UNIVERSIDAD TECNOLOGICA
"INDOAMERICA"

FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y ECONOMICAS

ESCUELA DE ADMINISTRACION DE EMPRESAS Y NEGOCIOS

TEMA:

"CALIDAD DE SERVICIO Y SU INCIDENCIA EN LA SATISFACCIÓN DE LOS CLIENTES DE LOS COMISARIATOS DE LA CIUDAD DE SALCEDO"

Trabajo de Investigación previo a la obtención del Título de Ingeniera en Administración de Empresas y Negocios

AUTORA:
María del Pilar Coque Peralvo

DIRECTOR:
M.B.A. Walter Jiménez.

AMBATO – ECUADOR

2011-2012

CERTIFICACIÓN

En mi calidad de Director del trabajo de Investigación "Calidad de Servicio y su incidencia en la Satisfacción de los Clientes de los Comisariatos de la Ciudad de Salcedo", presentado por la señorita María del Pilar Coque Peralvo, para optar por el título de Ingeniera en Administración de Empresas y Negocios, CERTIFICO, que dicho Trabajo ha sido revisado en todas sus partes y considero que reúne los requisitos y méritos suficientes para ser sometido a la presentación pública y evaluación por parte del tribunal examinador que se designe.

Ambato, Enero del 2012

M.B.A. Walter Jiménez.
DIRECTOR

DECLARACIÓN DE AUTENTICIDAD

Quien suscribe, declaro que los contenidos y los resultados obtenidos en el presente Trabajo de Investigación, como requerimiento previo para a la obtención del Título de Ingeniera en Administración de Empresas y Negocios, son absolutamente originales, auténticos y personales y de exclusiva responsabilidad legal y académica de la autora.

María del Pilar Coque Peralvo
AUTORA

CI:

APROBACIÓN DEL TRIBUNAL

El Informe de Investigación Científica, ha sido revisado, aprobado y autorizada su impresión y empastado, previa la obtención del Título de Ingeniera en Administración de Empresas y Negocios; por lo tanto autorizamos al postulante a la presentación a efectos de su sustentación pública.

Ambato, Enero del 2012

El Tribunal

_____

PRESIDENTE DEL TRIBUNAL

_____

MIEMBRO DEL TRIBUNAL

_____

MIEMBRO DEL TRIBUNAL

AGRADECIMIENTO

Quiero dejar constancia de mi profundo y sincero agradecimiento

A mi Director de Tesis, MBA Walter Jiménez, por su permanente preocupación y sus sabios y oportunos consejos en el desarrollo de este trabajo.

A los Maestros de la Universidad Indoamérica, que me brindaron sus conocimientos profesionales y científicos en esta etapa de mi formación académica.

A las Autoridades, clientes internos y externos del Comisariato FECOS de la Ciudad de Salcedo por su valiosa colaboración con la información de campo, elementos imprescindibles y soporte fundamental de este trabajo.

A la Universidad Indoámerica, por abrirme las puertas generosamente para permitirme ascender un escaño más en mi preparación profesional, humana y laboral.

Gracias

DEDICATORIA

A Dios por estar siempre en mi camino guiándome en todos los pasos que doy en esta vida.

A mi hija soporte y pilar fundamental de la inspiración constante alcanzar las metas propuestas en mi diario vivir.

A mis padres por su persistente apoyo afectivo, moral y por ser el Principio y fin de mi existencia.

María del Pilar

ÍNDICE GENERAL

ÍNDICE DE CONTENIDOS

CONTENIDO **PAGINAS**

Portada…… i

Aprobación del Tutor…… ii

Autoría…… iii

Aprobación del Tribunal……. iv

Dedicatoria…… v

Agradecimiento…… vi

Índice de contenidos…… vii

Índice de Tablas …….. xi

Índice de Cuadros ……..……. xii

Índice de Gráficos …….. xiii

Resumen ejecutivo…….. xiv

INTRODUCCIÓN……. 1

CAPITULO I

EL PROBLEMA

Tema……. 3

Línea de Investigación …… 3

Planteamiento del Problema ……. 4

Contextualización…….. 4

Macro:……. 4

Meso:…….. 5

Micro:…….. 8

Análisis Crítico……. 9
Formulación del Problema……. 11
La Prognosis……. 11
Delimitación de la Investigación……. 11
Justificación…… 12
Objetivos……. 13
Objetivo General…… 13
Objetivos Específicos…… 13

CAPÍTULO II
MARCO TEÒRICO

Antecedentes investigativos……. 14
Fundamentaciones…… 24
Fundamentación filosófica……... 24
Fundamentación legal…….. 24
Categorías fundamentales…… 29
Hipótesis……. 78
Elementos de la hipótesis…… 78

