



ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO
FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
CARRERA INGENIERÍA COMERCIAL

**PROPUESTA DE UN MODELO DE GESTIÓN COMERCIAL PARA
EL MEJORAMIENTO DE LA COMERCIALIZACIÓN Y VENTA
DE PRODUCTOS DE LOS SUPERMERCADOS Y COMISARIATOS
HORTENCIA VARGAS DE JARA E HIJOS CÍA. LTDA. DE LA
CIUDAD DE RIOBAMBA, PROVINCIA DE CHIMBORAZO.**

Trabajo de Titulación

Tipo: Proyecto de Investigación

Presentado para optar al grado académico de:

INGENIERA COMERCIAL

AUTORAS:

MERCY MARINA BORJA YUMI

CARINA ELIZABETH PADILLA ALMAGRO

Riobamba – Ecuador
2019



ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO
FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
CARRERA INGENIERÍA COMERCIAL

**PROPUESTA DE UN MODELO DE GESTIÓN COMERCIAL PARA
EL MEJORAMIENTO DE LA COMERCIALIZACIÓN Y VENTA
DE PRODUCTOS DE LOS SUPERMERCADOS Y COMISARIATOS
HORTENCIA VARGAS DE JARA E HIJOS CÍA. LTDA. DE LA
CIUDAD DE RIOBAMBA, PROVINCIA DE CHIMBORAZO.**

Trabajo de Titulación

Tipo: Proyecto de Investigación

Presentado para optar al grado académico de:

INGENIERA COMERCIAL

AUTORAS: MERCY MARINA BORJA YUMI.

CARINA ELIZABETH PADILLA ALMAGRO

DIRECTOR: ING. HERNÁN PATRICIO MOYANO VALLEJO

Riobamba – Ecuador
2019

©2019, Mercy Marina Borja Yumi. & Carina Elizabeth Padilla Almagro

Se autoriza la producción total o parcial, con fines académicos, por cualquier medio o procedimiento, incluyendo la cita bibliográfica del documento siempre y cuando se reconozca el Derecho de Autor.

Nosotras, Mercy Marina Borja Yumi. & Carina Elizabeth Padilla Almagro, declaro que el presente trabajo de titulación es de mi autoría y los resultados del mismo son auténticos. Los textos en el documento que provienen de otras fuentes están debidamente citados y referenciados.

Como autoras asumimos la responsabilidad legal y académica de los contenidos de este trabajo de titulación; el patrimonio intercultural pertenece a la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo.

Riobamba, 31 de Julio de 2019



Mercy Marina Borja Yumi.

C.C. 060474839-2



Carina Elizabeth Padilla Almagro

C.C. 060383887-1

ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO
FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
CARRERA INGENIERÍA COMERCIAL

El Tribunal del trabajo de titulación certifica que: El trabajo de titulación: Tipo: Proyecto de Investigación, **PROPUESTA DE UN MODELO DE GESTIÓN COMERCIAL PARA EL MEJORAMIENTO DE LA COMERCIALIZACIÓN Y VENTA DE PRODUCTOS DE LOS SUPERMERCADOS Y COMISARIATOS HORTENCIA VARGAS DE JARA E HIJOS CÍA. LTDA. DE LA CIUDAD DE RIOBAMBA, PROVINCIA DE CHIMBORAZO.** Realizado por las señoritas **MERCY MARINA BORJA YUMI** y **CARINA ELIZABETH PADILLA ALMAGRO**, ha sido minuciosamente por los Miembros del Tribunal del trabajo de titulación, el mismo que cumple con los requisitos científicos, técnicos, legales, en tal virtud el Tribunal autoriza su presentación.

	FIRMA	FECHA
Ing. Norberto Hernán Morales Merchán PRESIDENTE DEL TRIBUNAL		2019-07-31
Ing. Hernán Patricio Moyano Vallejo DIRECTOR DEL TRABAJO DE TITULACIÓN		2019-07-31
Ing. Sonia Enriqueta Guadalupe Arias MIEMBRO DEL TRIBUNAL		2019-07-31

DEDICATORIA

La vida está compuesta por metas que al ser cumplidas generan satisfacción, sin duda alguna este sueño anhelado fue uno de los mayores triunfos. Dedico el presente trabajo a Dios por alimentar mi fe, a mis padres Ángel y Oliva por ser mi ejemplo a seguir, por sus sabios consejos y apoyo incondicional, a mis hermanos por ser mi soporte y en especial a mi hijo Dylan quien es mi fortaleza y motivación a seguir superándome cada día.

Mercy

A mis padres Alfredo y Alexandra por su apoyo y consejos, a mis abuelitos quienes me cuidaron desde pequeña y siempre me aconsejaron, me impulsaron a seguir por el camino correcto para llegar a obtener este triunfo. A mi hijo Nicolás Litardo por ser mi motor y con su amor vivir a plenitud la mejor fase de mi vida de ser su madre.

Carina

AGRADECIMIENTO

Agradezco a Dios por brindarme la sabiduría suficiente para culminar esta etapa con éxito a mis padres por ser mi ejemplo de lucha y perseverancia. A la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo por brindarme la oportunidad de ser parte de esta noble institución y formarme académicamente para así obtener mi título profesional. A mis docentes por compartir su conocimiento y experiencia a lo largo de mi formación académica y en especial al Ingeniero Patricio Moyano quien fue guía y mentor en el desarrollo del trabajo investigativo.

Mercy

Agradezco a Dios por mi vida y la de mi hijo, a mis padres y mis abuelitos, en especial a mis abuelitos quienes me motivaron para seguir estudiando gracias por todos sus consejos, a mi familia y aquellas personas que me han dado palabras de aliento, me han motivado en mi etapa universitaria. A la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo, Facultad de Administración de Empresas, Carrera de Ingeniería Comercial, a mis profesores por haberme brindado los conocimientos adquiridos a lo largo de mi carrera, en especial al Ingeniero Patricio Moyano por compartirnos sus conocimientos, por su paciencia en el desarrollo de este trabajo investigativo.

Carina

TABLA DE CONTENIDO

ÍNDICE DE TABLAS.....	x
ÍNDICE DE GRÁFICOS.....	xi
ÍNDICE DE FIGURAS.....	xii
ÍNDICE DE ANEXOS.....	xiii
RESUMEN.....	xiv
ABSTRACT.....	xv
INTRODUCCIÓN.....	1

CAPÍTULO I

1. MARCO TEÓRICO REFERENCIAL.....	5
1.1 Antecedentes investigativos.....	5
1.1.1 <i>Antecedentes Históricos</i>	5
1.1.2 <i>Ubicación</i>	5
1.2 Gestión Comercial.....	6
1.2.1 <i>Mercado Objetivo</i>	6
1.2.2 <i>Comunicación MIX</i>	6
1.2.3 <i>Plan Comercial</i>	7
1.3 Comercialización.....	7
1.3.1 <i>Planos de la comercialización</i>	7
1.3.2 <i>Funciones de la comercialización</i>	8
1.3.3 <i>Sistema de Comercialización</i>	8
1.3.4 <i>Sistema Comercial</i>	9
1.4 Empresa.....	10
1.4.1 <i>Clasificación</i>	11
1.5 Marketing Mix.....	12
1.6 Modelo de Gestión.....	14
1.6.1 <i>Proceso para construir un modelo de gestión comercial</i>	15
1.6.2 <i>Elementos principales para un buen modelo de gestión</i>	16
1.6.3 <i>Tipos de Modelo de Gestión</i>	16
1.6.3.1 <i>Modelo SIGER</i>	16
1.6.3.2 <i>Modelo EFQM (European Foundation for Quality Manager)</i>	18
1.6.3.3 <i>Modelo Balanced Scorecard según Kaplan y Norton</i>	21
1.7 Hipótesis.....	22

1.8	Variables	22
1.8.1	<i>Variable Independiente</i>	22
1.8.2	<i>Variable Dependiente</i>	22

CAPÍTULO II

2.	MARCO METODOLÓGICO	23
2.1	Modalidad de la investigación	23
2.2	Tipos de investigación	23
2.3	Población y muestra	23
2.4	Métodos, técnicas e instrumentos	24
2.4.1	<i>Métodos de Investigación</i>	24
2.4.2	<i>Técnicas de Investigación</i>	25
2.4.3	<i>Instrumentos de Investigación</i>	25

CAPÍTULO III

3.	MARCO DE RESULTADOS Y DISCUSIÓN DE RESULTADOS	26
3.1	Resultados	26
3.1.1	<i>Tabulación, Análisis e Interpretación de datos</i>	26
3.2	Hallazgos	33
3.3	Análisis FODA	34
3.4	FODA estratégico	35
3.5	Verificación de hipótesis	36
3.6	Propuesta	37
3.6.1	<i>Título</i>	37
3.6.2	<i>Introducción</i>	37
3.7	Propuestas de estrategias comerciales	38
3.7.1	<i>Imagen corporativa</i>	38
3.7.1.1	<i>Nombre comercial</i>	38
3.7.2	<i>Misión</i>	42
3.7.3	<i>Visión</i>	42
3.7.3.1	<i>Objetivos organizacionales</i>	42
3.7.3.2	<i>Valores corporativos</i>	42
3.7.3.3	<i>Organigrama estructural</i>	43
3.7.3.4	<i>Organigrama Funcional</i>	44
3.7.4	<i>Estrategias de publicidad: Marketing Online</i>	45

3.7.5	<i>Estrategias de Publicidad: Banners</i>	46
3.7.6	<i>Estrategias de publicidad: Hojas Volantes</i>	47
3.7.7	<i>Estrategia de Comercialización: Promoción directa simple</i>	48
3.7.8	<i>Estrategia de Comercialización: Promoción directa complementaria</i>	49
3.7.9	<i>Estrategia de Comercialización: Promoción indirecta</i>	50
3.7.10	<i>Estrategia de Fuerza de Ventas: Capacitación al talento humano que interviene en el proceso de ventas.</i>	51
3.7.11	<i>Estrategia de Fuerza de Ventas: Incentivo económico colaboradores.</i>	52
3.7.12	<i>Estrategia de Comercialización: Sistematización de control de inventarios.</i>	53
3.7.13	<i>Estrategia de Fidelización: Tarjeta de afiliación</i>	54
3.8	Poa: plan operativo anual	55
CONCLUSIONES		57
RECOMENDACIONES		58
BIBLIOGRAFÍA		
ANEXOS		

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1-1:	Funciones de la comercialización	8
Tabla 1-3:	Género y residencia	26
Tabla 2-3:	Supermercado donde realiza sus compras	27
Tabla 3-3:	Preferencias de compra.....	28
Tabla 4-3:	Tipo de producto adquirido	29
Tabla 5-3:	Frecuencia de compra.....	30
Tabla 6-3:	Presupuesto	31
Tabla 7-3:	Características del supermercado	32
Tabla 8-3:	Matriz FODA	34
Tabla 9-3:	FODA estratégico.....	35
Tabla 10-3:	Página Web	45
Tabla 11-3:	Banner	46
Tabla 12-3:	Hojas volantes	47
Tabla 13-3:	Promoción directa simple	48
Tabla 14-3:	Promoción directa complementaria	49
Tabla 15-3:	Promoción indirecta	50
Tabla 16-3:	Capacitación al Talento humano	51
Tabla 17-3:	Expositor y temas	51
Tabla 18-3:	Incentivo económico colaboradores	52
Tabla 19-3:	Sistematización de control de inventarios.....	53
Tabla 19-3:	Sistematización control de inventarios	53
Tabla 20-3:	Tarjetas de afiliación	54
Tabla 21-3:	Plan operativo anual	55

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico 1-1:	Estructura del sistema de comercialización	10
Gráfico 2-1:	Marketing Mix	13
Gráfico 3-1:	Modelo SIGER.....	17
Gráfico 4-1:	Etapas del modelo SIGER.....	18
Gráfico 5-1:	Modelo EFQM	19
Gráfico 6-1:	Modelo Balanced Scorecard.....	21
Gráfico 1-3:	Género y residencia	26
Gráfico 2-3:	Supermercado donde realiza sus compras	27
Gráfico 3-3:	Preferencias de compra.....	28
Gráfico 4-3:	Tipo de producto adquirido	29
Gráfico 5-3:	Frecuencia de compra.....	30
Gráfico 6-3:	Presupuesto	31
Gráfico 7-3:	Características del supermercado	32
Gráfico 8-3:	Organigrama estructural	43
Gráfico 9-3:	Organigrama funcional.....	44

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1-1:	Ubicación	6
Figura 1-3:	Construcción de la marca	38
Figura 2-3:	Color	39
Figura 3-3:	Tamaños mínimos de reproducción	39
Figura 4-3:	Tipografía.....	40
Figura 5-3:	Uso de fondos.....	40
Figura 6-3:	Usos no correctos	40
Figura 7-3:	Aplicaciones	41
Figura 8-3:	Isologo.....	41
Figura 9-3:	Página web	45
Figura 10-3:	Banner	46
Figura 11-3:	Hojas volantes	47
Figura 12-3:	Promoción directa simple	48
Figura 13-3:	Promoción directa complementaria	49
Figura 14-3:	Promoción indirecta	50
Figura 15-3:	Incentivo económico colaboradores	52
Figura 16-3:	Tarjetas de afiliación	54

ÍNDICE DE ANEXOS

ANEXO A: ENCUESTA

ANEXO B: ENTREVISTA

ANEXO C: FOTOGRAFIAS

RESUMEN

El presente trabajo de titulación tiene como objetivo elaborar un Modelo de Gestión Comercial de Supermercados y Comisariatos Hortencia Vargas de Jara e Hijos Cía. Ltda. en la ciudad de Riobamba, provincia de Chimborazo, que permita el mejoramiento de la comercialización y venta de productos. La metodología aplicada fue el trabajo de campo, mediante una encuesta realizada a la población de la ciudad de Riobamba para conocer su criterio sobre los productos que oferta el supermercado. Lo cual permitió conocer que existe un marcado desconocimiento por parte del personal sobre la trascendencia de un modelo de gestión comercial, lo cual se evidencia en la disminución de las ventas, así como también en la falta de compromiso para fijar la misión, visión y objetivos institucionales que impulsen un desarrollo empresarial sostenible y sustentable. La propuesta del presente trabajo investigativo contiene estrategias de publicidad, comercialización, ventas y fidelización utilizando medios masivos y alternativos, permitiendo así la difusión eficiente de los productos que oferta el Supermercado, con el fin de dar cumplimiento a los objetivos propuestos por la empresa en el mercado.

