de estrategias comerciales y políticas de actuación.
- La relación con el cliente incluyendo la definición de la forma de pago, la definición de servicios complementarios, servicio post-venta y gestión de reclamos.
- La gestión de la fuerza de ventas, incluyendo su tamaño.

#### **1.4.1 Estrategias de Marketing en los Supermercados**

La estructura de los supermercados es diseñada con la finalidad de incentivar a los clientes a la compra, los productos se colocan en puntos determinados con el propósito de que el cliente recorra toda el área, por lo que se realiza un análisis exhaustivo para lograr la correcta ubicación de los productos, es decir, la ubicación de los productos que encontramos a lo largo de nuestra estancia en un supermercado nunca es casual. En cada espacio del supermercado: cajas, sección de panadería, sección de perfumería, delicatessen, etc están colocados estratégicamente “trampas” para llamar la atención del consumidor.

(Joan Escrivá Monzó, 2005). Las compras por impulso, son aquellas en las que el consumidor se deja llevar por sus emociones y estas representan entre el 30% y el 60% de las ventas, por lo que los administradores y directivos de los supermercados deben conocer qué tipo de cliente acude a su organización para poder generar vivencias en los clientes, ofreciendo propuestas novedosas e innovadoras que estimulen los sentidos y pensamientos positivos que motiven a la compra. Con esto lo que busca la industria de supermercados es que gracias acciones desarrolladas los consumidores tomen decisiones “espontaneas”.

#### **ANEXO 1. Imágenes**

1. Los colores que se manejan dentro de los supermercados son de vital importancia para crear emociones en los consumidores, es por ello que podemos observar en la sección de frutas y verduras varios colores que se convierten en un estímulo para el cliente, un supermercado tiene que dar importancia al manejo del color en la zona de vegetales, ya que es el punto más atractivo en el establecimiento, un negocio que no

exhibe de manera correcta sus frutas, no genera deseos de entrar. Colocar en la zona de verduras y frutas, arbustos es un buen estimulante para que las personas sientan el deseo de consumir muchas frutas, ya que, el ser humano tiene un espíritu primario recolector cuando ve un árbol con frutos, siente el deseo de arrancarlos y comerlos.

2. Pasillos angostos. la separación entre las góndolas no permite que transiten más de dos carros al mismo tiempo uno al lado del otro, para lograr esto se colocan pallets, cajas, botellas u otros objetos que obstaculizan el paso con el objetivo de que el consumidor se detenga y mire los productos que se encuentran a su alrededor.
3. La sección de vinos y licores por lo general en los supermercados, tienen góndolas creadas en madera y vidrio, con esto brindan un color más cálido e incitan al consumidor a tomar más tiempo en dicha sección. Como son productos que producen placer, pero no son indispensables en las compras, se necesita convertir a esos espacios en los más acogedores de los supermercados.
4. La mayor parte de los supermercados colocan las secciones de panadería y floristería a la entrada del establecimiento para que el consumidor encuentre estos productos cuando su carrito está todavía vacío, las secciones de panadería y floristería colocadas a la entrada del supermercado conquistan al cliente por el olfato, que activa las glándulas salivales y aumenta la predisposición del consumidor a realizar compras impulsivas.
5. Los productos de primera necesidad, están situados en las últimas góndolas del supermercado para que así el cliente recorra toda la superficie del establecimiento y en ese trayecto adquiera más productos hasta finalmente encontrar los productos que buscaba.
6. Los principales productos que los supermercados desean que el cliente adquiera están colocados a la altura de los ojos; sin embargo, las marcas más caras ocupan la parte superior de las perchas, mientras que los productos más económicos de dicha categoría están en la parte inferior, colocar los productos más caros a la altura de los ojos del consumidor es un motor para las ventas, ya que de esta manera se obliga al cliente a bajar la vista y agacharse en busca de alternativas más económicas y está demostrado que entre el 15% y el 20% de los consumidores renuncia a hacerlo por simple comodidad. Por otro lado, los productos destinados al público infantil, como los cereales y snacks, están colocados a la altura de los más pequeños, para que sean los decisores de compra de estos productos.
7. Los carritos de compra no permiten ir muy rápido, ya que tiene un pequeño freno en las ruedas para evitar avanzar rápidamente por los pasillos para que así el comprador

pueda fijarse en todos los productos. Adicional a esto los carritos son fabricados para estar inclinados levemente hacia la izquierda para que los clientes puedan sostener de ese lado el carrito y así con la mano derecha puedan seleccionar más fácilmente los artículos de cada percha.

8. La música dentro de los supermercados debe ser lenta, ya que esto incita al consumidor a tomarse su tiempo y a gastar más dinero en sus compras; por otro lado, la música alta, fuerza al cliente a ir con rapidez a lo largo del establecimiento, mientras que estudios demuestran que la música clásica es la adecuada para estimular las ventas de productos más costosos.
9. Disponibilidad de productos en la línea de cajas, ya que después de esperar varios minutos para pagar sus compras, es probable que en los clientes nazca el deseo de adquirir los productos expuestos en los diferentes mostradores.

## 1.5 Conclusiones del Capítulo

Los supermercados son entidades comerciales que ofrecen bienes de consumo a través de un sistema de autoservicio, “Supermercado la Favorita” fue el primer supermercado de autoservicio del país, actualmente convertido en “Corporación Favorita” es una de las empresas más poderosas a nivel nacional.

La industria de supermercados es muy competitiva ya que las organizaciones ofrecen productos de consumo masivo al mercado, por lo que éstas están en una constante búsqueda de diferenciación de la competencia, es por ello que los supermercados enfocan sus esfuerzos a distintos segmentos de mercado. Una de las estrategias utilizadas por estas organizaciones con el objetivo de abarcar un mayor pedazo de pastel de mercado, es el de crear líneas que abarquen distintos niveles socioeconómicos, con esto aumentan su nivel de ventas y ganan mayor presencia en el mercado.

La metodología empleada por los clientes de los distintos supermercados de la ciudad es la misma al realizar sus compras, ingresan a las instalaciones y las recorren acompañadas de una canasta o carrito para colocar los artículos que adquieren, aunque la metodología sea la misma, el servicio recibido varía notablemente en cada organización y lo que los clientes esperan de éstas de igual manera es distinta, debido a esta característica otra estrategia empleada por los supermercados es diferenciarse de la competencia por el servicio ofertado a sus clientes.

Un punto importante de mencionar al momento de hablar de supermercados, es el de hablar de sus proveedores; existen varias leyes que tanto supermercados como proveedores deben cumplir, el objetivo de estas es el de que exista una negociación justa para ambas partes, evitando que una de ellas tenga el poder de negociación, en la práctica podemos observar que no se realiza una negociación justa, ya que en muchas ocasiones los proveedores deben aceptar varias condiciones de sus clientes para poder entregar sus productos, dichas condiciones no siempre están acordes a lo que dicta la ley, pero éstos deben aceptarlos ya que implican grandes volúmenes de venta de sus productos, es así como podemos ver que los supermercados son quienes tienen el poder de negociación en la ciudad. De igual manera un punto importante que abarca nuevamente a proveedores y supermercados es la norma emitida el 29 de agosto del 2014 en la Ley Orgánica de Regulación y Control de Poder del Mercado, la Constitución, Código de la Producción y otras normativas, esta norma indica que los productos ecuatorianos deben estar presentes en las góndolas de éstas entidades en al menos un 15% para que los clientes puedan elegir productos nacionales con libertad, esta norma es de aplicación obligatoria para todos los operadores económicos del sector de los supermercados que realicen sus actividades de intermediación comercial en el territorio nacional y se aplica para todos los supermercados y bodegas de más de 1000 metros cuadrados; esta normativa es una ventaja para los productores nacionales ya que se les brinda

una oportunidad para alcanzar un mayor mercado y aumentar sus ventas, adicional implica un compromiso de los mismos a brindar productos de calidad, ya que los consumidores cada vez poseen mayor información y productos a su alcance con lo que sus expectativas son altas, por lo que si el producto no satisface sus necesidades optaran por otros.

Dentro del análisis de la industria de supermercados es importante recordar el alto grado de responsabilidad social que poseen algunas entidades tanto con el medio ambiente como con la sociedad, es común ver cómo estas organizaciones trabajan con varios grupos vulnerables del país, algunos supermercados incluso cuentan con fundaciones para servir a la sociedad, mientras que otros enfocan sus actividades a cuidar el medio ambiente una acción llevaba a cabo que ha contado con gran acogida es la de reemplazar las fundas normales por fundas biodegradables que tardan menos tiempo en degradarse por lo que generan menor contaminación al ambiente.

Adicional debemos mencionar que dentro de la ciudad existen grandes barreras de entrada para supermercados nuevos, esto se da debido a que los supermercados que existen están gran posicionados en la industria y como mencionamos poseen el poder de negociación frente a sus proveedores, por lo que para las nuevas organizaciones que intentan acceder a la industria la relación con su competencia no es sencilla, adicional también se encuentran los altos costes que implica la estructura total de un supermercado como: tecnología, infraestructura, talento humano y demás; es decir, la inversión que se necesita es alta, por lo que los nuevos supermercados que vemos en la ciudad son cadena de los ya existentes.

Debido a estas razones la competencia entre supermercados está claramente marcada, y los clientes poseen su preferencia por determinado supermercado, por lo que estos deben mejorar varios aspectos para poder abarcar un mayor número de clientes, dentro de estos aspectos podemos mencionar a la tecnología que hace que las actividades que se realizan dentro de la entidad sean más eficientes, infraestructura para que los clientes se sientan cómodos cuando visiten la localidad y una de las más importantes, el servicio brindado a los clientes, ya que el cliente puede encontrar el mismo producto en diferentes supermercados pero el servicio recibido variara lo que puede utilizarse como una estrategia de retención en donde gana el supermercado y el cliente.

Finalmente podemos hablar de la gestión comercial que es una herramienta que permite el correcto desarrollo de las relaciones comerciales de los supermercados con la finalidad de alcanzar sus objetivos de forma rentable, es decir, la gestión comercial se encarga de la ejecución de las tareas del ámbito de ventas y de marketing diseñando varias estrategias que son aplicadas por los supermercados de la ciudad, dentro de dichas estrategias tenemos los colores que se utilizan con la finalidad de crear ambientes cálidos, acogedores que motiven a la compra, la ubicación de los productos incluyendo la altura en los que estos se encuentran y varias tácticas aplicadas con la finalidad de crear experiencias en el consumidor.

## **Capítulo 2. Investigación de Mercados**

### **Introducción**

En el presente capítulo se desarrolla la investigación de mercados, aquí se define la metodología de la investigación y las herramientas utilizadas, para obtener información sobre las actividades de comercialización utilizadas por los supermercados, las percepciones de los clientes acerca de los mismos, con el objetivo de determinar el modelo ideal de supermercado de acuerdo a las expectativas de los consumidores de la ciudad de Cuenca.

### **Investigación de Mercados**

La American Marketing Association (AMA) la define como: «la recopilación sistemática, el registro y el análisis de los datos acerca de los problemas relacionados con el mercado de bienes y servicios».

(Kotler, 2002). Philip Kotler en su libro Dirección de Marketing Conceptos Esenciales manifiesta que: la investigación de mercados es “el diseño, obtención, análisis y presentación sistemática de datos pertinentes a una situación de marketing específica que una organización enfrenta”. (Kotler, 2002)

Para el desarrollo de la presente investigación se utilizarán dos tipos de enfoque:

- **Enfoque Cualitativo:**

Se realizarán grupos focales a los clientes para obtener las variables más importantes valoradas por los mismos, con el fin de poder definir el modelo ideal de servicio, calidad, capacidad de respuesta, infraestructura y demás factores visuales de la empresa; además se realizará un análisis comparativo con las variables obtenidas para conocer la posición de las organizaciones con respecto a la competencia.

Adicional a esto se realizará entrevistas a profundidad a los administradores de supermercados de la ciudad; para obtener información sobre cómo manejan e implementan las relaciones con sus clientes y proveedores, y de qué manera ésta ha mejorado o no la dirección comercial de la entidad.

- **Enfoque Cuantitativo:**

Con la información obtenida anteriormente, se realizarán encuestas para determinar el impacto generado por el marketing relacional en la dirección comercial; además se establecerá indicadores de medición para la evaluación de las actividades implementadas por las diferentes empresas comerciales de la ciudad de Cuenca.

## **2.1 Investigación Cualitativa**

(Bogdan, S.J. Taylor y R., 1992, pág. 20) consideran a la investigación cualitativa como: “aquella que produce datos descriptivos: las propias palabras de las personas, habladas o escritas y la conducta observable” y señalan las siguientes características de dicha investigación:

1. Es inductiva
2. Los investigadores cualitativos son sensibles a los efectos que ellos mismos causan sobre las personas que son objeto de su estudio
3. Los investigadores cualitativos tratan de comprender a las personas dentro del marco de referencia de ellas mismas
4. El investigador cualitativo suspende o aparta sus propias creencias, perspectivas y predisposiciones
5. Para el investigador cualitativo todas las perspectivas son valiosas
6. Los métodos cualitativos son humanistas
7. Para el investigador cualitativo todos los escenarios y personas son dignos de estudio

### **Antecedentes**

Dentro de la industria de supermercados en la ciudad de Cuenca se ha podido distinguir la existencia de diferentes nichos de mercados, los cuales a lo largo del tiempo se han podido identificar y dividir de acuerdo al poder adquisitivo, clases sociales, ubicación de los mismos, entre otros factores que influyen en la decisión de compra de los clientes, para lo cual los diferentes supermercados han creado varias alternativas y estrategias que les ayude a captar y retener clientes que no solo sean rentables sino que generen relaciones duraderas con las organizaciones a lo largo del tiempo.

Cabe recalcar que todas las empresas han dedicado básicamente sus esfuerzos en conservar y mejorar la calidad del servicio ofrecido para poder fidelizar a los consumidores y generar beneficios mutuos dentro la actividad comercial.

## **Metodología**

Para la presente investigación se utilizarán tres técnicas, que nos ayudarán a cumplir los objetivos y que se detallan a continuación:

1. Observación Directa
2. Entrevistas en Profundidad
3. Grupo Focal

## **Grupo Objetivo**

1. Observación Directa: consumidores y clientes de los diferentes supermercados.
2. Entrevistas en Profundidad: administradores de los diferentes supermercados.
3. Grupo Focal:
  - a. Hombres y Mujeres responsables de las compras del hogar del área urbana de la ciudad de Cuenca
  - b. Edad de 25 años en adelante
  - c. Nivel socioeconómico medio, medio- alto y alto

### **2.1.1 Observación Directa**

La observación directa es un método de recolección de datos que consiste en observar al objeto de estudio dentro de una situación particular, esto se realiza sin intervenir ni alterar el ambiente en el que el participante se desenvuelve, ya que, de lo contrario, los datos obtenidos no serían válidos.

#### **2.1.1.1 Objetivo de la Observación Directa**

Conocer las actitudes, comportamientos y demás acciones que realizan los clientes y consumidores durante la compra al momento de visitar los diferentes supermercados analizados.

#### **2.1.1.2 Características de la Observación Directa**

- No es intrusiva: La observación directa se caracteriza por ser no intrusiva, es decir, que el objeto observado se desenvuelve sin ser molestado por el observador.
- No existe la participación del observador: En la observación directa, el observador adopta un papel de bajo perfil, por este motivo, no debe realizar comentarios a los participantes.
- Resultados objetivos y subjetivos: Los resultados obtenidos a través de este método pueden ser tanto objetivos como subjetivos. Los objetivos involucran cifras, por ejemplo, el tiempo que le toma al objeto elegir un determinado producto, mientras

que los subjetivos incluyen impresiones, por ejemplo, la respuesta que género determinada promoción.

- Necesidad de pocos observadores: La observación directa permite estudiar la interacción de grupos numerosos sin necesidad de aumentar la cantidad de observadores: un solo investigador puede estudiar grandes grupos de personas.

### **2.1.1.3 Tipos de Observación Directa**

La observación directa puede ser de dos tipos: encubierta y manifiesta. La observación encubierta es la más empleada, consiste en observar el objeto sin que este sepa que está siendo observado. La observación manifiesta se da cuando se le comunica al objeto que está siendo observado. Este método no se emplea con frecuencia porque se podría producir el “efecto Hawthorne” este efecto consiste en que las personas pueden comportarse de manera diferente cuando son conscientes de que están siendo observadas.

Para el desarrollo de esta técnica se recolectará información de manera presencial en los diferentes supermercados a analizar, observando las actitudes y comportamientos de los diferentes consumidores que acuden a los mismos sin intervenir en las actividades que estén realizando, es decir, se utilizó la técnica de observación encubierta. Así podremos notar cómo se desarrollan en el ambiente natural que implica realizar las compras del hogar.

Para la realización de esta técnica se contará con el apoyo de los administradores de las diferentes entidades quienes nos permitirán realizar la observación de manera tranquila y desde puntos estratégicos.

### **2.1.1.4 Guía para el Observador**

Se observará lo siguiente:

- ¿En qué hora del día existe más afluencia en la entidad?
- ¿Qué sexo predomina en las visitas al supermercado?
- ¿Qué tiempo toman los consumidores en realizar sus compras?
- ¿Qué tipo de segmento ingresa al supermercado?
- ¿Por quién está acompañado el consumidor cuando realiza sus compras?
- ¿Qué forma de pago es la más utilizada?

### 2.1.1.5 Resultados

	HORA			SEXO		TIEMPO		SEGMENTO	ACOMPAÑANTE	FORMA DE PAGO	
	M	T	N	M	F	<1 HORA	> 1 HORA			T	E
Smx Don Bosco		X			X		X	ALTO	PAREJA	X	
Smx Vergel	X			X			X	MEDIO	SOLO	X	
Smx Miraflores		X			X		X	MEDIO	PAREJA	X	
Smx Américas			X		X		X	ALTO	FAMILIA	X	
Gran Aki		X					X	MEDIO	FAMILIA		X
Coral Hipermercado Centro		X			X		X	MEDIO	SOLO		X
Coral Hipermercado Monay Shopping			X		X		X	MEDIO	FAMILIA	X	
Coral Hipermercado Mall del Rio			X		X		X	MEDIO	FAMILIA	X	
Coral Hipermercado Américas		X			X		X	BAJO	FAMILIA		X
Supermercado Santa Cecilia	X				X		X	MEDIO	SOLO		X
Almacenes Tía Centro		X			X	X		MEDIO	PAREJA		X
Almacenes Tía 10 de Agosto	X				X	X		BAJO	SOLO		X
Comisariato Popular		X			4 X	X		ALTO	FAMILIA	X	
Megatienda del Sur	X				X		X	BAJO	PAREJA		X

Tabla 1. Resultados Observación Directa  
Fuente: Córdova - Escandón

Se puede concluir a través de la observación directa que comúnmente hombres y mujeres que asisten a los diferentes supermercados: Supermermaxi las Américas, Supermermaxi el Vergel, Supermaxi Don Bosco, Supermaxi Miraflores, Gran Aki, Almacenes Tía Centro, Almacenes Tía 10 de Agosto, Supermercado Santa Cecilia, Comisariato Popular, Megatienda del Sur, Coral Hipermercado Mall del Río, Coral Hipermercado Centro, Coral Hipermercado Américas y Coral Hipermercado Monay Shopping, son jefes de hogar juntamente con sus familias, quienes son los decisores de compra y consumidores de las compras realizadas; adicional se pudo observar que el tiempo que invierten en elegir y comprar los diferentes productos para el hogar, en promedio es entre sesenta y noventa minutos, por lo que con calma realizan el recorrido de todo el supermercado localizando cada producto que necesiten y que generalmente lo hacen durante la tarde y noche, en donde cuentan con más tiempo y con la compañía de la familia ya antes mencionada.

### **2.1.2 Entrevistas en Profundidad**

Las entrevistas a profundidad son herramientas de la investigación cualitativa, se basan en conversaciones entre el investigador y el informante para obtener información sobre la perspectiva que este tiene estos sobre determinadas situaciones y objetos. Gracias a la entrevista en profundidad, el entrevistador puede conocer lo que es importante y significativo para el entrevistado; y llegar a comprender como ve, clasifica e interpreta su mundo en general o algún ámbito o tema que interesa para la investigación, en particular. (Selltiz, 1980, págs. 151-153)

*Por entrevistas cualitativas en profundidad entendemos reiterados encuentros cara a cara entre el investigador y los informantes, encuentros éstos dirigidos hacia la comprensión de las perspectivas que tienen los informantes respecto de sus vidas, experiencias o situaciones, tal como las expresan con sus propias palabras, aquí el propio investigador es el instrumento de la investigación, y no lo es un protocolo o formulario de entrevista. El investigador debe ser capaz de generar preguntas adecuadas en el momento correcto para el adecuado desarrollo de la entrevista. (Taylor, S.J. Bogdan, R., 1992, págs. 100-132)*

#### **2.1.2.1 Objetivo de la Entrevista en Profundidad**

Conocer las actividades de marketing relacional que realizan los administradores de los diferentes supermercados analizados.

#### **2.1.2.2 Guía para le Entrevista en Profundidad**

Para la realización de las entrevistas a profundidad se debe desarrollar una guía de discusión para el investigador, donde se encuentran todos los temas que deberán ser tratados al

momento de realizar la entrevista, y a la vez para evitar que desviaciones del tema tratado.

El guion debe comenzar con una introducción en la que se especifican el objetivo de la investigación, la utilización que se hará de los datos, el patrocinador de la investigación, el tiempo aproximado que durará la entrevista y demás aspectos para que el entrevistado se sienta confiado con la entrevista.

### **Lugar para la realización de la entrevista en profundidad**

El lugar donde se realice la entrevista a profundidad puede facilitar o complicar el desarrollo de la misma, ya que hay que grabar la entrevista se debe seleccionar un lugar donde no exista demasiado ruido como son los parques, centros comerciales y demás, sino que, debemos realizar la entrevista en un lugar donde el entrevistado no se vea influenciado por el entorno.

La entrevista a profundidad se llevará a cabo en cada establecimiento con tan solo la presencia del entrevistado y el entrevistador para que no exista influencia de terceros y en un lugar donde ambas partes se sientan cómodas, sin presiones por parte del entrevistador y del entorno, buscando generar una constante participación por parte del entrevistado.

Para la realización de la entrevista a profundidad se tomó en cuenta únicamente a los administradores de los supermercados: Supermermaxi las Américas, Supermermaxi el Vergel, Supermaxi Don Bosco, Supermaxi Miraflores, Gran Aki, Almacenes Tía Centro, Almacenes Tía 10 de Agosto, Supermercado Santa Cecilia, Comisariato Popular, Megatienda del Sur, Coral Hipermercado Mall del Río, Coral Hipermercado Centro, Coral Hipermercado Américas y Coral Hipermercado Monay Shopping, ya que estos son los que poseen el conocimiento de las actividades comerciales que se desarrollan en el negocio, de esta manera se obtendrá información valiosa que contribuya con la investigación.

A demás se elaboró una guía de discusión para el entrevistador donde se encuentran todos los temas que deben ser tratados sobre la actividad que realiza el supermercado, de ésta manera se evitará que existan desviaciones del tema.

#### **2.1.2.3 Guía de Discusión**

##### **Introducción**

- Presentación del entrevistador
- Explicación del tema a tratar
- Informarle que será grabado
- Presentación del entrevistado
- Describir el objetivo del entrevistador

## **Desarrollo**

- ¿Qué estrategias utiliza el supermercado para captar nuevos clientes?
- ¿Qué técnicas y actividades generan para crear una relación con el cliente?
- ¿Qué servicio o valor agregado entregan a sus clientes que la competencia no lo haga?
- ¿Qué segmento de clientes es el que comúnmente asiste a este supermercado?
- ¿Qué atributos cree usted que son los más valorados por los clientes para elegir este supermercado y que los hace volver?
- ¿Qué atributos cree usted que hace a los clientes hace volver?
- ¿Cuántas quejas en promedio al día reciben en el establecimiento?
- ¿Cómo se manejan las quejas?
- ¿Qué aspectos se puede mejorar para poder fidelizar y enamorar a los clientes?

### **2.1.2.4 Resultados**

**ENTREVISTAS EN PROFUNDIDAD  
A ADMINISTRADORES DE LOS SUPERMERCADOS DE LA CIUDAD DE CUENCA**

**OCTUBRE 2017**

ADMINISTRADORES		ESTRATEGIAS DE CAPTACIÓN	ATRIBUTOS VALORADOS	SEGMENTO	QUEJAS	ASPECTOS A MEJORAR	ACTIVIDADES PARA CREAR RELACIÓN
1	SUPERMAXI “EL VERGEL”	SI	UBICACIÓN	ALTO	FALTA DE CAJAS	INFRAESTRUCTURA	TARJETAS DE DESCUENTO SIN NINGUN COSTO
	SEXO: F						
2	GRAN AKI	SI	PRECIOS	MEDIO	ORDEN	ATENCIÓN	DIAS ESPECIALES EN CIERTOS PRODUCTOS
	SEXO: M						
3	ALMACENES TÍA “CENTRO”	SI	PRECIOS	MEDIO	VARIEDAD	PARQUEADERO	ACUMULACION DE PUNTOS POR COMPRAS REALIZADAS
	SEXO: M						
4	SUPERMAXI “LAS AMERICAS”	SI	LOCALES COMPLEMENTARIOS	ALTO	PARQUEADERO	VARIEDAD DE PRODUCTOS	NO SE COBRA ADICIONAL POR EL EMPAQUE
	SEXO: F						
5	COMISARIATO POPULAR	SI	UBICACIÓN	ALTO	PRECIOS	COMUNICACIÓN	ENTREGA DE LAS COMPRAS AL AUTO, SIN PROPINA
	SEXO: M						
6	SUPERMERCADO SANTA CECILIA	SI	PRECIOS	MEDIO	SEGURIDAD	ATENCIÓN	ATENCION Y RESPUESTA A LAS SUGERENCIAS Y RECLAMOS
	SEXO: M						
7	SUPERMAXI “DON BOSCO”	SI	INFRAESTRUCTURA	ALTO	FALTA DE CARRITOS	VARIEDADA DE PRODUCTOS	ATENCION ESPECIAL:

							REQUERIMIENTOS EN DELICATESSEN, PERFUMERIA, ETC
	SEXO: M						
8	SUPERMAXI MIRAFLORES	SI	LOCALES COMPLEMENTARIOS	MEDIO	PARQUEADERO	AUMENTO DE PERSONAL	AMPLIAR LOS HORARIOS DE ATENCION
	SEXO: M						
9	CORAL HIPERMERCADO "MALL"	SI	UBICACIÓN	MEDIO	FALTA DE EMPACADORES	ATENCIÓN	ESTABLECER MAYOR CANTIDAD DE CAJAS (ARRIBA Y ABAJO)
	SEXO: M						
10	MEGA TIENDA DEL SUR	SI	PRECIOS	BAJO	SEGURIDAD	ATENCIÓN	PRECIOS BAJOS
	SEXO: M						
11	CORAL HIPERMERCADO "CENTRO"	SI	UBICACIÓN	MEDIO	FALTA DE CAJAS	ACCESO DEL LOCAL AL PARQUEADERO	DIAS ESPECIALES PARA CLIENTES
	SEXO: M						
12	ALMACENES TIA "10 DE AGOSTO"	SI	PRECIOS	BAJO	VARIEDAD	ORDEN	ACUMULACION DE PUNTOS PARA CANJE DE PRODUCTOS
	SEXO: M						
13	CORAL HIPERMERCADO "AMÉRICAS"	SI	VARIEDAD	BAJO	ORDEN	ATENCIÓN	DIAS DE DESCUENTO PARA CLJETES.
	SEXO: M						

14	CORAL HIPERMERCADO "MONAY SHOPPING"	SI	PRECIOS	MEDIO	UBICACIÓN	AUMENTO PERSONAL	DE	SORTEOS DEL CENTRO COMERCIAL
	SEXO: M							
	RESUMEN	Los supermercados expusieron que realizan estrategias y actividades para captar clientes, estas ayudan a generar una mayor afluencia, motivándolos así a regresar a la entidad, aumentando de esta manera el volumen de ventas y la relación con los mismos.	Se mencionaron varios atributos, los mismos que coincidieron en los supermercados, ya que, el segmento al que se dirigen es el mismo, de esta manera sus esfuerzos comerciales se enfocan en características del segmento para generar mayores ingresos y rentabilidad para cada empresa.	Esto es de acuerdo al segmento al que se dirige el supermercado de acuerdo al nivel socioeconómico del cliente, ya que, éste acude al establecimiento que más se adapte a sus necesidades.	En su totalidad comentaron que diariamente reciben quejas de manera verbal en comparación con las presentadas de manera física, por lo que genera soluciones y respuestas inmediatas para mantener clientes satisfechos.	Los administradores tienen presentes las debilidades y falencias que cada local posee, por lo que manifestaron aspectos que pueden mejorar para no solo ofrecer los mejores productos sino hacer de la experiencia de los clientes la mejor	Cada administrador conoce el manejo y desempeño de la empresa, por lo que se han preocupado en generar actividades de mkt relacional para cumplir no solo con las expectativas del cliente sino para generar una relación duradera que los motive a regresar.	

Tabla 2. Resultados Entrevistas en Profundidad  
Fuente: Córdova - Escandón

Concluyendo por medio de las diferentes entrevistas en profundidad, se puede decir en general que todos los supermercados han generado e implementado múltiples estrategias para captar nuevos clientes y retener los actuales, por medio de ofertas, servicio personalizado, variedad, entre otros siendo estos mismos valorados por los clientes al momento de elegir y acudir a un supermercado; sin embargo se puede acotar que hay algunos aspectos a mejorar y que han causado inconformidad en los consumidores los cuales los administradores han mencionado como: la disminución de calidad en la atención, la incomodidad de espera en los parqueaderos por el tráfico generado, la confusión en los precios por un desorden las perchas de exhibición y falta de rapidez al momento de realizar los pagos respectivos en las líneas de cajas.

Por lo mismo los administradores juntamente con el área de marketing han empeñado sus esfuerzos en fomentar relaciones duraderas con los clientes que asisten a los diferentes supermercados, para fidelizarlos y retenerlos por largo tiempo, es por eso que básicamente lo que les diferencia de los competidores son las actividades y estrategias que utilizan para general éxito en dicha relación, entre los más importantes están: otorgar beneficios a los consumidores a través de una tarjeta de descuento sin ningún costo para tener un ahorro consciente en las diferentes compras, acumulación y canje de productos y puntos para las próximas compras, servicios adicionales sin costo adicional, extensión de horarios de acuerdo a las requerimientos de los clientes, acceso virtual a información de los productos y descuentos que ofrece cada local, compras de productos con descuentos especiales destinados a diferentes días de la semana, entre otros.

### **2.1.3 Grupo Focal**

Un grupo focal es una técnica de investigación cualitativa, se trata de una entrevista informal y grupal para levantar información, los grupos se conforman entre 6 a 10 personas, guiadas por un moderador en la que se pide a las personas que expresen sus opiniones, actitudes, creencias y percepciones sobre un determinado tema, tiene una duración aproximada de mínimo 90 y máximo 120 minutos.

Para la realización de grupo focal es necesario que todos los participantes formen parte del “segmento objetivo,” de la investigación, aquí los integrantes aportan sus ideas, pensamientos y demás, los mismos que son grabados para posteriormente poder observar las reacciones involuntarias, gestos y demás acciones que manifestaron los investigados durante la sesión.

Como indica (Morgan, 1998) los grupos focales se planifican en base a tres elementos de toda investigación cualitativa:

- a) Exploración y descubrimiento: Los grupos focales, son aplicados para conocer sobre opiniones o comportamientos de la gente acerca de lo cual se quiere conocer, es posible iniciar una exploración acerca de un tema del que se sabe muy poco para determinar sus características.
- b) Contexto y profundidad: estos dos elementos son importantes para conocer que existe detrás de las actitudes de las personas. Los grupos focales motivan en los participantes el deseo de investigar las modalidades y formas mediante las cuales ellos son semejantes y diferentes unos a otros.
- c) Interpretación: en los grupos focales los participantes tratarán de entenderse mutuamente, y los investigadores tratan de comprender por qué dos personas que provienen de contextos tan similares piensan distinto, y como dos personas que provienen de contextos diferentes piensan similar.

### **2.1.3.1 Proceso del Grupo Focal**

#### 1. Objetivo

Conocer las variables más importantes valoradas por los clientes en los supermercados para poder definir el modelo ideal de servicio, calidad, capacidad de respuesta, infraestructura y demás factores visuales de la empresa.

#### 2. Diseño de la Investigación

El grupo focal se realizarán con la participación de 6 a 10 integrantes seleccionados bajo un perfil establecido con características similares.

#### 3. Perfil del Entrevistado

El perfil del entrevistados se definió después de la realización de la técnica de “observación directa encubierta” en los diferentes supermercados de la ciudad de Cuenca:

- Hombres y Mujeres responsables de las compras del hogar del área urbana de la ciudad de Cuenca
- Edad de 25 años en adelante
- Nivel socioeconómico medio, medio alto y alto

#### 4. Selección del Moderador

Es un miembro del equipo de investigación con un amplio conocimiento del tema de investigación, que se encargará de mencionar los temas que deberán ser tratados y encaminar la entrevista.

### **Características del Moderador:**

- Saber escuchar
- Saber observar
- Entender claramente tanto señales verbales como no verbales
- Capacidad de interpretación
- Capacidad de manejo grupal permitiendo la participación de todos los integrantes del grupo focal, propiciando un ambiente armónico.

#### 5. Selección del lugar para la realización del grupo focal

El grupo focal se llevará a cabo en la ciudad de Cuenca en la cafetería “Sucre Sale” ya que nos brindó un espacio de fácil acceso, amplio y tranquilo, para que los participantes del grupo se sientan cómodos y a gusto, sin interrupciones ni molestias para los mismos.

#### 6. Desarrollo de la sesión

Durante el desarrollo de la sesión es importante prestar atención a la reacción, movimientos, gestos, expresiones y demás de los entrevistados, ya que pueden surgir nuevas preguntas e inquietudes importantes para el objetivo de la investigación.

### **2.1.3.2. Guía de Discusión**

#### **• Introducción**

- Presentación del entrevistador
- Explicación del tema a tratar
- Informar a los entrevistados que serán grabados
- Presentación por parte de los miembros del grupo focal
- Describir el objetivo de la entrevista

#### **• Desarrollo**

- ¿Con qué frecuencia asiste usted a un supermercado para realizar sus compras?
- ¿A qué supermercado asiste con mayor frecuencia?
- ¿Qué tiempo aproximadamente usted se demora en un supermercado?
- ¿En compañía de quién adquiere sus productos?
- ¿Qué atributos valora al momento de elegir sus productos?
- ¿En qué día de la semana le gusta realizar sus compras?
- ¿Qué es lo que le gusta de un supermercado?

- ¿Qué es lo que le disgusta de un supermercado?
- Asociación de marcas

### **2.1.3.3. Resultados**

Las personas que integraron el grupo focal son:

1. Ma. Fernanda Serrano (28 años - casada)
2. Daniela Chica (34 años - casada)
3. Patricia Mendieta (45 años - casada)
4. Andrea Cisneros (34 años - casada)
5. Juan Diego Mancheno (31 años - soltero)
6. Pablo Reinoso (28 años - soltero)
7. Marina Andrade (57 años – casado)
8. Ma. Augusta Pesantez (45 años – divorciada)
9. Laura Sarmiento (53 años – viuda)
10. Patricio Alvarado (49 – casado)

Con la realización del grupo focal pudimos obtener información valiosa sobre los aspectos más valorados por los clientes al realizar sus compras en un supermercado, razones que les motivan a asistir a un determinado local, la frecuencia con la que realizan las mismas y la compañía que prefieren al momento de acudir a un supermercado.

En general como factores más valorados por los participantes están: la calidad de los productos, la comodidad por la ubicación y cercanía de los mismos, los precios, la atención como un aspecto indispensable destacando la importancia del mismo, la sociabilidad que tienen dentro del establecimiento y el orden; quedando en segundo plano el aspecto de parqueo, publicidad y medios que ocupan los supermercados para atraer clientes y finalmente la variedad de los productos, ya que acotaron que generalmente un mismo producto lo pueden encontrar en los diferentes locales y que no es un aspecto que pese al momento de elegir o acudir ir a un supermercado.

Por otro lado, se puede decir que la frecuencia con la que realizan las compras, depende mucho de las necesidades que tenga cada familia pero que usualmente lo realizan cada quince días o cada tres semanas como máximo, lo que les permite generar una lealtad hace un determinado supermercado, conocerlo e interactuar con el mismo a través de sus colaboradores; adicional en cuanto a la compañía que comúnmente asisten a los diferentes locales es con toda la familia quienes no solo ayuda a la elección de los productos sino a hacer de ese tiempo un momento agradable para compartir, aunque muchos de ellos prefieren

ir solos o únicamente con sus parejas por la falta de tiempo y que necesitan realizar sus compras de manera rápida.

### Asociación de Marcas

MARCAS	SIGNIFICADO
Coral Hiper Mercado	Todo en un mismo lugar
Almacenes Tía	Barato
Supermaxi	Cotoso, productos de calidad
Mega Tienda Del Sur	Para compras al por mayor
Comisariato Popular	Muy costoso
Gran Aki	Barato y gran variedad
Supermercado Santa Cecilia	Variedad

Tabla 3. Asociación de Marcas  
Fuente: Córdova - Escandón

Recolectando todas las opiniones de las participantes y tomando en cuenta cada una de las intervenciones de acuerdo a cada supermercado en general, pudimos obtener las siguientes conclusiones:

**Supermaxi:** se mencionó que uno de los aspectos más importantes dentro de esta cadena de supermercados es la atención al cliente que brindan, desde el ingreso y llegada al local hasta la despedida y abandono del mismo, logrando tener una relación directa con los diferentes colaboradores, lo que hace de la experiencia agradable y cómoda al momento de elegir los productos.

Por otra parte, se destacó atributos muy valorados por las participantes en cuanto a la calidad de los productos, esto hace que el cliente confíe en su totalidad en la elección de los productos que están llevando a cada uno de los hogares. Sin menor importancia se comentó que cuando acuden a Supermaxi, se sienten clientes especiales y afortunados ya que no solo pagan por los productos sino por los servicios que complementan la compra, en este caso mencionaron el servicio y asesoría que reciben en las diferentes áreas del supermercado como: panadería, perfumería, delicatessen, atención al cliente y culminando con el excelente servicio de empaque que hacen un verdadero placer de comprar.

Finalmente, como aspectos negativos dentro del supermercado comentaron que el parqueo en algunos locales se convierte en una molestia por el tiempo que se debe esperar para ingresar al mismo y de la misma manera sobre la falta de personal en la línea de cajas donde se genera un tráfico y demora en el tiempo que planifican para realizar dichas compras.

**Coral Hipermercado:** lo que se pudo concluir en cuanto a este supermercado mediante lo que manifestaron las participantes es que, realizan sus compras por la gran variedad de productos que ofrece: desde artículos de hogar, vestimenta, ferretería, juguetes, entre otros lo que va cubriendo todas las necesidades y deseos de todos los miembros del hogar. Por otro lado, se destacó el tema de precios indicando que son totalmente accesibles, cómodos y que no exceden en comparación a la competencia por lo que obtienen grandes beneficios y descuentos al ser clientes de Coral Hipermercado; adicional destacaron el tema de la ubicación con la distribución estrategia de varios locales en la ciudad lo que genera comodidad y accesibilidad de todas las personas.

A pesar de su poca apreciación en cuanto a la calidad del servicio recibido, manifestaron que el personal que asiste a cada cliente no es el óptimo en cuanto a la empatía y familiaridad que debe haber entre empresa-cliente, por lo que es una insatisfacción en este aspecto que se debería mejorar. En varias ocasiones también se mencionó la falta de organización de los productos en las perchas, lo que genera desorden con las cenefas y confusión con los precios.