CAPITULO III
METODOLÓGICO

Enfoque de la Investigación……. 79
Modalidades y tipos de Investigación…….. 80
Investigación Bibliográfica o Documental…….. 80
Investigación de Campo…… 80
Investigación exploratoria…….. 81
Investigación descriptiva…… 81
Población y Muestra…… 82

Operacionalización de variables…….. 84
Técnicas e Instrumentos de Investigación……. 86
Recolección de información……. 86
Plan para la recolección de información…… 86
Procesamiento y análisis…….. 87
Plan de análisis e interpretación de resultados…… 87

CAPÍTULO IV
ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS

Resultados de la encuesta aplicada a los clientes……. 90
Verificación de hipótesis…… 103

CAPÍTULO V
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

Conclusiones…… 107
Recomendaciones…….. 108

CAPÍTULO VI
PROPUESTA

Datos informativos…….. 110
Antecedentes de la propuesta…….. 111
Justificación…….. 113
Objetivos…… 114
General…… 114
Específicos……. 114
Análisis de factibilidad……. 115
Política…… 115

Socio-cultural……. 115
Tecnológica…… 116
Organizacional…….. 116
Ambiental…… 116
Económica-financiera…….. 116
Legal…… 117
Introducción…….. 117
Fundamentación científico-técnica…….. 118
Modelo operativo de ejecución de la propuesta…….. 133
El presupuesto…… 149
Administración de la propuesta…… 150
Evaluación de la propuesta…….. 150

BIBLIOGRAFÍA…… 151

Anexo A1 Encuesta sobre la calidad del servicio al cliente…….. 155
Anexo A2 Planos del comisariato FECOS…….. 157
Anexo A3 Plano general del supermercado…… 158
Anexo A4 Distribución de repisas y góndolas……. 159
Anexo A5 Árbol de problemas……. 160
Anexo A6 Árbol de objetivos…… 161
Anexo A7 Selección de estrategias corporativas……. 162
Anexo A8 Cuadro comparativo de precios (góndolas)…… 163

INDICE DE TABLAS

TABLA No. 1 Procedimiento de recolección de información…… 87
TABLA No. 2 Cuantificación de resultados…….. 88
TABLA No. 3 Relación de objetivos específicos, conclusiones y recomendaciones…… 89
TABLA No. 4. Disponibilidad de productos básicos…….. 91
TABLA No. 5 Entrega oportuna de productos…… 92
TABLA No. 6 Satisfacción con la variedad…….. 93
TABLA No. 7. Precios cómodos…….. 94
TABLA No.8. Atención amable…… 95
TABLA No 9 Atención exclusiva…… 96
TABLA No. 10: Existe satisfacción total…… 97
TABLA No. 11 Trato molesto…….. 98
TABLA No. 12 Distribución adecuada de productos …….. 99
TABLA No. 13 Atención normal……. 100
TABLA No. 14 Atención rápida y oportuna…….. 101
TABLA No. 15 Atención de calidad…… 102
TABLA No. 16 Frecuencias observadas…… 104
TABLA No 17 Detalle de los productos que se comercializan en FECOS …… 143
TABLA No 18. Necesidad de recursos económicos para exhibición.. 147
TABLA No. 19Recursos de la promoción……. 149
TABLA No. 20 Recursos estimados para proyecto…….. 149

ÍNDICE DE CUADROS

Cuadro No.1 Operacionalización de la variable independiente: Calidad del servicio…… 84
Cuadro No. 2 Operacionalización de la variable dependiente: Satisfacción del cliente……. 85
Cuadro No. 3 Supermercados y Comisariatos del Cantón Salcedo.. 86
Cuadro No. 4 Confrontación de los factores internos y externos del "Comisariato FECOS" del cantón Salcedo Año 2012…….. 141
Cuadro No. 5 Plan de evaluación…… 150

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico No.1: Árbol de Problemas…….. 9
Gráfico No.2 Red de inclusiones conceptuales…….. 27
Gráfico No.3 Constelación de ideas…… 28
Gráfico No 4. Disponibilidad de productos básicos…….. 91
Gráfico No 5 Entrega oportuna de productos…… 92
Gráfico No 6 Satisfacción con la variedad…… 93
Gráfico No 7 Precios cómodos…… 94
Gráfico No 8 Atención amable…… 95
Gráfico No 9 Atención exclusiva…… 96
Gráfico No 10 Existe satisfacción total…….. 97
Gráfico No 11 Trato molesto…… 98
Gráfico No 12 Distribución adecuada de productos…… …….. 99
Gráfico No 13 Atención normal…….. 100
Gráfico No 14 Atención rápida y oportuna…… 101
Gráfico No 15 Atención de calidad…… 102
Gráfico No. 16. Campana de Gauss……. 106
Gráfico No. 17 Flujograma de aplicación de la propuesta…… 133
Gráfico No. 18 Logotipo del Comisariato FECOS……. 134
Gráfico No. 19 Estructura organizativa del comisariato FECOS……. 139
Gráfico No. 20 Distribución de los principales competidores de FECOS en Salcedo……. 142
Gráfico No. 21 Fotografía de Góndolas…….. 146
Gráfico No. 22 Fotografía de productos de primera necesidad…….. 146
Gráfico No. 23 Fotografía de modelo aéreo para confitería……. 147

UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA INDOAMÉRICA

FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y ECONÓMICAS

RESUMEN EJECUTIVO

TEMA: "CALIDAD DE SERVICIO Y SU INCIDENCIA EN LA SATISFACCIÓN DE LOS CLIENTES DE LOS COMISARIATOS DE LA CIUDAD DE SALCEDO"

AUTOR: María del Pilar Coque Peralvo

TUTOR: M.B.A. Walter Jiménez

El estudio titulado "La Calidad del servicio y su incidencia en la Satisfacción de los Clientes de los comisariatos de la ciudad de Salcedo", se planteó como objetivos reconocer las variables mencionadas, medir el nivel de satisfacción de los clientes y reconocer la asociación entre las variables. Este trabajo en su totalidad, se ubica dentro de la tipología de los trabajos exploratorios en su vínculo con el reconocimiento de la situación problemática, el a la vez un trabajo descriptivo, ya que caracteriza a los fenómenos de manera que en cualquier realidad y asociación posible, sean perfectamente caracterizables. La metodología utilizada para llevar a cabo los objetivos es de carácter analítica para los primeros dos capítulos, inductivo deductiva para los resultados y conclusiones, y de modelación para la propuesta. El resultado más determinante fue el hecho de que la calidad del servicio está ligada significativamente con el nivel de satisfacción de los clientes de los comisariatos, por lo que una propuesta de merchandising, sería la alternativa más idónea para solucionar el problema.

DESCRIPTORES:

Merchandising, satisfacción, servicio, calidad, clientes, difusión, supermercado, empresa, captación, competitividad.

INTRODUCCIÓN

En el trabajo titulado “Calidad de Servicio y su incidencia en la Satisfacción de los Clientes de los Comisariatos de la Ciudad de Salcedo”, se estudió el nivel de impacto del servicio que ofrecen los Supermercados y Comisariatos de Salcedo, en la satisfacción del cliente, lo que indiscutiblemente influye en la fidelización de los mismos.

El estudio fue motivado en el deseo que tienen los propietarios y accionistas de los comisariatos y supermercados de éste importante cantón, en reconocer los niveles de satisfacción para tomar decisiones oportunas que eleven la imagen institucional. Se trata de un tema relevante y a la vez oportuno, ya que las tendencias de aceptación varían continuamente, y una empresa que se precie de llevar la delantera no debe descuidar jamás a los clientes que son el motivo de su existencia.

Los datos que recolectados y analizados en este estudio se basan en el conocimiento de la perspectiva de los clientes acerca de la disponibilidad de productos, entrega oportuna, variedad, precios, detalles del servicio de atención nivel de satisfacción del cliente, formas de discriminación, rapidez de la atención

Los métodos de análisis empleados fueron dentro del planteamiento del problema, el analítico-sintético al desagregar las variables para reconocerlas en su esencia, y el estadístico (inductivo-deductivo) en la verificación matemática y de tendencias del cuestionario aplicado.

En la actualidad existe una gran competencia por captar clientes a nivel de los comisariatos del país, en Salcedo, se ha considerado que la satisfacción del cliente es uno de los conceptos de mercadotecnia de interés para los propietarios de estos centros de abasto, estando la atención de los clientes enfocada en a preferir aquellos productos y/o servicios que satisfacen enteramente sus necesidades, por lo que es necesario redefinir tales necesidades y suplirlas de manera efectiva. La

investigación mencionada se realizó en el cantón Salcedo durante el primer semestre del año 2011 por medio de una encuesta aplicada a los clientes de supermercados y comisariatos.

El documento que consta como informe de investigación está estructurado por seis capítulos, entre los que constan: **El Problema** en el **Capítulo I** donde se realiza un análisis crítico de la situación de los comisariatos, se establece los objetivos específicos de la investigación y se abstrae el problema desde diversos escenarios tales como el latinoamericano, el ecuatoriano y el local.