Palabras clave: <CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS> <MODELO DE GESTIÓN COMERCIAL> <ESTRATEGIAS COMERCIALES> <PLAN OPERATIVO ANUAL> <FODA> <RIOBAMBA (CANTÓN)>

ABSTRACT

This degree work aims to develop a Commercial Management Model for Supermarkets and Commissariats Hortencia Vargas de Jara e Hijos Cía. Ltda. in the city of Riobamba, province of Chimborazo, which allows the improvement of the marketing and sale of products. The methodology applied was field work, using a survey carried out on the population of the city of Riobamba for getting to know their criteria for the products offered by the supermarket. This permitted recognizing that there is a marked ignorance by the staff about the importance of a commercial management model, which is evident in the decrease in sales, as well as in the lack of commitment to set the mission, vision and institutional objectives, that promotes a business sustainable development. The proposal of this research work contains advertising strategies, marketing, sales and loyalty using mass and alternative media, which allows the efficient dissemination of the products offered by the Supermarket, in order to meet the objectives proposed by the company on the market.

Keywords: < ECONOMICS AND ADMINISTRATIVE SCIENCES > < COMMERCIAL MANAGEMENT MODEL> < COMMERCIAL STRATEGIES> < ANNUAL OPERATION PLAN> <SWOT ><RIOBAMBA (CANTON)>

INTRODUCCIÓN

Toda empresa que oferten bienes o servicios en la actualidad necesitan aplicar a sus actividades comerciales programas que integren estrategias competitivas para el mejor desarrollo de la industria, es por ello que es indispensable proponer un modelo de gestión comercial que ayude al posicionamiento en el mercado, incluyendo estrategias comerciales y políticas de actuación orientadas a la satisfacción del cliente, la sistematización en la gestión de comercialización, así como la planeación, dirección y control de las ventas.

Por tanto, el presente trabajo investigativo consiste en la propuesta de un Modelo de Gestión Comercial para el mejoramiento de la comercialización y venta de productos de los Supermercados y Comisariatos Hortencia Vargas de Jara e Hijos Cía. Ltda., de la Ciudad de Riobamba, Provincia de Chimborazo. El mismo que con su ejecución permitirá al mercado objetivo identificar con facilidad los productos que ofertan, elevando así el nivel de competitividad, incrementando el volumen de ventas y por ende su rentabilidad.

El desarrollo del trabajo investigativo consta de cuatro capítulos:

El I capítulo, contiene el análisis situacional de la empresa, la fundamentación teórica relacionada con el tema y las variables de investigación.

El II capítulo, comprende la metodología de la investigación, la misma que contiene los métodos, técnicas e instrumentos del estudio de mercado con sus respectivos resultados que incluyen análisis e interpretación de datos así como los hallazgos y la verificación de la hipótesis.

El III capítulo, presenta el contenido de la propuesta con sus estrategias para mejorar la comercialización y venta de productos de Supermercados Hortencia Vargas de Jara de Hijos Cía. Ltda.

Planteamiento del problema

En la actualidad existe poca rotación de los productos de primera necesidad en Supermercados y Comisariatos Hortencia Vargas de Jara e Hijos Cía. Ltda. debido a que los clientes prefieren acudir a la competencia para adquirir sus productos, generando así un estancamiento en la rotación de productos y un declive en la comercialización y venta; lo cual se puede evidenciar por el alto índice de productos en stock y así como también en la presentación de los estados financieros de la empresa.

Es por ello que se propone diseñar un modelo de gestión comercial para Supermercados y Comisariatos Hortencia Vargas de Jara e Hijos Cía. Ltda., el cual permitirá mejorar los procesos orientados a la satisfacción de las necesidades del cliente, logrando así su fidelidad y con ello el incremento en el volumen de ventas.

Así también el modelo de gestión facilita la adopción de políticas comerciales y estrategias para fidelizar a los clientes, los mismos que constituyen el motor fundamental en el área comercial, puesto que ellos serán quienes juzguen en cuanto a la calidad del servicio recibido o del producto adquirido.

Formulación del problema

¿Cómo influye el modelo de gestión comercial en el mejoramiento de la comercialización de productos de los supermercados y comisariatos Hortencia Vargas de Jara e Hijos Cía. Ltda., de la ciudad de Riobamba, Provincia de Chimborazo?

Delimitación del problema

El desarrollo del modelo de gestión comercial para el mejoramiento de la comercialización y venta de productos de los Supermercados y Comisariatos Hortencia Vargas de Jara Cía. Ltda., se realizó en la ciudad de Riobamba, Provincia de Chimborazo por lo cual el campo de acción del trabajo de investigación será la gestión empresarial.

Justificación

El propósito de desarrollar un modelo de gestión comercial permitirá cambiar la ideología de los colaboradores y directivos de Supermercados y Comisariatos Hortencia Vargas de Jara e Hijos Cía. Ltda., que permita incrementar el sentido de pertenencia, orientando los esfuerzos humanos hacia el mejoramiento del servicio generando con ello una mayor fidelización del cliente.

El modelo de gestión comercial permitirá inicialmente identificar las necesidades tanto de los clientes y del supermercado como tal, dado que con el debido estudio se identificará las necesidades, deseos y expectativas de los clientes que no están siendo satisfechas y establecer la causa que genera este fenómeno, para consecuentemente establecer soluciones que permitan la satisfacción del cliente y por ende el incremento de las utilidades de la empresa.

Una vez asegurada la atención del cliente y satisfecho sus necesidades y deseos se logrará que ellos realicen sus compras de manera frecuente en el supermercado, es decir que el cliente vuelva y adquiera los productos, consiguiendo así su fidelidad y por ende el mejoramiento de la comercialización de sus productos.

Adicionalmente resulta fundamental asegurar ciertos requerimientos que garanticen su eficiencia e idoneidad, como la integración de todo el flujo de gestión del cliente en la entidad, a través de mejores prácticas, cambios a la estructura organizativa, optimización de procesos y herramientas que faciliten la evolución de un modelo de gestión que cada vez deberá lograr un mayor grado de equilibrio y complementariedad entre el producto y el cliente, que permita mejorar las relaciones con el mismo, a fin de detectar oportunidades que el supermercado deberá aprovecharlas en el corto, mediano y largo plazo.

Objetivos

Objetivo General

Incrementar el volumen de ventas de los productos de los Supermercados y Comisariatos Hortencia Vargas de Jara e Hijos Cía. Ltda., de la ciudad de Riobamba, Provincia de Chimborazo.

Objetivos Específicos

- Fundamentar teóricamente la influencia del modelo de gestión comercial en los Supermercados y comisariatos Hortencia Vargas de Jara e Hijos Cía. Ltda.
- Ejecutar un estudio de mercado determinando los motivos de compra, variables de fidelidad y nivel de satisfacción de los clientes.
- Diseñar un modelo de gestión comercial que establezca estrategias eficientes para el mejoramiento de la empresa en la comercialización de sus productos.

CAPÍTULO I

1. MARCO TEÓRICO REFERENCIAL

1.1 Antecedentes investigativos

1.1.1 *Antecedentes Históricos*

Supermercados y Comisariatos Hortencia Vargas de Jara e Hijos Cía. Ltda. nace en el año de 1924 como un distribuidor de productos procesados de la fábrica la Ibérica, ofreciendo en un principio únicamente carnes y chuletas, luego con el fin de acaparar mayor número de clientes decide implementar la venta de víveres y embutidos convirtiéndose así en un Minimarket ubicado en las calles Colombia 24-16 y Juan Larrea.

En el año de 1979 se constituye legalmente como una compañía limitada conformada por socios iniciales y accionistas, en ese mismo año debido al incremento de la demanda de sus productos el Sr. Jorge Jara Dueño y administrador de la empresa decide abrir una sucursal en las calles Av. Daniel León Borja y Brasil la misma que sigue en funcionamiento.

Finalmente hace cuatro años atrás la Sra. Hortencia Vargas de Jara gerente actual de la empresa crea una segunda sucursal ubicada en las calles Colombia y Juan Larrea esquina. Luego decide trasladar el mismo supermercado a un edificio más amplio y moderno ubicado en el mismo sector, el mismo que cuenta con un subterráneo para el almacenamiento de productos en general y cuatro plantas distribuidas secuencialmente, dos plantas están destinadas para la atención al cliente y exhibición de productos, siendo este el edificio matriz.

1.1.2 *Ubicación*

Supermercados y Comisariatos Hortencia Vargas de Jara e Hijos CIA. LTDA está ubicada en el país Ecuador, Provincia de Chimborazo, Cantón Riobamba.

En la actualidad cuenta con un edificio matriz ubicado en las calles Av. Daniel León Borja y Brasil y una sucursal ubicada en las calles Colombia 24-16 y Juan Larrea.



Figura 1-1: Ubicación
Elaborado por: Borja, M; Padilla. C. 2019

1.2 Gestión Comercial

Según (Castello, E, 2006) Gestión Comercial es el proceso de planificar y ejecutar la concepción del producto, precio, promoción y distribución de ideas, bienes y servicios para crear intercambios que satisfagan tanto objetivos individuales como organizacionales. Esta definición, reconoce que la gestión es un proceso de análisis, planificación y control además de considerar los cuatro instrumentos de la estrategia comercial.

La gestión comercial debe argumentar tanto a corto como a mediano plazo una descripción detallada de los servicios y productos que se ofrecen, las oportunidades de mercados que posee y como está dotado de recursos tangibles e intangibles, que le permitan una determinada competitividad y diferenciación entre competidores y aliados; también es una forma de pensar sobre el futuro del negocio: donde ir, como ir rápidamente, o que hacer durante el camino organizacional.

1.2.1 Mercado Objetivo

Según (Castello, E, 2006) El mercado objetivo son los clientes que usted espera que visiten su empresa y requieran de sus servicios y productos a corto o mediano plazo.

1.2.2 Comunicación MIX

Para (GUIU D, 2012) la comunicación mix es un conjunto de disciplinas de comunicación (publicidad, relaciones públicas y promociones de ventas) que optimizan y posibilitan el proceso de poner a disposición de un cliente o persona el producto o servicio ofertado por una empresa; agilizando su compra y uso; con el lógico beneficio para la empresa o ente que pone a disposición del producto.

1.2.3 Plan Comercial

Según (Baez, 2013) plan comercial es parte de negocios de una empresa o proyecto, y en ella se concreta los objetivos de ventas y se especifica de qué forma se conseguirá cuantificándolos en un presupuesto. Se aconseja un año, se debe analizar cada uno de los servicios que ofrece la asesoría por separado, sin perder coherencia global de la estrategia. El plan comercial se refiere a la planificación de las tareas de gestión o administración comercial.

1.3 Comercialización

La comercialización es el “conjunto de las acciones encaminadas a comercializar productos, bienes o servicios. Estas acciones o actividades son realizadas por organizaciones, empresas e incluso grupos sociales.” (Rivadeneira D, 2012).

“Es el proceso social y de gestión a través del cual los distintos grupos e individuos obtienen lo que necesitan y desean, creando, ofreciendo e intercambiando productos con valor para otros.” (Kotler P & Armstrong G, 2013).

Comercialización es “proceso social, orientado hacia la satisfacción de las necesidades y deseos de individuos y organizaciones, para la creación y el intercambio voluntario y competitivo de productos y servicios generadores de utilidades.” (VLADOCEAN, 2011).

En si podemos decir que la comercialización es un proceso que se desarrolla desde que el producto sale del establecimiento de un productor, hasta que llega a un consumidor. Es por ello que se dice que la comercialización es un factor clave para que un emprendimiento pueda sostenerse y crecer, pero al mismo tiempo es considerado el punto débil de los emprendedores.

1.3.1 Planos de la comercialización

La comercialización se da en dos planos: Micro y Macro.

Micro comercialización: “Observa a los clientes y a las actividades de las organizaciones individuales que los sirven, es a su vez la ejecución de actividades que tratan de cumplir los objetivos de una organización previendo las necesidades del cliente y estableciendo entre el productor y el cliente una corriente de bienes y servicios que satisfacen las necesidades.” (Rivadeneira D, 2012).

Macro comercialización: “Considera ampliamente todo nuestro sistema de producción y distribución. También es un proceso social al que se dirige el flujo de bienes y servicios de una economía, desde el productor al consumidor, de una manera que se equipara verdaderamente la oferta y la demanda y logra los objetivos de la sociedad.” (Rivadeneira D, 2012).

1.3.2 Funciones de la comercialización

Según (Rivadeneira D, 2012) Las funciones de la comercialización son: comprar, vender, transportar, almacenar, estandarizar y clasificar, financiar, correr riesgos y lograr información del mercado. El intercambio suele implicar compra y venta de bienes y servicios.

Las funciones de comercialización en si son ejecutadas por productores, consumidores y especialistas en la comercialización. Los facilitadores están con frecuencia en condiciones de efectuar también las funciones de comercialización.

Tabla 1-1: Funciones de la comercialización

COMPRA	VENTA	TRANSPORTE	FINANCIACIÓN	TOMA DE RIESGO
Buscar y evaluar bienes y servicios para poder adquirirlos eligiendo el más beneficioso para nosotros.	Se basa para promover el producto para recuperar la inversión y obtener ganancia.	Se refiere al traslado de bienes o servicios necesarios para promover su venta o compra de los mismos.	Provee el efectivo y crédito necesario para operar como empresa o consumidor.	Entraña soportar las incertidumbres que forman parte de la comercialización

Fuente: Rivadeneira – Funciones de la comercialización.

Elaborado por: Borja, M; Padilla. C. 2019.

1.3.3 Sistema de Comercialización

“El sistema de comercialización deberá estar encaminado a planificar, fijar precios, promover y distribuir productos y servicios que satisfacen necesidades de los consumidores actuales o potenciales pretendiendo como objetivos fundamentales incrementar la cuota de mercado, rentabilidad y crecimiento de las cifras de venta.” (Rivadeneira D, 2012) .