**Almacenes Tía:** las participantes manifestaron que se sienten a gusto y satisfechas de realizar sus compras en este supermercado, ya que los precios que ofrece Tía son muy accesibles y económicos nuevamente en comparación con la competencia, por lo que les da la facilidad de llevar más cosas para el hogar. Otro factor importante mencionado fue la ubicación de los locales que permiten un acceso fácil, y además aprovechan para realizar otras actividades por la zona y comprar necesariamente lo justo.

La imagen es un atributo que las personas valoran mucho en cuanto a las instalaciones y apariencia física del local, por lo que acotaron que no siempre se encuentra el supermercado en las mejores condiciones lo que no hace de la experiencia acogedora ni la mejor. Por último comentaron que el parqueo se ha convertido en una molestia ya que al estar ubicado en el centro de la ciudad no disponen del mismo y la compra se convierte en incómoda, al tener que llevar las cosas de un lugar a otro.

**Mega Tienda del Sur:** en cuanto a este supermercado algunas participantes no habían asistido nunca para realizar sus compras, por lo que participaron únicamente clientes de este local, que acotaron con algunos aspectos que creen importantes al momento de realizar sus compras, como la variedad de productos que les ayuda a escoger entre varias alternativas, adicional mencionaron que aprovechan la oportunidad de comprar al mayor con un precio más justo para algunos negocios que poseen por lo que consideran un doble beneficio.

Al nombrar los aspectos negativos e inconformidades que puede existir en cuanto a este supermercado, comentaron que la limpieza y seguridad es una debilidad para este local, ya que no siempre se encuentran las instalaciones limpias y no garantizan la protección o seguridad de los clientes tanto por el sector como por el volumen de compras que se realiza.

**Supermercado Santa Cecilia:** una de las fortalezas que posee este supermercado y que las participantes mencionaron importante es la variedad de productos que pueden encontrar en este supermercado, que se encuentran muy bien distribuido por áreas y secciones lo que da facilidad a los clientes a realizar de manera tranquila sus respectivas compras.

En cuanto a la insatisfacción y disgusto de este supermercado, presentaron la falta de servicio en cuanto a rapidez, manejo de objeciones y soluciones, abarcando todo en la atención general que brinda el personal que no cumple con las expectativas y deseos de los clientes, adicional se mencionó la incomodidad que genera el parqueadero, ya que el supermercado se encuentra ubicado en una zona céntrica de la ciudad las calles son angostas y dificultan el acceso al mismo.

**Comisariato Popular:** uno de los aspectos más valorados por los clientes y más destacados en cuanto a este supermercado fue la calidad del servicio que brindan a cada uno de los clientes, el buen trato por todo el personal y el agradable ambiente que se genera realizar las compras en este local. Adicional comentaron que las instalaciones siempre están totalmente en orden y limpias lo que genera una excelente imagen, reputación y buenas recomendaciones para esta empresa.

Las personas que asisten a este supermercado lo que buscan es la tranquilidad al momento de elegir sus productos, sin dar mayor relevancia al precio o la gran variedad de productos, por lo que se sienten satisfechos al encontrar todo lo que requieren para su hogar en un solo lugar. Por otra parte, sienten que Comisariato Popular trata de cubrir cada una de las expectativas de los clientes y de mantener a los clientes a través de días específicos con descuentos especiales que motivan a los clientes a repetidas recompras en este local.

Un aspecto que las clientes que asisten a este supermercado mencionaron es en cuanto al aspecto físico del mismo, aportando que es de vital importancia ya que es la primera visión e impresión que genera un local por lo que comentaron que Comisariato Popular no es muy atractivo ni crea interés por realizar las compras del hogar ahí, lo que no es la misma valoración en la parte interna de las instalaciones ya que el mismo se encuentra en excelentes condiciones y motiva a los visitantes a permanecer más tiempo en el establecimiento. Además, comentaron que existe una falta de comunicación por parte del supermercado sobre todas las promociones u ofertas que brinda el mismo, lo que genera una falta de conocimiento y de aprovechar oportunidades que el supermercado posee.

**Gran Aki:** aquellas participantes que realizan sus compras en este supermercado se sienten satisfechas y a gusto con la gran variedad y alternativas que ofrece el mismo tanto a consumidores como clientes, mencionando que uno de los aspectos que más prevalece en su decisión de asistir a un supermercado es la ubicación del mismo, ya que es de fácil acceso y

les permite llegar sin ninguna molestia o inconformidad. Los precios también consideran un atributo importante manifestando que en la competencia los mismos productos ofrecen en precios más altos lo que no justifica un aumento en los mismos.

Un factor que consideran de mayor importancia y que han visto como una falencia de Gran Aki, es la ausencia de personal que empaque y ayude al traslado de las compras del supermercado al carro, por lo que manifestaron que un servicio así daría un realce y un valor agregado a la experiencia en el supermercado.

## **2.2 Investigación Cuantitativa**

### **Introducción**

Para realizar la parte cuantitativa de la investigación, hemos decidido formular una encuesta con variables cualitativas y cuantitativas que nos permitirán observar y analizar las diferentes características que las personas quieren y esperan de los supermercados en la ciudad de Cuenca para cubrir sus necesidades y deseos. Con la información obtenida se realizará un modelo que permite determinar el nivel de satisfacción de los consumidores de cada supermercado, ya que estos al ofrecer los mismos productos necesitan generar una diferenciación en su servicio, buscando crear ventajas competitivas frente a los demás, estas conclusiones servirán para mejorar la gestión comercial de cada empresa.

Los supermercados estudiados cuentan con las siguientes características:

- Se encuentran distribuidos en el área urbana de la ciudad de Cuenca
- Superficie de venta entre 1.500 m<sup>2</sup> a 2.500 m<sup>2</sup>.
- Supermercados que se encuentren en la mente de los consumidores posicionados como principales.
- Locales que ofrecen productos que ofrecen productos de consumo masivo perecibles y no perecibles, artículos complementarios para el hogar y artículos de uso y vestido.

### **Siendo los siguientes:**

1. Almacenes Tía
2. Coral Hipermercado
3. Comisariato Popular
4. Mega Tienda del Sur
5. Gran Aki
6. Supermaxi
7. Supermercado Santa Cecilia

## **Objetivos de la Investigación**

**Objetivo Principal:** Determinar el modelo ideal de supermercado de acuerdo a los factores más valorados por los consumidores de la ciudad de Cuenca.

### **Objetivos Secundarios:**

- Determinar el nivel de satisfacción de los clientes con el análisis de las variables obtenidas en la primera etapa de la investigación.
- Determinar variables para el planteamiento de indicadores de medición de marketing relacional aplicables a los principales supermercados de la ciudad.

### **2.2.1 Metodología**

Para el desarrollo de la parte cuantitativa de la investigación se realizó una encuesta de 24 preguntas pre-codificadas, las mismas que fueron estructuras en base a la información obtenida de los resultados de la investigación cualitativa.

Dicha encuesta fue el resultado de una prueba piloto realizada anteriormente a 30 personas la cual se desarrolló con datos primarios como: observación directa, grupo focal y entrevistas en profundidad tanto a los administradores de las localidades como a las personas encargadas de realizar las compras de los hogares, con los cuales se determinó las principales variables de interés para el estudio.

Con la realización de la prueba piloto se eliminaron preguntas que no aportaban al cumplimiento de los objetivos de la investigación, así mismo se corrigieron preguntas de difícil comprensión para los encuestados.

Entre los principales inconvenientes que se encontraron con la elaboración de la prueba piloto fueron:

- Preguntas no relevantes para los resultados de la investigación.
- Confusión con algunas preguntas por parte de los encuestados.
- Falta de secuencia en el desarrollo del cuestionario.
- Falta de preguntas relevantes que contribuyan al estudio de la investigación

## ANEXO 2. Encuesta Piloto

**Universidad del Azuay**  
**Facultad de Ciencias de la Administración**  
**Ingeniería en Marketing**

**Encuesta No.**

### **ENCUESTA PARA CONOCER EL NIVEL DE SATISFACCION DE LAS PERSONAS DE LA CIUDAD DE CUENCA AL MOMENTO DE REALIZAR SUS COMPRAS EN UN SUPERMERCADCO.**

Buenos días/ tardes mi nombre es\_\_\_ soy estudiante de la carrera de Ingeniería en Marketing de la Universidad del Azuay, me encuentro realizando una encuesta que tiene como objetivo conocer el nivel de satisfacción de las personas de la ciudad de Cuenca al momento de realizar sus comprar en un supermercado, le agradecería me regale unos minutos de su tiempo.

#### **I PARTE. DETERMINAR EL COMPORTAMIENTO DEL CONSUMIDOR Y ESTABLECER LOS FACTORES QUE VALORAN AL MOMENTO DE ELEGIR UN SUPERMERCADCO**

##### DATOS GENERALES

1. Sexo      F       1      M       2

2. Edad \_\_\_\_\_

3. Dirección \_\_\_\_\_

4. Estado Civil

1  Soltero/a

2  Casado/a

3  Viudo/a

4  Divorciado/a

5  Unión de Hecho

5. ¿Cuál es el promedio de ingresos mensuales de su hogar?

1  Menos de \$600

2  De \$601 a \$900

3  De \$901 a \$1200

4  De \$1201 a \$1500

5  Más de \$1501

6. ¿Con qué frecuencia visita un supermercado?

- 1  Todas las semanas
- 2  Cada dos semanas
- 3  Cada tres semanas
- 4  Una vez al mes
- 5  Una vez cada dos meses

7. ¿Qué atributos valora al momento de elegir un supermercado?

- 1  Precio
- 2  Calidad de los productos
- 3  Servicio
- 4  Variedad de los productos
- 5  Ubicación
- 6  Servicio de Parqueo
- 7  Seguridad
- 8  Otro (especifique) \_\_\_\_\_

8. ¿Cuáles son las dos primeras marcas de supermercado que se le viene a la mente?

- 1ero \_\_\_\_\_
- 2do \_\_\_\_\_

9. ¿En qué supermercado realiza sus compras?

- 1  Almacenes Tía
- 2  Coral Hipermercados
- 3  Comisariato Popular
- 4  Mega Tienda del Sur
- 5  Gran Akí
- 6  Supermaxi
- 7  Supermercado Santa Cecilia

10. ¿Se siente satisfecho con su supermercado?

- 1  Satisfecho  
 2  Indiferente  
 3  Insatisfecho

11. Marque con una X lo que considere correcto

VARIABLES	TOTALMENTE DE ACUERDO	DE ACUERDO	INDIFERENTE	DESACUERDO	TOTALMENTE EN DESACUERDO
La atención del personal del supermercado es óptima					
Existe variedad de productos en las perchas					
Los productos se encuentran organizados en las perchas					
El precio de los productos es acorde a la calidad de los mismos					
Las instalaciones del local se encuentra limpias y ordenadas					
El tamaño del parqueadero del supermercado es ideal					
Rapidez en la línea de cajas					
El personal del supermercado responde todas mis inquietudes					

12. ¿Qué pudiera hacer el supermercado para usted sentirse más satisfecho?

---

**LE AGRADECEMOS POR REGALARNOS UNOS MINUTOS DE SU TIEMPO  
BUEN DÍA**

Finalmente se eliminaron las siguientes preguntas:

3. Dirección

Debido a que la pregunta es abierta, permite varias respuestas sin generar un resultado concreto, lo cual no resulta representativo para la investigación.

8. ¿Cuáles son las dos primeras marcas de supermercado que se le viene a la mente?

Debido a que las respuestas indicadas por los encuestados no eran las mismas con respecto al supermercado que asistían, considerando así que el objetivo de la investigación no es conocer el posicionamiento de algunas marcas de supermercados sino el nivel de satisfacción que tiene los consumidores sobre los mismos.

11. Marque con una X lo que considere correcto

Se decidió eliminar la pregunta 11 y en vez de esta se decidió elaborar una serie de preguntas que abordaban temas que resultaron comunes en la realización de los grupos focales, entrevistas a profundidad y observación como: infraestructura del establecimiento, apariencia física de los empleados, variedad y calidad de los productos, atención al cliente y demás, obteniendo así 16 preguntas con la técnica “escala de Likert” que abordan las siguientes variables:

- Tangibles
- Fiabilidad
- Capacidad de Respuesta
- Seguridad

12 ¿Qué pudiera hacer el supermercado para usted sentirse más satisfecho?

En base a las respuestas obtenidas en la realización de la encuesta piloto se generó una lista de opciones a mejorar.

Finalmente formulamos una encuesta que consta de 5 partes, la primera de ellas son los datos generales de los encuestados y nos permitirán determinar a través de la realización de tablas cruzadas la siguiente información.

- A que supermercado asisten de acuerdo al nivel de ingresos de sus hogares.
- La frecuencia con la que visitan el supermercado donde realizan sus compras, etc.

La segunda parte de la encuesta está basada en los elementos tangibles de los supermercados, aquí evaluaremos el estado físico de todo lo que el cliente puede ver y tocar, ya que es el primer factor que genera un impacto en él y le motiva a visitar la localidad.

- Parqueadero.
- Instalaciones.
- Presencia física de los colaboradores
- Carros, canastas, etc de compra.

La tercera parte de la encuesta es la que se considera una vez que el cliente decide realizar la compra del producto, lo que buscamos en este nivel es vincular al cliente para una posterior recompra, evitando errores en el cobro de los productos y que el cliente se encuentre satisfecho con la variedad ofrecida.

- Variedad de los productos.
- Calidad de los productos.
- Precio justo.
- Factura correcta.

El cuarto nivel de la encuesta es la Capacidad de Respuesta, en esta buscamos utilizar el servicio como apalancamiento, generando una diferenciación con la competencia basada en este y en la relación del personal con el cliente, ya que todos los supermercados ofrecen en general los mismos productos. Aquí analizamos:

- Rapidez en el Servicio.
- Solución del Problema.
- Empatía de los colaboradores.
- Horarios de atención.

Finalmente tenemos a la Seguridad: aquí se evaluarán elementos importantes durante la permanencia de los clientes en el supermercado, estos buscan que la compra sea una experiencia que motive a la recompra por parte de los clientes.

- Ubicación.
- Orden.
- Limpieza.
- Guardias.

Dentro de estas preguntas se corrigió la pregunta 6 indicando al encuestado que seleccione una alternativa, de igual manera en la pregunta 7 se le solicito que seleccione el supermercado con el que mayor frecuencia realiza sus compras, se corrigió la pregunta 8 de la segunda parte de la encuesta, puesto que causaba confusión con la pregunta número 22 de la quinta parte de la encuesta; a la pregunta número 8 se le agrego la palabra “infraestructura” para así lograr diferenciar que la primera trataba de la estructura física de la localidad, amplitud de la misma, tamaño entre góndolas, distancia entre las cajas, secciones establecidas y la segunda se enfocaba netamente a la limpieza de estas.

### **ANEXO 3. Encuesta Final**

**Universidad del Azuay  
Facultad de Ciencias de la Administración  
Ingeniería en Marketing**

**Encuesta No.**

**ENCUESTA PARA CONOCER EL NIVEL DE SATISFACCION DE LAS PERSONAS DE LA CIUDAD DE CUENCA AL MOMENTO DE REALIZAR SUS COMPRAS EN UN SUPERMERCADCO.**

Buenos días/ tardes mi nombre es\_\_\_ soy estudiante de la carrera de Ingeniería en Marketing de la Universidad del Azuay y me encuentro realizando una encuesta que tiene como objetivo conocer el nivel de satisfacción de las personas de la ciudad de Cuenca al momento de realizar sus compras en un supermercado, le agradecería me regale unos minutos de su tiempo.

#### **I PARTE. DATOS GENERALES**

##### **DATOS GENERALES**

1. Sexo      F     1      M     2

2. Edad \_\_\_\_\_

3. Estado Civil

1  Soltero/a

2  Casado/a

3  Viudo/a

4  Divorciado/a

5  Unión de Hecho

4. ¿Cuál es el promedio de ingresos mensuales de su hogar?

- 1  Menos de \$600
- 2  De \$601 a \$900
- 3  De \$901 a \$1200
- 4  De \$1201 a \$1500
- 5  Más de \$1501

5. ¿Con qué frecuencia visita un supermercado?

- 1  Todas las semanas
- 2  Cada dos semanas
- 3  Cada tres semanas
- 4  Una vez al mes
- 5  Una vez cada dos meses

6. ¿Qué atributos valora al momento de elegir un supermercado? Escoja una opción.

- 1  Precio
- 2  Calidad de los productos
- 3  Servicio
- 4  Variedad de los productos
- 5  Ubicación
- 6  Servicio de Parqueo
- 7  Seguridad
- 8  Otro (especifique)\_\_\_\_\_

7. ¿En qué supermercado realiza sus compras? Escoja una opción

- 1  Almacenes Tía
- 2  Coral Hipermercados
- 3  Comisariato Popular
- 4  Mega Tienda del Sur
- 5  Gran Akí
- 6  Supermaxi
- 7  Supermercado Santa Cecilia

**II PARTE. DETERMINAR LA SATISFACCION DE LOS CLIENTES CON RESPECTO A LAS VARIABLES TANGIBLES DEL SUPERMERCADO.**

8. La infraestructura del supermercado es óptima y cómoda para realizar sus compras.
- 1  Totalmente de acuerdo  
2  De acuerdo  
3  Indiferente  
4  En desacuerdo  
5  Totalmente en desacuerdo
9. La apariencia física de los colaboradores del supermercado al que asiste es la correcta.
- 1  Totalmente de acuerdo  
2  De acuerdo  
3  Indiferente  
4  En desacuerdo  
5  Totalmente en desacuerdo
10. El supermercado al que asiste brinda los elementos adecuados (canastas, carros, etc.) para realizar sus compras de manera cómoda.
- 1  Totalmente de acuerdo  
2  De acuerdo  
3  Indiferente  
4  En desacuerdo  
5  Totalmente en desacuerdo
11. El parqueadero del supermercado al que asiste es amplio y de fácil acceso.
- 1  Totalmente de acuerdo  
2  De acuerdo  
3  Indiferente  
4  En desacuerdo  
5  Totalmente en desacuerdo

**III PARTE. DETERMINAR LA SATISFACCION DE LOS CLIENTES CON RESPECTO A LAS VARIABLES DE FIABILIDAD DEL SUPERMERCADO**

12. El supermercado al que asiste ofrece una gran variedad de productos.

- 1  Totalmente de acuerdo
- 2  De acuerdo
- 3  Indiferente
- 4  En desacuerdo
- 5  Totalmente en desacuerdo

13. El supermercado al que asiste ofrece productos de calidad.

- 1  Totalmente de acuerdo
- 2  De acuerdo
- 3  Indiferente
- 4  En desacuerdo
- 5  Totalmente en desacuerdo

14. El supermercado al que asiste ofrece precios justos de acuerdo al servicio recibido.

- 1  Totalmente de acuerdo
- 2  De acuerdo
- 3  Indiferente
- 4  En desacuerdo
- 5  Totalmente en desacuerdo

15. El supermercado al que asiste le entrega su factura y demás documentos de manera correcta después de realizar sus compras.

- 1  Totalmente de acuerdo
- 2  De acuerdo
- 3  Indiferente
- 4  En desacuerdo
- 5  Totalmente en desacuerdo

**IV PARTE. DETERMINAR LA SATISFACCION DE LOS CLIENTES CON RESPECTO A LAS VARIABLES DE LA CAPACIDAD DE RESPUESTA DEL SUPERMERCADO.**

16. El supermercado al que asiste brinda horarios de atención de acuerdo a sus necesidades.

- 1  Totalmente de acuerdo
- 2  De acuerdo
- 3  Indiferente
- 4  En desacuerdo
- 5  Totalmente en desacuerdo

17. El personal del supermercado al que asiste genera empatía con usted.

- 1  Totalmente de acuerdo
- 2  De acuerdo
- 3  Indiferente
- 4  En desacuerdo
- 5  Totalmente en desacuerdo.

18. El personal del supermercado al que asiste es rápido y eficiente realizando sus labores.

- 1  Totalmente de acuerdo
- 2  De acuerdo
- 3  Indiferente
- 4  En desacuerdo
- 5  Totalmente en desacuerdo.

19. El personal del supermercado al que asiste le brinda alternativas y soluciona sus requerimientos cuando se presentan problemas.

- 1  Totalmente de acuerdo
- 2  De acuerdo
- 3  Indiferente
- 4  En desacuerdo
- 5  Totalmente en desacuerdo.

**V PARTE. DETERMINAR LA SATISFACCION DE LOS CLIENTES CON RESPECTO A LAS VARIABLES DE SEGURIDAD DEL SUPERMERCADO.**

20. La ubicación del supermercado al que asiste está acorde a sus necesidades.

- 1  Totalmente de acuerdo
- 2  De acuerdo
- 3  Indiferente
- 4  En desacuerdo
- 5  Totalmente en desacuerdo

21. La seguridad interna del supermercado al que asiste es óptima.

- 1  Totalmente de acuerdo
- 2  De acuerdo
- 3  Indiferente
- 4  En desacuerdo
- 5  Totalmente en desacuerdo

22. Las instalaciones del supermercado al que asiste siempre se encuentran limpias.

- 1  Totalmente de acuerdo
- 2  De acuerdo
- 3  Indiferente
- 4  En desacuerdo
- 5  Totalmente en desacuerdo

23. Los productos del supermercado al que asiste se encuentran organizados en las perchas.

- 1  Totalmente de acuerdo
- 2  De acuerdo
- 3  Indiferente
- 4  En desacuerdo
- 5  Totalmente en desacuerdo

24. ¿Qué pudiera mejorar el supermercado para usted sentirse más satisfecho?

- 1  Aumento de personal
- 2  Parqueadero
- 3  Imagen del supermercado.
- 4  Atención del personal

5  Otro. (Especifique) \_\_\_\_\_

**LE AGRADECEMOS POR REGALARNOS UNOS MINUTOS DE SU TIEMPO.**

**BUEN DÍA**

### 2.2.2 Población

Para la determinación de la población se utilizó datos secundarios obtenidos en el Instituto Nacional de Estadísticas y Censos (INEC) del año 2010, dicha entidad nos proporciona el número de personas en la ciudad de Cuenca.

<b>POBLACIÓN</b>					
Cuenca	505585				
Urbano	329928				
Mujeres	172502				53%
Hombres	157426				47%
EDAD 25-60	H	%	M	%	Total
<b>25-29</b>	15202	48%	16139	52%	31341
<b>30-34</b>	12128	47%	13775	53%	25903
<b>35-39</b>	9935	45%	11963	55%	21898
<b>40-44</b>	8305	43%	10770	57%	19075
<b>45-49</b>	7695	43%	9866	57%	17761
<b>50-54</b>	6542	44%	8299	56%	14841
<b>55-59</b>	5387	45%	6569	55%	11956
<b>60-64</b>	4288	46%	5095	54%	9383
<b>65-69</b>	630	44%	816	56%	1446
<b>TOTAL</b>					<b>153604</b>
<b>NIVEL SOCIO ECONÓMICO</b>					
<b>M - MA - A</b>					
<b>22.8 + 11.2 + 1.9 =</b>	35,9%				<b>55144</b>

Tabla 4. Calculo Población  
Fuente: Córdova - Escandón

Para obtener el número total de encuestados que formarán parte de la muestra de estudio se calculó utilizando la siguiente fórmula:

$$n = \frac{z^2 Sp^2 N}{(N - 1)e^2 + z^2 Sp^2}$$
$$n = \frac{3,84 \times 2500 \times 55144}{(55144 - 1) \times 25 + 3,84 \times 2500}$$
$$n = 380$$

**Dónde:**

- n = Tamaño de la muestra
- Z = Nivel de confianza, refleja el margen de confianza que se tendrá al momento de generalizar los resultados obtenidos. Se utilizará el 95% que es aceptablemente confiable
- Z = 1.96 por cuanto este porcentaje se representa por ser el número de unidades de desviación estándar respecto a la media
- $Sp^2 = (0.50)$  Probabilidad de que ocurra el suceso
- E = Error muestral. (5%)

Se puede apreciar que el porcentaje que más prevalece en la población, dentro del rango de 25 hasta 65 años es el sexo femenino, por lo que nuestras encuestas van dirigidas en su mayoría a mujeres encargadas de las compras del hogar que asisten a los diferentes supermercados de la ciudad de Cuenca, que corresponde al 52% hasta el 57% de la muestra total.

### **2.2.3 Recolección de la Información**

Después de haber calculado el tamaño de la muestra para la realización de la investigación se procedió a levantar la información realizando el trabajo de campo dentro la zona urbana de la ciudad de Cuenca a los responsables de las compras del hogar que cumplieran el perfil establecido, los lugares escogidos fueron: patios de comida de Mall del Rio, Monay Shopping, Millenium Plaza.

Las encuestas se realizaron con la participación del encuestado y el encuestador de manera personal, planteando una a una las preguntas y señalando las respuestas indicadas por el participante, de esta manera se logró registrar la primera respuesta que venía a la mente del

mismo, evitando así confusión y respuestas inducidas por las variables presentadas en el cuestionario, de esta manera se logró obtener información relevante por los clientes de cada supermercado.

Una vez realizadas las 380 encuestas, se elaboró una base de datos en Microsoft Excel para su posterior análisis en el programa SPSS, aquí se obtuvieron las frecuencias de cada pregunta, adicionalmente se elaboraron tablas cruzadas que nos permitieron obtener resultados más específicos. Finalmente se realizó el análisis e interpretación de cada pregunta con su respectivo gráfico en donde se indicó el porcentaje de las variables más relevantes de cada pregunta que aportan de manera significativa al objetivo de la investigación.

## 2.2.4 Resultados

### 1. Sexo

Sexo	Frecuencia	Porcentaje
Femenino	223	58,7
Masculino	157	41,3
Total	380	100,0

Tabla 5. Sexo  
Fuente: Córdova – Escandón

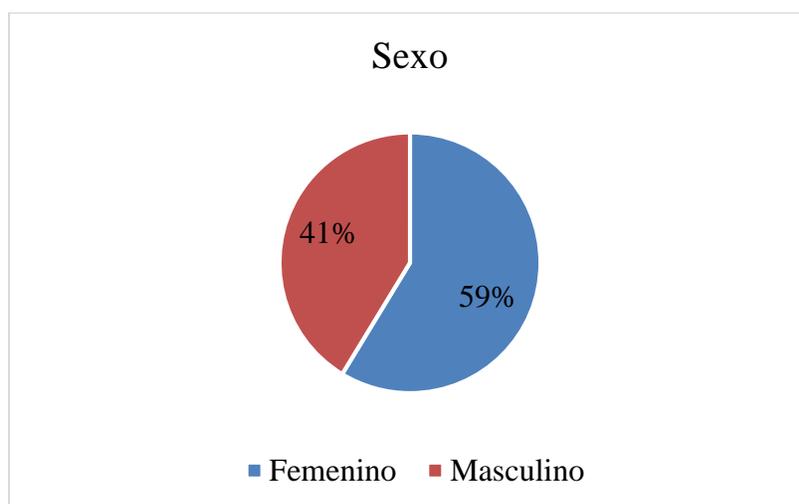


Gráfico 1. Sexo  
Fuente: Córdova – Escandón

Las encuestas se aplicaron a una muestra total de 380 personas responsables de las compras del hogar, del total de las encuestas realizadas el 59% es decir, 223 personas eran mujeres y tan solo 157 hombres fueron parte del estudio, lo que nos da a conocer que en la ciudad de

Cuena el sexo responsable de realizar las compras del hogar son las mujeres como se mencionó al momento de obtener la muestra de la investigación, ya que, en la ciudad es común que la mujer ya sea sola o acompañada realice las debido a que ésta conoce sobre las necesidades y gustos de los miembros de su hogar en comparación con los hombres.

## 2. Edad

Edad	Frecuencia	Porcentaje
25-29	43	11,3
30-34	17	4,5
35-39	56	14,7
40-44	45	11,8
45-49	68	17,9
50-54	59	15,5
55-59	62	16,3
60-65	30	7,9
Total	380	100,0

Tabla 6. Edad  
Fuente: Córdoba – Escandón

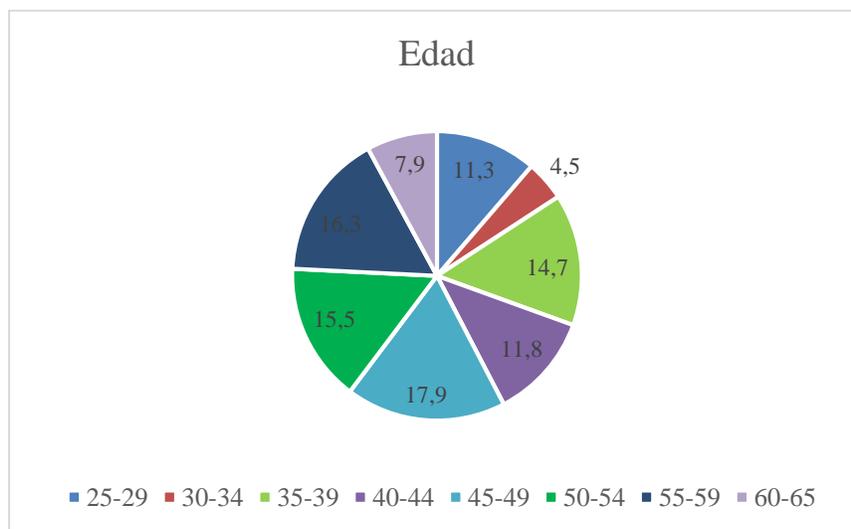


Gráfico 2. Estado Civil  
Fuente: Córdoba – Escandón

Dentro del análisis de las edades, podemos notar que en su mayoría las personas que más participaron en la investigación, están entre el rango de 45 – 49 años y entre 55 – 59 años, por lo que se puede confirmar que es el porcentaje de la población que realiza de manera más frecuente sus compras en un supermercado y adicional se puede observar conjuntamente con

el análisis de otra preguntas, que de igual manera será el sexo femenino quien corresponda a estos porcentajes más altos en edades y de estado civil casado.

3. Estado Civil

Estado Civil	Frecuencia	Porcentaje
Soltero/a	18	4,7
Casado/a	282	74,2
Viudo/a	7	1,8
Divorciado/a	66	17,4
Unión de Hecho	7	1,8
Total	380	100,0

Tabla 7. Estado Civil  
Fuente: Córdoba – Escandón

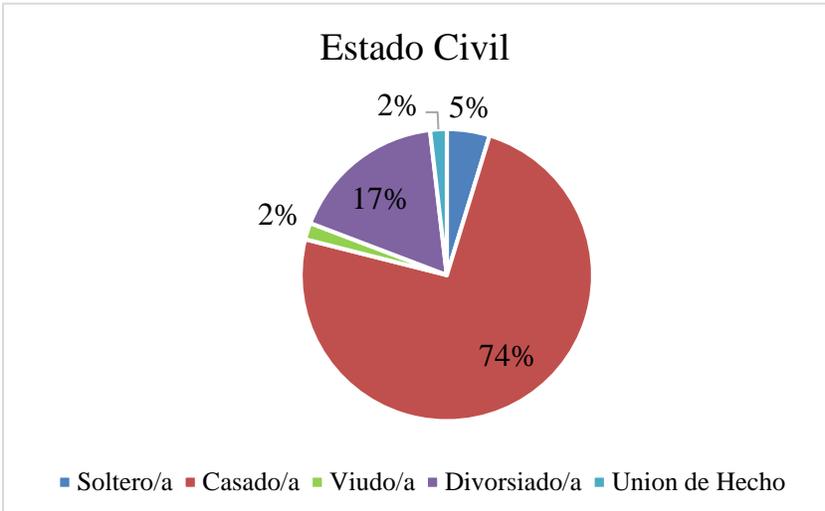


Gráfico 3. Estado Civil  
Fuente: Córdoba – Escandón

El mayor porcentaje de los responsables de las compras del hogar para la industria de supermercado son casados, del estudio realizado corresponde a este estado un total de 282 de 380 encuestados, seguido de este se encuentran las personas divorciadas, este una característica que nos indica que en su mayoría las personas que acuden a estas localidades son padres o madres de familia.

4. ¿Cuál es el promedio de ingresos mensuales de su hogar?

Ingresos mensuales del hogar	Frecuencia	Porcentaje
Menos de \$600	3	0,8
De \$601 a \$900	59	15,5
De \$901 a \$1200	140	36,8
De \$1201 a \$1500	102	26,8
Más de \$1501	76	20,0
Total	380	100,0

Tabla 8. Ingresos del hogar  
Fuente: Córdova – Escandón

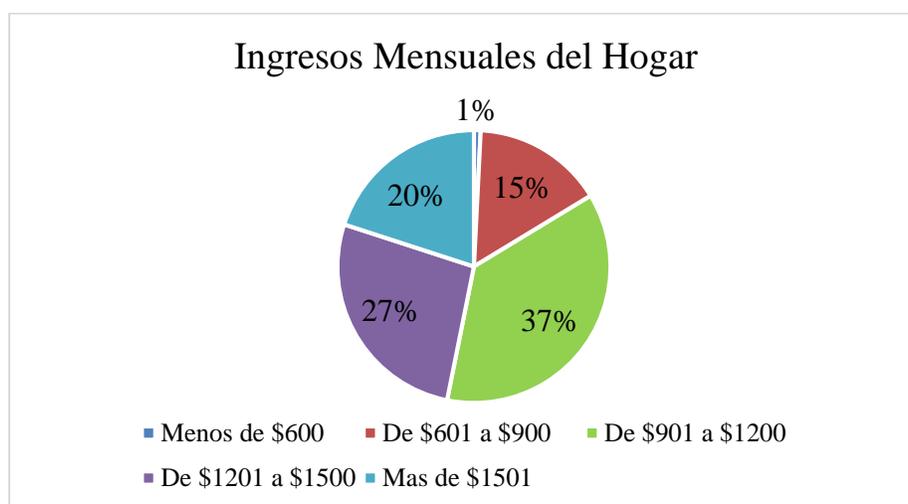


Gráfico 4. Ingresos del hogar  
Fuente: Córdova – Escandón

Una variable importante dentro del desarrollo de la investigación es conocer el nivel de ingresos por hogar de los encuestados, en los resultados podemos notar que la mayoría de los encuestados representados por un 36.8 % posee en sus hogares un ingreso entre \$ 901 a \$ 1200 seguido de este se encuentra un ingreso entre \$ 1200 a \$ 1500, por lo que podemos concluir que poseen un ingreso superior al de la canasta básica del Ecuador (\$709.25) que está calculada para una familia de cuatro miembros con 2 fuentes de ingreso básico.

5. ¿Con qué frecuencia visita un supermercado?

Con que frecuencia visita un supermercado	Frecuencia	Porcentaje
Todas las semanas	49	12,9
Cada dos semanas	165	43,4
Cada tres semanas	97	25,5
Una vez al mes	68	17,9
Una vez cada dos meses	1	0,3
Total	380	100,0

Tabla 9. Frecuencia de visita  
Fuente: Córdova – Escandón

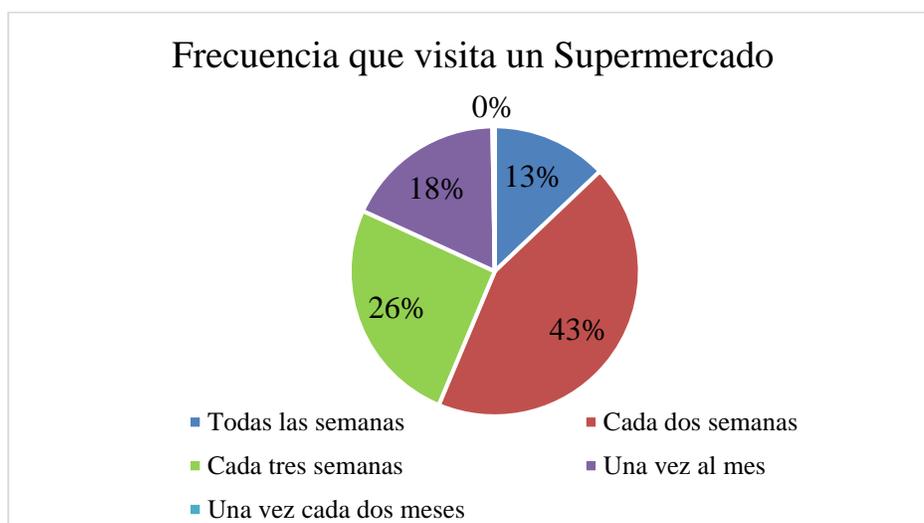


Gráfico 5. Frecuencia de visita  
Fuente: Córdova – Escandón

La frecuencia con la que la mayoría (43 %) de los encuestados acuden a su supermercado es de dos veces por mes, esto se da debido al nivel de ingresos que poseen los mismos ya éste se encuentra sobre la media, adicional esta tendencia se da debido a que un 74.2 % de los encuestados están casados por lo que recurren mayormente debido a sus necesidades, los porcentajes menos representativos corresponden a una vez cada dos meses con un 0.3 % ya que al tratarse de productos de consumo diario la frecuencia de visita es recurrente.

La visita todas las semanas también se encuentra con un porcentaje bajo 12.9 debido a que la modalidad de remuneración del trabajo en nuestra ciudad es de manera quincenal, por lo que los clientes reciben su paga y acuden a realizar las compras.

6. ¿Qué atributos valora al momento de elegir un supermercado?

Que atributo valora de un supermercado	Frecuencia	Porcentaje
Precio	103	27,1
Calidad de los productos	95	25,0
Servicio	52	13,7
Variedad de los productos	70	18,4
Ubicación	55	14,5
Parqueadero	5	1,3
Total	380	100,0

Tabla 10. Atributos valorados  
Fuente: Córdoba – Escandón

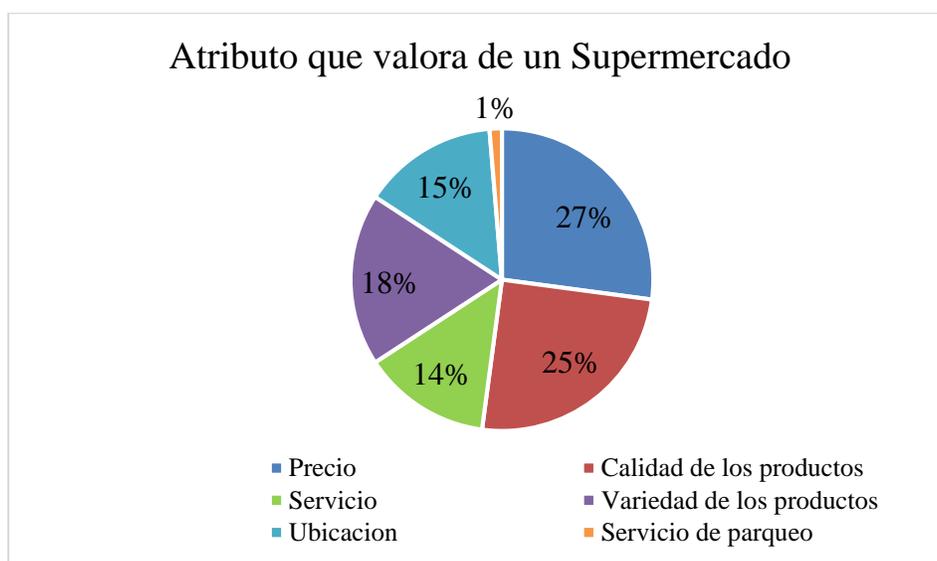


Gráfico 6. Atributos valorados  
Fuente: Córdoba – Escandón

Uno de los objetivos de la investigación es determinar que atributo valoran los clientes de su supermercado, con la realización de esta pregunta se concluyó que el atributo más valorado de una lista de 8 atributos es el precio con un 27%, la encuesta se realizó a varias personas encargadas de las compra del hogar, estas acuden a diferentes supermercados y estos a su vez se enfocan en diferentes niveles socioeconómicos y dentro de cada uno de estos el “precio” fue el factor con más peso; seguido de este se encuentra la calidad (25%) y variedad (18%) de productos, ya que los clientes al asistir a estas localidades esperar encontrar de todo en un solo lugar.

7. ¿En qué supermercado realiza sus compras?