A continuación se fundamentará filosóficamente, y de manera legal el estudio, considerando toda la información bibliográfica existente tanto en las bibliotecas como en el internet para sustentar a las variables y conjeturar una posible relación de las mismas, en el **Capítulo II**, correspondiente al **Marco Teórico.**

El tratamiento de las técnicas, los instrumentos, y el detalle de la población que fue investigada se verifican en el **Capítulo III** de **Metodología**. En el **Capítulo IV**, se reportan los **Resultados** de la investigación de campo por medio de Tablas y Gráficos de tendencia, además se verifica la hipótesis planteada con la ayuda de la estadística descriptiva y la prueba de chi cuadrado.

El **Capítulo v**, resume las **Conclusiones y recomendaciones** definitivas de todo el estudio, en ellas se puede afirmar que existe una relación estadísticamente significativa entre las variables, por ende a objeto de elevar el nivel de gestión de estos importantes entes económicos, se propone como solución al problema el diseño de un Plan de Merchandising, que es parte del **Capítulo VI** o **Propuesta.**

CAPITULO I
EL PROBLEMA

Tema

La Calidad del Servicio y su incidencia en el nivel de satisfacción de los clientes de los comisariatos del Cantón Salcedo, en el año 2010

Línea de Investigación

La investigación propuesta se enmarca en la línea de Investigación de Mercados y Comportamiento del Consumidor, debido a que se requiere identificar las necesidades del consumidor sean estas de bienes, servicios o ideas y los derechos y obligaciones que tienen los consumidores.

En el proceso de consumo interesa la forma en que las personas reconocen sus necesidades, buscan información, toman decisiones, realizan la elección, compran y finalmente el comportamiento post – compra, dado entre otros aspectos por la satisfacción, la lealtad a la marca y la presentación de los productos.

En esta línea se estudiará el comportamiento del consumidor con perspectivas de diversas disciplinas como: marketing, psicología, sociología y economía. En esta línea interesa tanto las decisiones de compra individual como grupal y tanto las compras para beneficio propio como las destinadas a otros.

También es de interés el resultado agregado del comportamiento del consumidor, que se refleja en la evolución de los diferentes mercados, tanto nacionales como extranjeros.

Planteamiento del Problema

Contextualización

Macro:

El sector comercial de los comisariatos constituye un importante eslabón del sistema productivo de nuestro país, porque es el canal de distribución de una gran cantidad de bienes. Esta industria muestra una expansión en las últimas décadas, principalmente como resultado del crecimiento de la economía nacional, lo cual se refleja en el aumento de la capacidad de compra del consumidor, del desarrollo de distintos formatos para los diferentes niveles socioeconómicos de la población y de la incorporación de servicios que no se ofrecían tradicionalmente en estos establecimientos, como es el caso de una mayor oferta de créditos por parte de los detallistas, aceptación de nuevas formas de pago, ampliación de horarios y entrega de productos a domicilio.

Las empresas que venden al menudeo contribuyen a crear valor para el consumidor al atender sus necesidades y facilitar la disponibilidad de productos en el lugar y tiempo correctos. La industria de venta al menudeo en la actualidad incluye a una gran variedad de negocios que van desde grandes cadenas con múltiples unidades de negocios hasta pequeños locales operados por individuos emprendedores. De acuerdo con datos publicados por el INEGI, el índice de ventas netas de las tiendas de autoservicio, incluidos los supermercados en México, registró un crecimiento promedio de 7.15% en los últimos cinco años (periodo 2005 al 2010).

La Asociación Nacional de Tiendas de Autoservicio reporta igualmente un incremento en las ventas de autoservicios de enero a abril de 2007 del 7.2%, que está influido entre otros factores por el crecimiento en las ventas de supermercado (abarrotes y perecederos), el cual ascendió a un 7.0%. Adicionalmente, el Food Marketing Institute de Estados Unidos (FMI) y la ANTAD indican que los

supermercados aparecen como el establecimiento preferido de los mexicanos para comprar alimentos (con 57% de las preferencias), le siguen los mercados establecidos (25%), las tiendas de abarrotes (9%), los hipermercados (4%) y los mercados sobre ruedas (3%).

Meso:

Actualmente en la Región Central de nuestro país constituida por las Provincias de Pastaza, Chimborazo, Bolívar, Tungurahua y Cotopaxi, todos los negocios que están dedicados sobre todo a la comercialización de productos de primera necesidad y otros, quieren tener una mayor participación en los mercados, razón por la cual consideran que en estos tiempos de alta competitividad nadie puede negar que la calidad del servicio es un factor clave en la fidelización de los clientes. Hay que reconocer que las empresas hacen grandes esfuerzos cada día por mejorar su servicio, esto es incrementando líneas de productos, promociones, reduciendo los precios, ofreciendo valores agregados, sin embargo las buenas intenciones no son suficientes para que el cliente se "ponga la camiseta".