Según (Rivadeneira D, 2012) “En general un sistema de comercialización debe tener en cuenta un conjunto de aspectos los cuales se relacionan a continuación”.

El entorno de mercado que recoge los elementos externos que afectan a la demanda global, como son: crecimiento demográfico, renta por habitante, demanda de bienes complementarios y otros.

Objetivos y estrategias de las empresas competidoras que afectan la relación de las ventas frente a las actuaciones comerciales de la empresa.

Decisiones estratégicas de la empresa referente a la cartera de que dirige al mercado y a los canales de distribución empleados.

Decisiones operativas de la empresa referente a la utilización de las variables precio, producto, publicidad y distribución.

Modelo explicativo del comportamiento del consumidor que recoja la incidencia que tienen en las ventas las modificaciones de los elementos antes mencionados.

Modelo explicativo de los objetivos de la empresa y de la incidencia en los mismos de las ventas y costos previstos.

1.3.4 *Sistema Comercial*

Según (Juan Vigaray, 2005) El sistema comercial comprende el conjunto de empresas, personas y organizaciones que, actuando como intermediarios entre la oferta y la demanda, se dedican a la distribución de bienes y servicios en un ámbito geográfico determinado.

El conjunto de actividades que implica la distribución es realizado por numerosas personas y organizaciones que conforman los canales de distribución. El conjunto de estos intermediarios es lo que constituye el sistema comercial.

Los sistemas económicos descansan sobre dos ejes fundamentales: la producción y el consumo. La distribución se configura como el lubricante que posibilita que estos dos ejes funcionen de forma adecuada, precisa y sistemática.

El sistema comercial, por consiguiente, realiza una labor de puente entre la fase de producción y de consumo, es decir posibilita la conexión entre la oferta y la demanda.

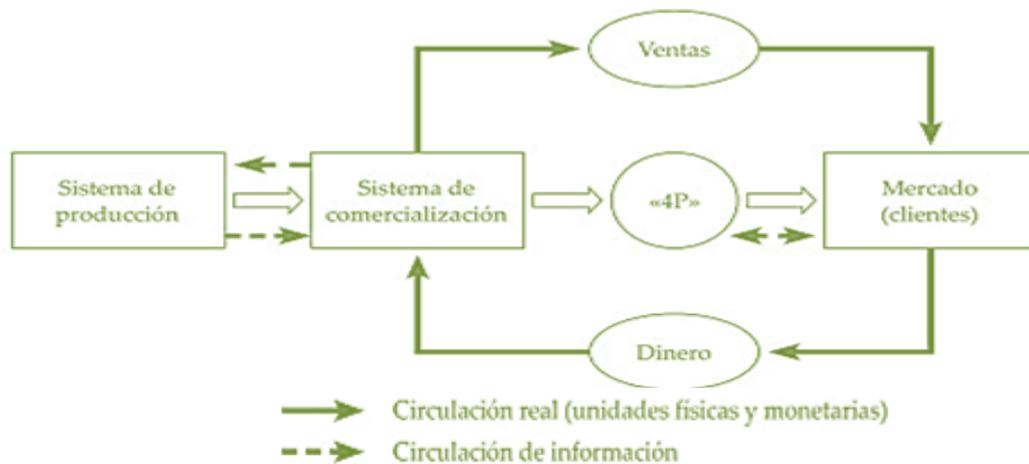


Gráfico 1-1: Estructura del sistema de comercialización

Fuente: Rivadeneira. Sistema de Comercialización de la empresa

1.4 Empresa

(Microeconomía, 2009) “La empresa es la institución o agente económico que toma las decisiones sobre la utilización de factores de la producción para obtener los bienes y servicios que se ofrecen en el mercado. La actividad productiva consiste en la transformación de bienes intermedios (materias primas y productos semielaborados) en bienes finales, mediante el empleo de factores productivos (básicamente trabajo y capital).”

Para poder desarrollar su actividad la empresa necesita disponer de una tecnología que especifique que tipo de factores productivos precisa y como se combinan. Asimismo, debe adoptar una organización y forma jurídica que le permita realizar contratos, captar recursos financieros, si no dispone de ellos, y ejercer sus derechos sobre los bienes que produce.

(Milesi, 2007) “La empresa es el instrumento universalmente empleado para producir y poner en manos del público la mayor parte de los bienes y servicios existentes en la economía. Para tratar de alcanzar sus objetivos, la empresa obtiene del entorno los factores que emplea en la producción, tales como materias primas, maquinaria y equipo, mano de obra, capital, etc. Dado un objetivo u objetivos prioritarios hay que definir la forma de alcanzarlos y adecuar los medios disponibles al resultado deseado.

Toda empresa engloba una amplia gama de personas e intereses ligados entre sí mediante relaciones contractuales que reflejan una promesa de colaboración. Desde esta perspectiva, la figura del empresario aparece como una pieza básica, pues es el elemento conciliador de los distintos intereses.”

El empresario es la persona que aporta el capital y realiza al mismo tiempo las funciones propias de la dirección: organizar, planificar y controlar. En muchos casos el origen de la empresa está en una idea innovadora sobre los procesos y productos, de forma que el empresario actúa como agente difusor del desarrollo económico.

En este caso se encuentran unidas en una única figura el empresario-administrador, el empresario que asume el riesgo y el empresario innovador. Esta situación es característica de las empresas familiares y, en general, de las empresas pequeñas.

Por otra parte, y a medida que surgen empresas de gran tamaño, se produce una separación, entre las funciones clásicas del empresario. Por un lado, está la figura del inversionista, que asume los riesgos ligados a la promoción y la innovación mediante la aportación de capital. Por otro lado, se consolida el papel del directivo profesional, especializado en la gestión y administración de empresas. De esta forma, se produce una clara separación entre la propiedad y la gestión efectiva de la empresa.

El empresario actual es un órgano individual o colegiado que toma las decisiones oportunas para la consecución de ciertos objetivos presentes en las empresas y de las circunstancias del entorno. El empresario, individual o colegiado, es el que coordina el entramado interno de la empresa con su entorno económico y social.

1.4.1 Clasificación

La empresa puede ser clasificada según la Superintendencia de Compañías desde varios puntos de vista; para este efecto se tomará en consideración los siguientes:

- a) Por la actividad que cumple
- b) Por el tamaño
- c) Por el sector al que pertenece
- d) Por la forma de la organización del Capital

a) Por la actividad que cumple

- Comercial: Aquella que se encarga del acercamiento de los bienes desde el productor hacia el intermediario minorista o al consumidor, sin realizar cambios de forma ni de fondo en la naturaleza de los bienes

- **Industria:** Es aquella encargada de la transformación, modificación substancial o leve de ciertos bienes menores en otros mayores con la ayuda de los factores de la producción.
- **Servicios:** Empresa creada con el fin de atender ciertas necesidades de carácter biológico, sentimental, afectivo y similares.

b) Por el tamaño

Las empresas se clasifican en pequeñas medianas y grandes. El tamaño de una empresa está dado por varios factores, entre los cuales los más destacados son:

Valor del Patrimonio, Volumen de sus Activos Fijos, Número de Personas, Superficie o área de utilización, etc.

c) Por el sector al que pertenece

- **Sector Privado:** El aporte del capital corresponde a personas naturales o jurídicas del sector privado.
- **Sector Público:** Si el aporte del capital lo hace el gobierno (Estado).
- **Sector Mixto:** Cuando a la conformación del capital concurren los aportes tanto del sector privado como del sector público.

d) Por la forma de organización del capital

Unipersonales: El capital se conforma con el aporte de una sola persona natural.

Sociedad o Compañía: El capital (propiedad) se conforman mediante el aporte de varias personas naturales o jurídicas.

1.5 Marketing Mix

“El marketing mix es uno de los elementos clásicos del marketing, es un término creado por McCarthy en 1960, el cual se utiliza para englobar a sus cuatro componentes básicos: producto, precio, distribución y comunicación. Estas cuatro variables también son conocidas como las 4Ps por su acepción anglosajona (product, price, place y promotion). Las 4Ps del marketing (el marketing mix de la empresa) pueden considerarse como las variables tradicionales con las que cuenta una organización para conseguir sus objetivos comerciales. Para ello es totalmente

necesario que las cuatro variables del marketing mix se combinen con total coherencia y trabajen conjuntamente para lograr complementarse entre sí.” (Espinosa, 2014)



Gráfico 2-1: Marketing Mix

Fuente: <http://robertoespinosa.es/2014/05/06/marketing-mix-las-4ps-2/>

▪ **Producto**

El producto es la variable por excelencia del marketing mix ya que engloba tanto a los bienes como a los servicios que comercializa una empresa. Es el medio por el cual se satisfacen las necesidades de los consumidores. Por tanto el producto debe centrarse en resolver dichas necesidades y no en sus características tal y como se hacía años atrás. Dentro del producto encontramos aspectos tan importantes a trabajar como la imagen, la marca, el packaging o los servicios posventa. El director de marketing también debe tomar decisiones acerca de la cartera de productos, de su estrategia de diferenciación de productos, del ciclo de vida o incluso de lanzamiento de nuevos productos.

▪ **Precio**

El precio es la variable del marketing mix por la cual entran los ingresos de una empresa. Antes de fijar los precios de nuestros productos debemos estudiar ciertos aspectos como el consumidor, mercado, costes, competencia, etc. En última instancia es el consumidor quien dictaminará si hemos fijado correctamente el precio, puesto que comparará el valor recibido del producto adquirido, frente al precio que ha desembolsado por él.

Establecer correctamente nuestra estrategia de precios no es tarea fácil y tal y como se ha comentado anteriormente, todas las variables, incluido el precio tienen que trabajar conjuntamente y con total coherencia. La variable del precio nos ayuda a posicionar nuestro

producto, es por ello que si comercializamos un producto de calidad, fijar un precio alto nos ayudará a reforzar su imagen.

▪ **Distribución**

En términos generales la distribución consiste en un conjunto de tareas o actividades necesarias para trasladar el producto acabado hasta los diferentes puntos de venta. La distribución juega un papel clave en la gestión comercial de cualquier compañía. Es necesario trabajar continuamente para lograr poner el producto en manos del consumidor en el tiempo y lugar adecuado. No hay una única forma de distribuir los productos, sino que dependerá de las características del mercado, del mismo producto, de los consumidores, y de los recursos disponibles. Dentro del marketing mix, la estrategia de distribución trabaja aspectos como el almacenamiento, gestión de inventarios, transporte, localización de puntos de venta, procesos de pedidos, etc.

▪ **Comunicación**

Gracias a la comunicación las empresas pueden dar a conocer, como sus productos pueden satisfacer las necesidades de su público objetivo. Podemos encontrar diferentes herramientas de comunicación: venta personal, promoción de ventas, publicidad, marketing directo y las relaciones públicas. La forma en que se combinen estas herramientas dependerá de nuestro producto, del mercado, del público objetivo, de nuestra competencia y de la estrategia que hayamos definido.

1.6 Modelo de Gestión

El desarrollo de un modelo de gestión debe derivarse de la visión de negocio de la empresa y en particular de un conocimiento de los procesos que añaden valor a la organización, que incluya aspectos de comunicación, prestación de servicios y atención al cliente. “La innovación del modelo de negocios tiene que convertirse en un proceso sistemático que permita a las organizaciones planificar, organizar y controlar el proceso de innovación, lo que redundará en un ahorro de recursos y en una mejora de la motivación e implicación de los empleados, aportar un valor añadido de confianza en la actividad de innovación de la empresa, y ejecutarla con excelencia operativa. (Martinez A, 2015).

Un modelo de gestión debe enfocarse en tres pilares fundamentales de las organizaciones: los procesos, las personas y la tecnología. “Estos pilares deberán estar alineados con la visión,

misión y valores, solo con su conjunto e integración las organizaciones podrán alcanzar los objetivos propuestos. (Villamizar Z, 2015).

Los modelos de gestión son estructuras o esquemas que las organizaciones implementan con la finalidad de mantener estrategias adecuadas para afrontar los cambios constantes que existe en el mercado debido a diversos factores. (Prieto J, 2012).

Por tanto, podemos definir que un modelo de gestión comercial es una referencia a seguir, una representación compilada y relacionada de las actividades a desarrollar cíclicamente en un determinado periodo de tiempo.

1.6.1 *Proceso para construir un modelo de gestión comercial*

Según (Villamizar Z, 2015) Para construir un modelo de gestión comercial hay que tomar en consideración los siguientes pasos a seguir:

Identificar los procesos, diseñar las herramientas, establecer indicadores relacionados a estos procesos y definir estándares para los Gerentes de Ventas y Ejecutivos.

Determinar las capacidades (aptitudes, actitudes, conocimientos y habilidades) y definir el alcance (funciones y responsabilidades) de las posiciones de Gerente y Ejecutivo.

Definir el proceso de trabajo de los Gerentes de Ventas como impulsores del modelo, así como facilitar las herramientas para el entrenamiento, formación y desarrollo de ejecutivos.

Comunicar el Modelo de Gestión Comercial a toda la red, así como diseñar y realizar las acciones de formación para los Gerentes de Ventas y Ejecutivos.

Diseñar un calendario de actividades para la implementación del Modelo Comercial, definir a los responsables de las tutorías y seguimiento y acompañar en el terreno.

Realizar un seguimiento para la medición de indicadores, así como definir los planes de comunicación y de mejora en función a la evolución de los indicadores.

Los pasos detallados anteriormente son pautas que nos ayudaran en el desarrollo del modelo de gestión, teniendo como principal objetivo impulsar la captación y vinculación de clientes a

través de la implementación de una sistemática comercial, alineada con los ejes estratégicos definidos en la organización.

1.6.2 Elementos principales para un buen modelo de gestión

Según (Villamizar Z, 2015), existen cuatro prácticas principales para la realización de un modelo de gestión eficiente:

Estrategia. - Es clave que la empresa se mantenga concentrada en sus estrategias de negocio y que busque un modo de propiciar un constante crecimiento del negocio central.

Ejecución. - Cumplir con los objetivos establecidos y, si es posible, excederlos. Con el fin de que sus operaciones sean ejecutadas con excelencia.