A que supermercado asiste	Frecuencia	Porcentaje
Almacenes Tía	41	10,8
Coral Hipermercados	89	23,4
Comisariato Popular	19	5,0
Mega Tienda del Sur	23	6,1
Gran Aki	39	10,3
Supermaxi	148	38,9
Supermercado Santa Cecilia	21	5,5
Total	380	100,0

Tabla 11. Supermercado al que asiste  
Fuente: Córdoba – Escandón

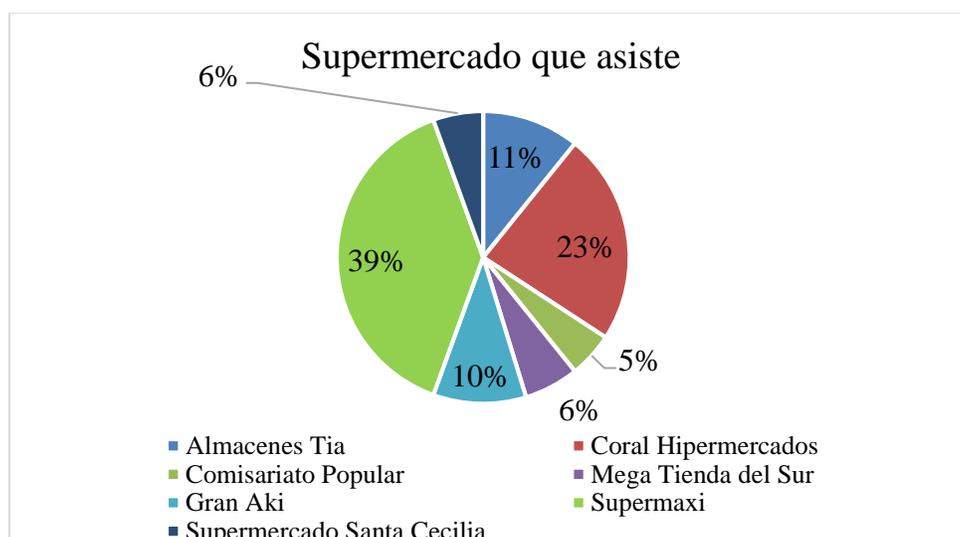


Gráfico 7. Supermercado al que asiste  
Fuente: Córdoba – Escandón

De las 380 personas responsables de las compras del hogar encuestadas el 39% acuden a Supermaxi, esta corporación cuenta con 4 localidades distribuidas en la ciudad, seguida de esta acuden a Gran Aki, con 1 localidad en la ciudad y finalmente la tercera entidad con mayor visita es Coral Hipermercados con 5 localidades en la ciudad, estas respuestas coinciden con las obtenidas durante el desarrollo de la prueba piloto ya que se solicitó a los encuestados nombrar los 2 primeros supermercados que les venían a la mente y las respuestas se concentraban entre estas tres opciones, por lo que concluimos que los más visitados son los posicionados en la mente de los cuencanos.

### 2.2.4.1 Análisis Multi-Variable

#### 8. A que supermercado asiste según su nivel de ingresos

A que supermercado asiste	Ingresos mensuales del hogar										Total
	Menos de \$600	%	De \$601 a \$900	%	De \$901 a \$1200	%	De \$1201 a \$1500	%	Más de \$1501	%	
Almacenes Tía	0	0	15	37	20	49	6	15	0	0	41
Coral Hipermercados	1	1	19	21	50	56	19	21	0	0	89
Comisariato Popular	0	0	0	0	2	11	6	32	11	58	19
Mega Tienda del Sur	1	4	8	35	14	61	0	0	0	0	23
Gran Aki	1	3	5	13	21	54	9	23	3	8	39
Supermaxi	0	0	2	1	22	15	62	42	62	42	148
Santa Cecilia	0	0	10	48	11	52	0	0	0	0	21
<b>Total</b>	<b>3</b>		<b>59</b>		<b>140</b>		<b>102</b>		<b>76</b>		<b>380</b>

Tabla 12. Supermercado al que asiste – Ingresos del Hogar  
Fuente: Córdova – Escandón

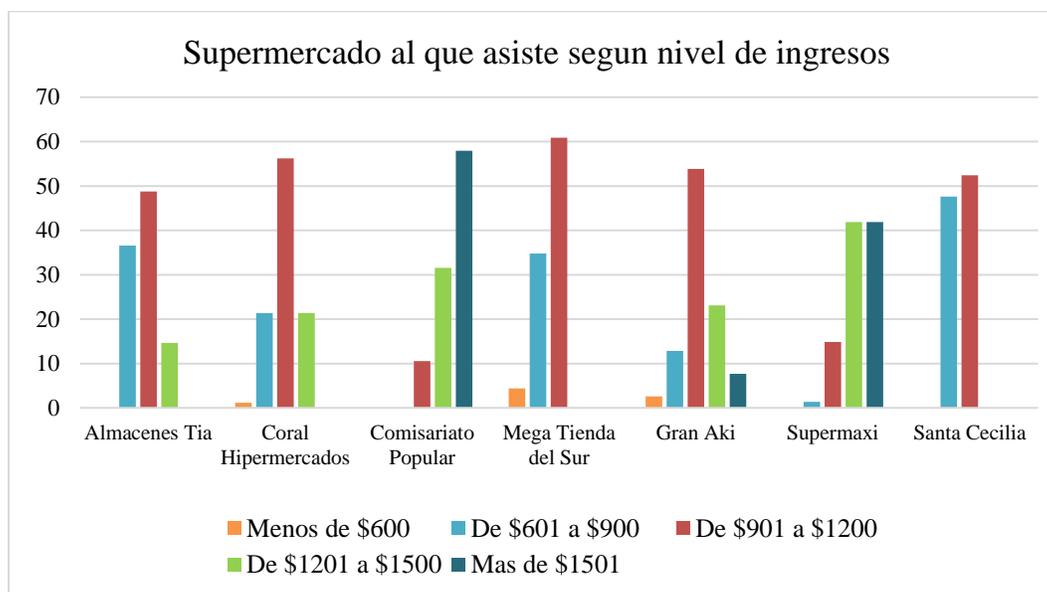


Gráfico 8. Supermercado al que asiste– Ingresos del Hogar  
Fuente: Córdova – Escandón

Como mencionamos anteriormente una de las estrategias utilizadas por los supermercados es enfocarse en un determinado nivel socioeconómico, es por ellos que podemos ver como en

Almacenes Tía el ingreso de sus clientes se encuentra entre \$601 a \$900 con un 37% y entre \$901 a \$1200 con un 49%, en cambio en Supermaxi el ingreso se encuentra a la par entre más de \$1500 y \$1201 a \$1500, aquí podemos ver claramente como el mercado acude al supermercado que va de acuerdo a su nivel de ingresos. De igual manera otro factor relevante que nos muestra el estudio es el que la mayor parte de los encuestados presenta un ingreso entre \$901 a \$1200.

### 9. Con qué frecuencia asiste a su supermercado

A que supermercado asiste	Con que frecuencia visita un supermercado										Total
	Todas las semanas	%	Cada dos semanas	%	Cada tres semanas	%	Una vez al mes	%	Una vez cada dos meses	%	
Almacenes Tía	2	5	14	34	11	27	14	34	0	0	41
Coral Hipermercados	9	10	36	40	25	28	19	21	0	0	89
Comisariato Popular	4	21	9	47	4	21	2	11	0	0	19
Mega Tienda del Sur	1	4	8	35	6	26	7	30	1	4	23
Gran Aki	3	8	16	41	12	31	8	21	0	0	39
Supermaxi	30	20	77	52	31	21	10	7	0	0	148
Santa Cecilia	0	0	5	24	8	38	8	38	0	0	21
Total	49		165		97		68		1		380

Tabla 13. Supermercado al que asiste – Frecuencia de Visita  
Fuente: Córdoba – Escandón

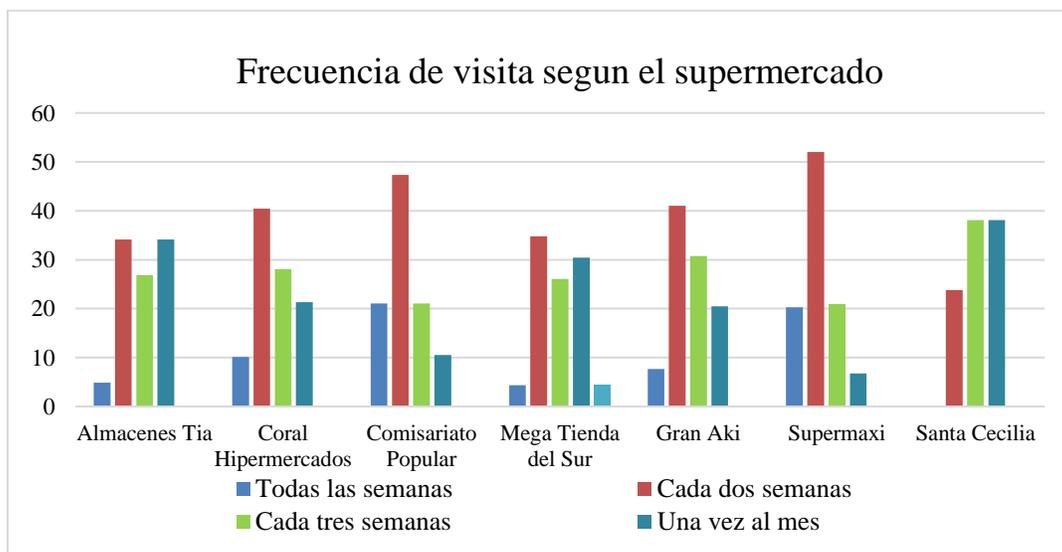


Gráfico 9. Supermercado al que asiste – Frecuencia de Visita  
Fuente: Córdoba – Escandón

El presente grafico nos demuestra que en su mayoría los clientes visitan a su supermercado cada dos semanas, esta es una característica que poseen los clientes de todos los supermercados estudiados, seguido de esto se encuentran las visitas cada tres semanas, en cuanto a supermercado Santa Cecilia podemos notar que entre una vez al mes y cada tres semanas presentan un porcentaje de 38%, en cambio en Supermaxi y Comisariato Popular se reflejan visitas cada semana en un 20% y 21% respectivamente.

#### 10. Frecuencia que visita un supermercado de acuerdo a al nivel de ingresos

Ingresos mensuales del hogar	Con que frecuencia visita un supermercado										Total
	Todas las semanas	%	Cada dos semanas	%	Cada tres semanas	%	Una vez al mes	%	Una vez cada dos meses	%	
Menos de \$600	0	0	0	0	0	0	3	100	0	0	3
De \$601 a \$900	0	0	2	3	18	31	38	64	1	2	59
De \$901 a \$1200	3	2	59	42	54	39	24	17	0	0	140
De \$1201 a \$1500	14	14	66	65	21	21	1	1	0	0	102
Más de \$1501	32	42	38	50	4	5	2	3	0	0	76
Total	49		165		97		68		1		380

Tabla 14. Nivel de Ingresos– Frecuencia de Visita  
Fuente Córdoba – Escandón

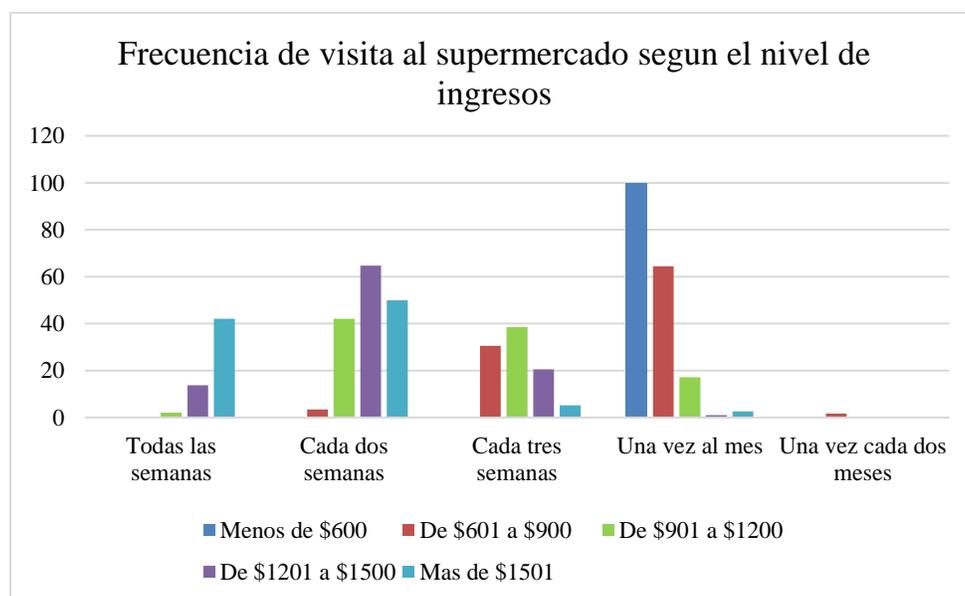


Grafico 10. Nivel de Ingresos– Frecuencia de Visita  
Fuente: Córdoba – Escandón

Un factor importante que debe ser analizado es cómo influye el nivel de ingresos del hogar con relación a la frecuencia de visita a los supermercados, podemos ver que aquellos clientes que acuden todas las semanas en su gran mayoría (42%) presentan ingresos superiores a \$1500, los ingresos de aquellos clientes que están entre \$1201 a \$1500 y más de \$1500 acuden cada dos semanas y finalmente aquellas visitas que una vez al mes a su supermercado presentan ingresos menores a \$600. Podemos ver como claramente influye el poder adquisitivo en relación a las compras mensuales que se realizan.

**II PARTE. Determinar la satisfacción de los clientes con respecto a las variables tangibles del supermercado.**

11. Las instalaciones del supermercado al que asiste son cómodas para realizar sus compras

A que supermercado asiste	Instalaciones optimas y cómodas								Total
	Totalmente de acuerdo	%	De acuerdo	%	Indiferente	%	En desacuerdo	%	
Almacenes tía	0	0	14	34	15	37	12	29	41
Coral Hipermercados	32	36	41	46	11	12	5	6	89
Comisariato Popular	9	47	8	42	2	11	0	0	19
Mega Tienda del Sur	0	0	3	13	10	43	10	43	23
Gran Aki	9	23	25	64	5	13	0	0	39
Supermaxi	75	51	73	49	0	0	0	0	148
Santa Cecilia	0	0	11	52	5	24	5	24	21
Total	125		175		48		32		380

Tabla 15. Supermercado al que asiste – Instalaciones Cómodas  
Fuente: Córdova – Escandón

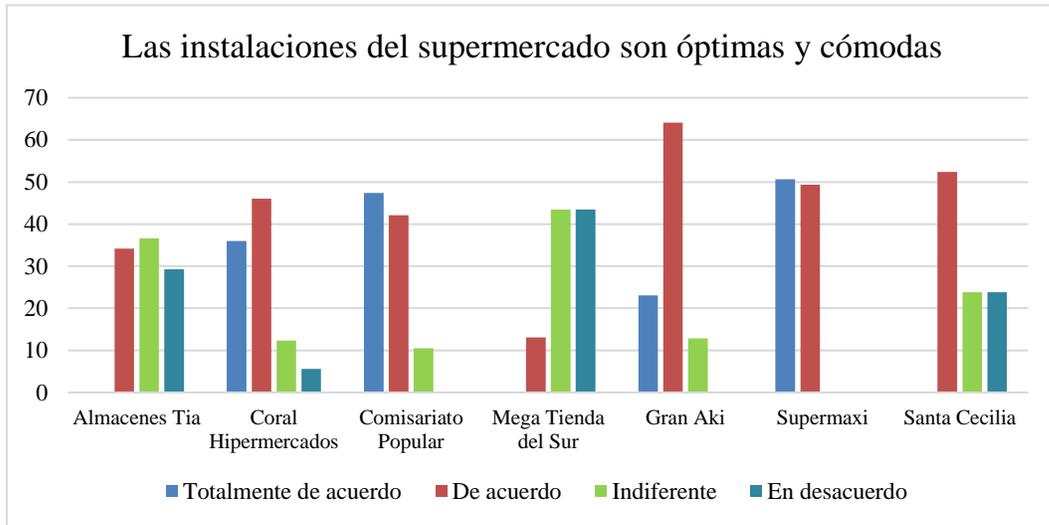


Gráfico 11. Supermercado al que asiste – Instalaciones Cómicas  
Fuente: Córdoba – Escandón

Dentro de la investigación, se ha evaluado la satisfacción en cuanto a las instalaciones de cada supermercado al que asiste, por lo que principalmente se ha considerado a aquellas personas que realizan sus compras en Supermaxi manifestando en un 51% que están totalmente de acuerdo con las instalaciones de dicho supermercado, de la misma manera en un 46% para Coral Hipermercados; por otro lado para las participantes que asisten tanto a Almacenes Tía como Mega Tienda del Sur no están de acuerdo con las mismas teniendo un porcentaje alto de inconformidad al momento de realizar sus comprar en un 29% y 43% respectivamente, considerando a la infraestructura de dichas localidades insuficiente para hacer de la compra una excelente experiencia.

12. La apariencia física de los colaboradores del supermercado es la correcta

A que supermercado asiste	Apariencia física de los colaboradores								Total
	Totalmente de acuerdo	%	De acuerdo	%	Indiferente	%	En desacuerdo	%	
Almacenes tía	0	0	20	49	14	34	7	17	41
Coral Hipermercados	0	0	25	28	26	29	38	43	89
Comisariato Popular	2	11	13	68	4	21	0	0	19
Mega Tienda del Sur	0	0	2	9	14	61	7	30	23
Gran Aki	0	0	16	41	11	28	12	31	39
Supermaxi	75	51	64	43	9	6	0	0	148
Santa Cecilia	0	0	4	19	4	19	13	62	21
Total	77		144		82		77		380

Tabla 16. Supermercado al que asiste – Apariencia Colaboradores  
Fuente: Córdova – Escandón

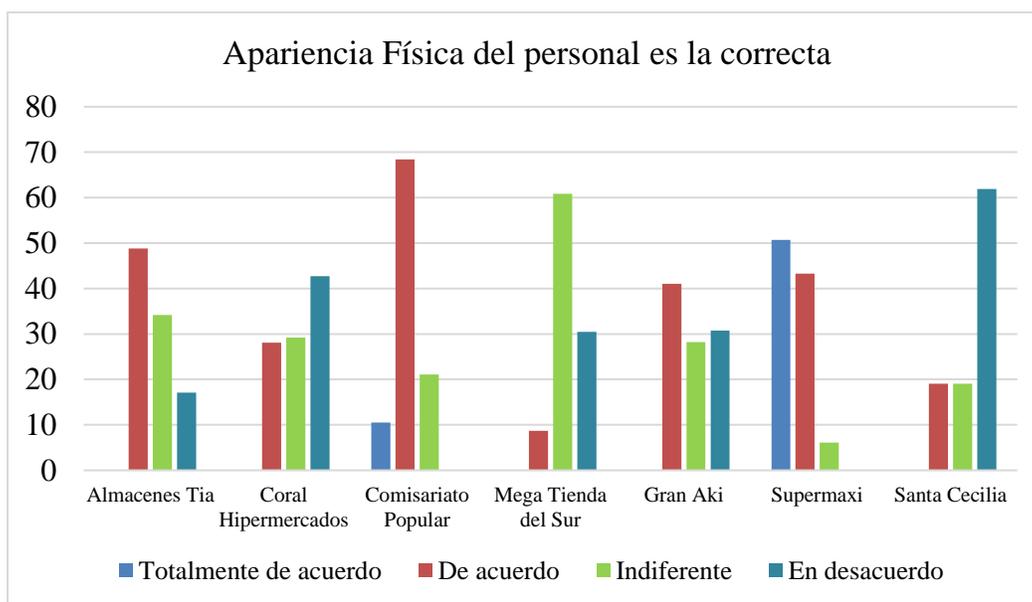


Gráfico 12. Supermercado al que asiste – Apariencia Colaboradores  
Fuente: Córdova – Escandón

Otro factor importante dentro de la investigación que se consideró es acerca de la apariencia física en cuanto al personal que atiende en cada supermercado, teniendo como resultado principalmente a Comisariato Popular y Supermaxi, obteniendo los porcentajes más altos correspondiendo al 68% y 43% por lo que se puede comparar que en otros establecimientos

como en Coral Hipermercados y Supermercado Santa Cecilia afecta en un 43% y 62% de inconformidad de acuerdo a este factor; este se debe que no hay apreciación ni una correcta imagen en cuanto a los uniformes, identificaciones, pulcritud en la presentación y demás características de los colaboradores no solo para los que se encuentran en la línea de cajas sino abarcando percheros, personal de seguridad, personas de las diferentes aéreas o secciones que marcan una diferencia entre la competencia. Para los demás establecimientos existe una indiferencia ante este factor.

13. El supermercado al que asiste brinda los elementos adecuados (canastas, carros, etc.) para realizar sus compras de manera cómoda

A que supermercado asiste	Elementos adecuados para las compras								Total
	Totalmente de acuerdo	%	De acuerdo	%	Indiferente	%	En desacuerdo	%	
Almacenes tía	0	0	5	12	20	49	16	39	41
Coral Hipermercados	13	15	28	31	15	17	33	37	89
Comisariato Popular	6	32	11	58	2	11	0	0	19
Mega Tienda del Sur	0	0	5	22	4	17	14	61	23
Gran Aki	12	31	22	56	5	13	0	0	39
Supermaxi	86	58	62	42	0	0	0	0	148
Santa Cecilia	6	29	10	48	2	10	3	14	21
Total	123		143		48		66		380

Tabla 17. Supermercado al que asiste – Elementos Adecuados  
Fuente: Córdova – Escandón

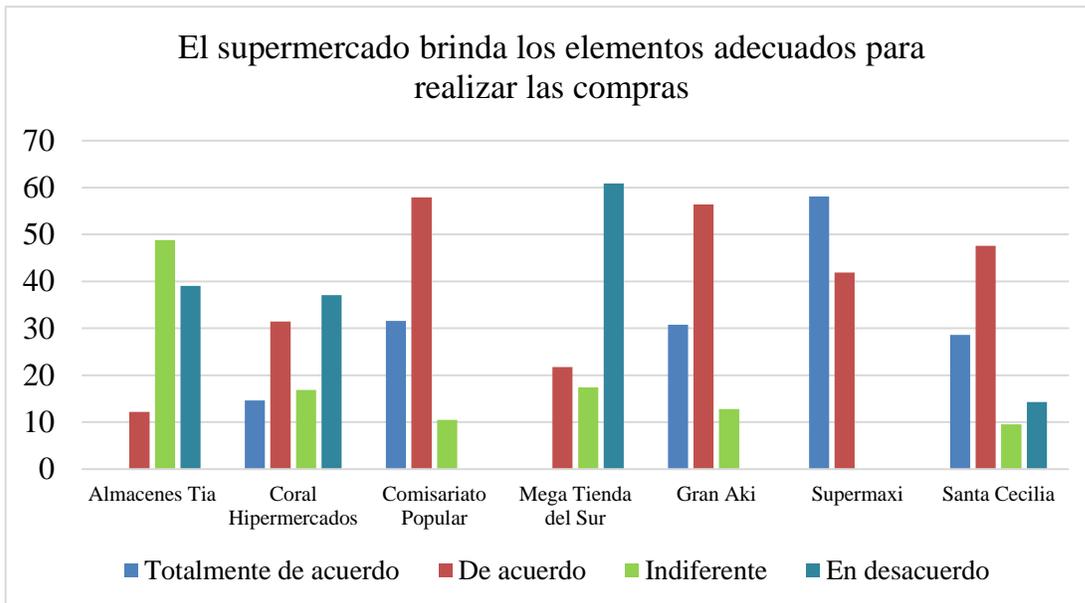


Grafico 13. Supermercado al que asiste – Elementos Adecuados  
Autor: Córdova – Escandón

Para los participantes de este estudio, los elementos e implementos que cada supermercado les brinda son de total importancia para realizar sus compras no solo de manera cómoda y rápida, sino que los mismos se encuentren en las mejores condiciones para generar una buena experiencia dentro de los mismos. Por ello hay una notable satisfacción y conformidad en cuanto a Supermaxi con un 86%, seguido de Comisariato Popular con un 58%, lo que representa que dichos clientes sienten un verdadero placer realizar las compras con la libertad de recorrer todo el establecimiento con su coche de compra en busca de los productos necesarios para su hogar; sin embargo no sucede lo mismo con otros supermercados, en este caso Almacenes Tía y Mega Tienda del Sur, posee una debilidad en este factor, ya que no cuenta con los coches, canastas y demás elementos que el cliente necesita para realizar sus compras, generando una insatisfacción del 39% y 69%.

Para los asistentes de los demás supermercados no es un atributo significativo al momento de elegir a que establecimiento asistir, por lo que son indiferentes ante el mismo.

14. El parqueadero del supermercado al que asiste es amplio y de fácil acceso

A que supermercado asiste	Parqueadero amplio y de fácil acceso										Total
	Totalmente de acuerdo	%	En desacuerdo	%	Indiferente	%	En desacuerdo	%	Totalmente en desacuerdo	%	
Almacenes tía	0	0	0	0	14	34	18	44	9	22	41
Coral Hipermercados	40	45	49	55	0	0	0	0	0	0	89
Comisariato Popular	11	58	8	42	0	0	0	0	0	0	19
Mega Tienda del Sur	0	0	2	9	3	13	14	61	4	17	23
Gran Aki	18	46	21	54	0	0	0	0	0	0	39
Supermaxi	72	49	67	45	1	1	8	5	0	0	148
Santa Cecilia	0	0	7	33	4	19	10	48	0	0	21
Total	141		154		22		50		13		380

Tabla 18. Supermercado al que asiste – Parqueadero  
Fuente: Córdova – Escandón

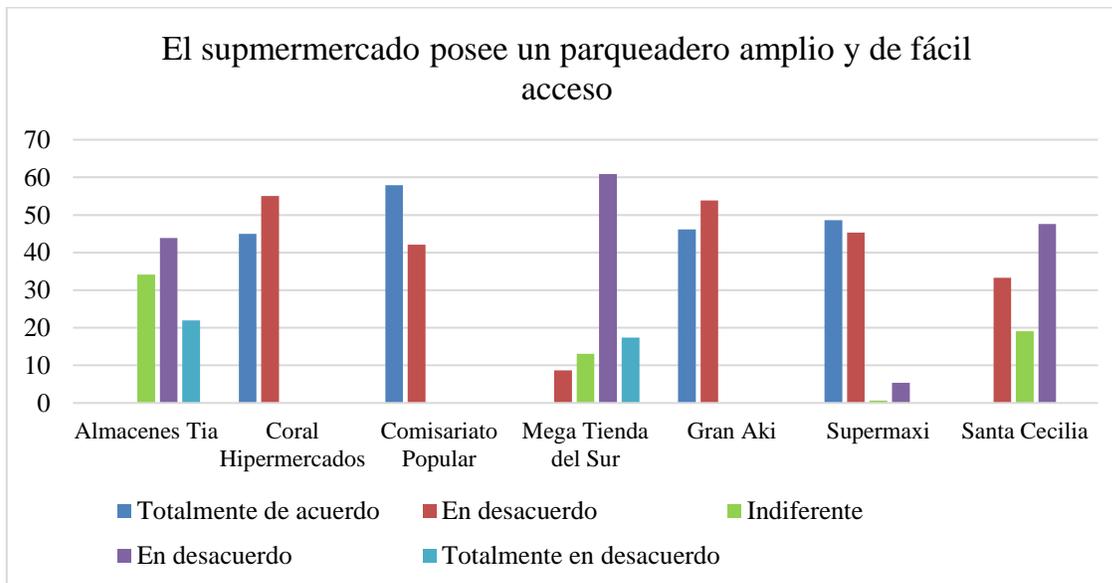


Grafico 14. Supermercado al que asiste – Parqueadero  
Fuente: Córdova – Escandón

De acuerdo a las encuestas realizadas se puede analizar la importancia y el valor que los participantes le dan a la facilidad de acceso y amplitud del parqueadero al momento de visitar un supermercado, por lo que el Coral Hipermercados marca un 55% de satisfacción, seguido

del 72% por parte de Supermaxi, reconociendo que aquellos clientes no ven a este atributo como un impedimento que retrase el proceso de compra dentro o fuera del establecimiento, convirtiéndose en una ventaja para los mismos; pero cabe recalcar que para los clientes tanto de Mega Tienda del Sur (61%) como de Supermercado Santa Cecilia (48%) genera una molestia en cuanto al acceso del parqueadero, ya que no solo es estrecho sino hay una dificultad de conseguir un lugar adecuado para dejar el vehículo, ocasionando tiempo perdido para realizar las compras en el mismo.

### III PARTE. Determinar la satisfacción de los clientes con respecto a las variables de fiabilidad del supermercado.

15. El supermercado al que asiste ofrece una gran variedad de productos

A que supermercado asiste	Variedad de productos								Total
	Totalmente de acuerdo	%	De acuerdo	%	Indiferente	%	En desacuerdo	%	
Almacenes tía	4	10	5	12	15	37	17	41	41
Coral Hipermercados	55	62	34	38	0	0	0	0	89
Comisariato Popular	0	0	12	63	7	37	0	0	19
Mega Tienda del Sur	8	35	11	48	4	17	0	0	23
Gran Aki	14	36	20	51	5	13	0	0	39
Supermaxi	83	56	59	40	0	0	6	4	148
Santa Cecilia	7	33	10	48	3	14	1	5	21
Total	171		151		34		24		380

Tabla 19. Supermercado al que asiste – Variedad de Productos  
Fuente: Córdova – Escandón

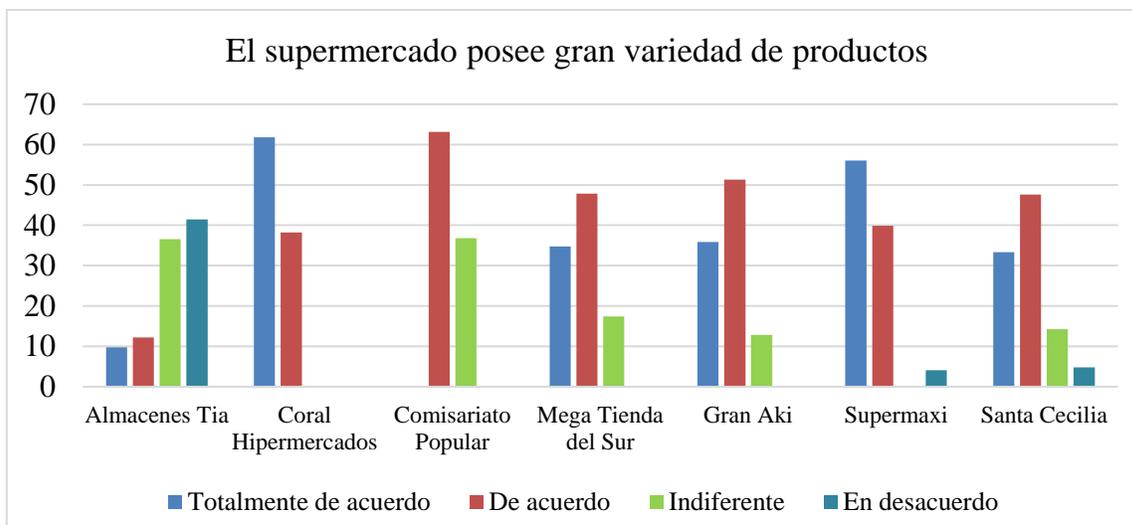


Grafico 15. Supermercado al que asiste – Variedad de Productos  
Fuente: Córdoba – Escandón

Con respecto al análisis realizado sobre los atributos más valorados por los clientes de su supermercado tenemos en tercer lugar a la variedad de productos en las perchas, dentro de este análisis Almacenes Tía no cumple con las expectativas de sus clientes ya que estos indicaron en un 41% que se encuentra en desacuerdo con la variedad de productos, por otro lado, dentro de este atributo destacan Coral Hipermercados con un 62% y Supermaxi con un 56 % con la variedad de sus productos según los encuestados. Con respecto a los demás supermercados analizados se encuentran dentro de las expectativas de sus clientes y este atributo no representa un aspecto negativo para los mismos; podemos concluir que la insatisfacción de los clientes de Almacenes Tía con respecto a los demás supermercados se debe al tamaño de las instalaciones ya que es más reducido y cuenta con tan solo 2 localidades en la ciudad, por lo que da la impresión de menos productos.

## 16. El supermercado al que asiste ofrece productos de calidad

A que supermercado asiste	Calidad de productos								Total
	Totalmente de acuerdo	%	De acuerdo	%	Indiferente	%	En desacuerdo	%	
Almacenes tía	0	0	10	24	22	54	9	22	41
Coral Hipermercados	12	13	48	54	19	21	10	11	89
Comisariato Popular	5	26	9	47	5	26	0	0	19
Mega Tienda del Sur	0	0	5	22	11	48	7	30	23
Gran Aki	1	3	16	41	13	33	9	23	39
Supermaxi	94	64	48	32	6	4	0	0	148
Santa Cecilia	0	0	5	24	12	57	4	19	21
<b>Total</b>	<b>112</b>		<b>141</b>		<b>88</b>		<b>39</b>		<b>380</b>

Tabla 20. Supermercado al que asiste – Calidad de Productos  
Fuente: Córdova – Escandón

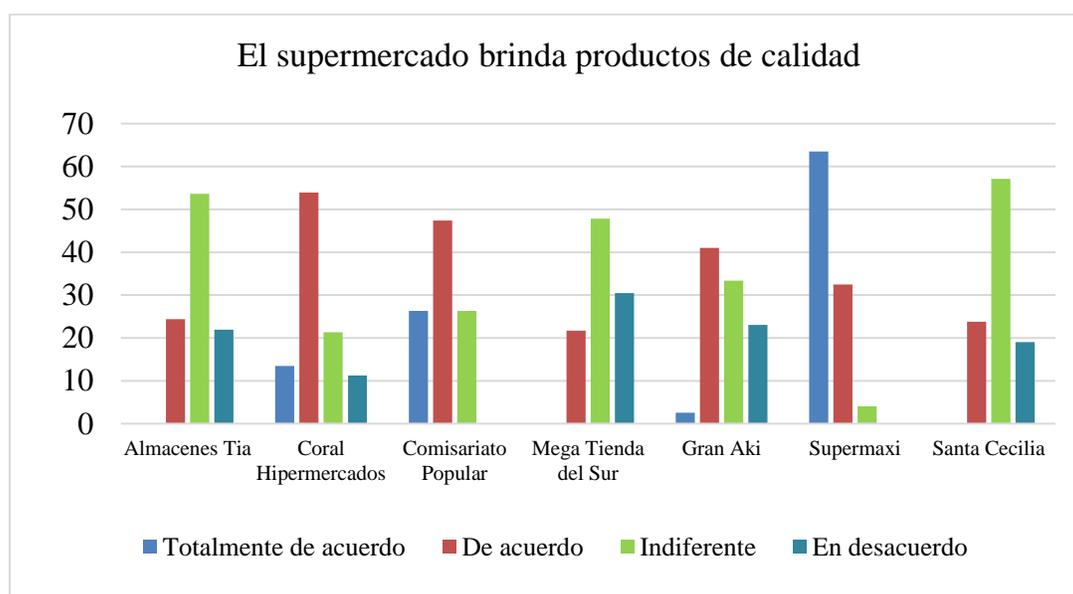


Grafico 16. Supermercado al que asiste – Calidad de Productos  
Fuente: Córdova – Escandón

De igual manera dentro del análisis de los atributos valorados por los clientes de sus supermercados se encuentra en segundo lugar la calidad de los productos que ofrecen estos, de igual manera para Supermaxi y Coral Hipermercados este es un atributo a su favor, mientras que en los demás supermercados analizados este no es un factor que no suma ni resta puntos para que sus clientes se sientan satisfechos y valoren la organización, sino que estos

se sienten indiferentes a este atributo en: Almacenes Tía, Mega Tienda del Sur y Supermercados Santa Cecilia, por lo que se debe estudiar a los clientes de dichos supermercados y proveer productos que estos sientan que son óptimos.

17. El supermercado al que asiste ofrece precios justos de acuerdo al servicio recibido

A que supermercado asiste	Precios justos de acuerdo al servicio								Total
	Totalmente de acuerdo	%	De acuerdo	%	Indiferente	%	En desacuerdo	%	
Almacenes tía	15	37	15	37	7	17	4	10	41
Coral Hipermercados	48	54	31	35	0	0	10	11	89
Comisariato Popular	2	11	12	63	5	26	0	0	19
Mega Tienda del Sur	11	48	9	39	3	13	0	0	23
Gran Aki	16	41	17	44	6	15	0	0	39
Supermaxi	5	3	92	62	39	26	12	8	148
Santa Cecilia	11	52	8	38	2	10	0	0	21
Total	108		184		62		26		380

Tabla 21. Supermercado al que asiste – Precios Justos  
Fuente: Córdoba – Escandón

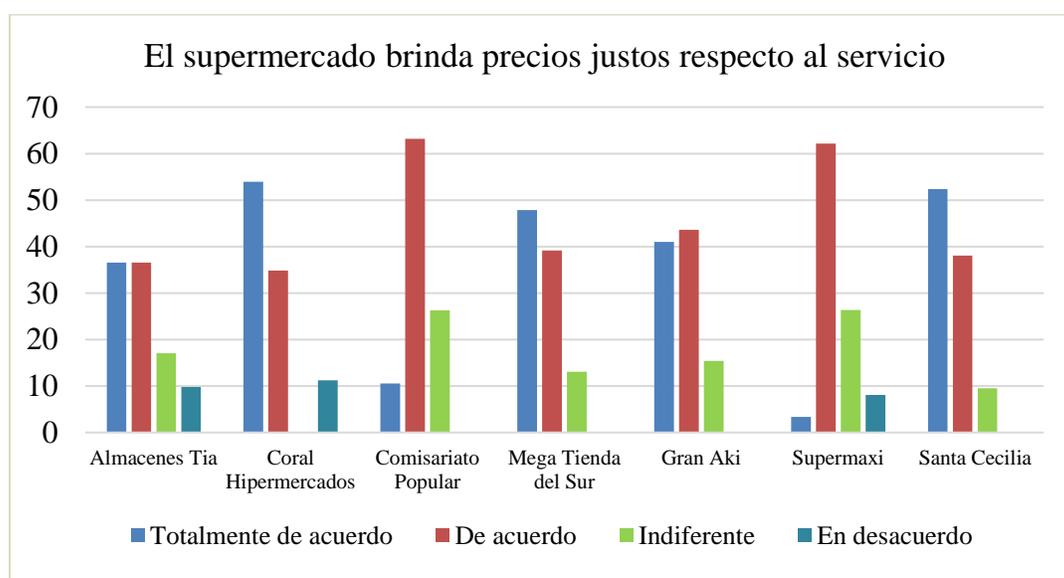


Grafico 17. Supermercado al que asiste – Precios Justos  
Fuente: Córdoba – Escandón

La variable “precio” es el atributo más valorado por los encuestados de la investigación, dentro de esta característica los clientes de cada supermercado están de acuerdo con los precios fijados y servicio recibido, esto se debe a que cada supermercado se enfoca a un nivel socioeconómico diferente y los clientes acuden al que más satisfaga sus necesidades de acuerdo a sus ingresos. Podemos concluir de esta manera que se debe buscar que los servicios y las relaciones que mantiene el personal con los clientes debe aumentar constantemente ya que el precio es aceptado por los mismos.