En el reporte de Zamora Miguel (2004: 2-25), titulado "La rápida expansión de los supermercados en Ecuador", el autor manifiesta que las cadenas de supermercados en Ecuador aumentaron su participación en el mercado detallista en los últimos seis años y casi doblaron su número de tiendas (de alrededor de 85 a mediados de 1998 a alrededor de 160 para agosto del 2004). Cerca del 55% de las tiendas de las tres cadenas más grandes se encuentra en las dos principales ciudades del país (más de 70% hace cinco años). La participación de los supermercados en el sector detallista del Ecuador se estimó de 40% en el 2002 (versus 35% en 1999), aunque otras fuentes hablan de sólo el 25% en el 2003 versus 20% en el 2000. El crecimiento del sector de supermercados ha ocurrido mientras Ecuador estaba pasando por una fuerte crisis económica (1999-2001). Las ventas del sector moderno de distribución de abarroterías (SMDA), que incluye a las cadenas de supermercados, crecieron en el 2003 cerca del 66% con respecto a 1999. Sin embargo, las mayores cadenas de supermercados,

Supermercados La Favorita (SLF) e Importadora El Rosado (IER), aumentaron sus ventas totales en más del 200% en ese periodo.

La "dolarización" en Ecuador trajo mayor estabilidad macroeconómica, lo cual también ha ayudado el crecimiento de los supermercados a través de la inversión local. La Inversión extranjera directa (IED) no ha influenciado mucho la oferta de supermercados en Ecuador. Los supermercados en Ecuador son propiedad, principalmente, de inversores nacionales. Si Ecuador sigue obteniendo evaluaciones positivas del FMI, es probable que más Inversión Extranjera Directa (IED) llegue al país.

Influencia de estos cambios en las cadenas seleccionadas Estos cambios han ocasionado un crecimiento en el sector supermercadista del Ecuador, además de la evolución hacia una cadena de aprovisionamientos más eficiente (centralización del aprovisionamiento, lista de proveedores preferidos, proveedores dedicados y especializados) y un aumento en rigurosidad en los estándares y normas de calidad (N&E) requeridos por los supermercados. Esto ocasiona una disminución en el número de proveedores aunque exista un aumento del volumen comprado. Por ejemplo, SLF pasó de tener 2,500 proveedores de FVF en el 2002 a tener sólo alrededor de 240 proveedores a finales del 2003. Sin embargo, SLF aumentó sus compras de FVF de 120,000 dólares o 350 toneladas métricas (MT) por día a 150,000 dólares o 400 MT por día en el mismo periodo (un aumento de 15% en volumen y 25% en dólares en un año).

Diario El Comercio cita cifras de la encuestadora Pulso que cuenta que 30% del consumo total de los hogares del Ecuador pasa por supermercados y 40% por mercados populares y cerca de un 25% en tiendas de barrio, ferias libres, bodegas y micro-mercados. Además cita cifras de la Dirección Metropolitana de Comercialización de Quito que hablan que 60% de los quiteños piensan primero en los mercados populares a la hora de hacer compras. Sin embargo, el diario resalta que los comerciantes de estos mercados populares sienten que las ventas han disminuido en los últimos años y que existen casos en que los mercados

populares quedan subutilizados ya que los comerciantes no se quedan o prefieren salir a las aceras a tratar de vender (Ej. Mercado Andalucía en el norte de Quito que tiene ocupado sólo 80 de los 200 puestos disponibles). Así también el volumen de ventas de estos comerciantes depende bastante de lo grande y funcional del mercado.

Se ha observado que la calidad de servicio y la satisfacción de los consumidores y usuarios tienen en común el hecho de que se considera central el punto de vista de los clientes finales al valorar los productos que las organizaciones son capaces de proporcionar. Desde esta perspectiva, el rendimiento de los distintos comisariatos localizados en esta región son valorados en último término por las personas que adquieren o utilizan los bienes de consumo y servicios.

La psicología ha venido haciendo contribuciones importantes a la investigación e intervención relacionadas con la calidad de servicio y satisfacción de los consumidores y usuarios, es por esto que los comisaritos han dado especial atención y es claro que fenómenos tan complejos son abordados también desde otras disciplinas, como la economía, la sociología, la filosofía, la historia, etc. Estas perspectivas, tienen un enfoque eminentemente psicosocial, que debemos investigar los mecanismos psicológicos y sociales que, en interacción, proporcionan un acercamiento de especial riqueza y una gran contribución a la económica regional.