Cultura. - Hay que crear una cultura que esté ampliamente inspirada en el desempeño. Las compañías y organizaciones exitosas poseen una cultura que favorece el buen desempeño sobre cualquier otra opción y tienen el coraje de enfrentarse a quienes no se desempeñan con excelencia.

Estructura. - Hay que propiciar una estructura horizontal que le permita ser rápido y flexible. Las compañías y organizaciones exitosas son rápidas porque asumen con rapidez los cambios necesarios para reducir la burocracia y simplificar el trabajo y establecen objetivos en marcha: para volverse más rápidas y sencillas en todo lo que hacen.

1.6.3 Tipos de Modelo de Gestión

1.6.3.1 Modelo SIGER

El modelo SIGER (Sistema Integrado de Gestión de la Estrategia y de los Resultados). Se trata de un modelo que fue presentado en el X congreso AECA (Asociación Española de contabilidad y Administración de Empresas) de 1999 por Miguel Hernández y Alfonso López Viñegla.

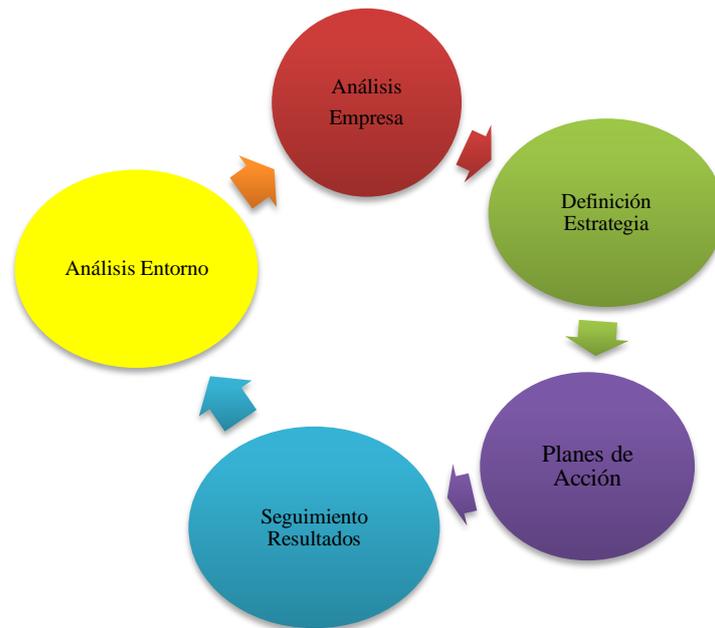


Gráfico 3-1: Modelo SIGER

Fuente: <http://ciberconta.unizar.es/leccion/cmando/INICIO.HTML>

A) Etapas del modelo SIGER

Para llevar a cabo la implantación de este modelo, como alternativa para dar respuesta a los problemas que se van a plantear en forma de etapas, nos basaremos en un proceso de definición de la estrategia, en el cual las claves se encuentran en la comunicación de la estrategia a toda la organización y en la alineación de los objetivos personales y departamentales con la estrategia, haciendo especial hincapié en la vinculación de la estrategia con los objetivos a largo plazo de la empresa.

Por otro lado, otro aspecto clave será la identificación de los indicadores asociados a las variables clave de la empresa, desde todas sus perspectivas, relacionando la implantación de la estrategia a la actividad de la organización en todos sus aspectos.

Así, proporcionaremos a la organización una base sólida para la posterior implantación del SIGER como herramienta de medición y gestión de la estrategia, y como instrumento del área de Recursos Humanos de cara al seguimiento de la alineación de los objetivos de los trabajadores con la estrategia de la propia empresa entre otros aspectos de la gestión del capital humano. (Hernández y López, 1999).

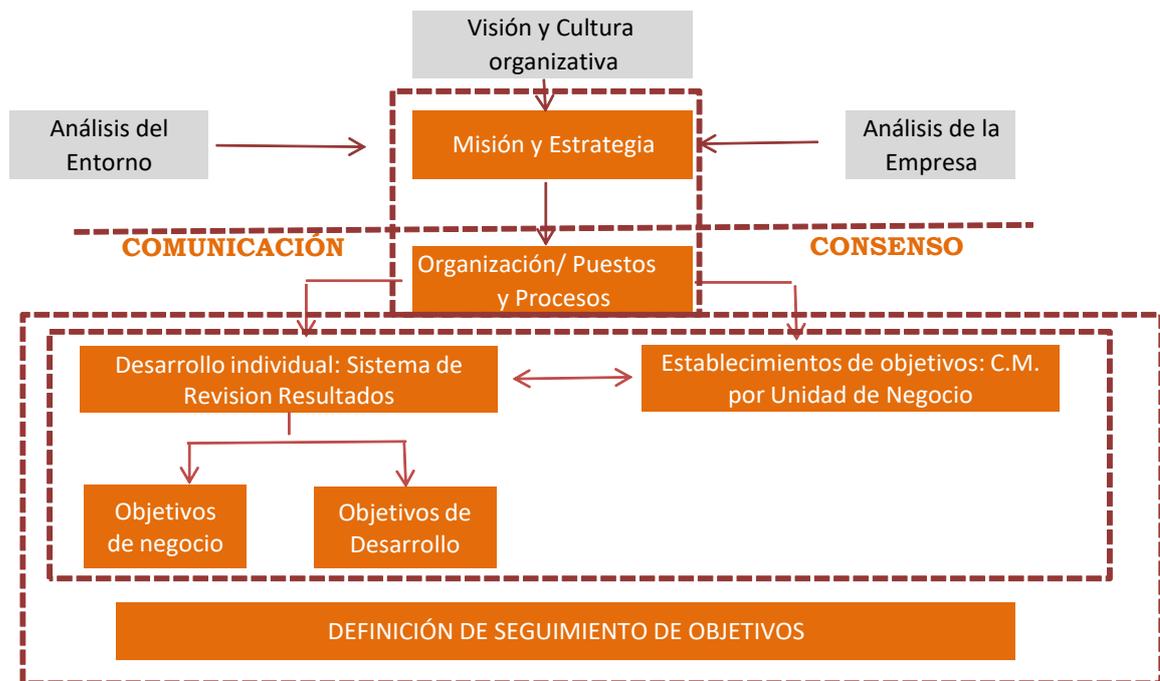


Gráfico 4-1: Etapas del modelo SIGER

Fuente: <http://ciberconta.unizar.es/leccion/cmando/INICIO.HTML>

1.6.3.2 Modelo EFQM (European Foundation for Quality Manager)

El modelo EFQM (Modelo de Calidad de Excelencia) surge en la década de los 80, en el ámbito de las empresas, ante la necesidad de ofrecer a los clientes, productos y servicios de mayor calidad, como única forma de supervivencia ante la competencia internacional, procedentes sobre todo de Japón y Estados Unidos.

Es un modelo que tiene como objetivo ayudar a las organizaciones empresariales a conocerse a sí mismas y, en consecuencia, a mejorar su funcionamiento. Para ello tiene como premisa, la satisfacción del cliente, la satisfacción de los empleados y un impacto positivo en la sociedad que consigue mediante el liderazgo en política y estrategia, una acertada gestión de personal, el uso eficiente de los recursos y una adecuada definición de los procesos, lo que conduce finalmente a la excelencia de los resultados empresariales.

La idea básica del modelo es proporcionar a las organizaciones una herramienta de mejora de su sistema de gestión. “La herramienta no es normativa ni prescriptiva no dice como hay que hacer las cosas, respetando así las características de cada organización y la experiencia de sus miembros.” (Cubino, 2001).



Gráfico 5-1: Modelo EFQM

Fuente: <http://ciberconta.unizar.es/leccion/cmando/INICIO.HTML>

A) Estructura del modelo EFQM

Según Cubino, (2001) “El modelo es un marco de trabajo que se sustenta sobre ciertos conceptos que sirven de base al modelo”. Estos conceptos son:

Orientación hacia los resultados: La excelencia depende del equilibrio y la satisfacción de todos los grupo o sectores relacionados con la organización: personal de la organización, proveedores, clientes externos, sociedad en general, accionistas, etc.

Orientación al cliente: El cliente es el árbitro final de la calidad del producto o del servicio. La mejor forma de mantener al cliente y ampliar la cuota de mercado es mediante una orientación clara las necesidades actuales y futuras del cliente actual y potencial.

Liderazgo y constancia en los objetivos: Un adecuado liderazgo suscita en la organización seguridad en el funcionamiento, claridad en los objetivos, confianza en las metas.

Gestión por procesos y hechos: El funcionamiento de la organización es más efectivo cuando las actividades se coordinan y las decisiones se toman a partir de información fiable con la participación de los grupos afectados.

Desarrollo e implicación de las personas: El potencial de cada una de las personas de la organización aflora mejor cuando comporten valores, existe una cultura de confianza y se asumen las responsabilidades que le corresponden.

Aprendizaje, innovación y mejora continua: La organización alcanza su máximo rendimiento cuando gestionan y comparten su conocimiento dentro de una cultura general de aprendizaje, innovación y mejora continuos.

Desarrollo de alianzas: La organización trabaja de un modo más efectivo cuando establece alianzas con otras organizaciones unas relaciones basadas en la confianza, en compartir conocimientos y en la integración.

Responsabilidad social: El mejor modo de servir a los intereses a largo plazo de la organización y las personas que la integran es adoptar un enfoque ético.

B) Características del modelo EFQM

Según Cubino, (2001) El modelo EFQM se caracteriza porque:

Permite establecer un marco de referencia o excelencia global. Que recoge las pautas o prácticas que debe seguir una organización que quiere dirigirse hacia la excelencia.

Proporciona a través de la autoevaluación un enfoque objetivo, riguroso y estructurado para el diagnóstico y la mejora continua.

Posibilita en cualquier momento, obtener una visión de la situación en que se encuentra la organización e identificar los logros alcanzados en cada una de las áreas de mejora.

Favorece la información e implicación de los miembros en la mejora continua.

En este modelo hay tres partes esenciales claramente diferenciadas: Liderazgo, Procesos y resultados clave. El líder en la empresa será quien facilite que las personas comprendan la misión y visión de la misma, asimismo resulta evidente que a la organización le interesa generar valor tanto por los clientes como por los accionistas y en último es evidente que el cliente será quien juzgue en cuanto a la calidad del servicio recibido o del producto adquirido, influyendo directamente en los resultados clave.

1.6.3.3 Modelo Balanced Scorecard según Kaplan y Norton

“El Balanced Scorecard (BSC) o Cuadro de Mando Integral, es una herramienta muy útil en el proceso de planeación estratégica que permite describir y comunicar una estrategia de forma coherente y clara.” (Norton & Kaplan, 2001).

El BSC tiene como objetivo fundamental convertir la estrategia de una empresa en acción y resultado, a través de alineación de los objetivos de todas las perspectivas, financiero, clientes, procesos internos, así como aprendizaje y crecimiento.



Gráfico 6-1: Modelo Balanced Scorecard

Fuente: <http://ciberconta.unizar.es/leccion/cmando/INICIO.HTML>

Los tres modelos detallados anteriormente en el marco teórico, servirán de guía para plantear y proponer el modelo que se desarrollara en la propuesta como recomendación para el Supermercado.

1.7 Hipótesis

La ausencia de un modelo de gestión comercial ha debilitado el volumen de ventas de los productos de los supermercados y Comisariatos Hortencia Vargas de Jara e Hijos Cía. Ltda.

1.8 Variables

1.8.1 *Variable Independiente*

Modelo de Gestión Comercial

1.8.2 *Variable Dependiente*

Volumen de ventas.

CAPÍTULO II

2. MARCO METODOLÓGICO

2.1 Modalidad de la investigación

La modalidad de la presente investigación es cuantitativa y descriptiva.

2.2 Tipos de investigación

Investigación Descriptiva: Este tipo de investigación consiste en conocer las situaciones, costumbres y actitudes predominantes a través de la descripción exacta de las actividades, objetos, procesos y personas, que se desarrollan en torno a la empresa.

Investigación Exploratoria: La investigación exploratoria se utilizara para analizar la factibilidad de elaborar un modelo de gestión comercial analizando los antecedentes empresariales.

Investigación Documental: Esta investigación nos permite la recopilación de información de medios literarios tales como: Libros, Revistas, Folletos y publicaciones puesto que permite indagar, interpretar y presentar datos que resulten beneficiosos para la investigación.

Investigación de Campo: La investigación de campo se desarrollará a través de visitas programadas a la empresa para verificar las actividades, aplicación de encuestas a los clientes y entrevista a los directivos del supermercado.

2.3 Población y muestra

El universo de estudio constituye la población económicamente activa urbana del cantón Riobamba que según datos del INEC es de 124.817 habitantes.

Para el cálculo de la muestra se aplicará la siguiente fórmula que equivale a la población finita.

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

Dónde:

N: Población o universo de estudio

Z: Nivel de confianza estandarizado (1,96)

p: Probabilidad de que ocurra el evento (0.5)

q: Probabilidad de que no ocurra el evento (0.5)

e: Error muestra (0.05)

N – 1: Factor de conversión

$$= \frac{(1.96)^2 \cdot 0.5(0.5)(124.817)}{(0.05)^2(124.817 - 1) + 1.96^2(0.5)(0.5)}$$

$$n = \frac{119874,25}{312.04 + 0.9604}$$

$$n = \frac{119874.25}{313.0004}$$

$$n = 385$$

Por tanto, tenemos una muestra de 385 encuestas a aplicar.

2.4 Métodos, técnicas e instrumentos

2.4.1 *Métodos de Investigación*

Método inductivo: Se aplicará el método inductivo, estudiando aspectos particulares de la situación actual de los Supermercados y Comisariatos Hortencia Vargas de Jara e Hijos, estableciendo un sustento teórico general para así determinar los cambios específicos en la gestión comercial que se deberían realizar para el mejoramiento de la comercialización y venta de los productos.

Método deductivo: Este método traslada desde lo particular hacia algo general. Mediante este método podremos conocer las causas que originan la baja comercialización de los productos ofertados en el supermercado.

Métodos empíricos: Se utilizará la recolección de información, observación y criterios de expertos. La implementación de este método nos ayudara en el desarrollo del marco metodológico.