18. El supermercado al que asiste le entrega su factura y demás documentos de manera correcta después de realizar sus compras

A que supermercado asiste	Factura y documentos correctos								Total
	Totalmente de acuerdo	%	De acuerdo	%	Indiferente	%	En desacuerdo	%	
Almacenes tía	0	0	18	44	17	41	6	15	41
Coral Hipermercados	29	33	47	53	13	15	0	0	89
Comisariato Popular	10	53	7	37	2	11	0	0	19
Mega Tienda del Sur	2	9	8	35	10	43	3	13	23
Gran Aki	15	38	15	38	5	13	4	10	39
Supermaxi	79	53	59	40	10	7	0	0	148
Santa Cecilia	0	0	8	38	11	52	2	10	21
Total	135		162		68		15		380

Tabla 22. Supermercado al que asiste – Factura  
Fuente: Córdova – Escandón

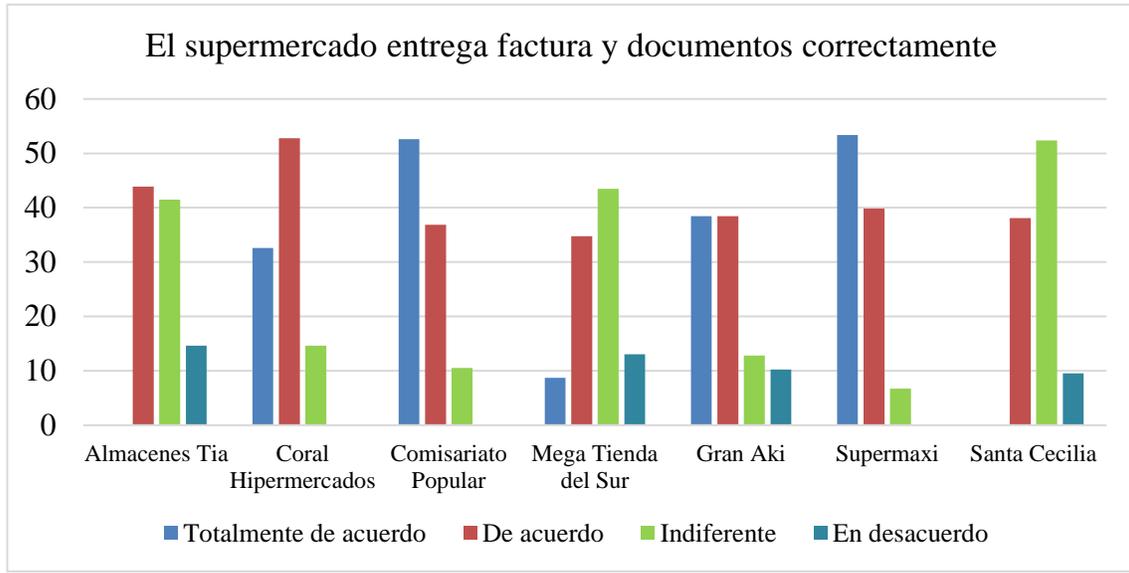


Grafico 18. Supermercado al que asiste – Factura  
Fuente: Córdoba – Escandón

Dentro de la entrega de documentos de manera correcta a los clientes podemos indicar que todos los supermercados estudiados cumplen las expectativas de los clientes obteniendo respuestas de “totalmente de acuerdo” y “de acuerdo” en porcentajes altos, esta es una variable estudiada ya que algunos entrevistados durante la realización de los grupos focales indicaron que pierden tiempo al tener que solicitar su factura nuevamente por algún error cometido por el cajero o que en algunas ocasiones estos no les devolvían sus tarjetas y demás documentos, como podemos observar esta es una variable positiva que aumenta la satisfacción de sus clientes.

**IV PARTE. Determinar la satisfacción de los clientes con respecto a las variables de la capacidad de respuesta del supermercado.**

19. Su supermercado brinda horarios de atención de acuerdo a sus necesidades

A que supermercado asiste	Horarios de atención								Total
	Totalmente de acuerdo	%	De acuerdo	%	Indiferente	%	En desacuerdo	%	
Almacenes tía	17	41	19	46	5	12	0	0	41
Coral Hipermercados	37	42	43	48	9	10	0	0	89
Comisariato Popular	3	16	13	68	3	16	0	0	19
Mega Tienda del Sur	6	26	14	61	3	13	0	0	23
Gran Aki	11	28	23	59	5	13	0	0	39
Supermaxi	60	41	74	50	14	9	0	0	148
Santa Cecilia	0	0	11	52	8	38	2	10	21
<b>Total</b>	<b>134</b>		<b>197</b>		<b>47</b>		<b>2</b>		<b>380</b>

Tabla 23. Supermercado al que asiste – Horarios de Atención  
Fuente: Córdoba – Escandón

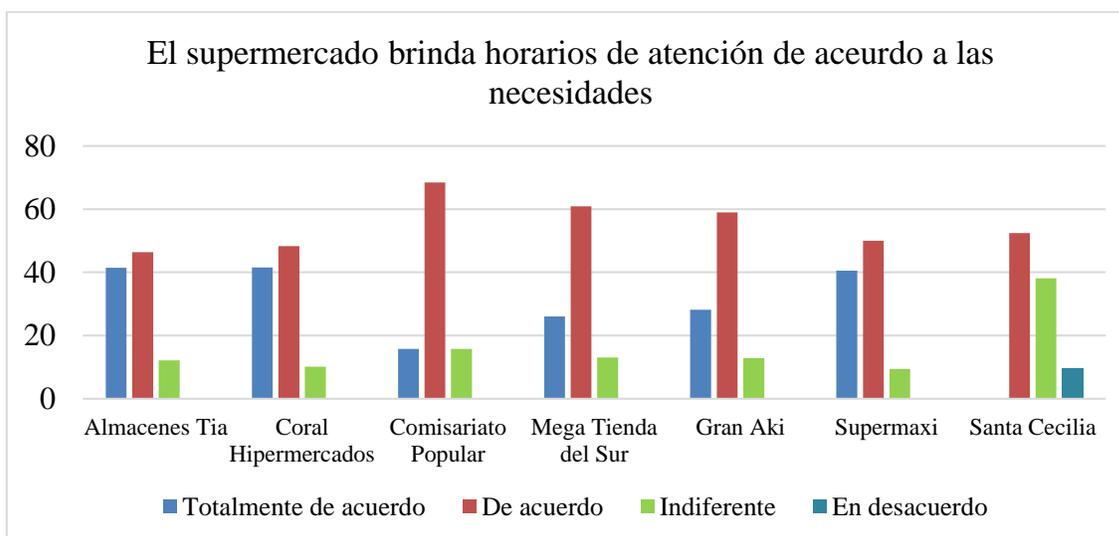


Grafico 19. Supermercado al que asiste – Horarios de Atención  
Fuente: Córdoba – Escandón

Dentro de la investigación, los participantes expusieron una totalidad de conformidad en cuanto a los horarios de atención que brinda cada supermercado al que asiste, teniendo un mayor porcentaje Comisariato Popular con un 68% y Mega Tienda del Sur con un 61%, seguido de la cadena de Supermaxi y Gran Aki, que generan una satisfacción general, cumpliendo con las expectativas y necesidades de los clientes, ya que no solo laboran la mayoría de días del año sin descanso sino que en algunos casos han extendido los horarios por fechas festivas, ocasiones especiales y demás acontecimientos en donde hay más tráfico de personas y una mayor acogida por parte de los supermercados.

20. El personal del supermercado al que asiste genera empatía con usted

A que supermercado asiste	Personal genera empatía										Total
	Totalmente de acuerdo	%	De acuerdo	%	Indiferente	%	En desacuerdo	%	Totalmente en desacuerdo	%	
Almacenes tía	0	0	7	17	21	51	13	32	0	0	41
Coral Hipermercados	0	0	16	18	19	21	41	46	13	15	89
Comisariato Popular	12	63	6	32	1	5	0	0	0	0	19
Mega Tienda del Sur	0	0	3	13	5	22	15	65	0	0	23
Gran Aki	0	0	8	21	16	41	15	38	0	0	39
Supermaxi	29	20	104	70	15	10	0	0	0	0	148
Santa Cecilia	0	0	5	24	9	43	7	33	0	0	21
<b>Total</b>	<b>41</b>		<b>149</b>		<b>86</b>		<b>91</b>		<b>13</b>		<b>380</b>

Tabla 24. Supermercado al que asiste – Personal  
Fuente: Córdova – Escandón

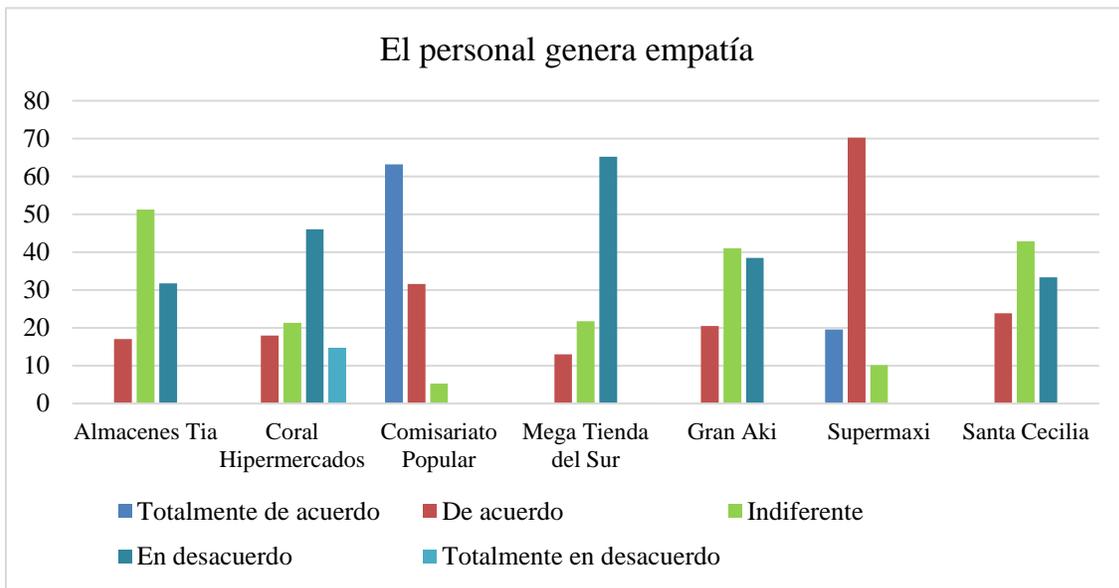


Grafico 20. Supermercado al que asiste – Personal  
Fuente: Córdoba – Escandón

Respecto a la empatía que los colaboradores de los diferentes supermercados han logrado establecer con sus clientes es de vital importancia para los mismos, ya que no solo genera una familiaridad con la empresa sino va creando y manteniendo una relación a lo largo del tiempo, que motiva al cliente a una futura recompra, viendo a cada supermercado no como un lugar de compras sino como un lugar en donde busque experiencias que complementan a las compras del hogar por la que asiste. Los participantes que sienten cordialidad, empatía y buena atención son con los colaboradores de Supermaxi con un 70%, seguido del 63% de Comisariato Popular; sin embargo, los clientes que asisten al Coral Hipermercados no sienten agrado por parte del personal de este establecimiento, teniendo un 46% de inconformidad, al igual que Mega Tienda del Sur 65%, no pasan más que de una relación compra - venta, pero sin otros aspectos.

## 21. El personal del supermercado al que asiste es rápido y eficiente realizando sus labores

A que supermercado asiste	Personal rápido y eficiente										Total
	Totalmente de acuerdo	%	De acuerdo	%	Indiferente	%	En desacuerdo	%	Totalmente en desacuerdo	%	
Almacenes tía	0	0	7	17	22	54	12	29	0	0	41
Coral Hipermercados	0	0	28	31	0	0	43	48	18	20	89
Comisariato Popular	8	42	9	47	2	11	0	0	0	0	19
Mega Tienda del Sur	0	0	6	26	5	22	12	52	0	0	23
Gran Aki	15	38	20	51	4	10	0	0	0	0	39
Supermaxi	78	53	70	47	0	0	0	0	0	0	148
Santa Cecilia	0	0	9	43	5	24	7	33	0	0	21
Total	101		147		40		74		18		380

Tabla 25. Supermercado al que asiste – Personal Rápido  
Fuente: Córdoba – Escandón

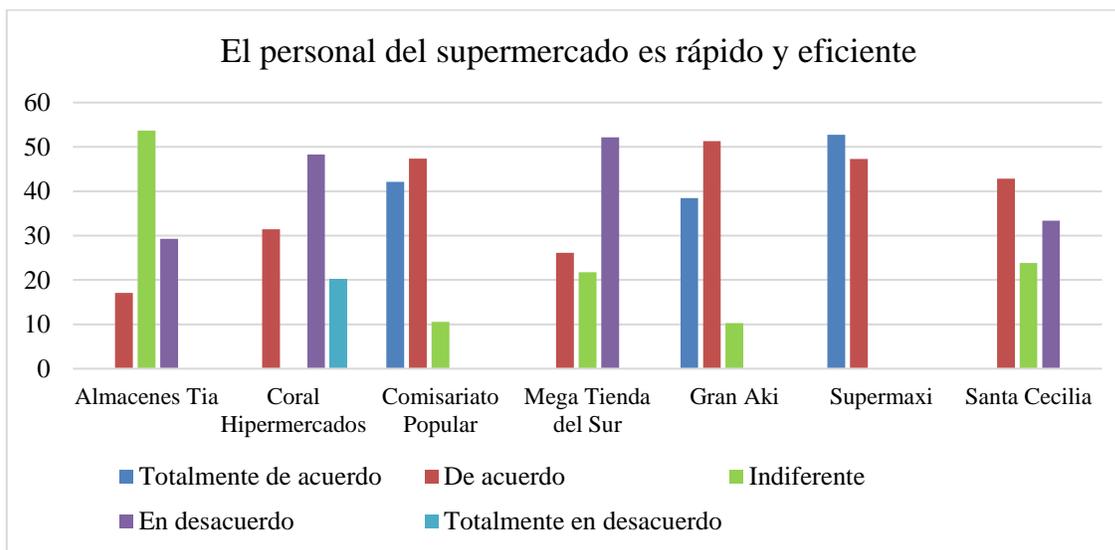


Gráfico 21. Supermercado al que asiste – Personal Rápido  
Fuente: Córdoba – Escandón

Un atributo valorado por los encuestados de este estudio, es la atención que cada supermercado brinda a través de sus colaboradores, desde el ingreso al establecimiento hasta la salida del mismo y cuál es la relación que genera cada cliente en cada sección o momento durante la compra; por lo mismo lo que buscan es rapidez y eficiencia al momento tanto de la búsqueda de los productos como del pago de los mismos, es por ello que como resultados el Gran Aki cuenta con un 51% de satisfacción por lo que se puede decir que el personal está

atento a cubrir cada necesidad de los clientes y a hacerlo de la mejor manera, de igual manera Supermaxi con un 47% cuenta con personal capacitado distribuido en el local para agilizar las compras generadas. Por otro lado, los clientes sintieron desagrado por parte de Mega Tienda del Sur con un 52%, seguido del Coral Hipermercados con un 48%, manifestando que la falta de agilidad y falta de personal hace de la compra una pérdida de tiempo y un retraso para los demás consumidores.

22. El personal del supermercado al que asiste le brinda alternativas y soluciona sus requerimientos cuando se presentan problemas

A que supermercado asiste	Se brinda alternativas y soluciones a los problemas										Total
	Totalmente de acuerdo	%	De acuerdo	%	Indiferente	%	En desacuerdo	%	Totalmente en desacuerdo	%	
Almacenes tía	0	0	10	24	8	20	23	56	0	0	41
Coral Hipermercados	0	0	11	12	17	19	46	52	15	17	89
Comisariato Popular	2	11	9	47	8	42	0	0	0	0	19
Mega Tienda del Sur	0	0	3	13	9	39	11	48	0	0	23
Gran Aki	13	33	22	56	2	5	2	5	0	0	39
Supermaxi	0	0	111	75	27	18	10	7	0	0	148
Santa Cecilia	0	0	3	14	9	43	9	43	0	0	21
Total	15		169		80		101		15		380

Tabla 26. Supermercado al que asiste – Soluciones  
Fuente: Córdoba – Escandón

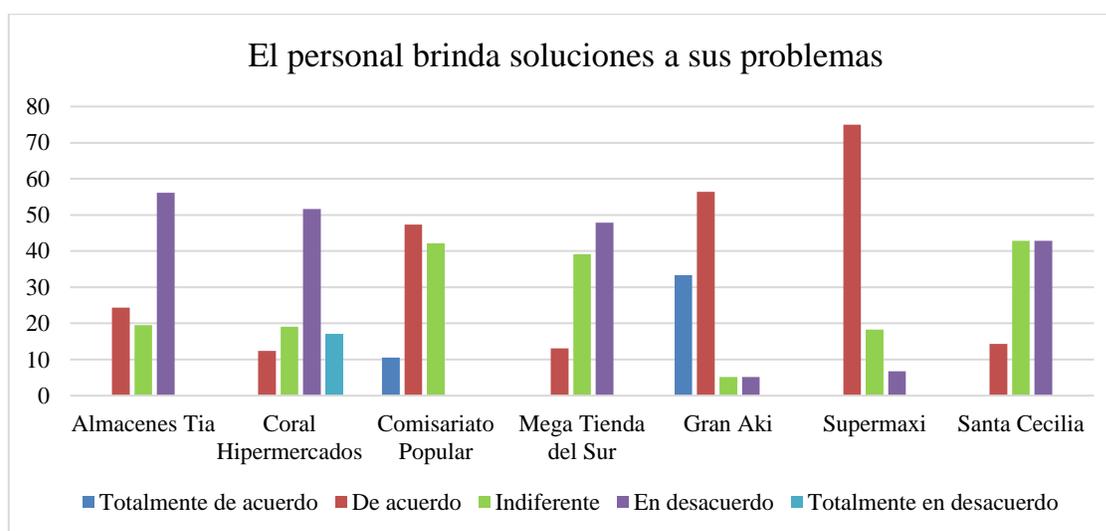


Grafico 22. Supermercado al que asiste – Soluciones  
Fuente: Córdoba – Escandón

Dentro de esta investigación los participantes han demostrado que en cuanto a la solución de problemas, quejas y reclamos algunos establecimientos son muy ágiles y responsables para cubrir los mismos, por un lado esta Supermaxi cubriendo un 75% seguido de Comisariato Popular con un 47% lo que se puede acotar que son empresas que dan soluciones inmediatas o buscan alternativas que beneficié ambas partes, lo que no solo genera una satisfacción para el cliente, sino a generar una buena relación empresa – cliente y a mantener una buena reputación del supermercado. Así mismo hay un gran porcentaje de descontento por parte de Almacenes Tía y Coral Hipermercados con 56% y 52% respectivamente lo que no han podido generar un buen manejo de objeciones lo que desmotiva al cliente a regresar.

**V PARTE. Determinar la satisfacción de los clientes con respecto a las variables de seguridad del supermercado.**

23. La ubicación del supermercado al que asiste está acorde a sus necesidades

A que supermercado asiste	Ubicación adecuada del supermercado								Total
	Totalmente de acuerdo	%	De acuerdo	%	Indiferente	%	En desacuerdo	%	
Almacenes tía	19	46	17	41	5	12	0	0	41
Coral Hipermercados	43	48	44	49	2	2	0	0	89
Comisariato Popular	4	21	11	58	4	21	0	0	19
Mega Tienda del Sur	7	30	13	57	3	13	0	0	23
Gran Aki	18	46	20	51	1	3	0	0	39
Supermaxi	0	0	109	74	26	18	13	9	148
Santa Cecilia	7	33	8	38	6	29	0	0	21
Total	98		222		47		13		380

Tabla 27. Supermercado al que asiste – Ubicación  
Fuente: Córdova – Escandón

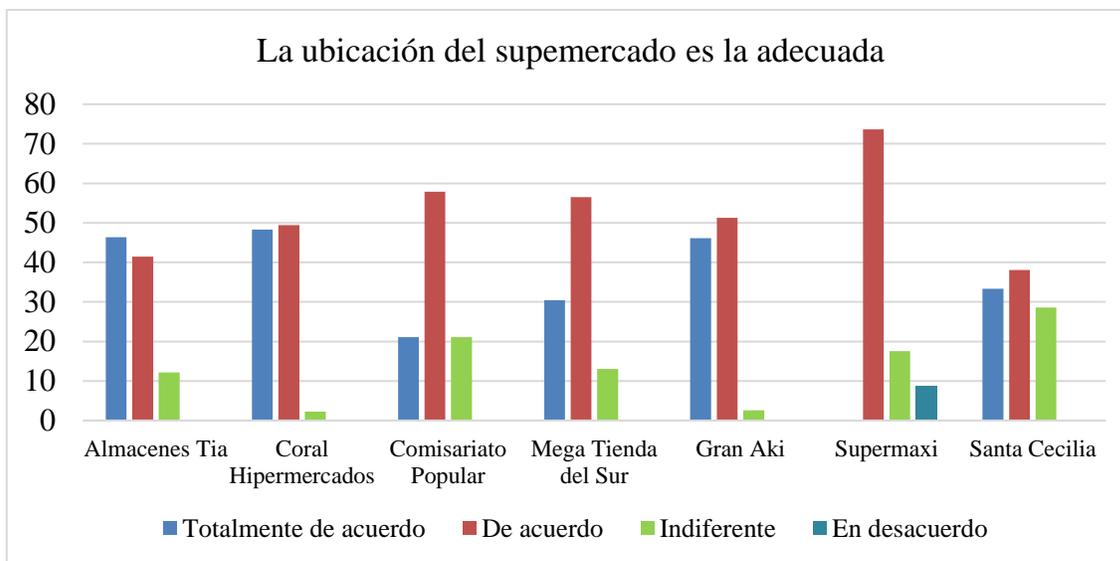


Grafico 23. Supermercado al que asiste – Ubicación  
 Autor: Córdoba – Escandón

Otro aspecto importante analizado en nuestra investigación es la ubicación de los supermercados estudiados, dentro de esta pregunta todos los encuestados están de acuerdo con la ubicación, esto se debe a la distribución que estos tienen en la ciudad, como mencionamos al inicio de este trabajo una de las estrategias utilizadas por los supermercados es la de ubicarse distantes de la competencia, estos realizan estudios y colocan sus instalaciones de acuerdo al segmento de la zona y al segmento que estos se dirigen, es por esta razón que sus clientes los encuentran desde la zona céntrica de la ciudad hasta los alrededores lejanos, por lo que podemos decir que la ubicación es un factor que contribuye para la satisfacción del usuario.

## 24. La seguridad interna del supermercado al que asiste es óptima

A que supermercado asiste	El supermercado brinda seguridad a los clientes										Total
	Totalmente de acuerdo	%	De acuerdo	%	Indiferente	%	En desacuerdo	%	Totalmente en desacuerdo	%	
Almacenes tía	0	0	4	10	4	10	21	51	12	29	41
Coral Hipermercados	0	0	23	26	25	28	41	46	0	0	89
Comisariato Popular	6	32	11	58	2	11	0	0	0	0	19
Mega Tienda del Sur	0	0	1	4	6	26	11	48	5	22	23
Gran Aki	16	41	21	54	2	5	0	0	0	0	39
Supermaxi	41	28	94	64	13	9	0	0	0	0	148
Santa Cecilia	0	0	3	14	6	29	11	52	1	5	21
Total	63		157		58		84		18		380

Tabla 28. Supermercado al que asiste – Seguridad  
Fuente: Córdova – Escandón

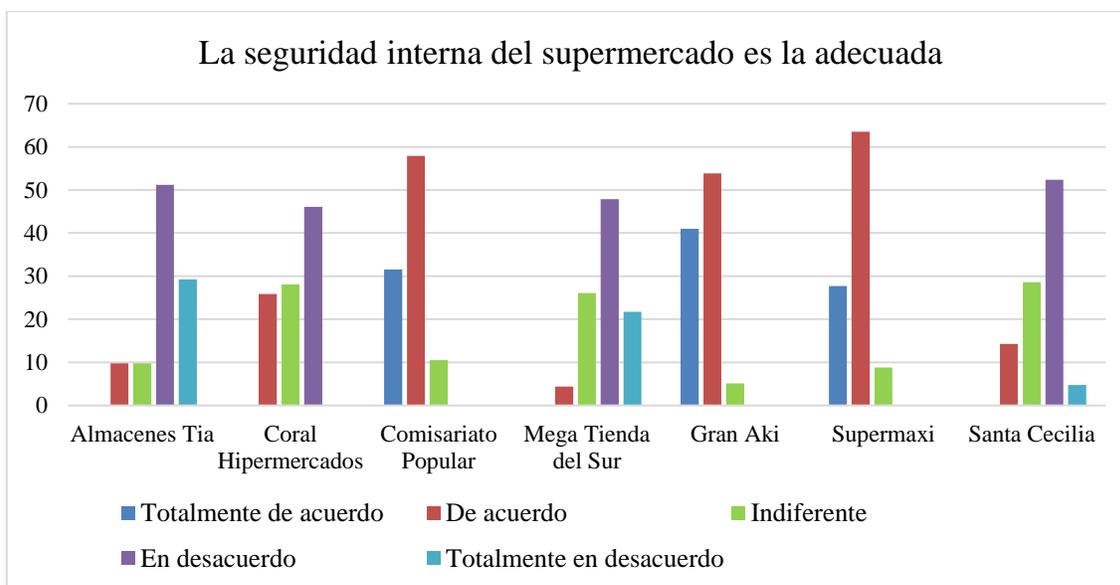


Gráfico 24. Supermercado al que asiste – Seguridad  
Fuente: Córdova – Escandón

La variable “seguridad” es un tema que se debe mejorar en la mayoría de supermercados estudiados, especialmente en las instalaciones de Almacenes Tía y Santa Cecilia con un 51% y 52% respectivamente, esta es un tema que requiere una mejora rápida, ya que en promedio los clientes toman una hora en realizar sus compras, por lo que necesitan que el supermercado

les brinde seguridad durante su estancia. Por otro lado, tenemos a Comisariato Popular 58%, Gran Aki 54% y Supermaxi 64% brindan una seguridad adecuada a sus clientes, esto se observa fácilmente ya que es notoria la diferencia de personal de seguridad en dichos establecimientos en comparación con aquellos que sus clientes indicaron que son inseguros.

## 25. Las instalaciones del supermercado al que asiste siempre se encuentran limpias

A que supermercado asiste	Limpieza del superado										Total
	Totalmente de acuerdo	%	De acuerdo	%	Indiferente	%	En desacuerdo	%	Totalmente en desacuerdo	%	
Almacenes tía	0	0	3	7	8	20	19	46	11	27	41
Coral Hipermercados	0	0	16	18	10	11	46	52	17	19	89
Comisariato Popular	7	37	12	63	0	0	0	0	0	0	19
Mega Tienda del Sur	0	0	0	0	3	13	13	57	7	30	23
Gran Aki	0	0	17	44	11	28	11	28	0	0	39
Supermaxi	59	40	89	60	0	0	0	0	0	0	148
Santa Cecilia	0	0	3	14	5	24	11	52	2	10	21
<b>Total</b>	<b>66</b>		<b>140</b>		<b>37</b>		<b>100</b>		<b>37</b>		<b>380</b>

Tabla 29. Supermercado al que asiste – Limpieza  
Fuente: Córdova – Escandón

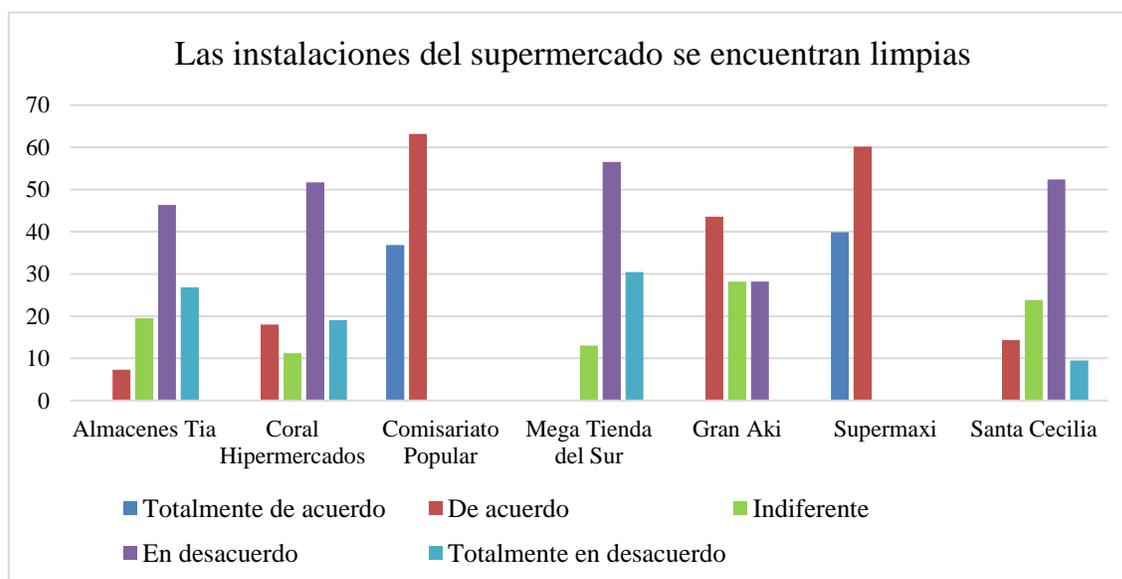


Gráfico 25. Supermercado al que asiste – Limpieza  
Fuente: Córdova – Escandón

Otro factor a mejorar en los supermercados es la limpieza de las instalaciones ya que los encuestados opinan que estas no siempre se encuentran aseadas, lo que genera malestar en los mismos, comentarios como: cajas encontradas en pasillos, carritos con residuos de comida, cajas sucias son comunes que en su conjunto afectan la calificación del supermercado sin cumplir así las expectativas que poseen los clientes.

Como podemos notar Almacenes Tía, Coral Hipermercados, Mega Tienda, y Santa Delicia con un 46%, 52%, 57% y 52% respectivamente obtuvieron porcentajes similares, es decir, para los clientes el tema de limpieza en este tipo de negocio es importante.

26. Los productos del supermercado al que asiste se encuentran organizados en las perchas

A que supermercado asiste	Orden de los productos en las perchas										Total
	Totalmente de acuerdo	%	De acuerdo	%	Indiferente	%	En desacuerdo	%	Totalmente en desacuerdo	%	
Almacenes tía	0	0	18	44	13	32	10	24	0	0	41
Coral Hipermercados	0	0	6	7	11	12	53	60	19	21	89
Comisariato Popular	6	32	11	58	2	11	0	0	0	0	19
Mega Tienda del Sur	0	0	0	0	6	26	13	57	4	17	23
Gran Aki	0	0	7	18	6	15	17	44	9	23	39
Supermaxi	9	6	110	74	18	12	11	7	0	0	148
Santa Cecilia	0	0	3	14	6	29	12	57	0	0	21
Total	15		155		62		116		32		380

Tabla 30. Supermercado al que asiste – Orden  
Fuente: Córdova – Escandón

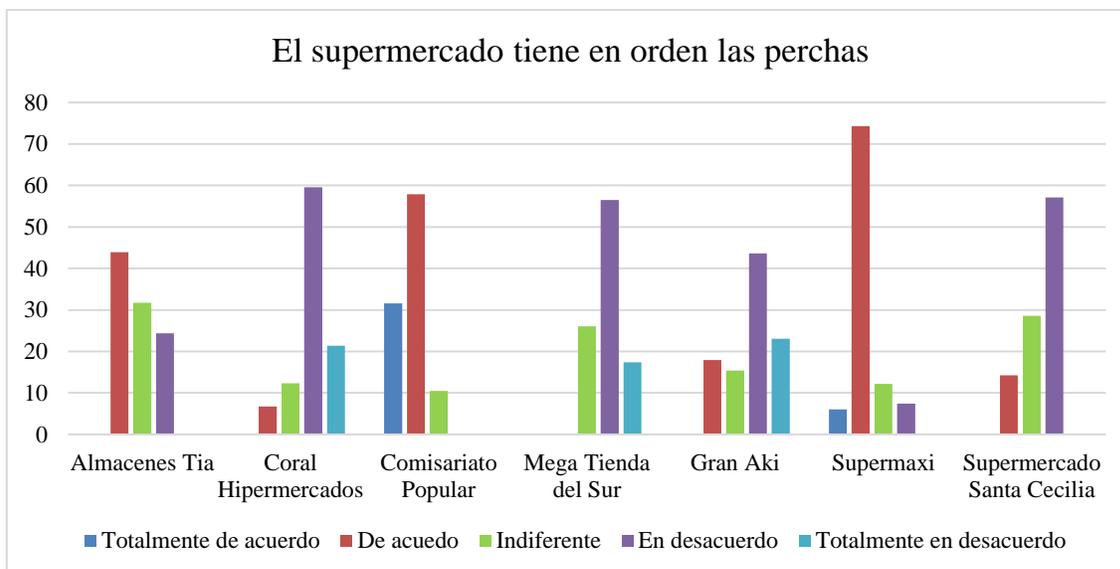


Grafico 26. Supermercado al que asiste – Orden  
Fuente: Córdoba – Escandón

Dentro de esta investigación los participantes han demostrado que en cuanto a la solución de problemas, quejas y reclamos algunos establecimientos son muy ágiles y responsables para cubrir los mismos, por un lado esta Supermaxi cubriendo un 75% seguido de Comisariato Popular con un 47% lo que se puede acotar que son empresas que dan soluciones inmediatas o buscan alternativas que beneficié ambas partes, lo que no solo genera una satisfacción para el cliente, sino a generar una buena relación empresa – cliente y a mantener una buena reputación del supermercado. Así mismo hay un gran porcentaje de descontento por parte de Almacenes Tía y Coral Hipermercados con 56% y 52% respectivamente lo que no han podido generar un buen manejo de objeciones lo que desmotiva al cliente a regresar.

## 27. Qué mejoraría de su supermercado

A que supermercado asiste	Que aspectos mejoraría en su supermercado										Total
	Aumento de personal	%	Parqueadero	%	Imagen del supermercado	%	Atención del personal	%	Otros	%	
Almacenes tía	9	22	10	24	11	27	11	27	0	0	41
Coral Hipermercados	35	39	0	0	30	34	24	27	0	0	89
Comisariato Popular	2	11	3	16	14	74	0	0	0	0	19
Mega Tienda del Sur	7	30	4	17	7	30	5	22	0	0	23
Gran Aki	18	46	3	8	12	31	6	15	0	0	39
Supermaxi	77	52	61	41	0	0	10	7	0	0	148
Supermercado Santa Cecilia	1	5	9	43	3	14	3	14	5	24	21
Total	149		90		77		59		5		380

Tabla 31. Supermercado al que asiste – Aspectos a Mejorar  
Fuente: Córdoba – Escandón

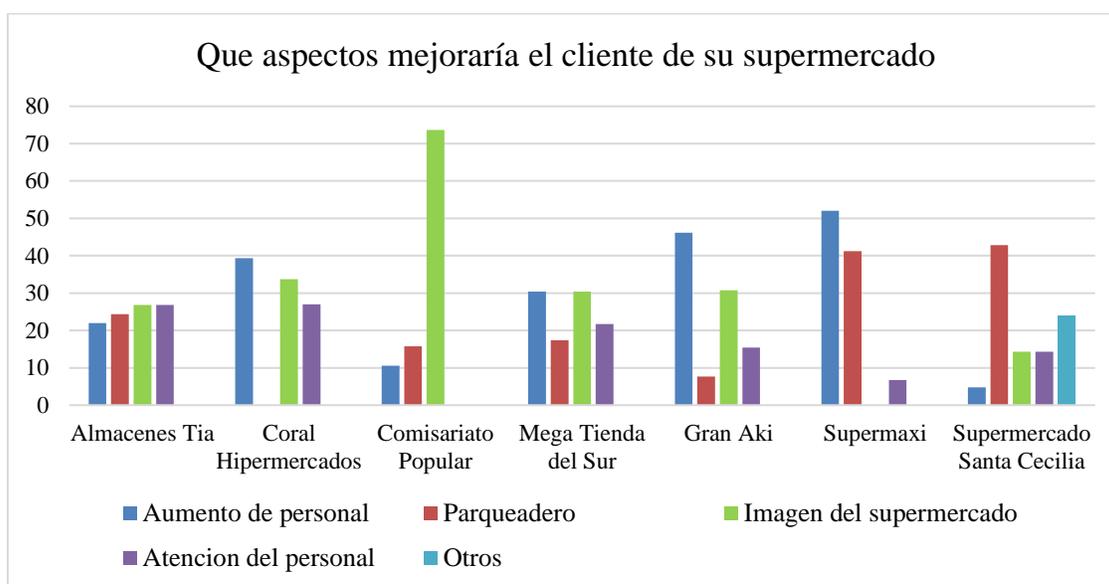


Gráfico 27. Supermercado al que asiste – Aspectos a Mejorar  
Fuente: Córdoba – Escandón

Para este análisis hubo varias respuestas que abarcaron algunos temas y falencias que presentan los supermercados al momento de ofrecer los productos al mercado pero que, con la mejora de los mismos, podrán aumentar la calidad del servicio y generar mayores índices de satisfacción para los clientes. Por un lado, para Coral Hipermercado mencionaron en un 75%, mejorar aspectos en cuanto a la imagen tanto de las instalaciones, del local y del

personal para crear confianza y seguridad al momento de realizar las compras en dicho supermercado, en segundo lugar, esta Supermaxi con un 52% que desearían un aumento de personal que en días específicos de la semana existe un déficit de atención y agilidad en la línea de cajas que crea una molestia para los clientes lo que para Gran Aki en un 46% también mejorarían este aspecto, ya que mencionaron que la falta de personas que les ayude con el empaque y el traslado de las compras al parqueadero disminuye la calidad del servicio.

Finalmente se tomó en cuenta para Supermercado Santa Cecilia que indicaron en un 24% que la seguridad es de vital importancia y no están en conformidad por los múltiples peligros y riesgos que se corre por la zona del mismo.

### 2.2.4.1 Variables Analizadas por Supermercado

- Almacenes Tía

ALMACENES TIA					
Variables	Totalmente De acuerdo	De acuerdo	Indiferente	En Desacuerdo	Totalmente en Desacuerdo
Instalaciones	0%	34%	37%	29%	0%
Apariencia Física del Personal	0%	49%	34%	17%	0%
Elementos para Compra	0%	12%	49%	39%	0%
Parqueadero	0%	0%	34%	44%	22%
Variedad de Productos	10%	12%	37%	41%	0%
Calidad de Productos	0%	24%	54%	22%	0%
Precios Justos	37%	37%	17%	10%	0%
Factura/Documentos	0%	44%	41%	15%	0%
Horarios	41%	46%	12%	0%	0%
Empatía	0%	17%	51%	32%	0%
Personal Rápido	0%	17%	54%	29%	0%
Solución Problemas	0%	24%	20%	56%	0%
Ubicación	46%	41%	12%	0%	0%
Seguridad	0%	10%	10%	51%	29%
Limpieza	0%	7%	20%	46%	27%
Orden	0%	44%	32%	24%	0%

Tabla 32. Análisis Almacenes Tía

Fuente: Córdova – Escandón

De acuerdo a los diferentes atributos y características evaluadas en la investigación, podemos sacar valores de acuerdo a cada supermercado teniendo en cuenta las fortalezas y debilidades que presenta cada uno en comparación a la competencia. Se puede notar para Almacenes Tía aspectos a mejorar como las instalaciones en general abarcando seguridad y la accesibilidad a conseguir parqueadero para sus vehículos, ya que son de gran insatisfacción para los clientes y genera retraso para realizar dichas compras; así mismo la variedad de productos es de vital importancia para dar diferentes alternativas y mejorar la experiencia de los mismos, finalmente la calidad del servicio a través de la empatía y relaciones que pueden generar con su personal al ingreso, durante y el final de la experiencia.

Sin embargo, hay factores que se pueden mantener para que el cliente se sienta satisfecho y le motive a realizar compras constantemente, como principal el excelente manejo de los precios que se considera como la mejor alternativa en comparación a la competencia y como segundo punto el tema de ubicación que es muy accesible así éste no cuente con un parqueadero exclusivo, estando el supermercado al alcance de todos.