Micro:

En el cantón Salcedo los comisariatos que actualmente tienen una gran competitividad son FECOS, Comercial Guamán, Comercial Balarezo Páez, Comisariatos Eloy Alfaro, Finita y otros de menor tamaño, han considerado que la satisfacción del cliente es uno de los conceptos de mercadotecnia de interés tanto para académicos como para profesionales y por ende para sus propietarios, debido

a que prácticamente todas las actividades que realizan pueden ser evaluadas en términos de su contribución a la satisfacción del cliente.

Actualmente, en el cantón Salcedo se está generando un cambio de actitud en los clientes y usuarios, enfocado a preferir aquellos productos y/o servicios que satisfacen enteramente sus necesidades, por lo que es necesario redefinir los mismos, lo cual no significa que tenga el mayor margen de contribución, sino el que continuamente esté adecuando a las necesidades del medio proporcionando el producto o servicio con la mejor calidad.

En la medida en que los comisariatos se impregnen de esta nueva filosofía, lograrán ser más competitivos en un ambiente que así lo está demandando. Toda organización que vende productos o servicios tiene un nuevo reto, considerar la calidad del servicio como la fuerza motriz número uno para la operación del negocio y su crecimiento sostenible y sustentable.

Cabe mencionar que durante los últimos tiempos, y por opinión de las autoridades que dirigen estos importantes centros comerciales, se ha notado que la distribución de las estanterías, no es la más adecuada y que no presta los servicios que la empresa demanda, y mucho menos, son herramientas adecuadas para exhibir los productos de forma que exista suficiente visibilidad, disponibilidad, orden e información, datos fundamentales en el sistema comercial en la actualidad.

En “FECOS”, los clientes no disponen de suficientes alternativas dentro de las mismas líneas o categorías, de donde escoger, pues no se exhiben simultáneamente, y si lo hacen, no se publican sus precios de venta, o no están clasificados, o simplemente no se exhiben y para el cliente, el producto que no se exhibe, no se vende.

Análisis Crítico



Gráfico No.1: Árbol de Problemas
Fuente: Investigación
Elaborado por: Pilar Coque

En los comisariatos se ha identificado que no brindan un servicio de calidad ya que existen factores que no han permitido hacerlo, razón por la que los clientes se encuentren insatisfechos y buscan otros lugares para satisfacer sus necesidades.

La evaluación del grado de satisfacción de sus necesidades y expectativas define el nivel de calidad que se va alcanzando. La posición de liderazgo que se debe conservar e incrementar, constituye entre otros, una lógica consecuencia del nivel de satisfacción de los clientes, por tanto es un aspecto al que se le debe brindar la debida atención.

La mala organización, distribución y ubicación de los productos hace que el cliente no encuentre con facilidad lo que busca ocasionando perdida innecesaria de tiempo y molestia del cliente, produciendo que el cliente no vuelva a ese comisariato.

Para que el concepto de satisfacción del cliente sea activo dentro de los comisariatos, hay que entender muy bien su significado y la globalidad del proceso humano a través del cual el cliente la percibe, esto implica generar un alto grado de sensibilización en todas las áreas respecto al tema.

Los resultados de este estudio, es medir el índice de satisfacción del cliente, equivale a la evaluación global de los comisariatos por parte de los clientes, información valiosa que debe formar parte del sistema de información corporativo. Para un cliente, cada persona que trabaja en un comisariato, es la empresa, se trate de un guardia, un cajero, un empleado de comisariato o el administrador del mismo.

Cada encuentro positivo o negativo con un empleado influye en si el cliente seguirá o no realizando negocios, por esta razón, las organizaciones exitosas capacitan a todos sus colaboradores para que sean positivos, amables y atentos en sus encuentros con los clientes.

Al tratar con los clientes, todo esfuerzo individual es importante, los clientes pierden la confianza en los comisariatos cuando reciben una entrega retrasada o equivocada, un servicio descuidado o un error en la facturación. Un elemento importante es tratar bien a los clientes, desde el primer encuentro y en cada contacto posterior. Nunca se debe juzgar a los clientes por su vestimenta, apariencia o por su tono de voz, todos los contactos con el cliente, se debe ver como una forma de forjar y alimentar las relaciones.

No es lo mismo clientes satisfechos que clientes leales, más del 50% de los clientes que manifiestan estar satisfechos con una compra, pueden adquirir el mismo tipo de producto en algún otro lugar.

Formulación del Problema

¿Como la Calidad del Servicio incide en la Satisfacción del Cliente en los comisariatos de la ciudad de Salcedo?