2.4.2 *Técnicas de Investigación*

Encuesta: Esta técnica será de mayor alcance ya que permite describir características y obtener información en el área de estudio. Consiste en una serie de preguntas que deben ser respondidas por escrito. La misma que se aplica a clientes de los Supermercados y Comisariatos Hortencia Vargas de Jara e Hijos Cía. Ltda.

Entrevista: La técnica consiste en un conjunto de preguntas que se realizarán al responsable del supermercado con el fin de obtener información histórica y actual del supermercado.

Observación: Es una técnica que consiste en observar el hecho, tomar información y registrarla para su posterior análisis. Con el propósito de conocer el funcionamiento y las actividades comerciales de los Supermercados.

2.4.3 *Instrumentos de Investigación*

- Documentos bibliográficos, electrónico y guía de entrevista.
- Diseño del cuestionario, La encuesta debe contener preguntas claras y de fácil comprensión.
- Guía de entrevista, Este instrumento servirá de lineamiento para obtener la información deseada.
- Guía de observación, Como instrumento que ayuda a central la atención en los aspectos importantes.

CAPÍTULO III

3. MARCO DE RESULTADOS Y DISCUSIÓN DE RESULTADOS

3.1 Resultados

3.1.1 Tabulación, Análisis e Interpretación de datos

Datos informativos

Tabla 1-3: Género y residencia

PREGUNTA	FRECUENCIA	F. RELATIVA
FEMENINO	219	57%
MASCULINO	166	43%
TOTAL	385	100%

PREGUNTA	FRECUENCIA	F. RELATIVA
RIOBAMBA	385	100%
TOTAL	385	100%

Fuente: PEA de la ciudad de Riobamba.

Elaborado por: Borja, M; Padilla, C. 2019

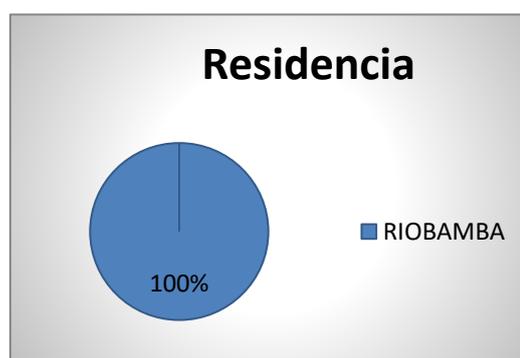
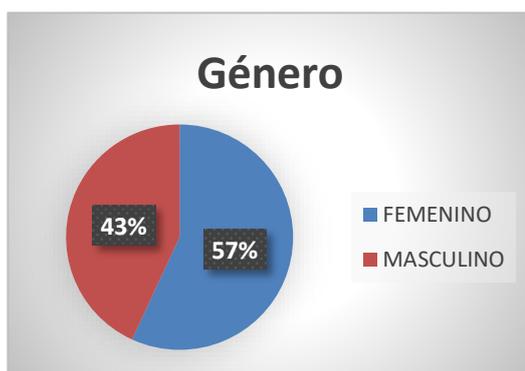


Gráfico 1-3: Género y residencia

Fuente: PEA de la ciudad de Riobamba.

Elaborado por: Borja, M; Padilla, C. 2019.

DESARROLLO

1.- ¿Cuál es el supermercado en el cual realiza sus compras?

Tabla 2-3: Supermercado donde realiza sus compras

PREGUNTA	FRECUENCIA	F. RELATIVA
ALMACENES TIA	90	23%
DESPENSAS AKI	85	22%
DICOSAVI	65	17%
MI COMISARIATO	55	14%
SUPERMERCADO AHÍ ES	38	10%
SUPERMERCADOS HdeJ	34	9%
CAMARI	18	5%
TOTAL	385	100%

Fuente: PEA de la ciudad de Riobamba.

Elaborado por: Borja, M; Padilla, C. 2019.

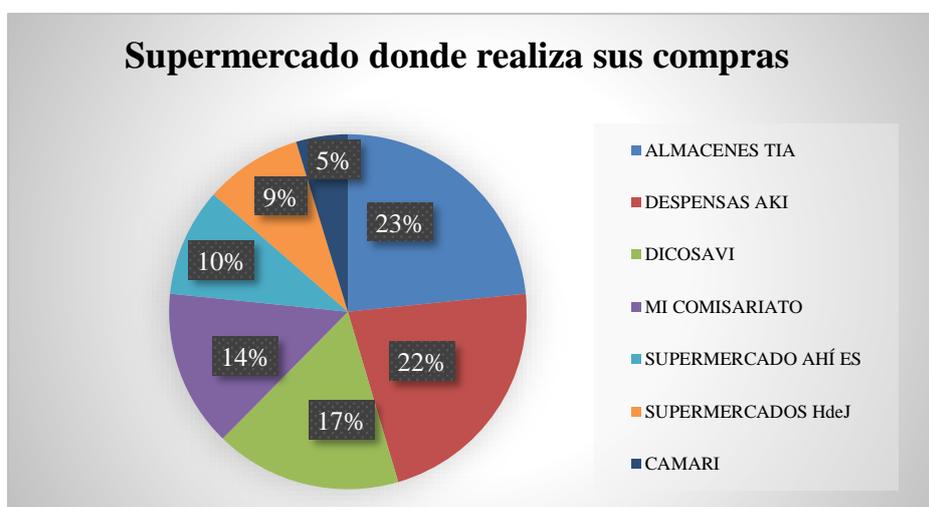


Gráfico 2-3: Supermercado donde realiza sus compras

Fuente: PEA de la ciudad de Riobamba.

Elaborado por: Borja, M; Padilla, C. 2019

INTERPRETACIÓN: La población de la ciudad de Riobamba en su mayoría realizan sus compras en Almacenes TIA y Despensas AKI esto se debe a que los dos supermercados manejan políticas publicitarias eficientes las cuales las vuelven atractivas a los clientes al momento de decidir el lugar de compra.

2.- ¿Por qué prefiere usted realizar sus compras en dicho Supermercado?

Tabla 3-3: Preferencias de compra

PREGUNTA	FRECUENCIA	F. RELATIVA
VARIEDAD DE PRODUCTOS	136	35%
CALIDAD DE PRODUCTOS	87	23%
PRECIOS BAJOS	65	17%
PROMOCIONES	50	13%
DESCUENTOS	22	6%
BUENA ATENCIÓN	18	5%
DESPACHO INMEDIATO	7	2%
TOTAL	385	100%

Fuente: PEA de la ciudad de Riobamba.

Elaborado por: Borja, M; Padilla, C. 2019

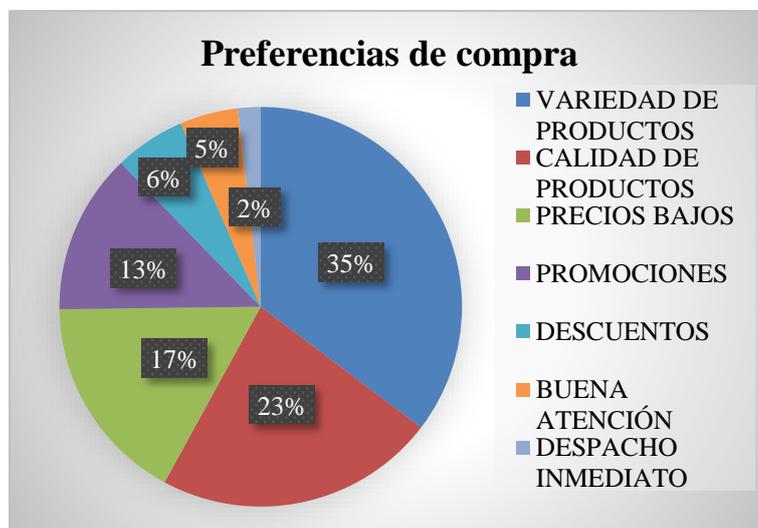


Gráfico 3-3: Preferencias de compra

Fuente: PEA de la ciudad de Riobamba.

Elaborado por: Borja, M; Padilla, C. 2019

INTERPRETACIÓN: Un factor determinante al momento de comprar es la variedad de productos que oferta el establecimiento puesto que los clientes debido al tiempo libre limitado buscan comprar todo lo necesario en un solo lugar.

3.- ¿Qué tipo de producto usted adquiere en dicho supermercado?

Tabla 4-3: Tipo de producto adquirido

PREGUNTA	FRECUENCIA	F. RELATIVA
VIVERES	165	43%
CARNES	56	15%
PRODUCTOS DE ASEO	55	14%
BEBIDAS	38	10%
LEGUMBRES Y HORTALIZAS	30	8%
LACTEOS	21	5%
CONFITERIA	20	5%
TOTAL	385	100%

Fuente: PEA de la ciudad de Riobamba.

Elaborado por: Borja, M; Padilla, C. 2019

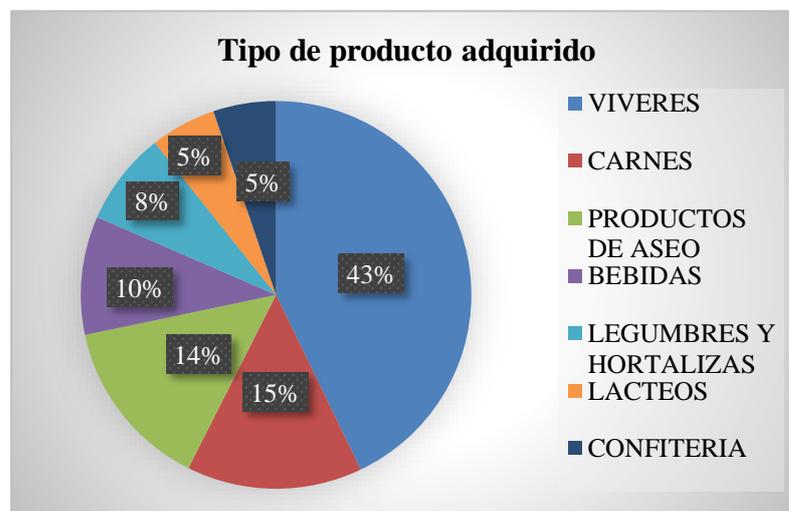


Gráfico 4-3: Tipo de producto adquirido

Fuente: PEA de la ciudad de Riobamba.

Elaborado por: Borja, M; Padilla, C. 2019

INTERPRETACIÓN: Entre los productos de mayor compra se encuentran los víveres que son los más consumidos por ser considerados de primera necesidad y debido a su empaque y conservación no tienden a caducar de manera inmediata.

4.- ¿Con que frecuencia usted realiza sus compras en dicho supermercado?

Tabla 5-3: Frecuencia de compra

PREGUNTA	FRECUENCIA	F. RELATIVA
MENSUALMENTE	213	55%
SEMANALMENTE	161	42%
DIARIAMENTE	11	3%
TOTAL	385	100%

Fuente: PEA de la ciudad de Riobamba.

Elaborado por: Borja, M; Padilla, C. 2019

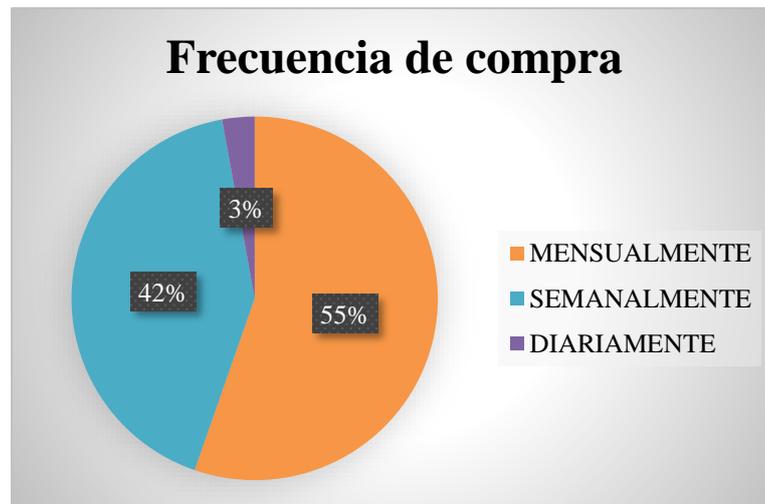


Gráfico 5-3: Frecuencia de compra

Fuente: PEA de la ciudad de Riobamba.

Elaborado por: Borja, M; Padilla, C. 2019

INTERPRETACIÓN: La población en su gran mayoría realizan sus compras de manera mensual, esto se debe al sistema de cobro de salarios que se maneja en el país y a la durabilidad de los productos adquiridos.

5.- ¿Cuál es el presupuesto mensual que usted asigna para sus compras?

Tabla 6-3: Presupuesto

PREGUNTA	FRECUENCIA	F. RELATIVA
\$51 - \$100	167	43%
\$10 - \$50	123	32%
\$101 - \$150	73	19%
MÁS DE 151	22	6%
TOTAL	385	100%

Fuente: PEA de la ciudad de Riobamba.

Elaborado por: Borja, M; Padilla, C. 2019

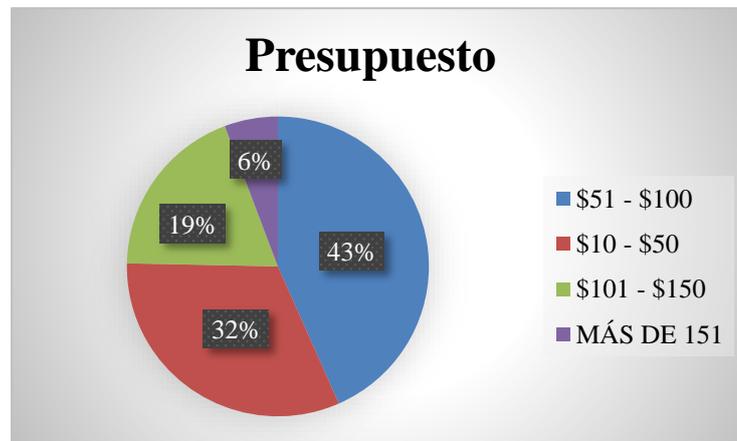


Gráfico 6-3: Presupuesto

Fuente: PEA de la ciudad de Riobamba.