- Coral Hipermercado

<b>CORAL HIPERMERCADO</b>					
Variables	Totalmente De acuerdo	De acuerdo	Indiferente	En Desacuerdo	Totalmente en Desacuerdo
Instalaciones	36%	46%	12%	6%	0%
Apariencia Física del Personal	0%	28%	29%	43%	0%
Elementos para Compra	15%	31%	17%	37%	0%
Parqueadero	45%	55%	0%	0%	0%
Variedad de Productos	62%	38%	0%	0%	0%
Calidad de Productos	13%	54%	21%	11%	0%
Precios Justos	54%	35%	0%	11%	0%
Factura/Documentos	33%	53%	15%	0%	0%
Horarios	42%	48%	10%	0%	0%
Empatía	0%	18%	21%	46%	15%
Personal Rápido	0%	31%	0%	48%	20%
Solución Problemas	0%	12%	19%	52%	17%
Ubicación	48%	49%	2%	0%	0%
Seguridad	0%	26%	28%	46%	0%
Limpieza	0%	18%	11%	52%	19%
Orden	0%	7%	12%	60%	21%

Tabla 33. Análisis Coral Hipermercados  
Fuente: Córdova – Escandón

Dentro de cada variable analizada para Coral Hipermercado podemos notar que existen varios aspectos a mejorar de acuerdo a la opinión de sus clientes; el principal de estos es el orden de los productos en las perchas (60%), seguido de este se encuentra la solución a los problemas que brindan los empleados a los clientes cuando estos presentan inquietudes con un 52% y la limpieza de las instalaciones (52%) estos son los principales aspectos que la gerencia comercial de la empresa debe tomar en cuenta para su pronta solución, adicional a estos también existen varias variables que contribuyen con la satisfacción del cliente como lo son la variedad y calidad de productos que ofrece la empresa estos dos criterios son los que contaron con mayor aceptación por parte de los clientes, es decir, son variables que la gestión comercial debe mantener en los niveles actuales de la organización, de igual manera existen aspectos positivos con los que se puede continuar trabajando para lograr una calidad total en el servicio entregado al cliente. Finalmente, para este supermercado podemos decir que se debe buscar una mejora en las variables que involucran una relación directa con el cliente, ya que al tratarse de la comercialización de productos de consumo masivo y su aceptación en la calidad y variedad de productos por parte del cliente, el empleado juega un papel primordial en la creación de experiencias positivas a nombre de la organización.

- Comisariato Popular

<b>COMISARIATO POPULAR</b>					
Variables	Totalmente De acuerdo	De acuerdo	Indiferente	En Desacuerdo	Totalmente en Desacuerdo
Instalaciones	47%	42%	11%	0%	0%
Apariencia Física del Personal	11%	68%	21%	0%	0%
Elementos para Compra	32%	58%	11%	0%	0%
Parqueadero	58%	42%	0%	0%	0%
Variedad de Productos	0%	63%	37%	0%	0%
Calidad de Productos	26%	47%	26%	0%	0%
Precios Justos	11%	63%	26%	0%	0%
Factura/Documentos	53%	37%	11%	0%	0%
Horarios	16%	68%	16%	0%	0%
Empatía	63%	32%	5%	0%	0%
Personal Rápido	42%	47%	11%	0%	0%
Solución Problemas	11%	47%	42%	0%	0%
Ubicación	21%	58%	21%	0%	0%
Seguridad	32%	58%	11%	0%	0%
Limpieza	37%	63%	0%	0%	0%
Orden	32%	58%	11%	0%	0%

Tabla 34: Análisis Comisariato Popular  
Fuente: Córdova – Escandón

Dentro del análisis general de Comisariato Popular podemos notar fácilmente que sus clientes están conformes con el servicio recibido, sin embargo, se puede continuar mejorando cada variable analizada para alcanzar una satisfacción total por parte del cliente. Dentro de las variables que involucra una relación directa con el cliente tenemos a la empatía generada por parte del personal hacia los usuarios con un 63% “Totalmente de acuerdo”, es decir, el cliente deja a un lado la característica física del producto y acude al supermercado por la relación que este ha creado con él, todos los elementos trabajados por la gestión comercial de la empresa en conjunto hacen que la visita del cliente al supermercado sea una experiencia positiva y que este decida regresar.

A pesar de que este supermercado en comparación con su competencia es uno de los más pequeños ya que solo cuenta con un establecimiento en la ciudad, es altamente valorado por sus clientes, ya que indican que siempre cuenta con seguridad óptima y parqueo, dentro de los aspectos a mejorar tenemos la rapidez de los empleados y la solución a problemas, estos son factores que no disminuyen la satisfacción de los clientes pero que deben ser mejorados.

- Mega Tienda del Sur

MEGA TIENDA DEL SUR					
Variable	Totalmente De acuerdo	De acuerdo	Indiferente	En Desacuerdo	Totalmente en Desacuerdo
Instalaciones	0%	13%	43%	43%	0%
Apariencia Física del Personal	0%	9%	61%	30%	0%
Elementos para Compra	0%	22%	17%	61%	0%
Parqueadero	0%	9%	13%	61%	17%
Variedad de Productos	35%	48%	17%	0%	0%
Calidad de Productos	0%	22%	48%	30%	0%
Precios Justos	48%	39%	13%	0%	0%
Factura/Documentos	9%	35%	43%	13%	0%
Horarios	26%	61%	13%	0%	0%
Empatía	0%	13%	22%	65%	0%
Personal Rápido	0%	26%	22%	52%	0%
Solución Problemas	0%	13%	39%	48%	0%
Ubicación	30%	57%	13%	0%	0%
Seguridad	0%	4%	26%	48%	22%
Limpieza	0%	0%	13%	57%	30%
Orden	0%	0%	26%	57%	17%

Tabla 35. Análisis Mega Tienda del Sur  
Fuente: Córdoba – Escandón

Dentro del análisis realizado a Mega Tienda del Sur podemos notar que existen varios aspectos a mejorar y que sus clientes no se sienten satisfechos con la entidad, esto se debe al giro del negocio ya que para esta lo importante es acabar con su stock y no la creación de relaciones con los clientes, un ejemplo de esto es que los encargados de colocar los productos en las perchas son representantes de la empresa de los productos, más el supermercado no cuenta con personal para la realización de esta actividad sino que es muy reducido por lo que no se puede brindar soluciones a los problemas que presenten sus clientes, una de las características con la que más inconformes se encuentran sus clientes son las instalaciones- infraestructura obteniendo una respuesta de 43 % “en desacuerdo” de las mismas, seguida de esta se encuentra la seguridad con un 48%, los clientes indican que las instalaciones se encuentran con gran afluencia la mayoría del tiempo y que no existe suficiente personal a cargo de esta labor. Sin embargo, existen variables que podemos destacar, con la elaboración de la investigación se observó que uno de los aspectos más valorados por los clientes es el precio de los productos en cuanto a esta variable los clientes de Mega Tienda se encuentran en un 48% “totalmente de acuerdo” del precio ofertado, finalmente podemos decir que, de los 16 atributos analizados, la entidad debe mejorar en 12.

- Gran Aki

GRAN AKI					
Variables	Totalmente De acuerdo	De acuerdo	Indiferente	En Desacuerdo	Totalmente en Desacuerdo
Instalaciones	23%	64%	13%	0%	0%
Apariencia Física del Personal	0%	41%	28%	31%	0%
Elementos para Compra	31%	56%	13%	0%	0%
Parqueadero	46%	54%	0%	0%	0%
Variedad de Productos	36%	51%	13%	0%	0%
Calidad de Productos	3%	41%	33%	23%	0%
Precios Justos	41%	44%	15%	0%	0%
Factura/Documentos	38%	38%	13%	10%	0%
Horarios	28%	59%	13%	0%	0%
Empatía	0%	21%	41%	38%	0%
Personal Rápido	38%	51%	10%	0%	0%
Solución Problemas	33%	56%	5%	5%	0%
Ubicación	46%	51%	3%	0%	0%
Seguridad	41%	54%	5%	0%	0%
Limpieza	0%	44%	28%	28%	0%
Orden	0%	18%	15%	44%	23%

Tabla 36. Análisis Gran Aki  
Fuente: Córdova – Escandón

Dentro del análisis para este supermercado, existe un gran porcentaje de satisfacción en términos generales de acuerdo a los atributos más valorados por dichos clientes; por una parte, existe un alto índice de agrado y valoración en cuanto a las instalaciones con un 64%, conjuntamente con los elementos de compra con un 56%, lo que genera comodidad y una buena experiencia para los mismos el momento de recorrer el local para cubrir las diferentes necesidades y gustos que poseen. Cabe recalcar que Gran Aki ha hecho un gran trabajo en cuanto a la logística y manejo de su personal para brindar una adecuada atención de manera ágil y eficiente, ya que dan soluciones inmediatas que ayudan a los clientes a ganar tiempo para realizar otras actividades.

De otra manera existen variables que se pueden dar un cambio y un giro para mejorar en cuanto a la empatía del personal, que a pesar de su rapidez y excelente capacidad de respuesta no han podido generar una relación confiable y agradable con el cliente lo que no genera confianza ni cercanía hacia la empresa; así mismo se debe tener cuidado en cuanto a la organización y orden de los productos para evitar una mala imagen y una errónea idea de productos de baja calidad.

- Supermaxi

SUPERMAXI					
VARIABLES	Totalmente De acuerdo	De acuerdo	Indiferente	En Desacuerdo	Totalmente en Desacuerdo
Instalaciones	51%	49%	0%	0%	0%
Apariencia Física del Personal	51%	43%	6%	0%	0%
Elementos para Compra	58%	42%	0%	0%	0%
Parqueadero	49%	45%	1%	5%	0%
Variedad de Productos	56%	40%	0%	4%	0%
Calidad de Productos	64%	32%	4%	0%	0%
Precios Justos	3%	62%	26%	8%	0%
Factura/Documentos	53%	40%	7%	0%	0%
Horarios	41%	50%	9%	0%	0%
Empatía	20%	70%	10%	0%	0%
Personal Rápido	53%	47%	0%	0%	0%
Solución Problemas	0%	75%	18%	7%	0%
Ubicación	0%	74%	18%	9%	0%
Seguridad	28%	64%	9%	0%	0%
Limpieza	40%	60%	0%	0%	0%
Orden	6%	74%	12%	7%	0%

Tabla 37. Análisis Supermaxi  
Fuente: Córdova – Escandón

Para poder analizar este supermercado, en cuanto a las variables más destacadas y que generan mayor satisfacción para los clientes, se puede notar que principalmente la ubicación con un 74% ha ayudado a los clientes a tener a cada local cerca y de manera accesible, encontrándose en lugares estratégicos para abarcar la mayor cantidad de la población; por otro lado están las instalaciones de esta cadena de supermercado que se han creado de acuerdo a los gustos y preferencias de los clientes, pudiendo mantener a las mismas en perfectas condiciones en cuanto al orden y la limpieza de cada local.

Un factor destacado es la calidad que tienen tanto en sus productos como en el servicio que brindan a cada cliente; por un lado, el excelente cuidado y elección de los productos que se exponen en las perchas para la elección de los clientes y por otra parte la cordialidad y empatía que los colaboradores han logrado crear con los mismo para formar relaciones duraderas y familiaridad del público con la empresa.

- Supermercado Santa Cecilia

SUPEMERCADO SANTA CECILIA					
Variables	Totalmente De acuerdo	De acuerdo	Indiferente	En Desacuerdo	Totalmente en Desacuerdo
Instalaciones	0%	52%	24%	24%	0%
Apariencia Física del Personal	0%	19%	19%	62%	0%
Elementos para Compra	29%	48%	10%	14%	0%
Parqueadero	0%	33%	19%	48%	0%
Variedad de Productos	33%	48%	14%	5%	0%
Calidad de Productos	0%	24%	57%	19%	0%
Precios Justos	52%	38%	10%	0%	0%
Factura/Documentos	0%	38%	52%	10%	0%
Horarios	0%	52%	38%	10%	0%
Empatía	0%	24%	43%	33%	0%
Personal Rápido	0%	43%	24%	33%	0%
Solución Problemas	0%	14%	43%	43%	0%
Ubicación	33%	38%	29%	0%	0%
Seguridad	0%	14%	29%	52%	5%
Limpieza	0%	14%	24%	52%	10%
Orden	0%	14%	29%	57%	0%

Tabla 38. Análisis Santa Cecilia  
Fuente: Córdova – Escandón

Dentro del estudio de Supermercado Santa Cecilia, existe una gran diferencia en comparación con la competencia ya que aquí existe mayor cantidad de aspectos que mejorar y que el supermercado no está dando suficiente importancia ni dirigiendo sus esfuerzos en dar un cambio que ayude a tener una satisfacción total por parte de los clientes. Dentro de estos se encuentra la primera impresión que tienen sobre la apariencia del personal que no expresen la misma imagen que llegan a tener de manera general del supermercado, lo que va de la mano con la limpieza de las instalaciones teniendo un 57% de inconformidad ya que de igual manera disminuye la apreciación del mismo.

Sin dejar a un lado los aspectos positivos que el supermercado debe mantener y seguir impulsando, es en cuanto a los precios que ofrecen para los productos, ya que son justos y van de acuerdo a los ingresos que los mismos tienen para realizar sus comprar y que acompañado a las mismas Supermercado Santa Cecilia está pendiente en brindar elementos de acorde a las necesidades para la experiencia que van generando; finalmente esta la empatía de los colaborados, que a pesar de lo mencionado anteriormente, buscan atender con cordialidad y dar un servicio de excelencia.

#### **2.2.4.2 Análisis Comparativo entre Supermercados de acuerdo a la opinión de sus Clientes**

El siguiente cuadro es un análisis comparativo entre los supermercados estudiados, aquí se ve reflejada la respuesta con mayor porcentaje que los clientes aportaron sobre las distintas variables analizadas de los supermercados, es decir, representa lo que los clientes perciben del servicio brindado por el supermercado.

Las variables analizadas son:

1. Tangibles
2. Fiabilidad
3. Capacidad de Respuesta
4. Seguridad

Cada variable posee cuatro componentes, los mismos que se encuentra analizados mediante por una escala de Likert que va desde:

- Totalmente de acuerdo
- De acuerdo
- Indiferente
- En desacuerdo
- Totalmente en desacuerdo

Por lo que esto nos ayuda a comparar cada variable con respecto a la competencia y conocer que aspectos deben ser mejorados.

- Cuadro Comparativo entre Supermercados

Variables		Almacenes Tía	Coral Hipermercados	Comisariato Popular	Mega Tienda del Sur	Gran Aki	Supermaxi	Supermercado Santa Cecilia
<b>TANGIBLES</b>	Instalaciones	Indiferente	De acuerdo	Totalmente de acuerdo	Indiferente	De acuerdo	Totalmente de acuerdo	De acuerdo
	Apariencia Física del Personal	De acuerdo	En desacuerdo	De acuerdo	Indiferente	De acuerdo	Totalmente de acuerdo	En desacuerdo
	Elementos para Compra	Indiferente	En desacuerdo	De acuerdo	En desacuerdo	De acuerdo	Totalmente de acuerdo	De acuerdo
	Parqueadero	En desacuerdo	De acuerdo	Totalmente de acuerdo	En desacuerdo	De acuerdo	Totalmente de acuerdo	En desacuerdo
<b>FIABILIDAD</b>	Variedad de Productos	En desacuerdo	Totalmente de acuerdo	De acuerdo	De acuerdo	De acuerdo	Totalmente de acuerdo	De acuerdo
	Calidad de Productos	Indiferente	De acuerdo	De acuerdo	Indiferente	De acuerdo	Totalmente de acuerdo	Indiferente
	Precios Justos	Totalmente de acuerdo	Totalmente de acuerdo	De acuerdo	Totalmente de acuerdo	De acuerdo	De acuerdo	Totalmente de acuerdo
	Factura/Documentos	De acuerdo	De acuerdo	Totalmente de acuerdo	Indiferente	Totalmente de acuerdo	Totalmente de acuerdo	Indiferente
<b>CAPACIDAD RESPUESTA</b>	Horarios	De acuerdo						
	Empatía	Indiferente	En desacuerdo	Totalmente de acuerdo	En desacuerdo	Indiferente	De acuerdo	Indiferente
	Personal Rápido	Indiferente	En desacuerdo	De acuerdo	En desacuerdo	De acuerdo	Totalmente de acuerdo	De acuerdo

	Solución Problemas	En desacuerdo	En desacuerdo	De acuerdo	En desacuerdo	De acuerdo	De acuerdo	En desacuerdo
<b>SEGURIDAD</b>	Ubicación	Totalmente de acuerdo	De acuerdo	De acuerdo	De acuerdo	De acuerdo	De acuerdo	De acuerdo
	Seguridad	En desacuerdo	En desacuerdo	De acuerdo	En desacuerdo	De acuerdo	De acuerdo	En desacuerdo
	Limpieza	En desacuerdo	En desacuerdo	De acuerdo	En desacuerdo	De acuerdo	De acuerdo	En desacuerdo
	Orden	De acuerdo	En desacuerdo	De acuerdo	En desacuerdo	En desacuerdo	De acuerdo	En desacuerdo

Tabla 39. Análisis Comparativo  
Fuente: Córdova – Escandón

### **2.2.5 Conclusiones del Capítulo**

Dentro del análisis del enfoque cualitativo de la investigación, utilizando las técnicas de observación directa encubierto, entrevistas en profundidad y grupo focal se pudo obtener información valiosa que nos ayudó a conseguir resultados relevantes para su posterior aplicación dentro del enfoque cuantitativo de la investigación.

Por una parte, cabe recalcar el trabajo que se realizó por medio de la observación directa, ya que no solo se pudo apreciar la actitud que los clientes poseen frente a un supermercado, sino los hábitos de compra que los mismos tienen, de quienes van acompañados, cuanto tardan en realizar sus compras y un dato curioso dentro de esta técnica es que se pudo conocer que un factor relevante es el manejo de los carritos de compra, ya que éstos no suelen ir muy rápido, evitando que la compra sea rápida y así los clientes puedan fijarse en otros productos que no son prioridad en dichas compras.

En cuanto a las entrevistas en profundidad, los administradores de los diferentes supermercados, mencionaron las múltiples estrategias comerciales y de relación que han ido involucrando y generando para captar y retener a los clientes, haciendo de la experiencia de compra única e inmemorable; entre dichas actividades señalaron sobre la distribución de los productos a lo largo de las perchas, indicando que los artículos más atractivos están casi siempre colocados a la derecha del recorrido del cliente lo que facilita al momento de elegir los mismos; además se mencionó sobre la estrategia de colocar los productos de primera necesidad en las últimas secciones del supermercado, ya que se espera que el cliente recorra todo el local aumentando la cantidad de productos en los carritos hasta finalmente elegir los productos indispensables para sus hogares. Finalmente se mencionaron actividades que comúnmente hacen para lograr una diferenciación en comparación a la competencia, implicando en sus planes varios beneficios y demás valores agregados que le dan al cliente, ya sea por días especiales, por acumulación y canje de puntos, sorteos, servicios adicionales, entre otros que han considerado de vital importancia para mantener al cliente satisfecho.

Adicional se realizó el grupo focal con participantes que asisten a los diferentes supermercados de la ciudad, con la finalidad de rescatar las variables más importantes para la creación del modelo ideal de supermercado y como a través de las mismas se podrán generar una relación duradera con el cliente; uno de los temas importantes que mencionaron fue sobre los factores que influyen en la decisión de compra teniendo en cuenta que hubieron respuestas similares en cuanto a las personas que van a una misma cadena de supermercados pero la diferencia recae sobre la apreciación ente un local y otro dentro de la competencia, por lo mismo entre los más valorados en general para elegir un supermercado es el precio ya que plasman una diferencia entre un supermercado y otro, como siguiente aspecto es la calidad de los productos que pesa mucho ya que buscan siempre lo mejor para sus hogares y finalmente la ubicación del mismo, abarcando el

tamaño de las instalaciones, como se pudo concluir con las opiniones de los participantes indicando que cuando existe una gran afluencia de gente, el cliente invierte menos tiempo en las compras y realiza menos compras impulsivas; lo que no solo genera pérdidas para la empresa, sino insatisfacción para los mismos.

Para el desarrollo de la parte cuantitativa de la investigación se realizó una encuesta piloto a 30 personas con un cuestionario preliminar donde se logró eliminar aquellas preguntas que no eran relevantes para la investigación, finalmente se elaboró una encuesta con 24 preguntas de carácter cualitativo y cuantitativo, que abordaban temas que resultaron comunes en la realización de los grupos focales, entrevistas a profundidad y observación como: infraestructura del establecimiento, apariencia física de los empleados, variedad y calidad de los productos, atención al cliente y demás, obteniendo así 16 preguntas con la técnica “escala de Likert” que abordan las siguientes variables:

- Tangibles
- Fiabilidad
- Capacidad de Respuesta
- Seguridad

Dicha encuesta se aplicó a la muestra obtenida de 380 personas ciudad de Cuenca bajo el siguiente perfil:

1. Hombres y Mujeres responsables de las compras del hogar del área urbana de la ciudad de Cuenca.
2. Edad de 25 años en adelante.
3. Nivel socioeconómico medio, medio alto y alto.

Los resultados más relevantes se detallan a continuación:

- Las personas responsables de las compras del hogar en su mayoría son las mujeres.
- En la ciudad de Cuenca la frecuencia de visita a los supermercados es de cada dos semanas.
- Las tres variables más importantes al momento de elegir un supermercado son las siguientes: precio, calidad y variedad de productos respectivamente.
- De la muestra realizada a las 380 personas la mayoría acudían a las diferentes localidades de Supermaxi seguido de las localidades de Coral Hipermercados.
- En la realización de un análisis comparativo se concluyó que el supermercado que:
  - Presenta las mejores instalaciones para sus clientes es Supermaxi y el que peor las presenta es Mega Tienda del Sur.
  - Ofrece un parqueadero accesible y amplio es Supermaxi y el que no lo brinda es Mega Tienda del Sur.

- Brinda una mayor variedad de productos es Supermaxi y el que menor variedad ofrece es Almacenes Tía.
- Posee una mejor calidad de productos es Supermaxi y el que menor calidad ofrece es Coral Hipermercados.
- Presenta precios competitivos es Coral Hipermercados y aquel que no es Supermaxi.
- Entrega los documentos a los clientes de manera correcta es Supermaxi y aquel que presenta falencias es Almacenes Tía.
- Propone un mejor horario de atención a sus clientes es Supermaxi y aquel que no es Santa Cecilia.
- Presenta un personal rápido y eficiente es Supermaxi y el que no Coral Hipermercados por lo que los clientes se molestan de realizar filas por largos periodos de espera.
- Brinda una seguridad optima es Supermaxi y aquel que no Almacenes Tía.
- La apariencia física del personal es mejor en Supermaxi y el que peor las presenta es en Coral Hipermercados, de igual manera sucede con aquel que brinda elementos adecuados para realizar las compras de manera cómoda

Con respecto a que mejorarían los clientes de su supermercado se obtuvo:

- a. Almacenes Tía – Atención y aumento de personal
- b. Coral Hipermercados – Aumento de personal
- c. Comisariato Popular - Imagen del supermercado
- d. Mega Tienda del Sur – Aumento de personal e imagen del supermercado.
- e. Gran Aki – Aumento de personal
- f. Supermaxi – Aumento de personal
- g. Supermercado Santa Cecilia – Parqueadero

Finalmente podemos concluir con los puntos fuertes y débiles de cada supermercado, mencionando el atributo más representativo para cada uno:

- Almacenes Tía es la ubicación, y aquel que debe mejorar es la seguridad que brinda a sus clientes.
- Coral Hipermercados es la variedad de productos que ofrece en sus instalaciones, y aquel que debe mejorar es el orden de los mismos en las perchas.
- Comisariato Popular es la empatía que brinda el personal a sus clientes, y en aquel que se debe buscar una mejora es la rapidez de los mismos, aunque esta no sea una característica de insatisfacción para sus clientes se debe buscar una mejora.
- Mega Tienda del Sur son los precios, y aquel que debe mejorar es empatía del personal con sus clientes.

- Gran Aki es la comodidad que brindan sus instalaciones y aquel que debe mejorar es el orden de sus productos en las perchas.
- Supermaxi es la calidad de sus productos y el servicio brindado por sus empleados, en este supermercado no existen variables que representen insatisfacción grande para el cliente, pero siempre se debe buscar una mejora continua.
- Supermercado Santa Cecilia son los precios que ofrece y aquel que debe mejorar es en la manera como el personal utiliza sus uniformes y su presencia.

## **Capítulo 3. Modelo de marketing relacional en la gestión comercial de los principales supermercados de la ciudad de Cuenca**

### **Introducción.**

Según (Greenberg, 2008), el marketing relacional, es un conjunto de procesos diseñados para captar, retener y dar servicio a los clientes buscando consolidar las relaciones con los mismos.

Estas relaciones que se generan entre la empresa y el cliente generan valor añadido y personalizado al servicio o producto adquirido. El marketing relacional consiste en establecer una relación de beneficio mutuo, satisfacción para el cliente y de rentabilidad para la empresa. Los clientes pueden ser convencidos para elegir una determinada marca una vez, pero sin una estrategia de marketing relacional el cliente puede no volver a comprar esa marca en el futuro.

En la actualidad las organizaciones combinan elementos de marketing relacional y transaccional gracias a las nuevas tecnologías de la información y la comunicación que permiten mantener relaciones personalizadas de forma masiva y permanente. Las empresas pueden mantener un nivel de comunicación multicanal con el cliente involucrando al mismo a ser protagonista de la relación que se genera, para así lograr fidelizar al cliente y poder ofrecerle lo que merece, busca y necesita dentro del supermercado.

### **3.1. Características que distinguen a las empresas con la implementación del marketing relacional**

Con el estudio realizado se definió que anteriormente las empresas creían que la implementación de marketing relacional, era únicamente el gasto en publicidad o únicamente incentivar a la fuerza de ventas para que estos generen la relación con los clientes, clasificándolos a los mismo únicamente por volumen y cobertura de sus compras, más no según el valor que posee cada cliente, lo que impedía un crecimiento relacional entre empresa-cliente y esto permitía que la competencia busque nuevas oportunidades que ayuden a fidelizar a los clientes que visitan cada supermercado para así poder incrementar no solo las ventas sino un mayor número de cuota de mercado.

En la actualidad se habla del marketing directo que se ha convertido en una herramienta de vital importancia para generar y mantener una relación con el cliente, con el fin de convertir la venta en dicha relación a largo plazo basada en la mayor satisfacción para el mismo; ya que este tipo de marketing ayuda a la empresa a crear una excelente comunicación con cada cliente por medio de la información recopilada en los puntos de venta y a través de los medios más comunes para cada cliente, ya sea por contacto directo, telefónico, mail, mensajes, entre otros, logrando así una respuesta positiva por parte de los clientes.

Es por ello que el marketing va más allá de un acercamiento directo con el cliente, sino se trata de un marketing relacional que permite a los supermercados tener un contacto

personalizado y profundo con cada cliente, dejando a un lado el deseo de querer diferenciarse de las demás empresas por la calidad y variedad de productos ofertados; con el fin de conocer las necesidades y preferencias de los clientes que cambian constantemente, con esto permite enfocar sus esfuerzos en la demanda creando una satisfacción y un sentido de pertenencia hacia el supermercado. Esto a lo largo será una ventaja para las organizaciones porque no solo conocen a sus clientes sino saben lo que necesitan por medio de una relación que se genera a través del personal, de los diferentes medios de contacto y finalmente por los medios de comunicación que la entidad implementa como estrategias de retención y fidelización para dichos clientes.

Como hemos podido analizar con la elaboración de la investigación de mercados, existen varias acciones que llevan a las organizaciones para gestionar las relaciones con sus clientes; se pudo analizar que cada supermercado enfoca sus esfuerzos de manera diferente hacia su mercado objetivo, esto está dado por el segmento al que se dirigen, características de sus clientes y demás factores relevantes.

La industria de supermercados se encuentra en constante competencia, debido a que se ofrecen productos de consumo masivo por lo que la característica del bien es la misma en las diferentes localidades, por lo que los supermercados deben enfocar sus esfuerzos en el servicio brindado al cliente para que éste realice sus compras de manera rutinaria en la entidad, como anteriormente analizamos la visita promedio de un cliente a un supermercado es de dos veces al mes, por lo que se debe buscar que siempre las realice en el mismo lugar.

Una de las principales características que distinguen a los supermercados con la implementación del marketing relacional es que, sus clientes regresan a realizar sus compras en la entidad porque se sienten cómodos en las mismas, generan empatía con el personal que los atiende y les brindan solución a sus requerimientos, en cambio, en aquellos que existe poca proximidad con el cliente estos regresan a realizar sus compras por el precio.

Dentro de la investigación de mercados realizada en el enfoque cuantitativo se obtuvo que los tres principales atributos valorados por el cliente al momento de elegir un supermercado son: precio, calidad y variedad del producto respectivamente; estas son características que se enfocan netamente en el producto, es decir, de esta manera se hace referencia a un marketing transaccional con lo se puede buscar una combinación entre marketing transaccional y relacional buscando que el supermercado se enfoque en variables valoradas por el cliente como: empatía del personal, solución de problemas, personal rápido, horarios de atención, elementos para la compra y demás, es decir, características que no se enfocan en el producto sino en el servicio, comodidad y seguridad que el supermercado ofrece a sus clientes.

De igual manera con la realización de la investigación de mercados se determinó las principales características de marketing relacional que llevan a cabo los supermercados para mejorar el servicio brindado al cliente.

1. Realizan un diagnóstico y valoración de todo lo que está pasando en el supermercado, tanto con sus proveedores, empleados, clientes y competencia; considerando aspectos como la infraestructura, orden y limpieza de las instalaciones.
2. Crean una base de datos con la recopilación de información de los clientes por medio de facturas y tarjetas de descuento que poseen algunos supermercados, esto permite conocer el gasto promedio de compra, la frecuencia de visita, entre otros aspectos importantes para la empresa sobre el cliente.
3. Determinan los objetivos que el supermercado desea alcanzar en un periodo de tiempo, estos generalmente se basan en fomentar relaciones con los clientes, mejorar el servicio del supermercado y aspectos del producto, buscando superar las expectativas del cliente cuando acude a la entidad.
4. Generan comunicación, tanto a nivel interno como externo, la cual consiste en publicaciones en medios como redes sociales, televisión y radio de promociones, descuentos y demás beneficios, creación de páginas web y aplicaciones móviles; adicional es fundamental la comunicación interna del supermercado, ya que todos los colaboradores deben conocer el objetivo de la empresa para que enfoquen sus esfuerzos a cumplirlo y generen relación el cliente.
5. Realizan atención personalizada con el cliente, por medio de la asistencia del personal cuando éste presenta algún requerimiento específico, como el traslado de las compras al vehículo, asesoramiento sobre productos, cotizaciones y demás solicitudes que requieren atención especial.

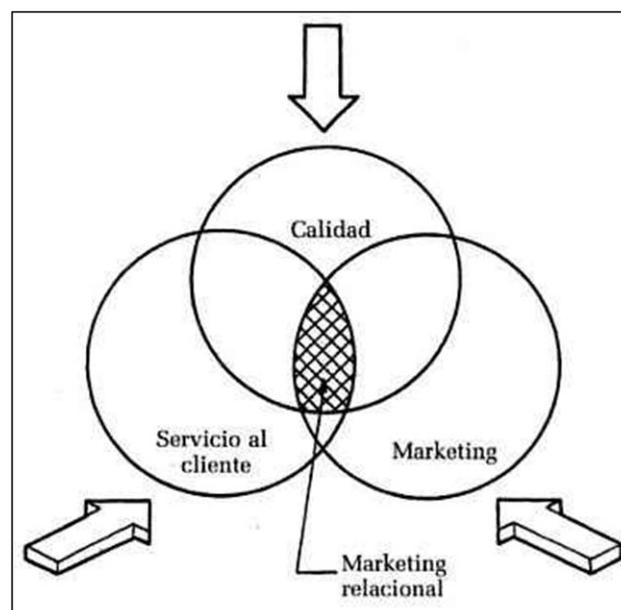


Imagen 2. El marketing relacional como la integración entre calidad, servicio al cliente y marketing.  
Fuente: Christopher, Payne, y Ballantyne, p.5

La presente imagen nos muestra que el éxito de la gestión comercial está entre la mezcla de las actividades de marketing relacional, el servicio al cliente y la calidad del producto, es decir, como mencionamos anteriormente los supermercados al ofrecer productos de consumo masivo no pueden dejar de lado su preocupación netamente en el producto como lo es: la calidad de éste, en su presentación, variedad del mismo y las ventas que éste representa para la organización, por lo que se debe buscar una combinación entre en marketing transaccional y relacional, el éxito de la empresa se basará en cómo esta realice sus actividades para establecer relaciones duraderas con el cliente que represente beneficios mutuos.

Otro punto importante de mencionar dentro de las actividades que manejan los supermercados en el marketing relacional, es la solución que brindan a las quejas, reclamos y demás problemas que presentan los clientes, anteriormente los tiempos de espera para estos requerimientos eran de aproximadamente 90 días, según lo explica Andrés Romero administrador de Supermaxi Don Bosco, lo que causaba molestia e insatisfacción para el cliente, en la actualidad los supermercados estudiados manejan un proceso más rápido y eficiente gracias a la tecnología, ya que los clientes pueden presentar reclamos a través de redes sociales, las cuales son atendidas de una manera más rápida, brindando una respuesta inmediata al cliente con lo cual éste se siente importante dentro de la organización.

Podemos concluir indicando que la implementación del marketing relacional ha dado un giro de 360 grados a la gestión comercial de los supermercados generando un impacto positivo tanto para clientes como para la organización, por lo que su aplicación debe ser constante, buscando una mejora continua.

### **3.2. Planteamiento del modelo de marketing relacional de acuerdo a la respuesta de los grupos investigados**

Gracias a la investigación de mercados realizada, se pudo determinar las actividades que realizan los clientes desde el ingreso a las instalaciones de sus supermercados hasta su salida, por lo que se pudo elaborar un mapa de momentos que refleja todos los puntos de contacto del cliente con la entidad, para poder plantear un modelo ideal de visita al supermercado.

El presente modelo fue determinado a través de la técnica de observación directa en cubierto, recordando que esta técnica nos permite conocer el comportamiento natural que tienen los clientes durante su estancia en el supermercado, es por esto que se ha logrado conocer aquellos detalles inconscientes que realizan los mismos; adicional fue el resultado de la recolección de información obtenida en el desarrollo del grupo focal, entrevistas en profundidad y con el levantamiento de información a través de las encuestas desarrolladas.

## Mapa de Momentos

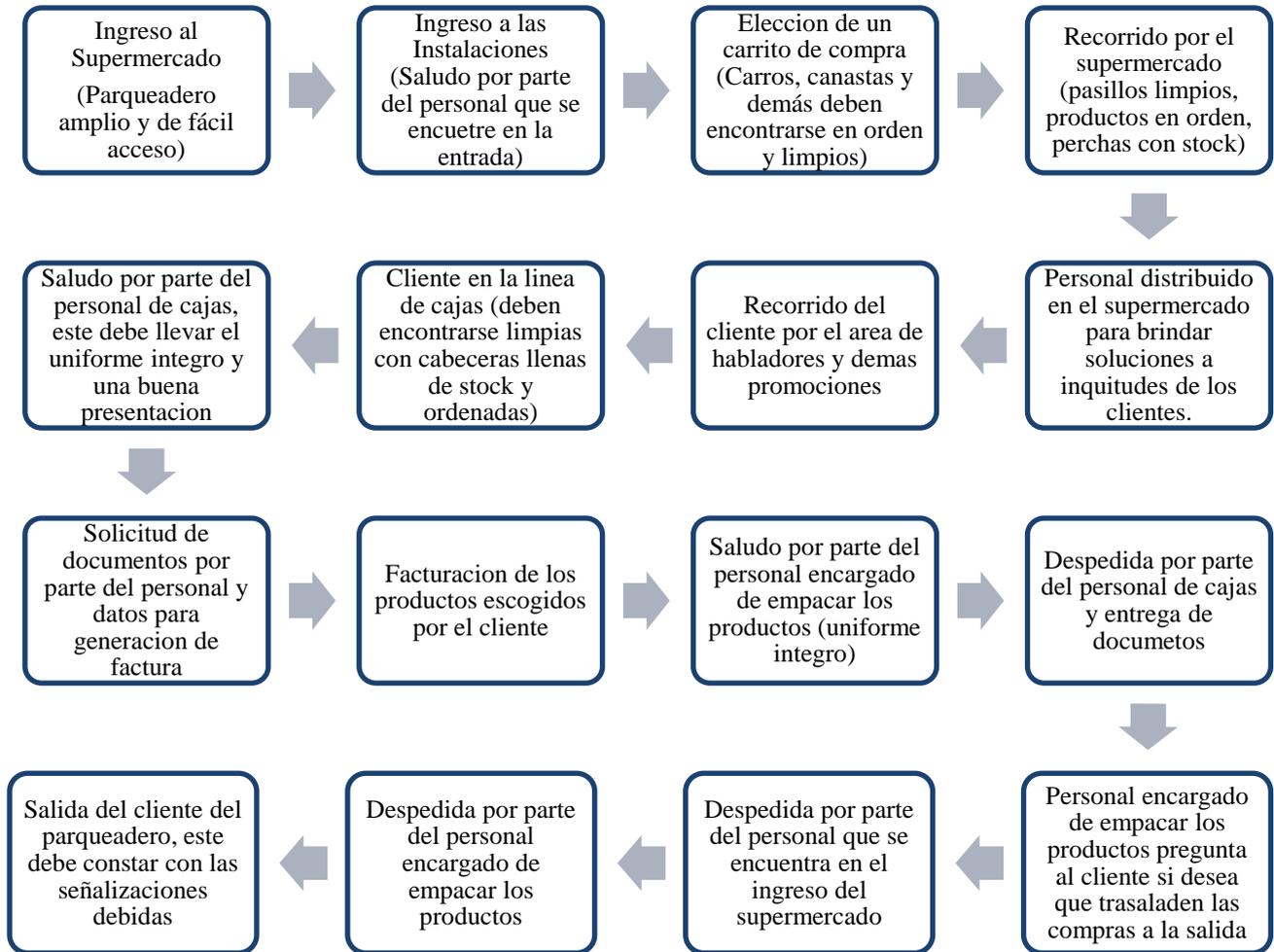


Gráfico 28. Mapa de Momentos

Fuente: Córdova – Escandón

Los pasos anteriormente mencionados brindan satisfacción al cliente y hacen que este desee regresar al supermercado que es el objetivo de la entidad, a la vez sirven a la empresa para enfocar sus esfuerzos en cada punto de contacto, ya que estas son las oportunidades que posee el supermercado para crear relaciones con el cliente y conocer donde se encuentran sus falencias.

### 3.2.1 Definición del Modelo Ideal de Supermercado

Para el planteamiento del modelo ideal de supermercado se realizó un análisis comparativo entre cada organización estudiada, recordando que en éstas se analizaron distintas variables mediante la técnica “escala de Likert”; donde se les presentó a los clientes una serie de preguntas que contaban con cinco alternativas de respuestas: “Totalmente de acuerdo”, “De acuerdo”, “Indiferente”, “En desacuerdo”, “Totalmente en

desacuerdo”, lo que permitió que los encuestados puedan calificar distintos atributos y características del supermercado según las opiniones y actitudes que estos presentaban ante la variable estudiada, dichas variables fueron:

- **Tangibles:** elementos tangibles de los supermercados, aquí se evaluó el estado físico de todo lo que el cliente puede ver y tocar, ya que es el primer factor que genera un impacto en él y le motiva a visitar la localidad.
- **Fiabilidad:** es la que se considera una vez que el cliente decide realizar la compra del producto en el supermercado.
- **Capacidad de Respuesta:** se busca utilizar el servicio como apalancamiento, generando una diferenciación con la competencia.
- **Seguridad:** elementos importantes que brinden comodidad durante la permanencia de los clientes en el supermercado.

Con lo recordado anteriormente se elaboró un cuadro el cual nos permite asignar un color a los resultados obtenidos en el enfoque cuantitativo de la investigación de mercados de cada variable analizada, con esto generaremos una calificación global para el supermercado.