La Prognosis

El éxito de una empresa depende fundamentalmente de la demanda de sus clientes, considerando que actualmente todo negocio ha visto necesario que en la comercialización tradicional se incrementen valores agregados sobre todo en los servicios. Por tanto actualmente los comisariatos de hoy en día no son como los de años pasados que eran tan previsibles y entendibles, la preocupación era producir más y mejor porque había suficiente demanda para atender y el mercado no era tan saturado como en la actualidad. Hoy la situación ha cambiado mucho ya que la presión de la oferta obliga a las empresas a actuar con criterios distintos para captar y retener a los clientes que no mantienen lealtad, en el caso de no brindar servicios de calidad con los cuales los clientes se sientan satisfechos se corre el riesgo de que los comisariatos pierdan su posicionamiento en el mercado, disminuyan el volumen de ventas, no cumplan con sus acreedores y el su personal y pueden llegar hasta el cierre de los mismos.

Delimitación de la Investigación

Campo: Mercado y comportamiento del consumidor
Área: Calidad de Servicio
Aspecto: Satisfacción del Cliente
Espacio: Comisariatos de la ciudad de Salcedo
Tiempo: 2010
Unidades de Observación: Clientes

Justificación

El presente trabajo estudia la percepción de la calidad de servicio y la satisfacción de los clientes de los supermercados del cantón Salcedo. La investigación establece los criterios utilizados a la hora de valorar los servicios prestados y elabora un instrumento para medir la calidad de servicio en este contexto.

Se busca identificar las debilidades así como las fortalezas actuales que son parte de la realidad de los supermercados en el cantón Salcedo así como el impacto que producen los mismos en el entorno. Además proporcionar el estudio del estado en el que se encuentran las relaciones con los clientes en cuanto al servicio que brindan, así como realizar el estudio respectivo de las necesidades que tienen los consumidores. Crear mejoras que permitan a los supermercados poseer un incremento continuo y acentuarse por manifestar servicios con calidad.

Se debe poner en práctica la posibilidad de desarrollar la presente investigación debido a que no ha existido alguna que pueda servir de guía para la superación no solo de los supermercados del cantón Salcedo, si no para cada uno se los servicios que se prestan en el mismo es importante destacar que exige una ardua investigación antes que una gran inversión importante de dinero, el aporte para el crecimiento de los supermercados es relevante ya que éste permitirá mejorar los servicios y por ende incrementar el número de clientes que tengan los mismas, en la actualidad se ha escuchado hablar de la Calidad en el Servicio pero muy pocas empresas lo han implementado como una cultura de las mismas que les permitan diferenciarse de la competencia.

Las empresas deben mantener una cultura de servicios de calidad, siendo la cultura un contexto social que influye en la gente para comportarse y relacionarse con los demás. La cultura de servicio debe ser transmitida al equipo de trabajo, debe ser una cadena en la que participen todos los empleados para que esta sea el apoyo al cambio continuo de la organización. La calidad depende de las creencias

y valores que la empresa oriente a la búsqueda consecutiva de un valor agregado para el servicio y ventajas para el cliente.

Objetivos

Objetivo General

Conocer el grado de incidencia de la Calidad de Servicio en la Satisfacción del Cliente en los comisariatos del cantón Salcedo.

Objetivos Específicos

- Identificar y analizar el servicio de atención al cliente aplicada en los comisariatos del cantón Salcedo.
- Medir el grado de satisfacción del cliente de los comisariatos del Cantón Salcedo.
- Diseñar una estrategia enfocada en la calidad del servicio, para mejorar la situación problemática que afecta a los comisariatos del Cantón Salcedo.

CAPÍTULO II
MARCO TEÒRICO

Antecedentes investigativos

En la siguiente información, se exponen trabajos de otros investigadores que se han realizado con respecto al tema, los mismos han sido extraídos de fuentes primarias y secundarias, tanto de tesis de grado, revistas, textos especializados y páginas electrónicas, donde dan cuenta acerca de la calidad del servicio y el nivel de satisfacción de los clientes.

Lorena Carrete, José A. Rosas (2010: 5-23) en "Propuesta preliminar de una escala de satisfacción para clientes de supermercado", considera que, tomando como base los estudios desarrollados sobre la satisfacción del consumidor del comercio detallista, McDonald desarrolló un estudio sobre la influencia de los atributos del supermercado en la satisfacción de los consumidores de Asia (región de Macau).

Para ello analizó el efecto de las siguientes cuatro variables del establecimiento: ubicación (distancia de casa y facilidad de acceso), conveniencia de la tienda (tiempos de entrega, tiempo de espera en caja, facilidad para encontrar artículos, arreglo de la tienda y holgura de las instalaciones), ambiente físico (ancho de pasillos, entradas y salidas, atmósfera y densidad de consumidores), y precios y calidad de los productos (nivel general de precios, calidad de los productos y reducciones de precios/ofertas).