Elaborado por: Borja, M; Padilla, C. 2019

INTERPRETACIÓN: En cuanto al presupuesto mensual que la ciudadanía asigna para la realización de sus compras está en un rango promedio de \$51 a 100 dólares que va acorde al sueldo básico unificado y la canasta básica

6.- ¿Qué características usted exige de un supermercado?

Tabla 7-3: Características del supermercado

PREGUNTA	FRECUENCIA	F. RELATIVA
PRODUCTOS DE CALIDAD	165	43%
BUEN PRECIO	86	22%
VARIEDAD	84	22%
EFICIENTE ATENCIÓN	50	13%
TOTAL	385	100%

Fuente: PEA de la ciudad de Riobamba.

Elaborado por: Borja, M; Padilla, C. 2019

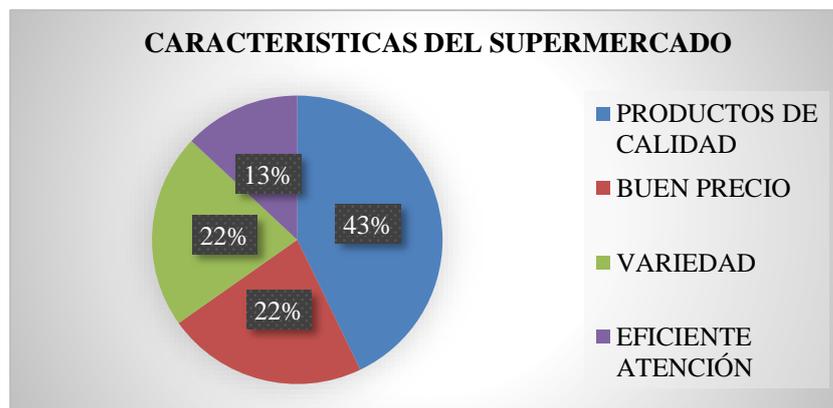


Gráfico 7-3: Características del supermercado

Fuente: PEA de la ciudad de Riobamba.

Elaborado por: Borja, M; Padilla, C. 2019

INTERPRETACIÓN: En cuanto a las características exigidas por los clientes a los supermercados es que oferten productos de calidad que garanticen la salud integral de sus familias y la durabilidad de los productos.

3.2 Hallazgos

- Almacenes TIA y Despensas AKI son los supermercados con mayor participación en el mercado puesto que manejan políticas y estrategias de venta enfocadas a la satisfacción del cliente.
- Los productos con mayor demanda en los supermercados son los víveres y artículos de aseo ya que son considerados productos de primera necesidad y por ende su consumo es de manera permanente.
- Supermercados HdeJ no tiene buena participación en el mercado debido a que se encuentra al final de las opciones visitadas por los clientes, tomando en consideración que aquellas personas que mencionan visitar el supermercado lo hacen única y exclusivamente por los tradicionales embutidos.
- Uno de los indicadores importantes para el cliente al momento de determinar el lugar de compra es la calidad de los productos que ofertan ya que lo primordial es cuidar de la salud de sus familias.
- El presupuesto asignado para la adquisición de los productos es 100 dólares y lo realizan mensualmente.

3.3 Análisis FODA

Tabla 8-3: Matriz FODA

FORTALEZAS	DEBILIDADES
<p>F1. Rentabilidad del negocio.</p> <p>F2. Productos de calidad.</p> <p>F3. Infraestructura propia y moderna.</p> <p>F4. Conocimiento del negocio</p> <p>F5. Personal necesario</p>	<p>D1. Escasa publicidad.</p> <p>D2. Falta de un plan de capacitación.</p> <p>D3. Falta de control de inventarios.</p> <p>D4. Carencia de un modelo de gestión comercial</p> <p>D5. Inexistencia de un departamento de ventas</p>
OPORTUNIDADES	AMENAZAS
<p>O1. Alianza con otros proveedores.</p> <p>O2. Captar nuevos segmentos de mercado.</p> <p>O3. Reformas tributarias.</p> <p>O4. Interés del mercado</p> <p>O5. Crecimiento poblacional ascendente</p>	<p>A1. Situación económica del país.</p> <p>A2. Aumento de los precios en la canasta básica familiar.</p> <p>A3. Los precios más bajos que ofrece la competencia.</p> <p>A4. Inestabilidad política.</p> <p>A5. La agresiva campaña publicitaria por parte de la competencia.</p>

Elaborado por: Borja, M; Padilla, C. 2019

3.4 FODA estratégico

Al obtener los resultados del FODA se establecen estrategias para maximizar las fortalezas y aprovechar las oportunidades, así como también aprovechar las oportunidades y minimizar las debilidades.

Tabla 9-3: FODA estratégico

FACTORES	FORTALEZAS	DEBILIDADES
INTERNOS	1. Rentabilidad del negocio. 2. Productos de calidad. 3. Infraestructura propia y moderna. 4. Conocimiento del negocio Personal necesario	1. Escasa publicidad. 2. Falta de un plan de capacitación. 3. Falta de control de inventarios. 4. Carencia de un modelo de gestión comercial 5. Inexistencia de un departamento de ventas
EXTERNOS		
OPORTUNIDADES	ESTRATEGIAS FO	ESTRATEGIAS DO
1. Alianza con otros proveedores. 2. Captar nuevos segmentos de mercado. 3. Reformas tributarias. 4. Interés del mercado 5. Crecimiento poblacional ascendente.	F1-O1 Diversificar la gama de productos. F3-O2 Mejorar los puntos de venta.	D4-O4 Elaborar un modelo de gestión comercial D5-O5 Elaborar un organigrama estructural y funcional
AMENAZAS	ESTRATEGIAS FA	ESTRATEGIAS DA
1. Situación económica del país. 2. Aumento de los precios en la canasta básica familiar. 3. Los precios más bajos que ofrece la competencia. 4. Inestabilidad política. 5. La agresiva campaña publicitaria por parte de la competencia.	F2-A3 Establecer un sistema de promoción de los productos.	D1-A5 Establecer estrategias de publicidad.

Elaborado por: Borja, M; Padilla, C. 2019

3.5 Verificación de hipótesis

La hipótesis planteada en la presente investigación señala que la ausencia de un modelo de gestión comercial ha debilitado el volumen de ventas de los productos de los Supermercados y Comisariatos Hortencia Vargas de Jara e Hijos Cía. Ltda.

Una vez realizado el trabajo de campo se puede distinguir que la población en su mayoría realiza sus compras en Almacenes TÍA y Despensas AKI, debido a la variedad de productos que ofertan estos establecimientos, así como también a las estrategias comerciales y comunicacionales implementadas lo cual evidencia el escaso posicionamiento en el mercado.

Adicionalmente los clientes asisten a los supermercados antes mencionados por la amplia gama de productos que se ofertan, así como también por las estrategias de distribución, promocionales y publicitarias utilizadas, lo cual permite distinguir que la ausencia de un modelo de gestión comercial ha debilitado el volumen de ventas de los productos de los supermercados y comisariatos Hortencia Vargas de Jara e Hijos Cía. Ltda., ratificándose de manera descriptiva la hipótesis planteada en la presente investigación.

3.6 Propuesta

3.6.1 *Título*

PROPUESTA DE UN MODELO DE GESTIÓN COMERCIAL PARA EL MEJORAMIENTO DE LA COMERCIALIZACIÓN Y VENTA DE PRODUCTOS DE LOS SUPERMERCADOS Y COMISARIATOS HORTENCIA VARGAS DE JARA E HIJOS CÍA. LTDA, DE LA CIUDAD DE RIOBAMBA, PROVINCIA DE CHIMBORAZO.

3.6.2 *Introducción*

Uno de los principales desafíos que tienen las empresas a nivel mundial es elevar sus niveles de competitividad e incrementar de manera continua su cobertura de mercado mejorando las características de sus precios, canales de distribución, calidad de los productos entre otros. En ese contexto la tecnología y la aplicación de modelos de gestión enfocados en la comercialización también han generado un importante aporte para mejorar los niveles de eficacia y eficiencia con los cuales trabajan las empresas.

En el Ecuador en donde también se aspira establecer un valor agregado, las empresas optan por implementar estrategias orientadas a la producción, comercialización y satisfacción del cliente las mismas que le permitan alcanzar y mejorar su participación en el mercado, logrando así mantener la etapa de madurez en el ciclo de vida empresarial.

En el caso puntual de la provincia de Chimborazo, la empresa Supermercados y Comisariatos Hortencia Vargas de Jara e Hijos Cía. Ltda., ha evidenciado un declive en la venta de sus productos. Por tanto, se ha visto en la necesidad de implementar un Modelo de Gestión Comercial que le permitan implementar estrategias no solo para elevar su nivel competitivo sino adicionalmente para que crezca su cartera de clientes, aumente su reconocimiento social y consecuentemente su posicionamiento en el mercado local y regional.

El modelo SIGER (Sistema Integrado de Gestión de Estrategia y Resultados es una herramienta de gestión de la estrategia, la misma que se plantea en forma sistemática, basándose en el análisis situacional, planeación de la estrategia, diseño de estrategias y seguimiento de resultados, que conlleva a la eficiencia y eficacia en las ventas de los supermercados y comisariatos Hortencia Vargas de Jara e Hijos potencializando los beneficios de la nueva y moderna infraestructura que mejora las actividades de comercialización, manipuleo y expendio de productos.

3.7 Propuestas de estrategias comerciales

El éxito de una eficiente estrategia comercial es la generación de un valor agregado para el cliente, que resulte de la combinación entre las expectativas del cliente y las posibilidades de la empresa.

El objetivo estratégico prioritario debe ser la fidelización del cliente, por lo que supermercados Hortencia Vargas de Jara e Hijos Cía. Ltda., deberá trabajar en dos pilares básicos: el marketing relacional manteniendo una buena estrategia de relación con la clientela y la gestión del valor percibido con el compromiso de proporcionar al cliente un valor superior al de los competidores.

El punto de partida para toda organización es la imagen que mostrará ante su mercado, es por tal razón que la imagen corporativa y la estructura organizacional serán fundamentales para el desarrollo de la misma, tomando en consideración los objetivos y las estrategias con la que cuenta para alcanzar sus niveles de participación deseado.

3.7.1 Imagen corporativa

3.7.1.1 Nombre comercial

Supermercados y Comisariatos Hortencia Vargas de Jara e Hijos Cía. Ltda.

A) Identificador visual

Para la propuesta del isologo de la empresa se realizó un manual de construcción de marca en el cual se detallan todos los aspectos importantes a considerar en el diseño de la misma.

B) Construcción de la marca

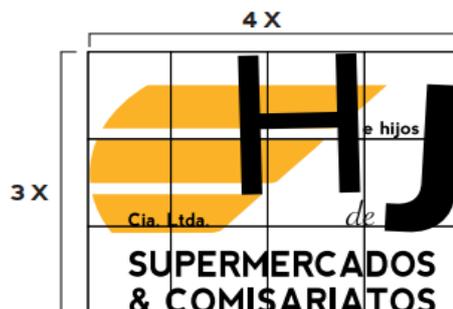


Figura 1-3: Construcción de la marca
Elaborado por: Borja, M; Padilla, C. 2019

C) Color

Los colores utilizados para esta composición son tres:

Amarillo: El amarillo puede crear una sensación de felicidad y entusiasmo. Son colores que buscan permanencia se relacionan con la tecnología y los alimentos.

Negro: Es el más fuerte de los colores neutros. Es comúnmente asociado al poder, elegancia y formalidad.

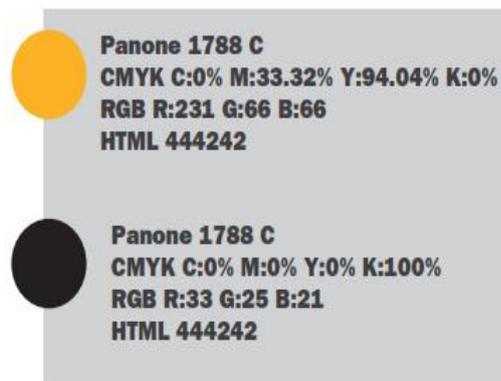


Figura 2-3: Color
Elaborado por: Borja, M; Padilla, C. 2019

D) Tamaños mínimos de reproducción



Figura 3-3: Tamaños mínimos de reproducción
Elaborado por: Borja, M; Padilla, C. 2019

E) Tipografía

La familia tipográfica es la Nevis bold y sayote LET plain 1.0, la misma que se usa en la señalética y en toda comunicación tanto interna como externa. Se eligió esta tipografía por su claridad, estilo sencillo y buena legibilidad.

Nevis Bold
ABCDEFGHIJKLMÑOPQRSTUVWXYZ
abcdefghijklmnopqrstuvwxyz
1234567890

Sayote LET Plain:1:0
ABCDEFGHIJKLMÑOPQRSTUVWXYZ
abcdefghijklmnopqrstuvwxyz
1234567890

Figura 4-3: Tipografía

Elaborado por: Borja, M; Padilla, C. 2019.

F) Uso de fondos

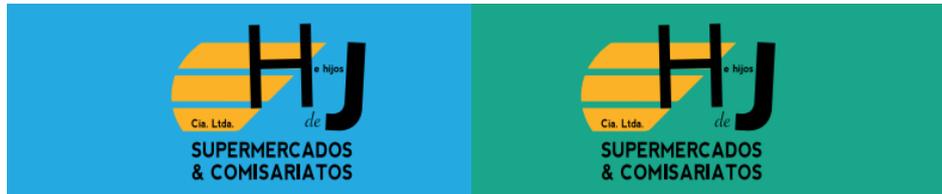


Figura 5-3: Uso de fondos

Elaborado por: Borja, M; Padilla, C. 2019.

G) Usos no correctos



Figura 6-3: Usos no correctos

Elaborado por: Borja, M; Padilla, C. 2019.

H) Aplicaciones



Figura 7-3: Aplicaciones
Elaborado por: Borja, M; Padilla, C. 2019

I) Isologo

El isologo está compuesto por los colores representativos de la empresa que son el negro y amarillo los mismos que denotan seriedad e innovación. Las letras H y J son la abreviatura del nombre comercial y las franjas amarillas es la extracción de una canasta de compras.