10	7.5	5	2.5	0
Totalmente de Acuerdo	De Acuerdo	Indiferente	En desacuerdo	Totalmente en desacuerdo

Tabla 40. Escala de Valoración  
Fuente: Córdova - Escandón

Con esta valoración se determina que supermercados ejecutan de mejor manera sus actividades según la respuesta brindada por sus clientes; lo que se busca con el desarrollo de dichas actividades es generar satisfacción para los clientes y un buen desarrollo en la gestión comercial de la organización.

En base a lo planteado se busca determinar el modelo de supermercado ideal de acuerdo a la organización que mejor calificación global obtuvo en las distintas variables analizadas, ya que éstas son las que tienen éxito en la industria de supermercados de la ciudad de Cuenca, de acuerdo a la percepción de sus clientes.

• **Definición del Modelo Ideal de Supermercado – Cuadro Comparativo entre Supermercados**

Variable	Escala	Supermercado						
		Almacenes Tía	Coral Hipermercados	Comisariato Popular	Mega Tienda del Sur	Gran Aki	Supermaxi	Supermercado Santa Cecilia
Tangibles	Totalmente de acuerdo			2			4	
	De acuerdo	1	2	2		4		2
	Indiferente	2	2		2			
	En desacuerdo	1			2			2
Fiabilidad	Totalmente de acuerdo	1	2	1	1	1	3	1
	De acuerdo	1	2	3	1	3	1	1
	Indiferente	1			2			2
	En desacuerdo	1						
Capacidad de respuesta	Totalmente de acuerdo			1			1	
	De acuerdo	1	1	3	1	3	3	2
	Indiferente	2				1		1
	En desacuerdo	1	3		3			1
Seguridad	Totalmente de acuerdo	1						
	De acuerdo	1	1	4	1	3	4	1
	Indiferente							
	En desacuerdo	2	3		3	1		3

Tabla 41. Resultados de Escala de Valoración/ Fuente: Córdova – Escandón

La presente tabla es un recuento de los resultados obtenidos por cada supermercado de acuerdo a la variable estudiada.

Como podemos observar con los resultados obtenidos el supermercado ideal es Supermaxi de acuerdo a la percepción que tienen sus clientes sobre este, ya que en la variable tangibles obtiene la mejor valoración, de igual manera en la variable fiabilidad, mientras que en capacidad de respuesta y seguridad comparte el primer lugar con Comisariato Popular y Gran Aki.

### **3.2.1.1 Modelo Ideal de Supermercado**

Con lo que podemos definir que el modelo ideal de supermercado consta en cada variable de:

- a) Tangibles:
  - a. Instalaciones óptimas y cómodas para realizar las compras.
  - b. Los colaboradores portan el uniforme de la empresa en óptimas condiciones, conjuntamente con credenciales y demás identificaciones.
  - c. Los carros, canastas y demás elementos se encuentran limpios y en orden para que los clientes puedan hacer uso de los mismos.
  - d. El parqueadero del supermercado posee un fácil acceso, además cuenta con todas las señalizaciones necesarias.
  
- b) Fiabilidad:
  - a. Gran variedad de productos, de distintos tamaños, marcas para que el cliente pueda elegir con libertad.
  - b. Productos de calidad que brindan garantía y seguridad al cliente.
  - c. Variedad de precios entre las distintas marcas de los productos y acordes con el servicio brindado por el supermercado.
  - d. Facturas, tarjetas de crédito – debito, identificaciones y demás son entregados de manera correcta por los cajeros a los clientes.
  
- c) Capacidad de Respuesta:
  - a. Horarios de atención cómodos para los clientes, incluyendo fines de semana y feriados, extensión de horas de atención al público.
  - b. Cordialidad por parte del personal del supermercado en cada área visitada desde el ingreso a la entidad hasta la salida de la misma.
  - c. Personal rápido y organizado en el cobro de productos, empaque y en las demás actividades que realizan dentro de la entidad.
  - d. Solución a requerimientos y problemas por parte del personal de atención al cliente.
  
- d) Seguridad:
  - a. Supermercados de la misma cadena distribuidos dentro de la zona urbana de la ciudad de Cuenca para la comodidad y libre elección del cliente.

- b. Seguridad óptima por parte del supermercado en el parqueadero de la entidad y dentro de la misma.
- c. Limpieza en toda la organización, parqueadero, pasillos, góndolas, productos y demás artículos y lugares que se encuentran en contacto con el cliente.
- d. Productos ordenados en las perchas, cajas, exhibidores y demás dentro del supermercado.

Posteriormente con los resultados obtenidos de las variables analizadas de cada supermercado se realizan entrevistas en profundidad a:

- Colaboradores de los distintos supermercados.
- Clientes de los distintos supermercados.
- Administradores de los distintos supermercados.

Para de esta manera conocer la importancia con la que se debe manejar cada variable y su respectiva aplicación para la obtención de mejores resultados.

### **Resultados obtenidos:**

- Almacenes Tía

Variables		Resultado	Observación	Ejecución
<b>TANGIBLES</b>	Instalaciones	Indiferente	No depende de la administración	No aplica
	Apariencia Física del Personal	De acuerdo	Mejorar	Gradualmente
	Elementos para Compra	Indiferente	Se puede mejorar	Inmediata
	Parqueadero	En desacuerdo	No depende de la administración	No aplica
<b>FIABILIDAD</b>	Variedad de Productos	En desacuerdo	Se debe mejorar	Inmediata
	Calidad de Productos	Indiferente	Se puede mejorar	Inmediata
	Precios Justos	Totalmente de acuerdo	No depende de la administración	No aplica
	Factura/Documentos	De acuerdo	Mejorar	Gradualmente
<b>CAPACIDAD RESPUESTA</b>	Horarios	De acuerdo	Mejorar	Gradualmente
	Empatía	Indiferente	Se puede mejorar	Inmediata
	Personal Rápido	Indiferente	Se puede mejorar	Inmediata
	Solución Problemas	En desacuerdo	Se debe mejorar	Inmediata
<b>SEGURIDAD</b>	Ubicación	Totalmente de acuerdo	No depende de la administración	No aplica
	Seguridad	En desacuerdo	Se debe mejorar	Inmediata
	Limpieza	En desacuerdo	Se debe mejorar	Inmediata
	Orden	De acuerdo	Mejorar	Gradualmente

Tabla 42. Calificación Almacenes Tía  
Fuente: Córdova – Escandón

- **Coral Hipermercado**

Variables		Resultado	Observación	Ejecución
<b>TANGIBLES</b>	Instalaciones	De acuerdo	No depende de la administración	No aplica
	Apariencia Física del Personal	En desacuerdo	Se debe mejorar	Inmediata
	Elementos para Compra	En desacuerdo	Se debe mejorar	Inmediata
	Parqueadero	De acuerdo	No depende de la administración	No aplica
<b>FIABILIDAD</b>	Variedad de Productos	Totalmente de acuerdo	Mantener	Continua
	Calidad de Productos	De acuerdo	Mejorar	Gradualmente
	Precios Justos	Totalmente de acuerdo	No depende de la administración	No aplica
	Factura/Documentos	De acuerdo	Mejorar	Gradualmente
<b>CAPACIDAD RESPUESTA</b>	Horarios	De acuerdo	Mejorar	Gradualmente
	Empatía	En desacuerdo	Se debe mejorar	Inmediata
	Personal Rápido	En desacuerdo	Se debe mejorar	Inmediata
	Solución Problemas	En desacuerdo	Se debe mejorar	Inmediata
<b>SEGURIDAD</b>	Ubicación	De acuerdo	No depende de la administración	No aplica
	Seguridad	En desacuerdo	Se debe mejorar	Inmediata
	Limpieza	En desacuerdo	Se debe mejorar	Inmediata
	Orden	En desacuerdo	Se debe mejorar	Inmediata

Tabla 43. Calificación Coral Hipermercados  
Fuente: Córdova - Escandón

- **Comisariato Popular**

Variables		Resultado	Observación	Ejecución
<b>TANGIBLES</b>	Instalaciones	Totalmente de acuerdo	No depende de la administración	No aplica
	Apariencia Física del Personal	De acuerdo	Mejorar	Gradualmente
	Elementos para Compra	De acuerdo	Mejorar	Gradualmente
	Parqueadero	Totalmente de acuerdo	Mantener	Continua
<b>FIABILIDAD</b>	Variedad de Productos	De acuerdo	Mejorar	Gradualmente
	Calidad de Productos	De acuerdo	Mejorar	Gradualmente
	Precios Justos	De acuerdo	No depende de la administración	No aplica
	Factura/Documentos	Totalmente de acuerdo	Mantener	Continua
<b>CAPACIDAD RESPUESTA</b>	Horarios	De acuerdo	Mejorar	Gradualmente
	Empatía	Totalmente de acuerdo	Mantener	Continua
	Personal Rápido	De acuerdo	Mejorar	Gradualmente
	Solución Problemas	De acuerdo	Mejorar	Gradualmente
<b>SEGURIDAD</b>	Ubicación	De acuerdo	No depende de la administración	No aplica
	Seguridad	De acuerdo	Mejorar	Gradualmente
	Limpieza	De acuerdo	Mejorar	Gradualmente
	Orden	De acuerdo	Mejorar	Gradualmente

Tabla 44. Calificación Comisariato Popular  
Fuente: Córdoba - Escandón

- **Mega Tienda del Sur**

Variables		Resultado	Observación	Ejecución
<b>TANGIBLES</b>	Instalaciones	Indiferente	No depende de la administración	No aplica
	Apariencia Física del Personal	Indiferente	Se puede mejorar	Inmediata
	Elementos para Compra	En desacuerdo	Se debe mejorar	Inmediata
	Parqueadero	En desacuerdo	No depende de la administración	No aplica
<b>FIABILIDAD</b>	Variedad de Productos	De acuerdo	Mejorar	Gradualmente
	Calidad de Productos	Indiferente	Se puede mejorar	Inmediata
	Precios Justos	Totalmente de acuerdo	No depende de la administración	No aplica
	Factura/Documentos	Indiferente	Se puede mejorar	Inmediata
<b>CAPACIDAD RESPUESTA</b>	Horarios	De acuerdo	Mejorar	Gradualmente
	Empatía	En desacuerdo	Se puede mejorar	Inmediata
	Personal Rápido	En desacuerdo	Se debe mejorar	Inmediata
	Solución Problemas	En desacuerdo	Se debe mejorar	Inmediata
<b>SEGURIDAD</b>	Ubicación	De acuerdo	No depende de la administración	No aplica
	Seguridad	En desacuerdo	Se debe mejorar	Inmediata
	Limpieza	En desacuerdo	Se debe mejorar	Inmediata
	Orden	En desacuerdo	Se debe mejorar	Inmediata

Tabla 45. Calificación Mega Tienda del Sur  
Fuente: Córdova - Escandón

- Gran Aki

Variables		Resultado	Observación	Ejecución
<b>TANGIBLES</b>	Instalaciones	De acuerdo	No depende de la administración	No aplica
	Apariencia Física del Personal	De acuerdo	Mejorar	Gradualmente
	Elementos para Compra	De acuerdo	Mejorar	Gradualmente
	Parqueadero	De acuerdo	No depende de la administración	No aplica
<b>FIABILIDAD</b>	Variedad de Productos	De acuerdo	Mejorar	Gradualmente
	Calidad de Productos	De acuerdo	Mejorar	Gradualmente
	Precios Justos	De acuerdo	No depende de la administración	No aplica
	Factura/Documentos	Totalmente de acuerdo	Mejorar	Gradualmente
<b>CAPACIDAD RESPUESTA</b>	Horarios	De acuerdo	Mejorar	Gradualmente
	Empatía	Indiferente	Se puede mejorar	Inmediata
	Personal Rápido	De acuerdo	Mejorar	Gradualmente
	Solución Problemas	De acuerdo	Mejorar	Gradualmente
<b>SEGURIDAD</b>	Ubicación	De acuerdo	No depende de la administración	No aplica
	Seguridad	De acuerdo	Mejorar	Gradualmente
	Limpieza	De acuerdo	Mejorar	Gradualmente
	Orden	En desacuerdo	Se debe mejorar	Inmediata

Tabla 46. Calificación Gran Aki  
Fuente: Córdova - Escandón

- Supermaxi

Variables		Resultado	Observación	Ejecución
<b>TANGIBLES</b>	Instalaciones	Totalmente de acuerdo	No depende de la administración	No aplica
	Apariencia Física del Personal	Totalmente de acuerdo	Mantener	Continua
	Elementos para Compra	Totalmente de acuerdo	Mantener	Continua
	Parqueadero	Totalmente de acuerdo	No depende de la administración	No aplica
<b>FIABILIDAD</b>	Variedad de Productos	Totalmente de acuerdo	Mantener	Continua
	Calidad de Productos	Totalmente de acuerdo	Mantener	Continua
	Precios Justos	De acuerdo	No depende de la administración	No aplica
	Factura/Documentos	Totalmente de acuerdo	Mantener	Continua
<b>CAPACIDAD RESPUESTA</b>	Horarios	De acuerdo	Mejorar	Gradualmente
	Empatía	De acuerdo	Mejorar	Gradualmente
	Personal Rápido	Totalmente de acuerdo	Mantener	Continua
	Solución Problemas	De acuerdo	Mejorar	Gradualmente
<b>SEGURIDAD</b>	Ubicación	De acuerdo	No depende de la administración	No aplica
	Seguridad	De acuerdo	Mejorar	Gradualmente
	Limpieza	De acuerdo	Mejorar	Gradualmente
	Orden	De acuerdo	Mejorar	Gradualmente

Tabla 47. Calificación Supermaxi  
Fuente: Córdova - Escandón

- Supermercado Santa Cecilia

Variables		Resultado	Observación	Ejecución
<b>TANGIBLES</b>	Instalaciones	De acuerdo	No depende de la administración	No aplica
	Apariencia Física del Personal	En desacuerdo	Se debe mejorar	Inmediata
	Elementos para Compra	De acuerdo	Mejorar	Gradualmente
	Parqueadero	En desacuerdo	No depende de la administración	No aplica
<b>FIABILIDAD</b>	Variedad de Productos	De acuerdo	Mejorar	Gradualmente
	Calidad de Productos	Indiferente	Se puede mejorar	Inmediata
	Precios Justos	Totalmente de acuerdo	No depende de la administración	No aplica
	Factura/Documentos	Indiferente	Se puede mejorar	Inmediata
<b>CAPACIDAD RESPUESTA</b>	Horarios	De acuerdo	Mejorar	Gradualmente
	Empatía	Indiferente	Se puede mejorar	Inmediata
	Personal Rápido	De acuerdo	Mejorar	Gradualmente
	Solución Problemas	En desacuerdo	Se debe mejorar	Inmediata
<b>SEGURIDAD</b>	Ubicación	De acuerdo	No depende de la administración	No aplica
	Seguridad	En desacuerdo	Se debe mejorar	Inmediata
	Limpieza	En desacuerdo	Se debe mejorar	Inmediata
	Orden	En desacuerdo	Se debe mejorar	Inmediata

Tabla 48. Calificación Mega Tienda del Sur  
Fuente: Córdova - Escandón

- **Resumen Comparativo entre Supermercados**

Variables		Almacenes Tía	Coral Hipermercados	Comisariato Popular	Mega Tienda del Sur	Gran Aki	Supermaxi	Supermercado Santa Cecilia
<b>TANGIBLES</b>	Instalaciones	Indiferente	De acuerdo	Totalmente de acuerdo	Indiferente	De acuerdo	Totalmente de acuerdo	De acuerdo
	Apariencia Física del Personal	De acuerdo	En desacuerdo	De acuerdo	Indiferente	De acuerdo	Totalmente de acuerdo	En desacuerdo
	Elementos para Compra	Indiferente	En desacuerdo	De acuerdo	En desacuerdo	De acuerdo	Totalmente de acuerdo	De acuerdo
	Parqueadero	En desacuerdo	De acuerdo	Totalmente de acuerdo	En desacuerdo	De acuerdo	Totalmente de acuerdo	En desacuerdo
<b>FIABILIDAD</b>	Variedad de Productos	En desacuerdo	Totalmente de acuerdo	De acuerdo	De acuerdo	De acuerdo	Totalmente de acuerdo	De acuerdo
	Calidad de Productos	Indiferente	De acuerdo	De acuerdo	Indiferente	De acuerdo	Totalmente de acuerdo	Indiferente
	Precios Justos	Totalmente de acuerdo	Totalmente de acuerdo	De acuerdo	Totalmente de acuerdo	De acuerdo	De acuerdo	Totalmente de acuerdo
	Factura/Documentos	De acuerdo	De acuerdo	Totalmente de acuerdo	Indiferente	Totalmente de acuerdo	Totalmente de acuerdo	Indiferente
<b>CAPACIDAD RESPUESTA</b>	Horarios	De acuerdo						
	Empatía	Indiferente	En desacuerdo	Totalmente de acuerdo	En desacuerdo	Indiferente	De acuerdo	Indiferente
	Personal Rápido	Indiferente	En desacuerdo	De acuerdo	En desacuerdo	De acuerdo	Totalmente de acuerdo	De acuerdo

	Solución Problemas	En desacuerdo	En desacuerdo	De acuerdo	En desacuerdo	De acuerdo	De acuerdo	En desacuerdo
<b>SEGURIDAD</b>	Ubicación	Totalmente de acuerdo	De acuerdo	De acuerdo	De acuerdo	De acuerdo	De acuerdo	De acuerdo
	Seguridad	En desacuerdo	En desacuerdo	De acuerdo	En desacuerdo	De acuerdo	De acuerdo	En desacuerdo
	Limpieza	En desacuerdo	En desacuerdo	De acuerdo	En desacuerdo	De acuerdo	De acuerdo	En desacuerdo
	Orden	De acuerdo	En desacuerdo	De acuerdo	En desacuerdo	En desacuerdo	De acuerdo	En desacuerdo

Tabla 49. Resumen Comparativo entre Supermercados

Fuente: Córdova - Escandón

Con los resultados obtenidos se elaboró el siguiente cuadro donde se indica las acciones que debe llevar a cabo el supermercado para mejorar la variable analizada y su tiempo de acción, toda calificación por debajo de “de acuerdo” debe ser mejorada por el supermercado.

### Propuesta de Criterios de Valoración

Color	Variable	Descripción	Aplicación
	Totalmente de acuerdo	Mantener las actividades comerciales implementadas en el supermercado.	Continua
	De acuerdo	Mejorar las actividades comerciales realizadas en el supermercado.	No se necesita aplicación inmediata
	Indiferente	Implementar actividades comerciales que generen impacto positivo en la percepción de los clientes del supermercado.	Aplicación a corto plazo – Inmediata
	En desacuerdo	Las actividades comerciales implementadas en el supermercado generan resultados negativos e insatisfacción en los clientes.	Aplicación Inmediata (siguiente trimestre)
	Totalmente en desacuerdo	Las actividades comerciales implementadas en el supermercado generan resultados negativos, no permiten el cumplimiento de los objetivos de la organización.	Aplicación Urgente (trimestre en curso)

Tabla 50. Criterios de Valoración  
Fuente: Córdova – Escandón

### 3.3. Planteamiento de los indicadores de medición de la implementación del modelo

*“Todo lo que se puede medir se puede controlar y todo lo que se puede controlar se puede mejorar.”* Tomaremos como referencia esta frase indicada por William Thomson Kelvin físico y matemático británico, que nos indica lo importante que es plantear indicadores para evaluar el impacto de las acciones realizadas.

Según (Beltran, 2008) un indicador es la relación entre las variables cuantitativas o cualitativas, que permiten observar la situación y las tendencias de cambio generadas en el objeto o fenómeno observado respecto a los objetivos y metas.

¿Qué son variables?

Son todos aquellos aspectos que pueden cambiar en el tiempo y que influyen de manera significativa, positiva o negativamente en el logro de objetivos y metas.

#### **Variables Cualitativas**

(Justo Arnal, Delio del Rincon, Antonio Latorre, 1992, pág. 72) Son el tipo de variables que expresan distintas cualidades, características o modalidades. Cada modalidad que se presenta se denomina atributo o categoría, y la medición consiste en una clasificación de dichos atributos.

Dentro de las variables tenemos:

- Variable cualitativa ordinal o variable cuasi-cuantitativa: La variable puede tomar distintos valores ordenados siguiendo una escala establecida, aunque no es necesario que el intervalo entre mediciones sea uniforme, por ejemplo: leve, moderado, fuerte.
- Variable cualitativa nominal: En esta variable los valores no pueden ser sometidos a un criterio de orden, como por ejemplo los colores o el lugar de nacimiento.

Según (Alejandro Domínguez Doncel, Gemma Muñoz Vera, 2010) las métricas son cálculos entre magnitudes que tienen cierta relación, por eso se pueden comparar. El objetivo de las métricas es el de disponer herramientas de control y de gestión que permitan controlar la estrategia de marketing relacional de la empresa.

Dentro de las organizaciones ha existido y existe una disputa entre el presupuesto a asignar al departamento de marketing ya que éste no es considerado como una inversión sino como un gasto para la entidad, es por esta razón que para el área de marketing es importante poder demostrar numéricamente el resultado de las estrategias planteadas en la organización, de esta manera se puede conocer si están teniendo éxito o no, para así mantenerlas o cambiarlas; es necesario considerar que, aunque la estrategia suene a un éxito rotundo si no genera resultados positivos para la organización debe ser reemplazada.

### 3.3.1 Fidelidad

Para el presente trabajo de investigación calcularemos el grado de fidelidad que está dada por un alto nivel de satisfacción de los clientes de los diferentes supermercados estudiados de la ciudad de Cuenca; este índice está compuesto por la combinación de las métricas de satisfacción y retención, que ayudan a conocer que porcentaje de clientes asisten por satisfacción o preferencia y que clientes asiste por hábito a los supermercados.

$$\text{Fidelidad} = \text{Satisfacción} + \text{Retención}$$

- Satisfacción: los clientes se encuentran satisfechos cuando la experiencia de compra dentro del supermercado estuvo acorde a sus expectativas.

$$\text{Satisfacción} = \frac{(\text{clientes que han comprado en el periodo} - \text{clientes insatisfechos})}{\text{clientes totales del periodo}}$$

Para la aplicación de esta medida es necesario conocer el número total de clientes que han realizado la compra en el supermercado en un periodo de tres meses, adicional se debe conocer que clientes del periodo analizado presentaron quejas o reclamos. Para conocer el total de clientes del trimestre se tomará en cuenta la facturación realizada por el supermercado.

Se plantea analizar el estudio cada tres meses debido a que existen actividades dentro de las variables analizadas que necesitan mejoras urgentes e inmediatas. Para demostrar la aplicación del cálculo de satisfacción consideraremos que:

El “Supermercado X” durante el año 2017 registro todos los reclamos que presentaban sus clientes mediante ánforas ubicadas dentro del local y las presentadas en su página oficial, éstos reclamos se registrarán por el número de clientes que presentan los mismos, es decir, un cliente puede realizar reclamos de varios aspectos que le hayan incomodado, y estos se registran por cliente más no por número de aspectos negativos presentados.

Los reclamos son clasificados de acuerdo a las variables investigadas, de esta manera se obtiene un total de reclamos para cada atributo estudiado según los clientes que presentaron reclamos, obteniendo un porcentaje de satisfacción trimestral y anual.

- Satisfacción

RECLAMO	1er Trimestre	2do Trimestre	3er Trimestre	4to Trimestre	TOTAL
<b>TOTAL CLIENTES</b>	<b>75000</b>	<b>72000</b>	<b>77000</b>	<b>79000</b>	<b>303000</b>
Instalaciones		6000		3000	9000
Apariencia física del personal			4000		4000
Elementos de compra	2500				2500
Parqueadero	5000	2000	5000	11000	23000
Variedad de productos	10000	1000	5400	11000	27400
Calidad de productos		8000		6000	14000
Precios justos	15000		9000	10000	34000
Factura y documentos		5000	3500	3000	11500
Horarios	2000		3000		5000
Empatía	5000	6000		5000	16000
Personal Rápido		15000		5000	20000
Solución a problemas	12000		5000		17000
Ubicación	3000	5000		15000	23000
Seguridad			5000		5000
Limpieza	5000		10000		15000
Orden		8000		2000	10000
<b>Clientes que presentaron quejas en el periodo</b>	<b>37000</b>	<b>35000</b>	<b>36000</b>	<b>40000</b>	<b>148000</b>
<b>SATISFACCIÓN</b>	<b>51%</b>	<b>51%</b>	<b>53%</b>	<b>49%</b>	<b>51%</b>

Tabla 51. Grado de Satisfacción  
Fuente: Córdova - Escandón

En el ejemplo realizado podemos observar que existe una satisfacción anual del 51%, de igual manera podemos analizar la satisfacción obtenida por trimestre analizado, este cuadro nos permite conocer si la satisfacción incrementa o no durante el año, para posteriores análisis se puede realizar una comparación entre varios años y trimestres de cada año.

La presente tabla adicionalmente nos permite conocer el número de reclamos que posee cada variable analizada de manera trimestral y anual, para de esta manera plantear acciones que mejoren dichas variables analizadas. Recordemos que el nivel de satisfacción se calcula considerando el total de clientes que presentaron reclamos mas no el número de reclamos que presento cada cliente, sin embargo, este análisis integral nos permite mejorar la gestión comercial del supermercado.

En base a la tabla 51 se han elaborado una serie de tablas que presentan los reclamos por cada variable estudiada, el objetivo de estas es determinar un porcentaje de reclamos por variable y conocer cual afecta de mayor manera a la organización.

- **Reclamos – Tangibles**

<b>RECLAMO</b>	<b>1er Trimestre</b>	<b>2do Trimestre</b>	<b>3er Trimestre</b>	<b>4to Trimestre</b>	<b>TOTAL</b>
<b>TOTAL CLIENTES</b>	<b>75000</b>	<b>72000</b>	<b>77000</b>	<b>79000</b>	<b>303000</b>
Instalaciones		6000		3000	9000
Apariencia física del personal			4000		4000
Elementos de compra	2500				2500
Parqueadero	5000	2000	5000	11000	23000
<b>RECLAMOS</b>	<b>7500</b>	<b>8000</b>	<b>9000</b>	<b>14000</b>	<b>38500</b>
<b>% de reclamos por variable</b>					<b>16%</b>

Tabla 52. Reclamos - Tangibles

Fuente: Córdova – Escandón

- **Reclamos – Fiabilidad**

<b>RECLAMO</b>	<b>1er Trimestre</b>	<b>2do Trimestre</b>	<b>3er Trimestre</b>	<b>4to Trimestre</b>	<b>TOTAL</b>
<b>TOTAL CLIENTES</b>	<b>75000</b>	<b>72000</b>	<b>77000</b>	<b>79000</b>	<b>303000</b>
Variedad de productos	10000	1000	5400	11000	27400
Calidad de productos		8000		6000	14000
Precios justos	15000		9000	10000	34000
Factura y documentos		5000	3500	3000	11500
<b>RECLAMOS</b>	<b>25000</b>	<b>14000</b>	<b>17900</b>	<b>30000</b>	<b>86900</b>
<b>% de reclamos por variable</b>					<b>37%</b>

Tabla 53. Reclamos - Fiabilidad

Fuente: Córdova – Escandón

- **Reclamos – Capacidad de Respuesta**

<b>RECLAMO</b>	<b>1er Trimestre</b>	<b>2do Trimestre</b>	<b>3er Trimestre</b>	<b>4to Trimestre</b>	<b>TOTAL</b>
<b>TOTAL CLIENTES</b>	<b>75000</b>	<b>72000</b>	<b>77000</b>	<b>79000</b>	<b>303000</b>
Horarios	2000		3000		5000
Empatía	5000	6000		5000	16000
Personal Rápido		15000		5000	20000
Solución a problemas	12000		5000		17000
<b>RECLAMOS</b>	<b>19000</b>	<b>21000</b>	<b>8000</b>	<b>10000</b>	<b>58000</b>
<b>% de reclamos por variable</b>					<b>25%</b>

Tabla 54. Reclamos – Capacidad de Respuesta

Fuente: Córdova – Escandón

- **Reclamos – Seguridad**

<b>RECLAMO</b>	<b>1er Trimestre</b>	<b>2do Trimestre</b>	<b>3er Trimestre</b>	<b>4to Trimestre</b>	<b>TOTAL</b>
<b>TOTAL CLIENTES</b>	<b>75000</b>	<b>72000</b>	<b>77000</b>	<b>79000</b>	<b>303000</b>
Ubicación	3000	5000		15000	23000
Seguridad			5000		5000
Limpieza	5000		10000		15000
Orden		8000		2000	10000
<b>RECLAMOS</b>	<b>8000</b>	<b>13000</b>	<b>15000</b>	<b>17000</b>	<b>53000</b>
<b>% de reclamos por variable</b>					<b>22%</b>

Tabla 55. Reclamos - Seguridad

Fuente: Córdova – Escandón

Finalmente podemos observar que de los 303000 clientes que anualmente acuden al supermercado “x” 148000 clientes presentaron 236400 reclamos distribuidos de la siguiente manera: 16% dentro de la variable tangibles, 37% en fiabilidad, 25% en capacidad de respuesta y 22% en seguridad, por lo que podemos concluir que dicho supermercado debe prestar prioridad en mejorar su calidad y variedad de productos, precios justos y entrega correcta de documentos a sus clientes.

- **Retención:** es la capacidad que tiene el supermercado para hacer que el cliente regrese a realizar sus compras en la entidad; retener un cliente resulta diez veces más económico que conseguir uno nuevo.

$$\text{Retención} = \frac{\text{Número de clientes retenidos en el periodo}}{\text{Número de clientes del periodo}}$$

Para obtener la tasa de retención de clientes que se lograron mantener durante el trimestre analizado, se hace un cálculo comparando el número de clientes que ingresaron al supermercado en el trimestre anterior, con los clientes que ingresaron a la entidad en el trimestre estudiado, para así obtener el número de clientes nuevos para la entidad que se han adquirido con la implementación de estrategias de captación para el mercado objetivo, dichos valores se obtendrán de la facturación generada por cada supermercado dato que anteriormente no se podía calcular por falta de recursos ya que no se implementaban técnicas de marketing relacional.

A partir de ese valor se puede obtener la diferencia entre los clientes totales del periodo de los clientes nuevos adquiridos en el siguiente trimestre, que representan a los clientes retenidos en el periodo de estudio.

- **Tasa de Retención**

	<b>Trimestre Anterior</b>	<b>1er Trimestre</b>	<b>2do Trimestre</b>	<b>3er Trimestre</b>	<b>4er Trimestre</b>	<b>TOTAL</b>
Número de Clientes Totales	74000	75000	72000	77000	79000	303000
Número de Nuevos Clientes		1000	0	5000	2000	8000
Número de Clientes Retenidos		74000	0	72000	77000	223000
<b>Tasa de Retención</b>		<b>99%</b>	<b>0%</b>	<b>94%</b>	<b>97%</b>	<b>74%</b>

Tabla 56. Tasa de Retención  
Fuente: Córdova - Escandón

Analizando los resultados obtenidos se puede observar que en el número de clientes para cada trimestre analizado no existe una variación significativa en el incremento o disminución de los mismos, por lo que se espera en cada periodo mantener a un porcentaje similar en relación al anterior trimestre; finalmente se puede evaluar que par la culminación del año en curso se espera retener el 74% de clientes nuevos en el mercado, lo que es un número representativo para el supermercado que no solo genera fidelización de los mismos gracias a las estrategias de retención implementadas, sino mayor margen de ganancias con el incremento de mercado para cada supermercado.

### 3.3.1.1 Cálculo de Fidelidad

- Fidelidad = Satisfacción + Retención

$$\text{Fidelidad} = 51\% + 74\%$$

Concluyendo con el análisis de fidelidad del supermercado “x” podemos observar que en su mayoría sus clientes asisten por habito a sus instalaciones, motivados por diversos factores como: promociones, ubicación, precios, lo que de manera inconsciente impide que el cliente acuda a otras entidades y regrese a la primera realmente por una lealtad hacia la marca, el resultado obtenido en el análisis del supermercado “x” observamos que él % de retención es mayor al de satisfacción; sin embargo, podemos notar que ambos resultados superan el 50 %.

### 3.3.2 Planteamiento de indicadores para el cálculo de la efectividad del modelo

Posteriormente a la definición del modelo ideal de supermercado que nos indica las características que debe poseer cada variable analizada para brindar un mejor servicio a los clientes, los distintos supermercados estudiados deben implementar mejoras en las actividades relacionales que poseen con los clientes, para que éstos regresen a la entidad no por hábito sino por satisfacción.

En base a las estrategias de marketing relacional implementadas por los supermercados se plantea realizar una encuesta basada en los cuatro criterios estudiados de cada

organización, para de esta manera conocer el grado de satisfacción que poseen los clientes y determinar si el supermercado ha tenido una mejora o no.

Cada criterio se evaluará sobre 10 puntos, analizando cada trimestre en comparación con el trimestre anterior, desarrollando de esta manera un análisis comparativo para conocer los impactos ya sean positivos o negativos del mismo.

Para obtener la información del cliente se colocará el número de la factura dentro de la encuesta, en la que se pueden encontrar los datos del cliente y del cajero que lo atendió, fecha, hora y demás datos relevantes, para motivar al cliente a llenar la encuesta se propone entregar cupones de descuentos por su participación.

<b>ENCUESTA</b>						
Estimado cliente, le invitamos cordialmente a evaluar distintas variables del supermercado e indicarnos que tan de acuerdo se encuentra sobre cada una de ellas, con el fin de mejorar nuestros productos y servicios para su próxima visita. Marque con una "X" una opción por cada ítem.						
Atentamente: Supermercado "x"				FACTURA N°		
		<b>Totalmente de acuerdo</b>	<b>De acuerdo</b>	<b>Indiferente</b>	<b>En desacuerdo</b>	<b>Totalmente en desacuerdo</b>
<b>TANGIBLES</b>	Instalaciones					
	Apariencia Física del Personal					
	Elementos de Compra					
	Parqueadero					
<b>FIABILIDAD</b>	Variedad de Productos					
	Calidad de Productos					
	Precios Justos					
	Factura y Documentos					
<b>CAPACIDAD DE RESPUESTA</b>	Horarios de Atención					
	Empatía					
	Personal Rápido					
	Solución a Reclamos					
<b>SEGURIDAD</b>	Ubicación					
	Seguridad					
	Limpieza					
	Orden					

Encuesta para determinar el nivel de satisfacción  
Fuente: Córdova - Escandón

La calificación del trimestre analizado del supermercado “x” al que se le aplicaron estrategias de marketing relacional para mejorar sus actividades comerciales fueron obtenidas a partir de la elaboración de las encuestas mencionadas basadas en una escala de Likert, los resultados de las mismas fueron promediados y colocados en el criterio evaluado, posteriormente se realizó el cálculo promedio de cada criterio para conocer los niveles de satisfacción actuales del supermercado y realizar evaluaciones comparativas en el futuro.

### Equivalencias de la Encuesta

Para poder comprender como fue evaluado el supermercado “x”, el promedio final se interpretará con las siguientes equivalencias.

	Totalmente de acuerdo	De acuerdo	Indiferente	En desacuerdo	Totalmente en desacuerdo
<b>Equivalencias</b>	10	7,5	5	2,5	0

Tabla 57. Equivalencias - Encuesta de Satisfacción  
Fuente: Córdova – Escandón

	Totalmente de acuerdo	De acuerdo	Indiferente	En desacuerdo	Totalmente en desacuerdo
<b>Equivalencias</b>					

Tabla 58. Equivalencias de Colores  
Fuente: Córdova – Escandón

CRITERIOS		CALIFICACIÓN		PROMEDIO/10
<b>TANGIBLES</b>	Instalaciones	7	7,38	7,94
	Apariencia Física del Personal	8,5		
	Elementos de Compra	6		
	Parqueadero	8		
<b>FIABILIDAD</b>	Variedad de Productos	9	8,38	
	Calidad de Productos	7,5		
	Precios Justos	8		
	Factura y Documentos	9		
	Horarios de Atención	8	7,75	
	Empatía	9		

<b>CAPACIDAD DE RESPUESTA</b>	Personal Rápido	7,5	8,25
	Solución a Reclamos	6,5	
<b>SEGURIDAD</b>	Ubicación	8,5	
	Seguridad	7	
	Limpieza	9	
	Orden	8,5	

Tabla 59. Calificación del Supermercado  
Fuente: Córdova – Escandón

### 3.3.2.1 Seguimiento del Sistema de Métricas implementado

Para poder llevar a cabo un sistema de seguimiento al proceso implementado en el supermercado, se desarrollará un cuadro comparativo para conocer si han existido o no mejoras, mediante una comparación de los periodos de manera trimestral.

- **Criterio para el seguimiento y evaluación de datos**

Para la evaluación del supermercado estudiado se deberá considerar que las calificaciones que suban sólo serán satisfactorias siempre y cuando se supere una puntuación de 5, que es el valor de la media, donde parte la verdadera satisfacción del cliente en la escala, caso contrario no existirá mejoría a pesar de que haya incrementado la puntuación en el criterio evaluado.

- **Interpretación de equivalencias y colores**

<b>Conclusión de por Criterios</b>		
El supermercado debe mejorar la variable analizada.	El supermercado ha mejorado la variable analizada, pero aún no obtiene un resultado superior a la media (5)	El supermercado ha mejorado la variable analizada

Tabla 60. Conclusión por Criterio  
Fuente: Córdova – Escandón

1. Tangibles: pueden existir tres tipos de conclusiones que dependen de las condiciones de cada caso.
  - a. Si el resultado actual es mayor al resultado anterior y también es mayor a 5, se puede decir que el supermercado ha mejorado sus tangibles.
  - b. Si el resultado actual es mayor que el resultado anterior pero menor que 5, se puede decir que el supermercado ha mejorado sus tangibles, pero aún existe insatisfacción, por lo que no cumple los parámetros establecidos.

- c. Si el resultado actual es menor al resultado anterior el supermercado no ha mejorado sus tangibles, por lo que se deben generar mejores estrategias.
- 2. Fiabilidad: pueden existir tres tipos de conclusiones que dependen de las condiciones de cada caso.
  - a. Si el resultado actual es mayor al resultado anterior y también es mayor a 5, se puede decir que el supermercado ha mejorado su fiabilidad.
  - b. Si el resultado actual es mayor que el resultado anterior pero menor que 5, se puede decir que el supermercado ha mejorado su fiabilidad, pero aún existe insatisfacción, por lo que no cumple los parámetros establecidos.
  - c. Si el resultado actual es menor al resultado anterior el supermercado no ha mejorado sus tangibles, por lo que se deben generar mejores estrategias.
- 3. Capacidad de respuesta: pueden existir tres tipos de conclusiones que dependen de las condiciones de cada caso.
  - a. Si el resultado actual es mayor al resultado anterior y también es mayor a 5, se puede decir que el supermercado ha mejorado su capacidad de respuesta.
  - b. Si el resultado actual es mayor que el resultado anterior pero menor que 5, se puede decir que el supermercado ha mejorado su capacidad de respuesta, pero aún existe insatisfacción, por lo que no cumple los parámetros establecidos.
  - c. Si el resultado actual es menor al resultado anterior el supermercado no ha mejorado su capacidad de respuesta, por lo que se deben generar mejores estrategias.
- 4. Seguridad: pueden existir tres tipos de conclusiones que dependen de las condiciones de cada caso.
  - a. Si el resultado actual es mayor al resultado anterior y también es mayor a 5, se puede decir que el supermercado ha mejorado su seguridad.
  - b. Si el resultado actual es mayor que el resultado anterior pero menor que 5, se puede decir que el supermercado ha mejorado su seguridad, pero aún existe insatisfacción, por lo que no cumple los parámetros establecidos.
  - c. Si el resultado actual es menor al resultado anterior el supermercado no ha mejorado su seguridad, por lo que se deben generar mejores estrategias.

### 3.3.2.2 Conclusión brindada por el Modelo

Luego de obtener la conclusión de los 4 criterios evaluados, se puede proceder a obtener una calificación general del supermercado; pueden existir tres tipos de conclusiones que dependen de las condiciones de cada caso.

Conclusión del Modelo		
El supermercado necesita rediseñar sus estrategias e implementar nuevas.	El supermercado ha tenido éxito en las estrategias implementadas, pero aún existe insatisfacción.	El supermercado ha tenido éxito con las estrategias implementadas.

Tabla 61. Conclusión del Modelo  
Fuente: Córdova – Escandón

1. Si el resultado actual es mayor al resultado anterior y también es mayor a 5, se puede decir que el supermercado ha tenido éxito con las estrategias implementadas para cumplir con el modelo ideal de supermercado y no se debe abandonar la estrategia y la innovación de las actividades de marketing relacional implementadas.
2. Si el resultado actual es mayor que el resultado anterior pero menor que 5, se puede decir que el supermercado ha tenido en las estrategias implementadas, pero aun así existe insatisfacción.
3. Si es resultado actual es menor al resultado anterior el supermercado necesita rediseñar sus estrategias e implementar nuevas para llevar a cumplir con el modelo ideal de supermercado planteado.

### 3.3.3. Cálculo del Modelo de Satisfacción para Supermercados

El presente modelo de métricas fue aplicado al “Supermercado X” antes y después de la implementación de las estrategias obtenidas del modelo ideal de supermercado, los resultados fueron obtenidos con el desarrollo de la encuesta de satisfacción.

El cálculo se lo realizó de manera trimestral para conocer si existió mejora o no en las actividades desarrolladas por la organización con la aplicación de las estrategias, de esta manera se logró comparar trimestres y obtener así una conclusión general de la satisfacción de los clientes del supermercado.

- Cálculo del Modelo de Satisfacción para Supermercado “X”

MODELO DE SATISFACCION PARA LOS SUPERMERCADOS											
RESULTADO PASADO					RESULTADO ACTUAL					CONCLUSIÓN POR CRITERIOS	CONCLUSIÓN GENERAL
CRITERIOS		CALIFICACIÓN		PROMEDIO	CRITERIOS		CALIFICACIÓN		PROMEDIO		
Tangibles	Instalaciones	8		8,25	Tangibles	Instalaciones	10		10,00	EL SUPERMERCADO DEMUESTRA HABER MEJORADO SUS TANGIBLES	EL SUPERMERCADO HA TENIDO ÉXITO CON LAS ESTRATEGIAS IMPLEMENTADAS
	Apariencia Física del Personal	8				Apariencia Física del Personal	10				
	Elementos de Compra	8				Elementos de Compra	10				
	Parqueadero	9				Parqueadero	10				
Fiabilidad	Variedad de Productos	7		6,88	Fiabilidad	Variedad de Productos	7		7,75	EL SUPERMERCADO DEMUESTRA HABER MEJORADO SU FIABILIDAD	
	Calidad de Productos	6,5				Calidad de Productos	7				
	Precios Justos	8				Precios Justos	9				
	Fatura y Documentos	6				Fatura y Documentos	8				
Capacidad de Respuesta	Horarios de Atención	3		2,38	Capacidad de Respuesta	Horarios de Atención	3		2,38	EL SUPERMERCADO DEBE MEJORAR SU CAPACIDAD DE RESPUESTA	
	Empatía	2				Empatía	2				
	Personal Rápido	2,5				Personal Rápido	2				
	Solución a Reclamos	2				Solución a Reclamos	2,5				
Seguridad	Ubicación	4		4,75	Seguridad	Ubicación	10		10,00	EL SUPERMERCADO DEMUESTRA HABER MEJORADO SU SEGURIDAD	
	Seguridad	4				Seguridad	10				
	Limpieza	5				Limpieza	10				
	Orden	6				Orden	10				
5,56					7,53						

Imagen 3. Modelo de Satisfacción para los Supermercados  
Fuente: Córdova – Escandón

### 3.4 Conclusiones del Capítulo

El marketing relacional es una herramienta que ha ido tomando fuerza con el paso del tiempo, debido a que en la actualidad es necesario que las empresas conozcan a sus clientes, cuáles son sus gustos, preferencias, deseos, necesidades y demás factores, es por ello que se necesitan implementar actividades que permitan un acercamiento con el cliente ya que no sólo es necesario generar la venta de un producto o servicio, sino hacer que el cliente decida regresar a la organización, recordemos que es seis veces más económico retener un cliente que ganar uno nuevo según indica un estudio realizado por la empresa española Everlion SASS.

Es importante mencionar que una de las principales características que distinguen a los supermercados con la implementación del marketing relacional es que, sus clientes regresan a realizar sus compras en la entidad porque se sienten cómodos en las mismas, generan empatía con el personal que los atiende y les brindan solución a sus requerimientos, en cambio, en aquellos que existe poca proximidad con el cliente estos regresan a realizar sus compras por el precio. Adicionalmente es necesario recordar que los supermercados al ofrecer productos de consumos masivo no deben dejar a un lado su preocupación por la calidad, variedad de los mismos, por lo que el éxito de la gestión comercial radica en la combinación de las actividades de marketing relacional, el servicio al cliente y la calidad del producto.

Con la investigación de mercados realizada se pudo determinar que entre los supermercados estudiados: Supermaxi, Gran Aki, Almacenes Tía, Supermercado Santa Cecilia, Comisariato Popular, Megatienda del Sur, Coral Hipermercado; Supermaxi fue quien obtuvo la mejor calificación entre las variables analizadas, es decir, es quien está teniendo éxito dentro de la industria de supermercados de la ciudad de Cuenca, por lo que para el desarrollo del modelo ideal de supermercado se tomó como referencia las actividades comerciales y relacionales que desarrolla dicha organización. De igual manera con el desarrollo de la investigación de mercados se pudo plantear un mapa de momentos, en el que se detallan todas las actividades que el cliente realiza desde su ingreso al supermercado hasta la salida del mismo, el objetivo de este modelo es conocer todos los puntos de contacto del cliente con la entidad para poder gestionar actividades de marketing relacional que mejoren su estancia en la organización, finalmente se desarrolló un modelo ideal de supermercado que abarca las actividades que se deben realizar en cada variable analizada.

Con el planteamiento del modelo ideal se logra generar una plantilla para los supermercados, para que en base al modelo conozcan cual es la posición actual de su organización y generen estrategias para mejorar cada variable analizada, una vez que el supermercado conozca su situación actual se debe plantear acciones para mejorar las variables tangibles, de fiabilidad, capacidad de respuesta y de seguridad, dependiendo de la calificación obtenida éstas se deben

corregir de manera inmediata, o se deben mejorar de manera gradual en el desarrollo de las actividades diarias y otras actividades se deben mantener.

Otro punto importante es conocer si los clientes acuden al supermercado por hábito o porque se encuentran satisfechos con el servicio y productos brindados por la organización, ya que en algunas ocasiones los clientes acuden a determinado supermercado por la cercanía de éste, falta de información sobre otros supermercados o porque van en busca de promociones, así lo explica Alejandro Domínguez Doncel y Gemma Muñoz Vera (Métricas del Marketing, pag.77), por lo que se plantea un modelo para el cálculo de la fidelidad, en donde primero de debe obtener la satisfacción y retención de los clientes. En el cálculo de la satisfacción se plantea un modelo que permite conocer de manera trimestral el número de clientes que han presentado un reclamo en base al total de clientes del trimestre analizado, adicional el modelo permite conocer cuántos reclamos se presentaron de cada variable, para que así el supermercado implemente medidas inmediatas y disminuir la insatisfacción; para el cálculo de la retención se toma en cuenta la información que posee la organización a través de su facturación, ya que gracias a esta se conoce que clientes acuden cada trimestre y cuales son nuevos.

Una vez conocido el modelo ideal de supermercado, la situación actual de la organización y las estrategias que se deben realizar es necesario conocer si éstas han tenido éxito con su implementación, por lo que adicional se desarrollaron indicadores que nos indicaran la efectividad del modelo.

El modelo nos permite conocer en base a un análisis comparativo con el trimestre anterior si las variables: tangibles, fiabilidad, capacidad de respuesta y seguridad han mejorado; el modelo nos presenta una calificación sobre diez de cada variable y en base a esta se genera un promedio de igual manera sobre diez de las cuatro variables juntas que es la calificación global del supermercado en el trimestre analizado; si la calificación obtenida se encuentra sobre cinco que es la media, los clientes del supermercado se encuentran satisfechos, esta información por sí solo no nos informa si existe mejora o no en las actividades desarrolladas por la entidad, por lo que se debe generar una calificación para el siguiente trimestre, de esta manera se logra conocer si ha existido un impacto positivo o no en el supermercado con la implementación del modelo, y que variables han mejorado, mantenido o empeorado.

Finalmente es importante recalcar la necesidad de crear el modelo de medición, ya que, si las estrategias de marketing relacional se aplican en el supermercado, pero no se les da un seguimiento adecuado para conocer si generan impactos positivos o negativos, únicamente se convertirán en un gasto para la organización, ya que no se podrá demostrar a la administración la importancia de la inversión realizada; con esto adicionalmente se demostrará la importancia del marketing relacional en la industria de supermercados, ya que gracias a su aplicación logramos la preferencia del cliente, es decir la recompra del mismo que es uno de los principales objetivos de esta industria tan competitiva.

## CONCLUSIONES

Dentro de la industria de supermercados, con el paso del tiempo se ha detectado la gran necesidad de crear e implementar marketing relacional con el cliente, que implica el acercamiento de la empresa con el cliente, siendo éste protagonista de la relación en donde se busca obtener beneficios para las partes involucradas en la actividad comercial dentro del mercado. Hemos definido a supermercado como un establecimiento comercial que ofrece bienes de consumo a través de un sistema de autoservicio donde los usuarios pueden encontrar todo de acuerdo a sus necesidades y gustos; los mismos que están distribuidos estratégicamente en toda la ciudad de Cuenca no solo cubriendo las zonas urbanas de la ciudad sino los diferentes segmentos del mercado.

Con esto partimos a analizar la situación actual del mercado, ya que dentro de la industria estudiada no se ha podido implementar con facilidad una estrategia como ventaja competitiva, ya que todos los supermercados ofrecen los mismos productos, pero es en el servicio y la calidad de los mismos, donde radica la diferencia y en la relación que formen con el cliente a lo largo de la vida del mismo.

En cuanto a la gestión comercial dentro de los establecimientos, se puede apreciar que cada uno de ellos dirige sus esfuerzos en crear estrategias y actividades que motiven al cliente a la compra y re compra de los productos ofrecidos, con el fin de que el cliente tenga una razón más allá del hábito que se crea por la frecuencia y las necesidades que poseen; dichas estrategias van enfocadas más allá de las promociones, canje de puntos, ventas cruzadas, sino dirigidas a crear ambientes agradables dentro del supermercado, atracción y organización de las perchas y cajas, a la calidad de los productos ofrecidos y el servicio que reciben por parte del personal de la empresa.

Una de las maneras de conocer al cliente, es por medio de un acercamiento profundo con el mismo, es por eso que con el desarrollo de la investigación de mercados podremos conocer las actividades que cada supermercado está llevando a cabo para captar y retener clientes, y determinar el modelo ideal de supermercado de acuerdo a las expectativas y opiniones de los clientes, conociendo los atributos más valorados para elegir un supermercado y que les motiva a realizar sus compras en dicho establecimiento.

Dentro de la investigación, en cuanto al enfoque cualitativo, se desarrolló las técnicas de observación directa, entrevistas en profundidad y grupo focal, teniendo como resultado que las variables más valoradas por los clientes al momento de elegir un supermercado son el precio, la ubicación y calidad del producto, adicional los administradores de los

supermercados mencionaron según su experiencia, que implementan actividades tanto comerciales como relaciones que les permite conocer directamente las preferencias de los clientes, que tipo de clientes van , por quienes van acompañados, que tiempo tardan en el local entre otros aspectos importantes para mejorar la relación con el mismo. Finalmente se tomó en cuenta los aspectos negativos de los mismos participantes como del mercado quienes mencionaron que la fidelidad del cliente va más allá de sentirse satisfecho al encontrar en un local todos los productos para el hogar, sino en la experiencia, servicio y el momento que cada supermercado entrega a su cliente.

Posteriormente en el enfoque cuantitativo, por medio de las encuestas se dio a conocer cuál es grado de satisfacción que poseen los clientes de cada supermercado de acuerdo a los atributos más valorados ya anteriormente estudiados, abarcado diferentes variables como: tangibles, fiabilidad, capacidad respuesta y seguridad; en donde se analizó cuidadosamente por cada supermercado de acuerdo con el fin de realizar un análisis comparativo entre las empresas de la industria, obteniendo como resultado el modelo ideal de supermercado en donde las empresas podrán para conocer los aspectos a mejorar de acuerdo a las variables analizadas.

Finalmente se plantea estrategias y actividades de mejora de acuerdo al modelo ideal para mejorar las falencias y buscar nuevas oportunidades de mantener clientes satisfechos, que busquen más allá de un buen precio o la ubicación del supermercado, sino enfoquen sus preferencias en lo que la empresa se ha esforzado por mantener dicha relación, en cumplir sus expectativas y la cercanía en cada punto de contacto que la misma tiene con cada cliente. Concluyendo que, para poder evaluar la implementación de las estrategias con los resultados de los clientes, se plantea indicadores que nos ayuden a medir si el nivel de satisfacción incrementó o disminuyó con las mejoras aplicadas, con el propósito de aumentar la rentabilidad de la empresa y tener un crecimiento de clientes satisfechos dentro de la empresa.

## RECOMENDACIONES

En base a la información obtenida con la investigación de mercados realizada a los principales supermercados de la ciudad de Cuenca podemos recomendar la aplicación de las siguientes actividades para mejorar la Gestión Comercial llevada por dichas entidades.

- Realizar un análisis de la gestión comercial llevada a cabo durante el último año en la organización, para así poder conocer la situación actual de la misma, identificando cuales son los puntos fuertes y débiles de la entidad, adicional conocer si se realizan actividades de marketing relacional; de ser así determinar qué actividades han sido éstas y que resultados han generado.
- Realizar charlas con los colaboradores de cada supermercado para identificar si estos conocen el objetivo de la organización y determinar si las actividades que cada uno de estos realiza colabora a cumplir dicho objetivo, adicional es importante conocer si los colaboradores se encuentran a gusto en la organización pues estos son los que tienen mayor contacto con los clientes y se convierten en la imagen del supermercado frente a éste; si el colaborador no está a gusto con la organización, el servicio brindado al cliente no será el mejor.
- Realizar la encuesta desarrollada en esta investigación a los clientes de cada supermercado para conocer el nivel de satisfacción de los mismos.  
En base a los resultados obtenidos con el desarrollo de las encuestas elaborar estrategias para mejorar el resultado de aquellas variables que así lo requieran y mantener las actividades que se llevan a cabo actualmente en aquellas variables que hayan brindado resultados positivos, esto se debe realizar con el objetivo de alcanzar el modelo ideal de supermercado determinado con la investigación.
- Implementar las estrategias generadas en base a los resultados obtenidos con la realización de la investigación a los clientes. Las estrategias deben aplicarse en base a un cronograma, determinando en que fechas se realizara cada acción para así posteriormente poder realizar su medición y como ha influido en la variable analizada.
- Determinar si las estrategias planteadas generaron resultados positivos, negativos o si no generaron resultados, para esto se utilizará el modelo de métricas elaborado, ya que nos permite realizar un análisis comparativo entre las variables estudiadas dentro

del supermercado, este es un análisis que se lo realiza de manera trimestral, lo que nos permitirá una mejor toma de decisiones.

- Realizar mediciones continuas de las actividades llevadas a cabo en la gestión comercial del supermercado, ya que solo de esta manera se podrá obtener una retroalimentación constante y brindar un adecuado servicio a los clientes para generar una diferenciación de la competencia.
- Finalmente podemos indicar que el modelo puede ir presentando cambios con el paso del tiempo, ya que los deseos y necesidades de los consumidores son cambiantes, por lo que la relación con los clientes debe ser fundamental para el conocimiento de las mismas y la implementación de nuevas estrategias dentro del supermercado.

## ANEXOS

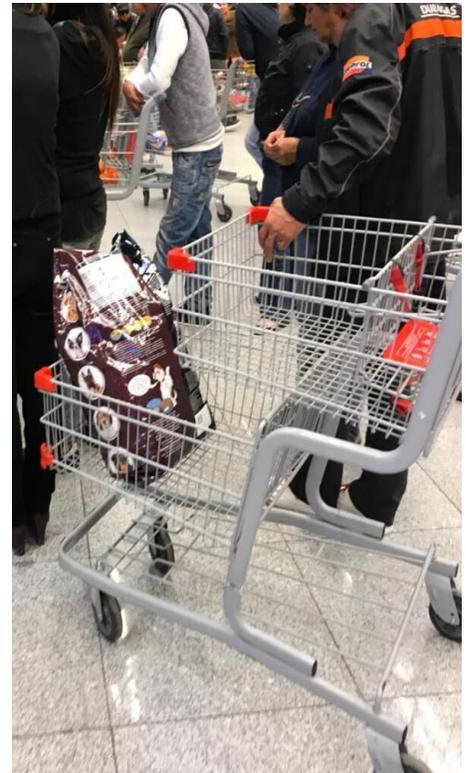
### Anexo 1. Supermaxi



Parqueadero



Secciones



Carros de Compra



Secciones



Promociones



Promociones



Perchas

Línea de Cajas - Empacadores



## Anexo 2. Almacenes Tía



Línea de Cajas



Acumulación de Puntos



Canje de Puntos



Casilleros para Clientes



Promociones



Promociones



Carros y Canastas de Compra



Secciones



### Anexo 3. Coral Hipermercado



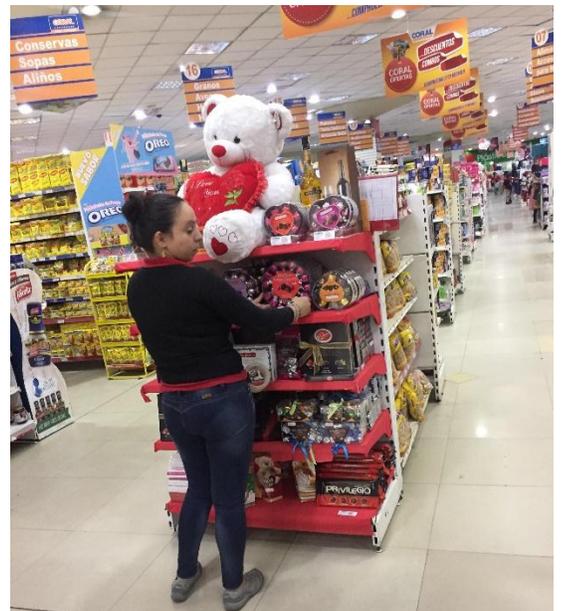
Promociones



Secciones



Perchas



Promociones



Secciones



Secciones



Secciones



Canastas de Compra



## Anexo 4. Gran Aki



Secciones



Casilleros para Clientes



Perchas



Carros de Compra



Línea de Cajas



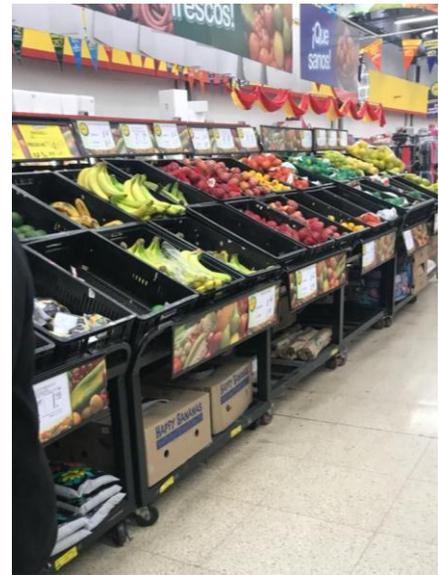
Descuentos



Promociones



Secciones



Perchas

Descuentos



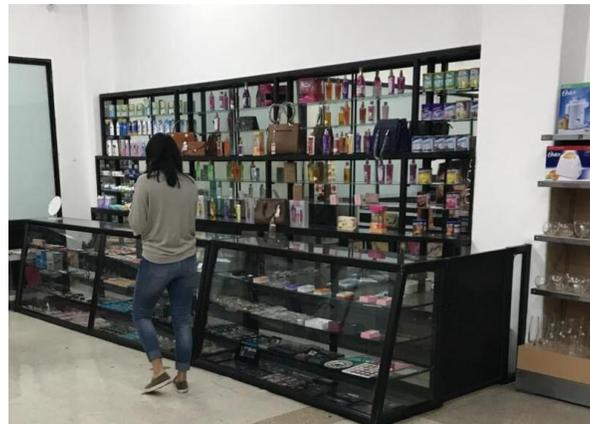
## Anexo 5. Comisariato Popular



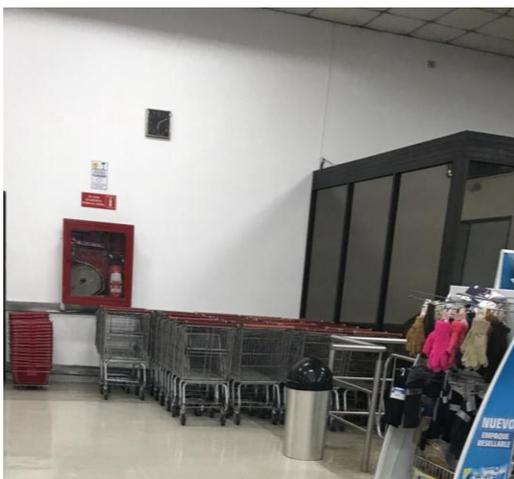
Línea de Cajas



Empaque



Secciones



Carros de Compras

Parqueadero

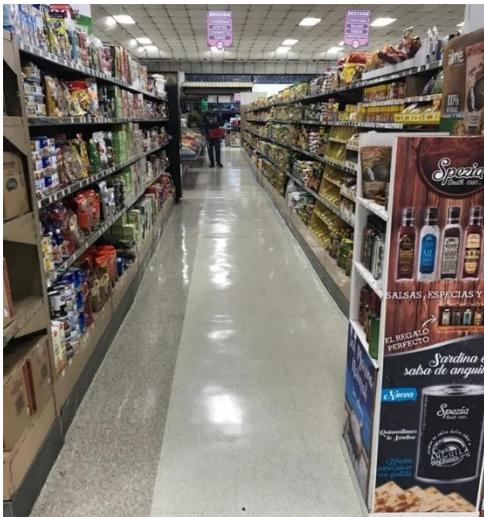




Secciones



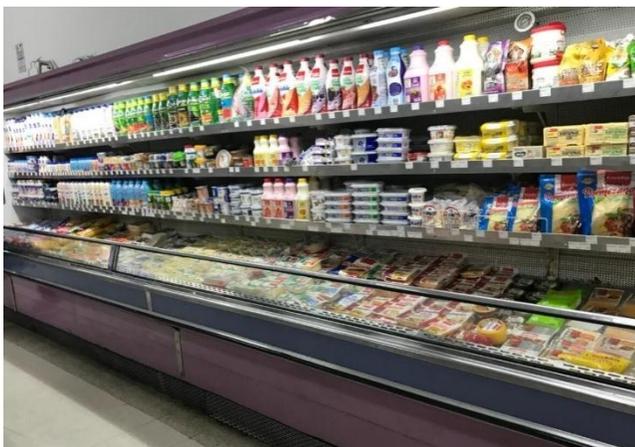
Secciones



Perchas



Perchas



Secciones

## Anexo 6. Mega Tienda del Sur



Perchas



Pasillos



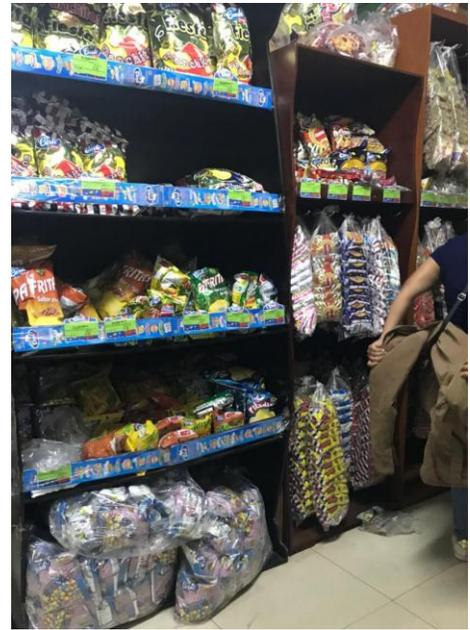
Secciones



Productos



Promociones



Perchas



Línea de Cajas



Instalaciones

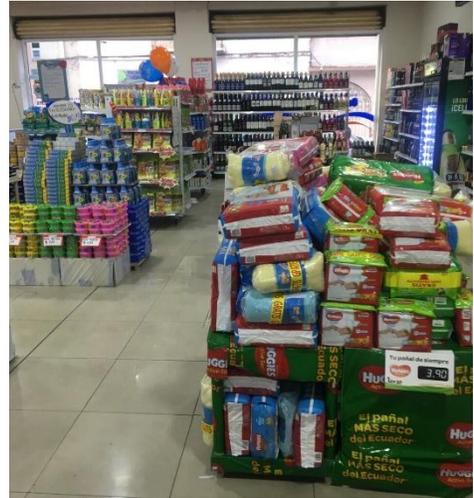


Parqueadero

## Anexo 7. Supermercado Santa Cecilia



Secciones



Secciones



Línea de Cajas



Carros de Compra

Canasta de Compra





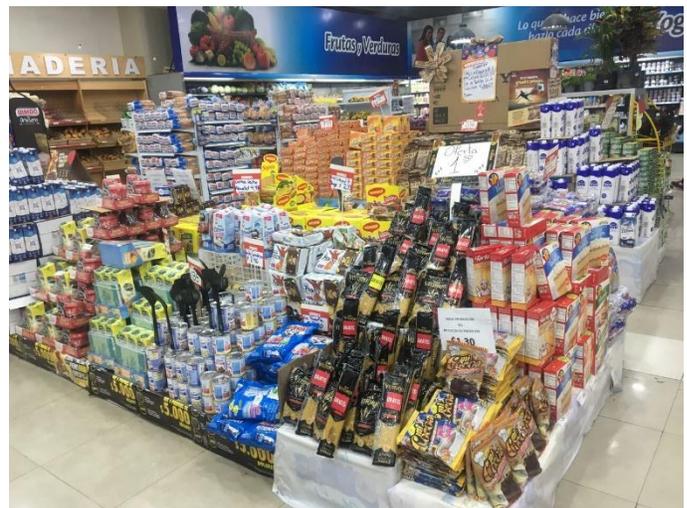
Secciones



Secciones



Perchas



Promociones

## **Anexo 8. Brief de Investigación**

### **1. ANTECEDENTES**

Dentro de la industria de supermercados en la ciudad de Cuenca se ha podido distinguir la existencia de diferentes nichos de mercados, los cuales a lo largo del tiempo se han podido identificar y dividir de acuerdo al poder adquisitivo, a las clases sociales, a la ubicación de los mismos, entre otros factores que influyen en la decisión de compra de los clientes, para lo cual los diferentes supermercados han creado varias alternativas y estrategias que les ayude a captar y retener clientes que no solo sean rentables sino para generar relaciones duraderas con las organizaciones a lo largo del tiempo. Cabe recalcar que todas las empresas han dedicado básicamente sus esfuerzos en conservar y mejorar la calidad del servicio ofrecido para poder fidelizar a los consumidores y generar beneficios mutuos dentro la actividad comercial.

### **2. SITUACIÓN DEL MERCADO**

A lo largo del tiempo, los supermercados van dando más importancia al cliente, siendo el protagonista de la actividad comercial y de quien depende la vida del negocio, es por eso que las empresas buscan un acercamiento con el mercado, ofreciendo no solo producto de calidad o que cubran con las necesidades de los mismo, sino en garantizar el servicio ofrecido que ayudar a generar una relación a lo largo del tiempo, motivando a los mismos a la decisión de compra y futura recompra en un supermercado.

Han implementado algunas estrategias que ayuden a marcar una ventaja o diferencia dentro de la competencia, buscando clasificar a los clientes de acuerdo a los gustos, frecuencia de visita al supermercado, volumen de compras, productos más vendidos entre otros para cubrir cada preferencia de los mismo, convirtiéndolos en clientes satisfechos que puedan recomendar la marca para futuros clientes potenciales.

### **3. OBJETIVO EN EL MERCADO**

Identificar los deseos y gustos de los clientes y consumidores que asisten a los diferentes supermercados de la ciudad de Cuenca.

### **4. OBJETIVO DE LA INVESTIGACIÓN**

Conocer el grado de satisfacción de los clientes y consumidores de los principales supermercados de la ciudad de Cuenca.

#### **4.1 Objetivo General**

- Determinar el modelo ideal de supermercado de acuerdo a los factores más valorados por los consumidores de la ciudad de Cuenca.

#### 4.2 Objetivos Específicos

- Identificar las variables más importantes y valoradas por los clientes de acuerdo a sus experiencias al momento de elegir un supermercado.
- Plantear indicadores de medición de las estrategias de marketing relacional aplicables a los principales supermercados de la ciudad.

### 5. ACCIONES POSTERIORES

Con la información obtenida sobre las actividades de comercialización utilizadas por los supermercados, las percepciones de los clientes acerca de los mismos; procederemos a determinar el modelo ideal de supermercado de acuerdo a las expectativas de los consumidores de la ciudad de Cuenca. Adicional se planteará indicadores para medir el funcionamiento de la aplicación de nuevas estrategias de marketing relacional a cada supermercado de acuerdo a la satisfacción del cliente.

### 6. GRUPO OBJETIVO

- Las entrevistas en profundidad son destinadas a los administradores de los diferentes supermercados de la ciudad de Cuenca, quienes aportan con información valiosa sobre las actividades comerciales que llevan a cabo y demás actividades que público objetivo tiene al momento de llegar a los establecimientos.
- Para la otra parte de la investigación serán con la participación de hombre y mujeres responsables de las comprar del hogar, de 25 años en adelante y con un nivel socioeconómico medio, medio-alto y alto que formen parte del área urbana de la ciudad de Cuenca.

## Anexo 9. Encuesta Piloto

**Universidad del Azuay**  
**Facultad de Ciencias de la Administración**  
**Ingeniería en Marketing**

Encuesta No. 

1	7	8
---	---	---

**ENCUESTA PARA CONOCER EL NIVEL DE SATISFACCION DE LAS PERSONAS DE LA CIUDAD DE CUENCA AL MOMENTO DE REALIZAR SUS COMPRAS EN UN SUPERMERCADCO.**

Buenos días/ tardes mi nombre es \_\_\_ soy estudiante de la carrera de Ingeniería en Marketing de la Universidad del Azuay, me encuentro realizando una encuesta que tiene como objetivo conocer el nivel de satisfacción de las personas de la ciudad de Cuenca al momento de realizar sus comprar en un supermercado, le agradecería me regale unos minutos de su tiempo.

**I PARTE. DETERMINAR EL COMPORTAMIENTO DEL CONSUMIDOR Y ESTABLECER LOS FACTORES QUE VALORAN AL MOMENTO DE ELEGIR UN SUPERMERCADCO**

**DATOS GENERALES**

1. Sexo    F     1    M     2

2. Edad    44

3. Dirección    Paseo tres de noviembre y av. américa

4. Estado Civil

1  Soltero/a

2  Casado/a

3  Viudo/a

4  Divorciado/a

5  Unión de Hecho

5. ¿Cuál es el promedio de ingresos mensuales de su hogar?

1  Menos de \$600

2  De \$601 a \$900

3  De \$901 a \$1200

4  De \$1201 a \$1500

5  Más de \$1501

6. ¿Con qué frecuencia visita un supermercado?

1  Todas las semanas

2  Cada dos semanas

- 3  Cada tres semanas  
4  Una vez al mes  
5  Una vez cada dos meses

7. ¿Qué atributos valora al momento de elegir un supermercado?

- 1  Precio  
2  Calidad de los productos  
3  Servicio  
4  Variedad de los productos  
5  Ubicación  
6  Servicio de Parqueo  
7  Seguridad  
8  Otro (especifique) \_\_\_\_\_

8. ¿Cuáles son las dos primeras marcas de supermercado que se le viene a la mente?

- 1ero Supermaxi
- 2do Coral Hipermercados

9. ¿En qué supermercado realiza sus compras?

- 1  Almacenes Tía  
2  Coral Hipermercados  
3  Comisariato Popular  
4  Mega Tienda del Sur  
5  Gran Aki  
6  Supermaxi  
7  Supermercado Santa Cecilia

10. ¿Se siente satisfecho con su supermercado?

- 1  Satisfecho  
2  Indiferente  
3  Insatisfecho

11. Marque con una X lo que considere correcto

VARIABLES	TOTALMENTE DE ACUERDO	DE ACUERDO	INDIFERENTE	DESACUERDO	TOTALMENTE EN DESACUERDO
La atención del personal del supermercado es óptima			X		
Existe variedad de productos en las perchas	X				
Los productos se encuentran organizados en las perchas				X	
El precio de los productos es acorde a la calidad de los mismos		X			
Las instalaciones del local se encuentra limpias y ordenadas		X			
El tamaño del parqueadero del supermercado es ideal	X				
Rapidez en la línea de cajas				X	
El personal del supermercado responde todas mis inquietudes		X			

12. ¿Qué pudiera hacer el supermercado para usted sentirse más satisfecho?

Mejorar la atención en la línea de cajas.

LE AGRADECEMOS POR REGALARNOS UNOS MINUTOS DE SU TIEMPO  
BUEN DÍA

## Anexo 10. Encuesta Final

Universidad del Azuay  
Facultad de Ciencias de la Administración  
Ingeniería en Marketing

Encuesta No. 

0	5	4
---	---	---

**ENCUESTA PARA CONOCER EL NIVEL DE SATISFACCION DE LAS PERSONAS DE LA CIUDAD DE CUENCA AL MOMENTO DE REALIZAR SUS COMPRAS EN UN SUPERMERCADCO.**

Buenos días/ tardes mi nombre es \_\_\_ soy estudiante de la carrera de Ingeniería en Marketing de la Universidad del Azuay y me encuentro realizando una encuesta que tiene como objetivo conocer el nivel de satisfacción de las personas de la ciudad de Cuenca al momento de realizar sus compras en un supermercado, le agradecería me regale unos minutos de su tiempo.

**I PARTE. DATOS GENERALES**

DATOS GENERALES

1. Sexo      F  1      M  2

2. Edad 57

3. Dirección Av. Américas y Av del Chofer

4. Estado Civil

1  Soltero/a

2  Casado/a

3  Viudo/a

4  Divorciado/a

5  Unión de Hecho

5. ¿Cuál es el promedio de ingresos mensuales de su hogar?

1  Menos de \$600

2  De \$601 a \$900

3  De \$901 a \$1200

4  De \$1201 a \$1500

5  Más de \$1501

6. ¿Con qué frecuencia visita un supermercado?

1  Todas las semanas

2  Cada dos semanas

3  Cada tres semanas

- 4  Una vez al mes  
5  Una vez cada dos meses

7. ¿Qué atributos valora al momento de elegir un supermercado?

- 1  Precio  
2  Calidad de los productos  
3  Servicio  
4  Variedad de los productos  
5  Ubicación  
6  Servicio de Parqueo  
7  Seguridad  
8  Otro (especifique) \_\_\_\_\_

8. ¿En qué supermercado realiza sus compras?

- 1  Almacenes Tía  
2  Coral Hipermercados  
3  Comisariato Popular  
4  Mega Tienda del Sur  
5  Gran Akí  
6  Supermaxi  
7  Supermercado Santa Cecilia

**II PARTE. DETERMINAR LA SATISFACCION DE LOS CLIENTES CON RESPECTO A LAS VARIABLES TANGIBLES DEL SUPERMERCADO.**

9. Las instalaciones del supermercado son óptimas y cómodas para realizar sus compras. Califique del 1 al 5 siendo 1 el valor menor y 5 el mayor.

- 1  Totalmente de acuerdo  
2  De acuerdo  
3  Indiferente  
4  En desacuerdo  
5  Totalmente en desacuerdo

10. La apariencia física de los colaboradores del supermercado al que asiste es la correcta. Califique del 1 al 5 siendo 1 el valor menor y 5 el mayor.

- 1  Totalmente de acuerdo  
2  De acuerdo  
3  Indiferente

- 4  En desacuerdo  
5  Totalmente en desacuerdo

11. El supermercado al que asiste brinda los elementos adecuados (canastas, carros, etc.) para realizar sus compras de manera cómoda. Califique del 1 al 5 siendo 1 el valor menor y 5 el mayor.

- 1  Totalmente de acuerdo  
2  De acuerdo  
3  Indiferente  
4  En desacuerdo  
5  Totalmente en desacuerdo

12. El parqueadero del supermercado al que asiste es amplio y de fácil acceso. Califique del 1 al 5 siendo 1 el valor menor y 5 el mayor.

- 1  Totalmente de acuerdo  
2  De acuerdo  
3  Indiferente  
4  En desacuerdo  
5  Totalmente en desacuerdo

### III PARTE. DETERMINAR LA SATISFACCION DE LOS CLIENTES CON RESPECTO A LAS VARIABLES DE FIABILIDAD DEL SUPERMERCADO

13. El supermercado al que asiste ofrece una gran variedad de productos. Califique del 1 al 5 siendo 1 el valor menor y 5 el mayor.

- 1  Totalmente de acuerdo  
2  De acuerdo  
3  Indiferente  
4  En desacuerdo  
5  Totalmente en desacuerdo

14. El supermercado al que asiste ofrece productos de calidad. Califique del 1 al 5 siendo el 1 el valor menor y el 5 el mayor.

- 1  Totalmente de acuerdo  
2  De acuerdo  
3  Indiferente  
4  En desacuerdo  
5  Totalmente en desacuerdo

15. El supermercado al que asiste ofrece precios justos de acuerdo al servicio recibido. Califique del 1 al 5 siendo el 1 el valor menor y el 5 el mayor.

- 1  Totalmente de acuerdo
- 2  De acuerdo
- 3  Indiferente
- 4  En desacuerdo
- 5  Totalmente en desacuerdo

16. El supermercado al que asiste le entrega su factura y demás documentos de manera correcta después de realizar sus compras. Califique del 1 al 5 siendo el 1 el valor menor y el 5 el mayor.

- 1  Totalmente de acuerdo
- 2  De acuerdo
- 3  Indiferente
- 4  En desacuerdo
- 5  Totalmente en desacuerdo

**IV PARTE. DETERMINAR LA SATISFACCION DE LOS CLIENTES CON RESPECTO A LAS VARIABLES DE LA CAPACIDAD DE RESPUESTA DEL SUPERMERCADO.**

17. El supermercado al que asiste brinda horarios de atención de acuerdo a sus necesidades. Califique del 1 al 5 siendo el 1 el valor menor y el 5 el mayor.

- 1  Totalmente de acuerdo
- 2  De acuerdo
- 3  Indiferente
- 4  En desacuerdo
- 5  Totalmente en desacuerdo

18. El personal del supermercado al que asiste genera empatía con usted. Califique del 1 al 5 siendo el 1 el valor menor y el 5 el mayor.

- 1  Totalmente de acuerdo
- 2  De acuerdo
- 3  Indiferente
- 4  En desacuerdo
- 5  Totalmente en desacuerdo.

19. El personal del supermercado al que asiste es rápido y eficiente realizando sus labores. Califique del 1 al 5 siendo el 1 el valor menor y el 5 el mayor.

- 1  Totalmente de acuerdo

- 2  De acuerdo
- 3  Indiferente
- 4  En desacuerdo
- 5  Totalmente en desacuerdo.

20. El personal del supermercado al que asiste le brinda alternativas y soluciona sus requerimientos cuando se presentan problemas. Califique del 1 al 5 siendo el 1 el valor menor y el 5 el mayor.

- 1  Totalmente de acuerdo
- 2  De acuerdo
- 3  Indiferente
- 4  En desacuerdo
- 5  Totalmente en desacuerdo.