Figura 8-3: Isologo
Elaborado por: Borja, M; Padilla, C. 2019

3.7.2 Misión

Brindar un servicio de calidad, calidez, comprometidos con nuestros clientes, satisfaciendo sus necesidades y requerimientos ofertando productos de primera necesidad, a precios justos con altos estándares de calidad; logrando un crecimiento sostenido y sustentable basado en los criterios de sostenibilidad.

3.7.3 Visión

Ser líder en la cadena de supermercados del país, asumiendo estrategias innovadoras fundamentadas en el compromiso de calidad para los productos que se ofertan; así como también en la eficiencia del servicio que se brinda a nuestros clientes.

3.7.3.1 Objetivos organizacionales

- Diversificar la oferta de productos para atender con eficiencia y eficacia las necesidades de los clientes.
- Diseñar un sistema de comercialización rentable y un eficaz manejo de los recursos para lograr la sostenibilidad económica- financiera.
- Garantizar un equipo humano capacitado y competente que brinde un servicio de calidad para hacer de la compra una experiencia agradable.

3.7.3.2 Valores corporativos

- Actitud de servicio: Reconocer las necesidades de los clientes y colaboradores para entregar un servicio óptimo.
- Compromiso: Cumplir con empeño lo prometido en bien de todos, procurando dar un valor agregado.
- Comunicación: Capacidad de apertura, interacción y dialogo, aptitud para transmitir ideas, información o conocimiento de forma sincera, en busca de resultados.
- Respeto: Manifestar estima y cuidado por los compañeros, los clientes, el trabajo y el supermercado.
- Trabajo en equipo: Participar en un grupo con un objetivo común, interactuando con los demás para el beneficio de todos.

3.7.3.3 Organigrama estructural

Para establecer una estructura que permita organizar de manera efectiva la administración de supermercado y comisariato Hortencia Vargas de Jara e Hijos Cía. Ltda. Se propone la siguiente estructura organizacional.

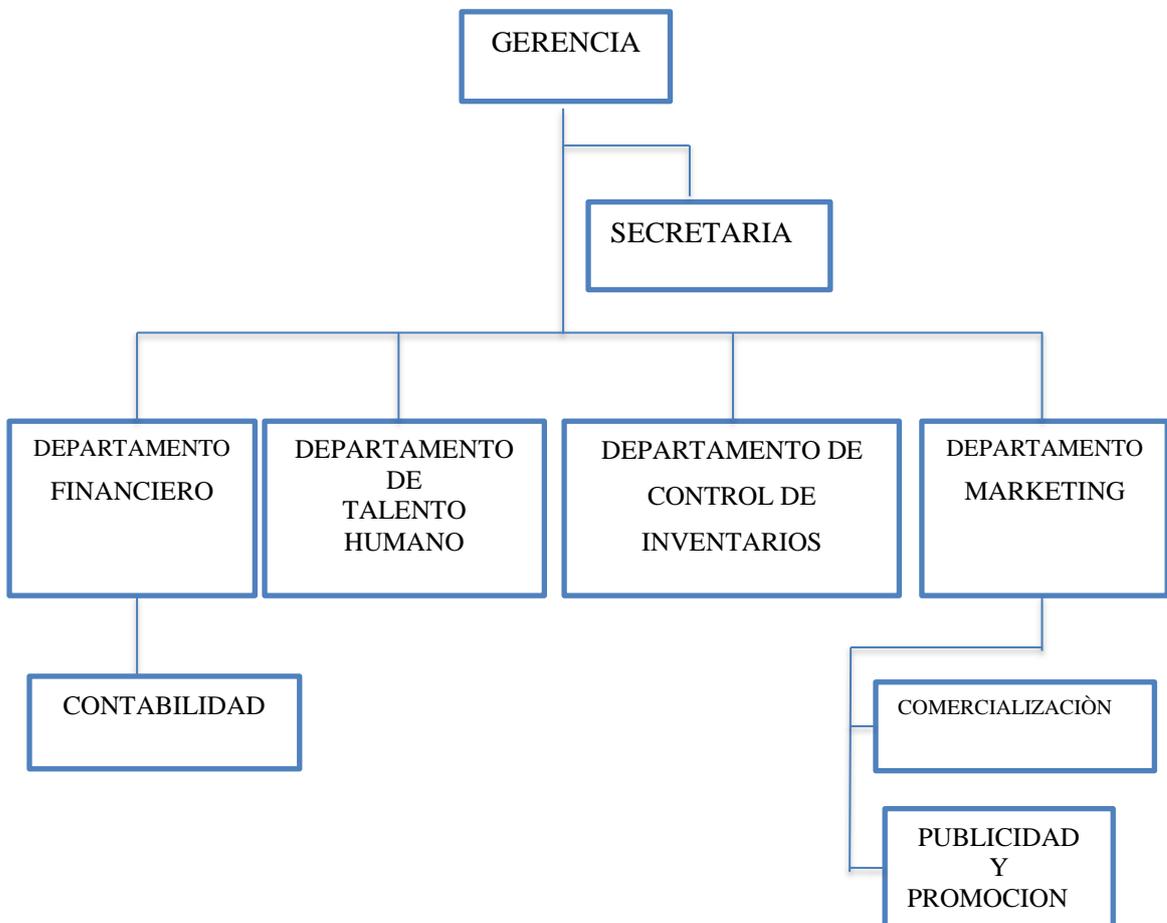


Gráfico 8-3: Organigrama estructural
Elaborado por: Borja, M; Padilla, C. 2019

3.7.3.4 Organigrama Funcional

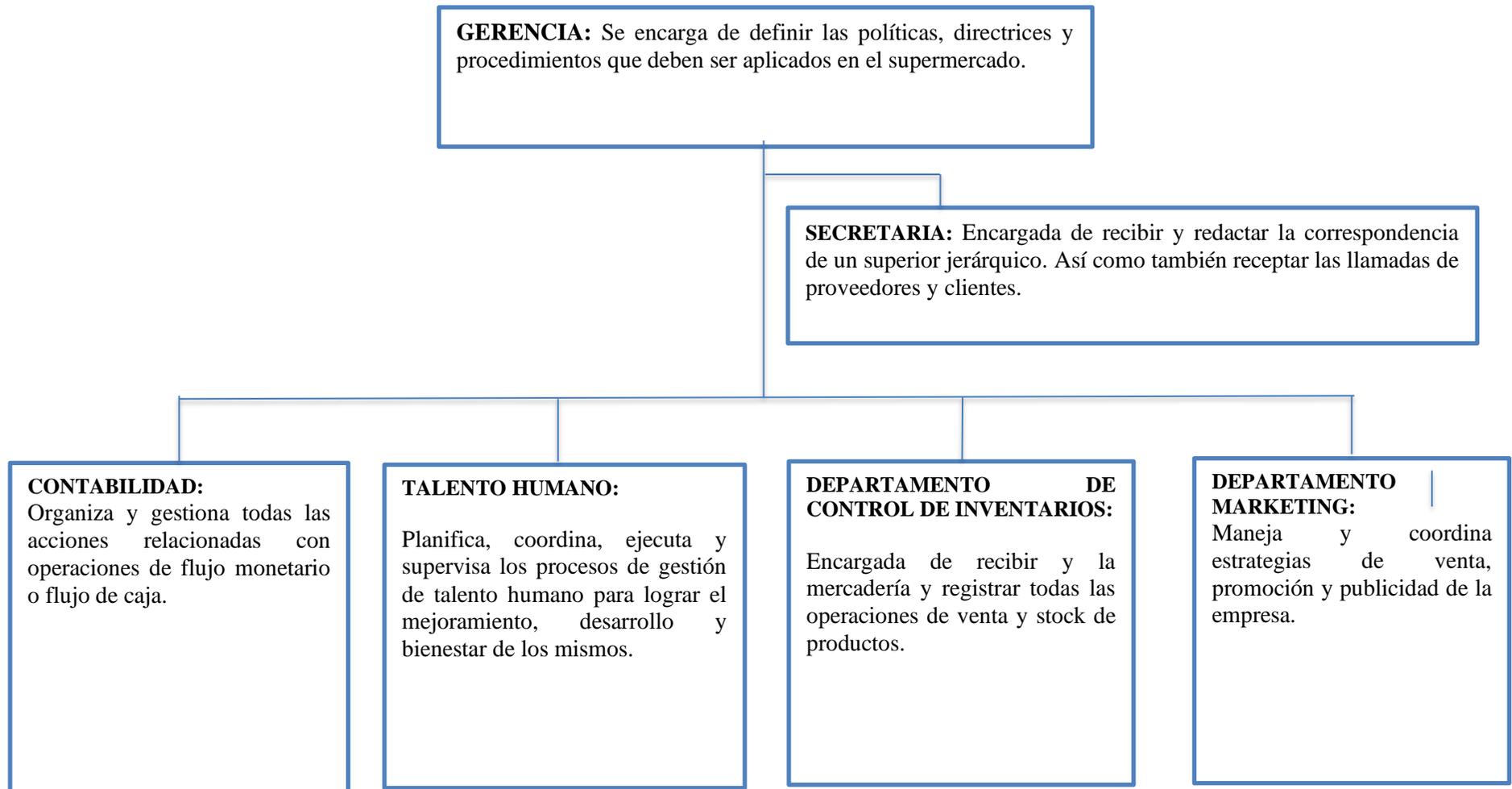


Gráfico 9-3: Organigrama funcional
Elaborado por: Borja, M; Padilla, C. 2019

3.7.4 Estrategias de publicidad: Marketing Online

Tabla 10-3: Pagina Web

TÁCTICA	Creación de una página web para la oferta y venta de productos.
OBJETIVO	Incrementar la participación en el mercado a través de la oferta de productos y promociones en la página web.
FECHA INICIO	02 /Enero/ 2020
FECHA TERMINACIÓN	31/Diciembre/2020
RESPONSABLE	Jefe de Marketing
FINANCIAMIENTO	S.B.U 394.03 / 20 días laborables = 19.70 dólares. Costo: 19.70 x 12 meses= 236.40 dólares.
MEDIOS VERIFICABLES	Número de visitas.

Elaborado por: Borja, M; Padilla, C. 2019



Figura 9-3: Pagina web

Elaborado por: Borja, M; Padilla, C. 2019

3.7.5 Estrategias de Publicidad: Banners

Tabla 11-3: Banner

TÁCTICA	Diseño y elaboración de Banners.
OBJETIVO	Diseñar y elaborar un Banner considerando la utilización de la imagen corporativa para posicionarla en la mente de los consumidores.
FECHA INICIO	01/Febrero / 2020
FECHA TERMINACIÓN	31/ Diciembre / 2020
RESPONSABLE	Departamento de Marketing.
FINANCIAMIENTO	Costo: 45.00 x 2 unidades = 90.00 dólares.
MEDIOS DE VERIFICACIÓN	Volumen de ventas

Elaborado por: Borja, M; Padilla, C. 2019



Figura 10-3: Banner

Elaborado por: Borja, M; Padilla, C. 2019

3.7.6 Estrategias de publicidad: Hojas Volantes

Tabla 12-3: Hojas volantes

TÁCTICA	Diseño y elaboración de hojas volantes
OBJETIVO	Promocionar al supermercado a través de la entrega de hojas volantes.
FECHA INICIO	21/Abril / 2020
FECHA TERMINACIÓN	21/Abril / 2020
RESPONSABLE	Departamento de Marketing.
FINANCIAMIENTO	Costo: 1000 volantes = 105.00 dólares
MEDIOS DE VERIFICACIÓN	Volumen de ventas

Elaborado por: Borja, M; Padilla, C. 2019



Figura 11-3: Hojas volantes
Elaborado por: Borja, M; Padilla, C. 2019

3.7.7 Estrategia de Comercialización: PROMOCIÓN DIRECTA SIMPLE

Tabla 13-3: Promoción directa simple

TÁCTICA	Por la compra de una mortadela corriente de 1 kilo con 700 gramos, llévate gratis 1 libra de chorizo especial.
OBJETIVO	Incrementar el volumen de ventas a través de promociones.
FECHA INICIO	09/Mayo/ 2020
FECHA TERMINACIÓN	Hasta agotar stock
RESPONSABLE	Jefe de Marketing.
FINANCIAMIENTO	5.25 = Costo de chorizo especial 1 libra Costo: 30 libras x 5.25 = 157.50 dólares
MEDIOS VERIFICABLES	Volumen de ventas

Elaborado por: Borja, M; Padilla, C. 2019



Figura 12-3: Promoción directa simple

Elaborado por: Borja, M; Padilla, C. 2019

3.7.8 Estrategia de Comercialización: **PROMOCIÓN DIRECTA COMPLEMENTARIA.**

Tabla 14-3: Promoción directa complementaria

TÁCTICA	Por la compra de una funda de Detergente de 1 kg llévate gratis un jabón Ales azul al granel.
OBJETIVO	Incrementar el volumen de ventas a través de promociones.
FECHA INICIO	01/Junio/ 2020
FECHA TERMINACIÓN	Hasta agotar stock
RESPONSABLE	Jefe de Marketing.
FINANCIAMIENTO	1 jabón 0.30 centavos. Costo: 300 jabones x 0.30 = 90.00 dólares
MEDIOS VERIFICABLES	Volumen de ventas

Elaborado por: Borja, M; Padilla, C. 2019



Figura 13-3: Promoción directa complementaria
Elaborado por: Borja, M; Padilla, C. 2019

3.7.9 Estrategia de Comercialización: **PROMOCIÓN INDIRECTA**

Tabla 15-3: Promoción indirecta

TÁCTICA	Elaboración de 100 jarros para las compras que superen los 20.00 dólares en víveres.
OBJETIVO	Lograr fidelizar al cliente mediante la entrega de incentivos.
FECHA INICIO	18/ Julio / 2020
FECHA TERMINACIÓN	Hasta agotar stock
RESPONSABLE	Jefe de Marketing
FINANCIAMIENTO	1 jarro 2.50 dólares Costo: 100 jarros x 2.50 =250.00 dólares.
MEDIOS VERIFICABLES	Volumen de ventas

Elaborado por: Borja, M; Padilla, C. 2019



Figura 14-3: Promoción indirecta

Elaborado por: Borja, M; Padilla, C. 2019

3.7.10 Estrategia de Fuerza de Ventas: Capacitación al talento humano que interviene en el proceso de ventas.

Tabla 16-3: Capacitación al Talento humano

TÁCTICA	Realizar una capacitación anual al personal de ventas en temas de Atención al cliente.
OBJETIVO	Capacitar al talento humano para que garantice al cliente una experiencia agradable en el proceso de adquisición de sus productos.
FECHA INICIO	16/ Septiembre/ 2020
FECHA TERMINACIÓN	16/ Septiembre/ 2020
RESPONSABLE	Unidad de Talento Humano
FINANCIAMIENTO	Costo: 100 dólares
MEDIOS DE VERIFICACIÓN	Registro de Asistencias.