**V PARTE. DETERMINAR LA SATISFACCION DE LOS CLIENTES CON RESPECTO A LAS VARIABLES DE SEGURIDAD DEL SUPERMERCADO.**

21. La ubicación del supermercado al que asiste está acorde a sus necesidades. Califique del 1 al 5 siendo el 1 el valor menor y el 5 el mayor.

- 1  Totalmente de acuerdo
- 2  De acuerdo
- 3  Indiferente
- 4  En desacuerdo
- 5  Totalmente en desacuerdo

22. La seguridad interna del supermercado al que asiste es óptima. Califique del 1 al 5 siendo el 1 el valor menor y el 5 el mayor.

- 1  Totalmente de acuerdo
- 2  De acuerdo
- 3  Indiferente
- 4  En desacuerdo
- 5  Totalmente en desacuerdo

23. Las instalaciones del supermercado al que asiste siempre se encuentran limpias. Califique del 1 al 5 siendo el 1 el valor menor y el 5 el mayor.

- 1  Totalmente de acuerdo
- 2  De acuerdo
- 3  Indiferente

- 4  En desacuerdo  
5  Totalmente en desacuerdo

24. Los productos del supermercado al que asiste se encuentran organizados en las perchas.  
Califique del 1 al 5 siendo el 1 el valor menor y el 5 el mayor.

- 1  Totalmente de acuerdo  
2  De acuerdo  
3  Indiferente  
4  En desacuerdo  
5  Totalmente en desacuerdo

25. ¿Qué pudiera mejorar el supermercado para usted sentirse más satisfecho?

- 1  Aumento de personal  
2  Parqueadero  
3  Imagen del supermercado.  
4  Atención del personal  
5  Otro. (Especifique) \_\_\_\_\_

**LE AGRADECEMOS POR REGALARNOS UNOS MINUTOS DE SU TIEMPO.**

**BUEN DÍA**

## **Anexo 11. Protocolo de Sustentación**

## REFERENCIAS

- (17 de 09 de 2012). Obtenido de in: <https://es.slideshare.net/cajacdar/investigacion-cualitativa-14319935>
- Alejandro Domínguez Doncel, Gemma Muñoz Vera. (2010). *Metricas del Marketing*. Madrid: Esic.
- Beltran, J. M. (2008). *Indicadores de Gestión*.
- Comercio, D. e. (19 de 04 de 2016). Obtenido de <http://www.elcomercio.com/actualidad/sectorprivado-donaciones-ayuda-damnificados-terremoto.html>
- Comercio, D. E. (03 de 06 de 2016). *Grupo el Comercio* . Obtenido de <http://www.elcomercio.com/actualidad/arca-supermercados-condiciones-venta-gaseosas.html>
- Comercio, E. (04 de 01 de 2017). *Diario el Comercio*. Obtenido de <http://www.elcomercio.com/actualidad/cambios-economia-ecuador-impuestos-comercio.html>
- Corporacion Favorita*. (s.f.). Obtenido de <http://www.jugueton.com.ec/portal/web/favorita/responsabilidad-social>
- De Borja de Carlos, M.-L. (2008). *Sistema de la Funcion de Comercializacion*. Netbiblo.
- Eduardo Galán Corona, Fernando Carbajo Cascón. (2011). *Marcas y Distribución Comercial*. Salamanca.
- El Telégrafo . (04 de 12 de 2014). *Modificaciones al Manual de Buenas Prácticas Comerciales*.
- El Telegrafo*. (02 de 11 de 2014). Obtenido de <http://www.eltelegrafo.com.ec/noticias/economia/8/al-menos-el-15-de-productos-en-percha-debe-ser-nacional>
- Germán Domínguez Bocanegra, Juan Ignacio Domínguez Bocanegra, Betsabé Domínguez Valencia. (1998). *Guía práctica para un plan de negocios*. Ciudad de México.
- Greenberg, P. (2008). *CRM, Gestión de relaciones con los clientes*. España.
- Herrero Palomo, J. (2001). *Adminsitracion, gestion y comercializacion en la pequeña empresa*. Paraninfo.

- Joan Escrivá Monzó, F. C. (2005). *Marketing en el punto de venta*. McGraw-Hill Interamericana.
- Justo Arnal, Delio del Rincon, Antonio Latorre. (1992). *Investigación Educativa*. Barcelona.
- Kloter, P. (2002). *Dirección de Marketing Conceptos Esenciales* .
- Kotler, P. (2002). *Dirección de Marketing Conceptos Esenciales*. *lifeder.com*. (Septiembre de 2017). Obtenido de <https://www.lifeder.com/observacion-directa/>
- Nunes, P. (2015). *Paulo Nunes*. Obtenido de [know.net/es/cieeconcom/gestion/gestion-comercial/](http://know.net/es/cieeconcom/gestion/gestion-comercial/)
- Plan de Negocios. (09 de 2015). Santiago de Chile, Chile. Obtenido de <http://repositorio.uchile.cl/bitstream/handle/2250/137047/Meza%20Fuentealba%20Mar%C3%ADa.pdf?sequence=1>
- Selltiz, C. W. (1980). *Métodos de investigación en las relaciones sociales*. Madrid: Rialp.
- Supermercados en Ecuador: oligopolios e implicaciones de la ley Organica de Regulación y Control del Poder de Mercado. (05 de 2015). Quito, Ecuador . Obtenido de <http://repositorio.puce.edu.ec/bitstream/handle/22000/8393/Disertaci%C3%B3n%20Carolina%20Obando%20Tapia.pdf?sequence=1>
- Taylor, S. B. (1992). *Introducción a los métodos cualitativos en investigación. La búsqueda de los significados*. España .
- Tia. (11 de 2017). Obtenido de <https://www.corporativo.tia.com.ec/responsabilidad-social/comunidad?page=9>

Doctora Jenny Ríos Coello, Secretaria de la Facultad de Ciencias de la Administración de la Universidad del Azuay

CERTIFICA:

Que, el Consejo de Facultad en sesión del 28 de junio de 2017, conoció la petición de las estudiantes **ROXANA CARIDAD CORDOVA VALENCIA** con código 66199 y **MARIA CRISTINA ESCANDÓN BERNAL** con código 66960, quienes finalizaron los estudios el 11 de febrero de 2017 y que presentan el diseño de su trabajo de titulación denominado: **"MARKETING RELACIONAL Y DIRECCIÓN COMERCIAL "ESTRATEGIA DE ÉXITO". CASO INDUSTRIA DE SUPERMERCADOS EN CUENCA"**, presentado previa a la obtención del título de Ingeniera en Marketing.-El Consejo de Facultad acogió el informe de la Junta Académica de Marketing y resolvió aprobar el diseño.- Designa como **Directora a la ingeniera María Elena Castro Rivera** y como miembros del Tribunal Examinador a los ingenieros Marco Ríos Ponce y Francisco Álvarez Valencia. En esta misma sesión el Consejo de Facultad fija como plazo para la entrega del trabajo de titulación, seis meses contados desde la fecha de su aprobación, esto es hasta el **28 de diciembre de 2017**, debiendo el Director presentar a la Junta Académica, dos informes bimensuales del desarrollo del trabajo de titulación.

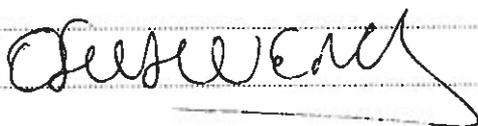
Cuenca, junio 30 de 2017



Dra. Jenny Ríos Coello  
Secretaria de la Facultad de  
Ciencias de la Administración

UNIVERSIDAD DEL AZUAY  
FACULTAD DE CIENCIAS DE LA ADMINISTRACIÓN  
CEN. LA ROSA  
CEN. LA ROSA

**DECANATO DE LA FACULTAD DE CIENCIAS DE LA ADMINISTRACIÓN.** - Cuenca, 21 de diciembre de 2017.- Con autorización amplia y suficiente concedida por el Consejo de Facultad, se conoce la solicitud que antecede, presentada por las estudiantes Roxana Caridad Córdova Valencia y María Cristina Escandón Bernal, para que se le conceda prórroga a la presentación del trabajo de titulación denominado "Marketing relacional y dirección comercial *Estrategia de éxito. Caso industria de supermercados en Cuenca*", previo a la obtención del título de Ingeniera en Marketing, cuyo plazo de presentación vence el 28 de diciembre de 2017. En atención al Reglamento de Régimen Académico y la normativa institucional, se aprueba la solicitud y se concede una prórroga de seis meses, esto es hasta el 28 de junio de 2018.



Ing. Oswaldo Merchán Manzano

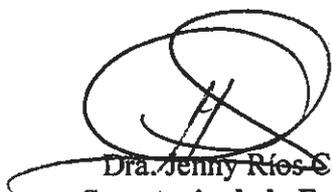
**DECANO DE LA FACULTAD DE  
CIENCIAS DE LA ADMINISTRACIÓN**



## CONVOCATORIA

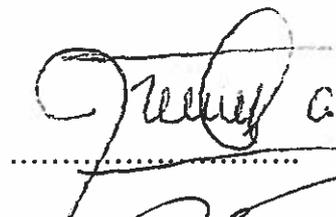
Por disposición de la Junta Académica de la escuela de Marketing, se convoca a los Miembros del Tribunal Examinador, a la sustentación del Protocolo del Trabajo de Titulación: **“MARKETING RELACIONAL Y DIRECCION COMERCIAL “ESTRATEGIA DE EXITO”. CASO INDUSTRIA DE SUPERMERCADOS EN CUENCA”**, presentado por las estudiantes María Cristina Escandón Bernal con código 66960 y Roxana Caridad Córdova Valencia con código 66199, previa a la obtención del grado de Ingeniera en Marketing, para el Viernes, 23 de junio de 2017 a las 17:40 en la Sala Adrián Domínguez.

Cuenca, 19 de junio de 2017

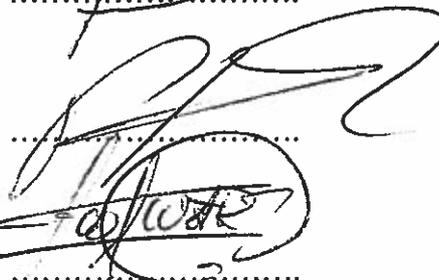


Dra. Jenny Ríos Coello  
Secretaria de la Facultad

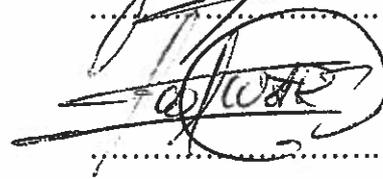
Ing. María Elena Castro Rivera



Ing. Marco Ríos Ponce



Ing. Francisco Alvarez Valencia



1  
Aprobado OK.  
20/06/17  
Córdova

Oficio N° 043-2017 – EIM – UDA

Cuenca, 16 de junio de 2017

Ingeniero  
Oswaldo Merchán  
**DECANO DE LA FACULTAD DE CIENCIAS DE LA ADMINISTRACIÓN**  
**UNIVERSIDAD DEL AZUAY**

De nuestra consideración:

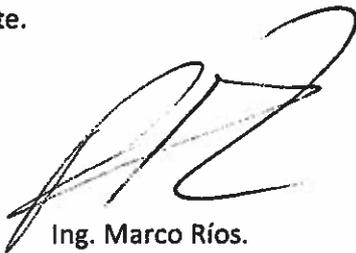
La Junta Académica de la Escuela de Mercadotecnia reunida en pleno, conoció la propuesta del Proyecto de trabajo de titulación denominado: **Marketing Relacional y Dirección Comercial “estrategia de éxito”**. **Caso Industria de supermercados en Cuenca**, presentado por la Srta. Escandón Bernal María Cristina con código 66960 y la Srta. Córdova Valencia Roxana Caridad con código 66199, estudiantes de la Escuela de Marketing previo a la obtención del título de Ingeniera/o en Marketing.

A fin de aplicar la guía de elaboración y presentación de la denuncia/protocolo de trabajo de titulación, la Junta Académica de Mercadotecnia considera que la propuesta presentada por la estudiante cumple con todos los requisitos establecidos en la guía respectiva, por lo que de conformidad con el Reglamento de Graduación de la Facultad resolvió designar como Director a la Ing. María Elena Castro y el tribunal que estará integrado por el Ing. Marco Antonio Ríos y el Ing. Francisco Álvarez, quienes recibirán la sustentación del diseño del trabajo de titulación previo al desarrollo del mismo.

En caso de existir la aprobación con modificaciones, la Junta Académica resuelve que la Directora del Trabajo de Titulación sea quien realice el seguimiento a las modificaciones recomendadas.

Por lo expuesto solicitamos se realice el trámite correspondiente.

Atentamente.



Ing. Marco Ríos.

Coordinador de Escuela de Marketing.



Econ. Manuel Freire

Miembro de Junta Académica

Universidad del Azuay



ACTA

SUSTENTACIÓN DE PROTOCOLO/DENUNCIA DEL TRABAJO DE TITULACIÓN

1.1 Nombre del estudiante: María Cristina Escandón Bernal y Roxana Caridad Córdova Valencia

1.2 Código: 66960 y 66199 respectivamente

1.3 Director sugerido: Ing. María Elena Castro Rivera

1.4 Codirector (opcional): \_\_\_\_\_

1.1 Tribunal: Ing. Marco Ríos Ponce e Ing. Francisco Alvarez Valencia

1.1.1 Título propuesto: "MARKETING RELACIONAL Y DIRECCIÓN COMERCIAL "ESTRATEGIA DE EXITO". CASO INDUSTRIA DE SUPERMERCADOS EN CUENCA".

1.1.2 Aceptado sin modificaciones \_\_\_\_\_

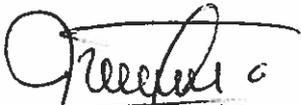
1.1.3 Aceptado con las siguientes modificaciones:

- Cambio de orden en la Metodología
- Corrección de los alcances y resultados esperados

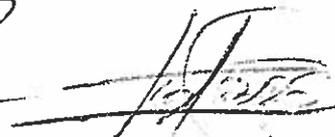
1.1.4 No aceptado  
• Justificación:

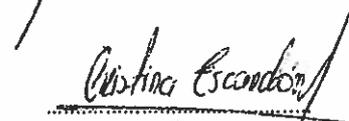
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

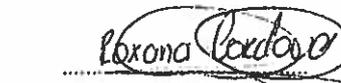
Tribunal

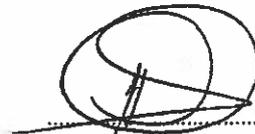
  
Ing. María Elena Castro Rivera

  
Ing. Marco Ríos Ponce

  
Ing. Francisco Alvarez Valencia

  
Srta. María Cristina Escandón Bernal

  
Srta. Roxana Caridad Córdova Valencia

  
Dra. Jenny Ríos Coello  
Secretaria de la Facultad

Fecha de sustentación: Viernes, 23 de junio de 2017 a las 17:40 en la Sala Adrián Domínguez



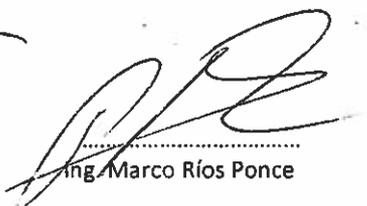
**RÚBRICA PARA LA EVALUACIÓN DEL PROTOCOLO DE TRABAJO DE TITULACIÓN  
(Tribunal)**

- 1.1 Nombre del estudiante: María Cristina Escandón Bernal y Roxana Caridad Córdova Valencia  
 1.1.1 Código : 66960 y 66199 respectivamente  
 1.2 Director sugerido: Ing. María Elena Castro Rivera  
 1.3 Codirector (opcional):  
 1.4 Título propuesto: "MARKETING RELACIONAL Y DIRECCION COMERCIAL "ESTRATEGIA DE ÉXITO". CASO INDUSTRIA DE SUPERMERCADOS EN CUENCA"  
 1.5 Revisores (tribunal): Ing. Marco Ríos Ponce e Ing. Francisco Alvarez Valencia  
 1.6 Recomendaciones generales de la revisión:

	Cumple	No cumple
<b>Problemática y/o pregunta de investigación</b>		
1. ¿Presenta una descripción precisa y clara?	/	
2. ¿Tiene relevancia profesional y social?	/	
<b>Objetivo general</b>		
3. ¿Concuerda con el problema formulado?	/	
4. ¿Se encuentra redactado en tiempo verbal infinitivo?	/	
<b>Objetivos específicos</b>		
5. ¿Permiten cumplir con el objetivo general?	/	
6. ¿Son comprobables cualitativa o cuantitativamente?	/	
<b>Metodología</b>		
7. ¿Se encuentran disponibles los datos y materiales mencionados?	/	
8. ¿Las actividades se presentan siguiendo una secuencia lógica?	/	
9. ¿Las actividades permitirán la consecución de los objetivos específicos planteados?	/	
10. ¿Las técnicas planteadas están de acuerdo con el tipo de investigación?	/	
<b>Resultados esperados</b>		
11. ¿Son relevantes para resolver o contribuir con el problema formulado?	/	
12. ¿Concuerdan con los objetivos específicos?	/	
13. ¿Se detalla la forma de presentación de los resultados?	/	
14. ¿Los resultados esperados son consecuencia, en todos los casos, de las actividades mencionadas?	/	



Ing. María Elena Castro Rivera



Ing. Marco Ríos Ponce



Ing. Francisco Alvarez Valencia



Cuenca, 23 de junio de 2017

Ingeniero,

Oswaldo Merchán Manzano

**DECANO DE LA FACULTAD DE CIENCIAS DE LA ADMINISTRACIÓN**

**UNIVERSIDAD DEL AZUAY**

De mi consideración,

Yo **María Elena Castro Rivera** informo que he revisado los cambios realizados al protocolo del trabajo de titulación previo a la obtención del título de Ingeniero/Ingeniera en Marketing, denominado "**Marketing Relacional y Dirección Comercial "Estrategia de Éxito"**". Caso **Industria de Supermercados en Cuenca**", elaborado por la/el estudiante **Roxana Caridad Córdova Valencia**, con código estudiantil 66199 y **María Cristina Escandón Bernal**, con código estudiantil 66960. Trabajo que según mi criterio cumple con las modificaciones sugeridas por el Tribunal y puede continuar su desarrollo planificado.

Sin otro particular, suscribo

Atentamente

Mgt. María Elena Castro Rivera



Cuenca, 15 de junio de 2017

Ingeniero,  
Oswaldo Merchán Manzano  
**DECANO DE LA FACULTAD DE CIENCIAS DE LA ADMINISTRACIÓN**  
UNIVERSIDAD DEL AZUAY

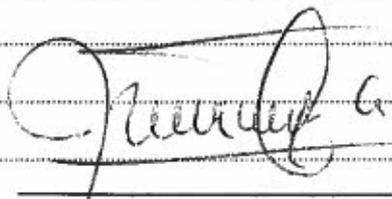
De mi consideración,

Yo, María Elena Castro Rivera informo que he revisado el protocolo de trabajo de titulación previo a la obtención del título de Ingeniero/Ingeniera en Marketing, denominado **"MARKETING RELACIONAL Y DIRECCIÓN COMERCIAL "ESTRATEGIA DE ÉXITO". CASO INDUSTRIA DE SUPERMERCADOS EN CUENCA"**, realizado por el/fos estudiantes/s Roxana Caridad Córdova Valencia, con código estudiantil 66199 y María Cristina Escandón Bernal, con código estudiantil 66960, protocolo que a mi criterio, cumple con los lineamientos y requerimientos establecidos por la carrera.

Por lo expuesto, me permito sugerir que sea considerado para la revisión y sustentación del mismo,

Sin otro particular, suscribo.

Atentamente

---

(Ej: Ing.) Nombre y Apellido del director

Cuenca, 15 de junio de 2017

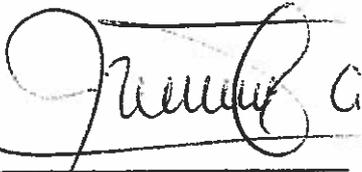
Ingeniero,  
Oswaldo Merchán Manzano  
**DECANO DE LA FACULTAD DE CIENCIAS DE LA ADMINISTRACIÓN**  
UNIVERSIDAD DEL AZUAY

De mi consideración,

Yo, **María Elena Castro Rivera** informo a usted que he aceptado dirigir el trabajo de titulación previo a la obtención del título de Ingeniero/Ingeniera en Marketing, denominado **"MARKETING RELACIONAL Y DIRECCIÓN COMERCIAL "ESTRATEGIA DE ÉXITO". CASO INDUSTRIA DE SUPERMERCADOS EN CUENCA"**, realizado por el/los estudiante/s **Roxana Caridad Córdova Valencia**, con código estudiantil 66199 y **María Cristina Escandón Bernal**, con código estudiantil 66960.

Sin otro particular, suscribo.

Atentamente



---

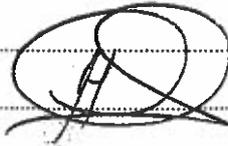
Mgst. María Elena Castro Rivera

DOCTORA JENNY RIOS COELLO SECRE-  
TARIA DE LA FACULTAD DE CIENCIAS  
DE LA ADMINISTRACION DE LA UNI-  
VERSIDAD DEL AZUAY.

CERTIFICA:

Que, la señorita Roxana Caridad Córdova Valencia, registrada con código 66199, luego de cumplir con todas las asignaturas del pensum de Estudios y cumplir con todos los requisitos legales y reglamentarios de la Escuela de Ingeniería en Marketing, egresó de la Facultad el 11 de Febrero de 2017.

Cuenca, Junio 26 de 2017



No. Derecho 0158614

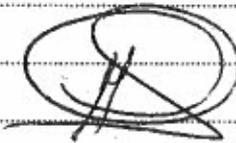
rgp.-

DOCTORA JENNY RIOS COELLO SECRE-  
TARIA DE LA FACULTAD DE CIENCIAS  
DE LA ADMINISTRACION DE LA UNI-  
VERSIDAD DEL AZUAY.

CERTIFICA:

Que, la señorita María Cristina Escandón Bernal, registrada con código 66960, luego de cumplir con todas las asignaturas del pensum de Estudios y cumplir con todos los requisitos legales y reglamentarios de la Escuela de Ingeniería en Marketing, egresó de la Facultad el 11 de Febrero de 2017.

Cuenca, Junio 26 de 2017



No. Derecho 0158615

rgp.-



Escuela  
**Marketing**

Oficio Estudiante: Solicitud aprobación de  
Protocolo de Trabajo de Titulación

MKT-RE-EST-02  
Versión 01  
04/04/2017  
Página 1 de 1

Lugar de Almacenamiento  
F: Archivo Secretaría de la Facultad

Retención  
5 años

Disposición Final  
Almacenar en archivo pasivo de la Facultad

Cuenca, 15 de junio de 2017

Ingeniero,

Oswaldo Merchán Manzano

**DECANO DE LA FACULTAD DE CIENCIAS DE LA ADMINISTRACIÓN**

**UNIVERSIDAD DEL AZUAY**

De mi/ nuestra consideración,

Estimado Señor Decano, yo/ nosotros Roxana Caridad Córdova Valencia con C.I. 0105482681, código estudiantil 66199 y María Cristina Escandón Bernal con C.I. 0105357271, código estudiantil 66960; estudiante/s de la Carrera de Marketing, solicito/solicitamos muy comedidamente a usted y por su intermedio al Consejo de Facultad, la aprobación del protocolo de trabajo de titulación con el tema **"MARKETING RELACIONAL Y DIRECCIÓN COMERCIAL "ESTRATEGIA DE ÉXITO". CASO INDUSTRIA DE SUPERMERCADOS EN CUENCA"** previo a la obtención del título de Ingeniero/a en Marketing para lo cual adjunto/adjuntamos la documentación respectiva.

Por la favorable acogida que brinde a la presente, anticipo mi agradecimiento/ anticipamos nuestro agradecimiento.

Atentamente:

Roxana Córdova V.

Roxana Córdova Valencia

María Cristina Escandón Bernal

Cristina Escandón Bernal

Estudiante/s de la Carrera de Marketing



UNIVERSIDAD DEL  
AZUAY



Escuela  
Marketing

Protocolo de Trabajo de Titulación

MKT-RE-EST-01  
Versión.01  
21/03/2017  
Página 1 de 10

Lugar de Almacenamiento  
F: Archivo Secretaría de la Facultad

Retención  
5 años

Disposición Final  
Almacenar en repositorio digital de la Universidad

**UNIVERSIDAD DEL AZUAY**

**Facultad de Ciencias de la Administración**

**Escuela de Marketing**

**Marketing Relacional y Dirección Comercial "Estrategia de Éxito". Caso Industria de Supermercados en Cuenca.**

**Nombre de Estudiante(s):**

Córdova Valencia Roxana Caridad

Escandón Bernal María Cristina

**Director(a) sugerido(a):**

Mgst. María Elena Castro Rivera

**Cuenca - Ecuador**

**2017**

**1. Datos Generales**

**1.1. Nombre del Estudiante**

Córdova Valencia Roxana Caridad – Escandón Bernal María Cristina

**1.1.1. Código**

ua066199 – ua066960

**1.1.2. Contacto**

Roxana Córdova

**Teléfono:** 2843826

**Celular:** 0998627092

**Correo Electrónico:** toti.10\_@hotmail.com

Cristina Escandón

**Teléfono:** 2882412

**Celular:** 0992621919

**Correo Electrónico:** cristy\_217@yahoo.com

**1.2. Director Sugerido: Castro Rivera María Elena, Mgst**

**1.2.1. Contacto:**

**Celular:** 0987868396

**Correo Electrónico:** mcastror@uazuay.edu.ec

**1.3. Co-director sugerido: Apellidos Nombres, Título:**

**1.3.1. Contacto:**

**1.4. Asesor Metodológico: Apellidos Nombres, Título.**

**1.5. Tribunal designado:**

**1.6. Aprobación:**

**1.7. Línea de Investigación de la Carrera:**

5311 Organización y dirección de Empresas

**1.7.1. Código UNESCO: 5311.05 Marketing**

**1.7.2. Tipo de trabajo:**

a) Proyecto de investigación

b) Investigación formativa

**1.8. Área de Estudio:**

Marketing Relacional

Gerencia de Ventas

Marketing Estratégico

**1.9. Título Propuesto:**

Marketing Relacional y Dirección Comercial "Estrategia de Éxito". Caso Industria de Supermercados en Cuenca.



### 1.10. Estado del proyecto

La investigación en mención es de carácter nueva, puesto que no se ha realizado un estudio con el mismo fin en el pasado.

## 2. Contenido

### 2.1. Motivo de la Investigación:

Haga clic aquí para escribir texto.

### 2.2. Problemática

El enfoque administrativo llevado por las empresas basado únicamente en la venta del producto o servicio ofrecido no colocaba como prioridad al cliente dentro de la organización, quedando este en segundo plano al igual que sus preferencias, deseos y gustos. En la actualidad lo que se busca es la creación de relaciones redituales con el cliente, logrando así incrementar la rentabilidad para la organización y la fidelidad del mismo, por lo que se realizara un análisis para conocer de qué manera el marketing relacional ha contribuido en la gestión comercial.

### 2.3. Pregunta de Investigación

¿Es el marketing relacional la clave para el éxito en la dirección comercial?

### 2.4. Resumen

A través de la realización de un análisis a los principales supermercados se plantea conocer el impacto generado por la aplicación del marketing relacional, buscando así definir las variables relevantes valoradas por los clientes dentro de estas organizaciones, logrando con esto desarrollar un modelo de dirección comercial basado en las relaciones con los clientes y lo que estos esperan recibir de la organización, planteando estrategias para llegar de una mejor manera al mercado objetivo de la misma.

Así mismo contribuirá al desarrollo profesional ya que presentará a los investigadores una realidad clara de función del marketing relacional en la organización.

### 2.5. Estado del Arte y marco teórico

El marketing es una disciplina que ha ido evolucionando a lo largo del tiempo, en sus inicios era considerada como una rama de la economía en donde se orientaba al estudio de los canales de distribución, que posteriormente dio un giro englobando diversas aéreas para la optimización de ventas en las empresas, estudiando a los actores del mercado, poniendo especial énfasis en los compradores y vendedores; para facilitar cualquier intercambio cuya finalidad sea satisfacer las necesidades o deseos humanos. (Stants & Futrell, 1985).

Morales y Clara, (2002), expresan que la filosofía de Marketing aplicada a las organizaciones para gestionar sus relaciones ha avanzado a lo largo del tiempo y podemos hablar de dos enfoques, en los cuales se distingue cuatro eras, basándonos en el peso que se atribuye en la relación de intercambio al consumidor, empresa y sociedad, así podemos hablar de:

#### I. Marketing Transaccional

Se refiere a la fuerte orientación y concentración de la mezcla de marketing, que, mediante la apropiada mixtura de las cuatro variables, se puede conseguir influir sobre

el consumidor para que compre un determinado producto; en tal sentido, representa una orientación más centrada en el producto, que en los consumidores. (Laycock, 1991).

Era del Producto: desde 1905 a 1930, en esta era las empresas se dedicaban a la producción de bienes y servicios que según ellos eran los que requería el mercado, con la finalidad de que los clientes compren lo que las empresas ofertaban, sin el previo conocimiento de sus necesidades y deseos.

Era de la Venta: desde 1930 a 1960, aquí las empresas se dedicaban a producir en grandes cantidades, no existían diversos modelos de productos, solo uno estándar, por lo que la producción era rápida y las empresas se dedicaban a vender todo su stock, sin valorar la calidad de los productos.

## II. Marketing Relacional

Para Grönroos (1994), el marketing de relaciones consiste en identificar y establecer, mantener y desarrollar relaciones con los consumidores y otros agentes, con beneficio, de modo que los objetivos de todas las partes se alcancen mediante intercambio mutuo y cumplimiento de las promesas.

Era del Mercado: de 1960 a 1990 aquí se busca detectar y responder las necesidades de los consumidores que optan por productos más asequibles, por lo que se da una mejora en la producción y distribución generando variables y tácticas estratégicas de mercado.

Era del Cliente: uno de los precursores de esta era fue Philip Kotler (1991), quien dice que los esfuerzos deben basarse en conseguir y mantener clientes, creando productos y servicios orientados a personas en particular, con la utilización de sistemas informáticos y modelos capaces de identificar clientes específicos y sus necesidades concretas, creando segmentos de grupos determinados.

Para el presente trabajo se realizará una investigación de mercado, que representa el diseño, obtención, análisis y presentación sistemática de datos e información a una situación de marketing específica que una organización enfrenta, señala Philip Kotler (1991); con la finalidad de conocer el impacto del marketing relacional generado los principales supermercados de la ciudad de Cuenca, identificando los factores claves y las principales estrategias utilizadas para ser competitivas dentro la misma.

### 2.6. Objetivo General

Conocer el impacto generado por la aplicación del marketing relacional en la dirección comercial dentro de los principales supermercados de la ciudad de Cuenca.

### 2.7. Objetivos Específicos

1. Realizar una investigación de mercado para determinar el modelo ideal de supermercado de acuerdo a las expectativas de los consumidores de la ciudad de Cuenca.
2. Realizar un análisis a los principales supermercados de acuerdo al perfil obtenido del modelo de supermercado elegido por los cuencanos.
3. Plantear indicadores de medición de marketing relacional aplicables a los principales supermercados para la evaluación de las variables obtenidas.

### 2.8. Metodología

- **Tipo de enfoque de la investigación:**

La presente investigación tiene un enfoque tanto cualitativo como cuantitativo.



• **Enfoque Cualitativo:**

Se realizarán grupos focales a los clientes para obtener las variables más importantes valoradas por los clientes para poder definir el modelo ideal de servicio, calidad, capacidad de respuesta, infraestructura y demás factores visuales de la empresa; además se realizará un análisis comparativo con las variables obtenidas para conocer la posición de las organizaciones con respecto a la competencia.

Adicional a esto se realizará entrevistas a profundidad a los administradores de supermercados de la ciudad; para obtener información sobre cómo manejan e implementan las relaciones con sus clientes y proveedores, y de qué manera ésta ha mejorado o no la dirección comercial de la entidad.

• **Enfoque Cuantitativo:**

Con la información obtenida anteriormente, se realizarán la investigación de mercado para determinar el impacto generado por el marketing relacional en la dirección comercial; además se establecerá indicadores de medición para la evaluación de las actividades implementadas por las diferentes empresas comerciales de la ciudad de Cuenca.

• **Población y muestra:**

○ **Empresas**

▪ Población, principales supermercados que se dedican a la venta al por menor de bienes de consumo en sistema de autoservicio entre los que se encuentran alimentos, ropa, artículos de higiene, perfumería y limpieza, dentro de la ciudad de Cuenca.

▪ **Criterios de Selección de los principales supermercados de la ciudad de Cuenca:**

- De 1.500 a 2.500 m<sup>2</sup> de superficie de venta.
- Venta de productos de consumo masivo perecibles y no perecibles, artículos complementarios al hogar y artículos de uso y vestido.
- Aquellas empresas que se encuentre en la mente del consumidor posicionados como principales supermercados de la ciudad.

○ **Clientes**

- Población, personas que integran el mercado objetivo de los principales supermercados de la ciudad de Cuenca.
- Muestra, del total de personas, serán seleccionadas aleatoriamente, tomando en cuenta la siguiente fórmula:

$$n = \frac{z^2 Sp^2 N}{(N - 1)e^2 + z^2 Sp^2}$$

Dónde:

- n = Tamaño de la muestra

- $Z$  = Nivel de confianza, refleja el margen de confianza que se tendrá al momento de generalizar los resultados obtenidos. Se utilizará el 95% que es aceptablemente confiable.
- $Z = 1.96$  por cuanto este porcentaje se representa por ser el número de unidades de desviación estándar respecto a la media.

$Sp^2 = (0.50)$  Probabilidad de que ocurra el suceso

- **Instrumentos:**

- Guía del grupo focal para los clientes de los principales supermercados de la ciudad de Cuenca.
- Guía de la entrevista a profundidad para los administradores de los principales supermercados de la ciudad de Cuenca.
- Cuestionario a los clientes de los principales supermercados analizados.

Los datos obtenidos serán procesados en Excel y analizados en el programa especializado SPSS.

### 2.9. Alcances y resultados esperados

Al final de esta investigación se presentará en un documento Word impreso los resultados obtenidos, a través de:

1. Gráficos de barras
2. Gráficos circulares
3. Columnas
4. Tablas de correlación
5. Tablas de frecuencia
6. Tablas de análisis

Con lo que se pretende:

- Determinar si la aplicación del marketing relacional ha generado impactos en los principales supermercados de la ciudad de Cuenca.
- Desarrollo de indicadores de medición de marketing relacional aplicables a los principales supermercados para la evaluación de las variables obtenidas.

### 2.10. Supuestos y riesgos

Existe la posibilidad de que algunas empresas no hayan implementado técnicas y estrategias de marketing relacional en sus actividades comerciales; además de que no se encuentren abiertos a entregar la información requerida.

### 2.11. Presupuestos



Rubro	Costo (USD)	Justificación
Material de Trabajo	\$100,00	Se necesitará hojas, esferos, carpetas y demás material de oficina para la realización de la investigación
Impresiones	\$140,00	Incluye la impresión de las guías de las entrevistas en profundidad, grupos focales y encuestas
Entrevistas en Profundidad	\$95,00	Incluye todo el material necesario para la realización.
Grupo Focal	\$95,00	Incluye todos los gastos necesarios para llevar a cabo la entrevista a varios gerentes de las principales empresas industriales de la ciudad. (Puede llevarse a cabo en una cafetería, restaurante, etc.)
Transporte	\$80,00	Incluye los viáticos para la movilización para el desarrollo de la investigación
Imprevisto	\$90,00	Para cualquier emergencia que surja en el desarrollo de la investigación, que no haya sido prevista
<b>TOTAL</b>	<b>\$600,00</b>	

## 2.12. Financiamiento

Investigación financiada por las autoras de la misma.

## 2.13. Esquema tentativo

### Introducción

### Capítulo 1. Planteamiento de la Investigación

- 1.1. La industria de supermercados de la ciudad
- 1.2. Análisis PESTA de la industria de supermercados en la ciudad de Cuenca
- 1.3. Matriz de análisis FODA de la industria de supermercados en la ciudad de Cuenca
- 1.4. La gestión comercial en supermercados de la ciudad de Cuenca
- 1.5. Conclusiones del capítulo

### Capítulo 2. Investigación de Mercados

#### 2.1. Investigación Cualitativa

- 2.1.1. Observación directa estructurada
- 2.1.2. Entrevistas en Profundidad
- 2.1.3. Grupos Focales

#### 2.2. Investigación Cuantitativa

- 2.2.1. Encuesta a consumidores
- 2.2.2. Encuesta a encargos del área comercial de los supermercados de Cuenca.

2.3. Conclusiones de la Investigación

**Capítulo 3. Modelo de marketing relacional en la gestión comercial de los principales supermercados de la ciudad de Cuenca**

3.1. Características que distinguen a las empresas con la implementación del marketing relacional.

3.2. Planteamiento del modelo de marketing relacional de acuerdo a la respuesta de los grupos investigados.

3.3. Planteamiento de los indicadores de medición de la implementación del modelo.

Conclusiones

Recomendaciones

Bibliografía

Anexos

2.14. Cronograma

Objetivo Específico	Actividad	Resultado esperado	Tiempo (semanas)
1. Realizar una investigación de mercado para determinar el modelo ideal de supermercado de acuerdo a las expectativas de los consumidores de la ciudad de Cuenca.	1.1 Diseñar el modelo de la investigación de mercados	- Obtener información de las actividades de comercialización, captación, fidelización y retención realizadas por las distintas empresas analizadas de la ciudad	12
	1.2 Diseñar las guías para la realización del grupo focal y las entrevistas en profundidad	- Obtener información de las percepciones de los clientes de las empresas estudiadas de la ciudad	
	1.3 Realizar el grupo focal		
	1.4 Realizar las entrevistas en profundidad		
	1.5 Diseñar el cuestionario	- Determinación de las variables más importantes para la definición del modelo de marketing	
	1.6 Realizar prueba piloto del cuestionario		
	1.7 Validación del cuestionario		
	1.8 Aplicar el cuestionario final		
	1.9 Análisis de los resultados		
	1.10 Evaluación		



	del informe	UNIVERSIDAD DEL AZUAY	
2. Realizar un análisis a los principales supermercados de acuerdo al perfil obtenido del modelo de empresa elegido por los cuencanos.	2.1 Realizar un cuadro comparativo de las variables de acuerdo al modelo obtenido.	- Determinación de las variables relevantes que deberían implementar los supermercados estudiados en base al modelo planteado.	5
3. Plantear indicadores de medición de marketing relacional aplicables a los principales supermercados para la evaluación de las variables obtenidas.	3.1 Definir los indicadores planteados para la aplicación a los supermercados de la ciudad	- Obtención del modelo de indicadores para los supermercados de la ciudad	5
<b>TOTAL</b>			<b>22</b>

**2.15. Referencias**

Stants & Futrell, (1985) "Marketing: conceptos y estrategias". Ediciones Pirámide SA. Madrid.

Morales & Clara, (2002) "El marketing como filosofía empresarial", Material de estudio, CUBA.

Laycock, (1991) "Del marketing transaccional al marketing relacional", Entramado, vol. 5, nº 1, p. 8.

Grönroos, (1994) "Del marketing transaccional al marketing relacional", Entramado, vol. 5, nº 1, p. 9.

Philip Kotler, (1991) "Fundamentos de Marketing", Prentice-Hall, México, DECIMOPRIMERA EDICION, p. 23.

Philip Kotler, (1991) "Fundamentos de Marketing", Prentice-Hall, México, DECIMOPRIMERA EDICION, p. 100.

**2.16. Anexos**

**2.17. Firma de responsabilidad del Estudiante**

*Roxana Cortez V.*

*Roxana Cortez V.*

**2.18. Firma de responsabilidad del Director sugerido**

*[Firma manuscrita]*

**2.19. Firma de responsabilidad del Docente metodólogo**

**2.20. Fecha de entrega**  
Cuenca, 15 de junio de 2017