Elaborado por: Borja, M; Padilla, C. 2019

Tabla 17-3: Expositor y temas

Empresa	FUNDEL Centro de capacitación
Capacitador	Ingeniera Gisela Rosales
Temario	<ul style="list-style-type: none"> - Atención y calidad de servicio. - Estrategias de atención al cliente. - Resolución de conflictos con el cliente.
Duración	4 horas de 08H00-12H00

Elaborado por: Borja, M; Padilla, C. 2019

3.7.11 Estrategia de Fuerza de Ventas: INCENTIVO ECONÓMICO COLABORADORES.

Tabla 18-3: Incentivo económico colaboradores

TÁCTICA	Reconocimiento económico al mejor empleado del mes con una orden de compra de 100 dólares.
OBJETIVO	Generar sentido de pertenencia de los colaboradores con la empresa, reduciendo así los índices de desvinculación del personal de ventas.
FECHA INICIO	01/ Febrero/ 2020
FECHA TERMINACIÓN	31/ Diciembre/ 2020
RESPONSABLE	Departamento Financiero
FINANCIAMIENTO	Orden de compra de 100.00 dólares. Costo tarjeta: 2.00 x 11 tarjetas = 22.00 dólares Costo: 100.00 x 11 meses = 1100.00 dólares. Costo total: 1122.00 dólares
MEDIOS DE VERIFICACIÓN	Colaboradores comprometidos con la empresa.

Elaborado por: Borja, M; Padilla, C. 2019



Figura 15-3: Incentivo económico colaboradores

Elaborado por: Borja, M; Padilla, C. 2019

3.7.12 Estrategia de Comercialización: SISTEMATIZACIÓN DE CONTROL DE INVENTARIOS.

Tabla 19-3: Sistematización de control de inventarios

TÁCTICA	Mantener un óptimo control de inventarios mediante la implementación del sistema de control de inventarios DOBRA
OBJETIVO	Evitar el desabastecimiento de productos y en consecuencia la pérdida de ventas.
FECHA INCICIO	01/01/2020
FECHA TERMINACIÓN	31/12/2020
RESPONSABLE	Jefe de Bodega.
FINANCIAMIENTO	Costo: 4500.00 dólares
MEDIOS DE VERIFICACIÓN	Registro Sistema DOBRA 7.0

Elaborado por: Borja, M; Padilla, C. 2019

Tabla 20-3: Sistematización control de inventarios

	Sistema Dobra 7.0 E.E.
<p>Proveedor: NEXT TECHNOLOGY S.A</p> <p>Costo: 4.500 dolares.</p> <p>3 licencias 900.00 c/u 2700 dólares</p> <p>Implementacion y capacitacion 1800 dólares</p>	

Elaborado por: Borja, M; Padilla, C. 2019

3.7.13 Estrategia de Fidelización: TARJETA DE AFILIACIÓN

Tabla 21-3: Tarjetas de afiliación

TÁCTICA	Por la compra de 50 dólares en efectivo, con la tarjeta de afiliación recibe gratis 1 libra de salchicha especial.
OBJETIVO	Lograr la Fidelización de los clientes e incrementar el volumen de ventas.
FECHA INICIO	21-Abril-2020 18-Agosto-2020 11-Noviembre-2020
FECHA TERMINACIÓN	Hasta agotar Stock
RESPONSABLE	Departamento de Marketing.
FINANCIAMIENTO	Costo Tarjeta: 2.00 x 200 tarjetas = 400.00 dólares Costo Promoción: 5.04 dólares x 150 compras = 756.00 dólares Costo Total: 1156.00 dólares.
MEDIOS DE VERIFICACIÓN	Volumen de ventas

Elaborado por: Borja, M; Padilla, C. 2019



Figura 16-3: Tarjetas de afiliación

Elaborado por: Borja, M; Padilla, C. 2019

3.8 Poa: plan operativo anual

Tabla 22-3: Plan operativo anual

ESTRATEGIA	TÁCTICAS	FECHA INICIO	FECHA TERMINO	RESPONSABLES	FINANCIAMIENTO	MEDIOS DE VERIFICACIÓN
PUBLICIDAD	Creación de una página web para la oferta y venta de productos.	02-01-2020	31-12-2020	Departamento de Marketing	236.40 dólares	Número de visitas
PUBLICIDAD	Diseño y elaboración de Banners.	01-02-2020	31-02-2020	Departamento de Marketing	90.00 dólares	Volumen de ventas
PUBLICIDAD	Diseño y elaboración de hojas volantes	21-04-2020	21-04-2020	Departamento de Marketing	105.00 dólares	Volumen de ventas
PROMOCIÓN DIRECTA SIMPLE	Por la compra de una mortadela corriente de 1.700 kg, gratis una lb de chorizo especial.	09-05-2020	Hasta agotar stock	Departamento de Marketing	157.50 dólares	Volumen de ventas
PROMOCIÓN DIRECTA COMPLEMENTARIA	Por la compra de una funda de Detergente de 1 kg llévate gratis un jabón Ales azul al granel.	01-06-2020	Hasta agotar stock	Departamento de Marketing	90.00 dólares	Volumen de ventas
PROMOCIÓN INDIRECTA	Elaboración de 100 jarros para las compras que superen los 20.00 dólares en víveres.	18-07-2020	Hasta agotar stock	Departamento de Marketing	250.00 dólares	Volumen de ventas
FUERZA DE VENTAS	Realizar una capacitación anual al	16-09-2020	16-09-2020	Unidad de Talento Humano	100.00 dólares	Registro de asistencia

	personal de ventas en temas de Atención al cliente.					
INCENTIVO ECONOMICO	Reconocimiento económico al mejor empleado del mes con una orden de compra de 100 dólares.	01-02-2020	31-12-2020	Departamento financiero	1122.00 dólares	Colaboradores comprometidos con la empresa.
COMERCIALIZACIÓN	Mantener un óptimo control de inventarios mediante la implementación del sistema de control de inventarios DOBRA	01-01-2021	31-12-2021	Departamento de control de inventarios	4500.00 dólares	Registro Sistema DOBRA 7.0
FIDELIZACIÓN	Por la compra de 50.00 dólares en efectivo, con el uso de la tarjeta le obsequiamos 1 libra de salchicha especial	21/04/2020	Hasta agotar stock	Departamento de Marketing	1156.00 dólares	Volumen de ventas
TOTAL					7806.90 dólares	

Elaborado por: Borja, M; Padilla, C. 2019

CONCLUSIONES

- Existe un marcado desconocimiento en el nivel directivo de Supermercados y comisariatos Hortencia Vargas de Jara e Hijos Cía. Ltda., sobre la trascendencia de un modelo de gestión comercial lo cual se evidencia en la disminución de las ventas, así como también en la falta de compromiso para fijar la misión, visión y objetivos institucionales que impulsen un desarrollo empresarial sostenible y sustentable.
- En el diagnóstico situacional efectuado se determinó la inexistencia de un departamento de Talento Humano, lo cual incide directamente en la escasa capacitación al personal principalmente en temas relacionados con la comercialización de productos, atención al cliente, servicio post venta entre otros.
- De acuerdo a la investigación de mercado realizada se concluyó que los clientes en su mayoría acuden a Supermercados y Comisariatos Hortencia Vargas de Jara e Hijos Cía. Ltda., para adquirir principalmente su producto estrella que son los embutidos lo cual permite identificar que el resto de productos que se ofertan carecen de estrategias comerciales que permitan incrementar los ingresos de la empresa en el corto, mediano y largo plazo.
- La ausencia de un modelo de gestión comercial hace que Supermercados y comisariatos Hortencia Vargas de Jara e Hijos Cía. Ltda., debilita su posicionamiento en el mercado; a pesar de reconocer que el cliente es fundamental en el crecimiento empresarial es importante señalar que la empresa no utiliza estrategias de publicidad y promoción, lo cual afecta directamente en las ventas y consecuentemente en la rentabilidad de la empresa.
- La escasa utilización de medios de comunicación alternativos como los afiches, banners, hojas volantes, establecimiento de página web y redes sociales ha impedido a Supermercados y comisariatos Hortencia Vargas de Jara e Hijos Cía. Ltda., aprovechar las ventajas que brinda la ampliación de la cobertura, fidelizar a los clientes actuales así como también incorporar a clientes potenciales.

RECOMENDACIONES

- Se recomienda el mejoramiento de la imagen corporativa involucrando a todo el talento humano en la misión, visión y objetivos de la empresa para mejorar la cobertura del mercado y consecuentemente elevar sus niveles de competitividad lo cual permitirá que paralelamente incremente el reconocimiento social de los supermercados y el sentido de pertenencia de sus colaboradores.
- Supermercados y comisariatos Hortencia Vargas de Jara e Hijos Cía. Ltda., deberá motivar a que el talento humano identifique plenamente sus funciones y responsabilidades, de tal manera que se puedan monitorear las actividades con eficiencia y eficacia que permitan al mismo tiempo emprender con procesos de capacitación en temas relacionados con la atención al cliente asegurando así un servicio de calidad y calidez.
- Se sugiere a Supermercados Hortencia Vargas de Jara e Hijos Cía. Ltda., mejorar la atención en sus puntos de ventas y canales de distribución mediante la aplicación de técnicas de Merchandising para así motivar el proceso de compra de la manera más rentable tanto para el fabricante como para el distribuidor satisfaciendo de esta forma las necesidades del consumidor.
- Es recomendable ejecutar estrategias relacionadas estrechamente con la publicidad y promoción utilizando tanto medios masivos como alternativos, permitiendo así la difusión eficiente de los productos que oferta Supermercados y comisariatos Hortencia Vargas de Jara e Hijos Cía. Ltda. Se sugiere se verifique el cumplimiento de este tipo de estrategias en los tiempos asignados en cada plan de acción y consecuentemente los objetivos propuestos por la empresa en el mercado.
- Se recomienda la implementación de una página web, hojas volantes y banners que faciliten la difusión de productos que oferta el Supermercado aprovechando la amplia cobertura que estos tienen, para incrementar las ventas fidelizando al mismo tiempo a los clientes actuales e incrementando paralelamente la actual cartera de clientes.

BIBLIOGRAFÍA

- Baez, E. (2013). *Plan comercial y plan de ventas*. Recuperado de: <https://es.slideshare.net/evabaezsuarez/plan-comercial-y-technicas-de-ventas> .
- Castello, E. (2006). *Dirección y organización de entidades financieras*. Madrid: ESIC.
- De Juan Vigaray, M. (2004). *Comercialización y retailing* . Madrid: Pearson Educación.
- Guiu, D. (2012). *Marketing y publicidad*. Recuperado de: <https://www.womenalia.com/blogs/marketing-y-publicidad-por-david-guiu>.
- Guerrero, M., & Pérez, Y. (2012). *Procedimiento para el proceso de comercialización en cadenas de tiendas*. Recuperado de: <https://www.eumed.net/libros-gratis/2009a/504/index.htm>
- Kotler, P., & Armstrong, G. (2013). *Fundamentos de marketing*. Mexico: Pearson Educación.
- Martinez A. (2015). *Desarrollo y definición de un modelo de gestión como paso previo para la innovación empresarial*. Recuperado de: https://www.aec.es/c/document_library/get_file?uuid=9760bbb8-93ac-4de4-a201-d5470864b3b3&groupId=10128
- Prieto J. (2012). *Gestión estratégica organizacional*. (5ª ed.) Bogota: Ecoe Ediciones.
- Rivadeneira, D. (2012). *Qué es la comercialización*. de: <http://empresactualidad.blogspot.com/2012/03/comercializacion-definicion-y-conceptos.html>
- Sanmartin, M. (2012). *Gerencia de marketing*. Riobamba: ESPOCH.
- Villamizar, Z. (2015). *Modelo de gestión*. Recuperado de: <http://es.slideshare.net/zulay1719/modelo-de-gestion>
- Vladocean. (2011). *Que es un sistema de comercialización*. Recuperado de: <https://vladocean.wordpress.com/2011/01/17/%C2%BFque-es-un-sistema-de-comercializacion/>

4. ¿Con qué frecuencia usted realiza sus compras en dichos Supermercados?

Diariamente Semanalmente Mensualmente Anualmente

5. ¿Cuál es el presupuesto mensual que usted asigna para sus compras?

\$10 - \$ 50 \$51 - \$100 \$101 - \$150 Más de \$151

6. ¿Qué características usted exige de un supermercado.

Eficiente Atención

Buen Precio

Productos de Calidad

Variedad

Otro

GRACIAS POR SU COLABORACIÓN

ANEXO B: ENTREVISTA



ESCUELA SUPERIOR POLITECNICA DE CHIMBORAZO
FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
ESCUELA DE MARKETING



Objetivo de la entrevista: Identificar el Modelo de Gestión Comercial implementado en la empresa.

Nombre del Entrevistado:

Cargo

Lugar de la entrevista:

Fecha:

Hora:

GUIA DE LA ENTREVISTA

1. ¿Cuál fue el motivo para la creación del Supermercado Hortencia Vargas de Jara e Hijos Cía. Ltda.?
2. ¿Cuántos trabajadores posee el Supermercado y con qué frecuencia se capacitan?
3. ¿En qué temas se capacitan frecuentemente?
4. ¿Cómo se maneja las relaciones comerciales con los clientes?
5. ¿Cómo se evalúa el nivel de satisfacción de los clientes?
6. ¿En qué aspectos cree usted que el Supermercado puede mejorar en su Gestión Comercial?

Entrevistadoras

Carina Padilla

Mercy Borja

ANEXO C: FOTOGRAFIAS