Utilizando como variables moderadoras la edad y el ingreso de los clientes, sus resultados indican que la distancia entre la casa del cliente y el establecimiento y la rapidez en cajas fueron significantes por edad, y que la

puntualidad en los tiempos de servicios de entrega en casa así como las reducciones en precio fueron significantes por ingreso. Independientemente de la edad y el ingreso, la ubicación de la tienda, los precios así como la variedad de productos fueron percibidos por los clientes chinos de supermercados como los atributos más influyentes en su satisfacción.

Gail y Scott (2005: 20-29) por su parte, se centran únicamente en la influencia de los tiempos de espera en cajas, y las razones de los retrasos, en la satisfacción del consumidor de supermercados. En un estudio realizado en occidente, los autores concluyen que sí hay un efecto importante de los tiempos de espera en satisfacción. Los clientes se encuentran más satisfechos con el servicio y con la tienda cuando la espera en cajas es más corta de lo esperado. En situaciones donde la espera es más grande de lo esperado, los consumidores se sienten insatisfechos siempre y cuando los factores casuales pudieron ser controlados por la tienda. Si los largos tiempos de espera estuvieron fuera del control de la tienda, la satisfacción del consumidor parece no verse afectada.

Bloemer y Odekerken (2002: 68), interesados en tener un mejor entendimiento de los antecedentes de satisfacción del comercio al menudeo, realizan un estudio con clientes de una importante cadena de supermercados en Bélgica. Para ello evalúan la incidencia del afecto positivo del consumidor hacia la tienda y la imagen del establecimiento (variedad de mercancía, ubicación, actitud del personal, valor percibido, atmósfera de la tienda, promociones de venta, servicio al cliente y programa de lealtad) y sus efectos sobre satisfacción. Sus hallazgos revelan un impacto positivo del afecto del consumidor y de la percepción de imagen del establecimiento en la satisfacción del consumidor.

Esteban, Millán, Martín-Consuegra (2002: 76), analizan los factores determinantes de la satisfacción de 311 consumidores de una provincia de España con el servicio de los supermercados. De las ocho dimensiones estudiadas, tomadas de la literatura sobre satisfacción en servicios detallistas, las que resultaron con efectos más importantes en la satisfacción de los clientes fueron:

surtido de productos y merchandising (variedad y calidad de marcas, presentación de productos, limpieza y atractivo interior de la tienda), cortesía (actitud del empleado), capacidad de respuesta (competencia del personal, oportunidad del servicio y atención rápida al cliente), entorno interno (distribución de los productos en la tienda, facilidad para encontrar los productos, amplitud el establecimiento), conveniencia y comodidad de la compra (horarios, ubicación y procedimientos de cobro en caja).

Chang y Tu (2005: 197-202), por su parte se abocan a la imagen de la tienda a través de sus servicios, actividades, facilidades y conveniencia.

En su investigación realizada con 433 consumidores de hipermercados de Taiwán, los autores concluyen que efectivamente estas cuatro variables predicen la satisfacción del consumidor de estudio.

Lu, Guo y An (2007: 45), emprenden un estudio con clientes chinos de 20 supermercados ubicados en aquel país, para identificar si hay diferencias en los factores que influyen en la satisfacción de clientes de supermercados locales y clientes de supermercados extranjeros.

Tomando como base la literatura sobre satisfacción del consumidor y sobre calidad en el servicio (SERVQUAL), los autores analizan el efecto de las siguientes ocho variables: conveniencia de la compra (conveniencia de transporte, horas de apertura de la tienda, conveniencia del estacionamiento), entorno de la compra (manejo de espacios en la tienda, merchandising, limpieza, atmósfera), infraestructura de la tienda (área de descanso, cuarto de agua), personal (actitud, confianza, buena manera, iniciativa, capacidad, servicio a tiempo), precios (buenos precios, buenos precios comparados con otros supermercados), publicidad (atractividad), servicio pos compra (promesa de retornos y cambios de mercancía, entrega e instalación, reparación y mantenimiento), y mercancía (categorías, calidad, arreglo, búsqueda fácil).

Independientemente del origen del supermercado (nacional o extranjero), las dimensiones relacionadas con los precios, la mercancía y el entorno de la compra fueron percibidas por los clientes chinos de supermercados como los atributos más influyentes en su satisfacción.

Estos hallazgos son equivalentes a los de McDonald en lo que a precios y mercancía se refiere.

En cuanto al estudio de **Mogilner, Rudnick e Iyengar (2008: 202)**, éste se centra únicamente en el efecto que tiene la presencia de categorías de producto en un supermercado en la percepción de variedad y en la satisfacción resultante del cliente. Su estudio revela que la mera presencia de categorías, sin importar su contenido, influye positivamente en la satisfacción del cliente, particularmente con los clientes no familiarizados con la categoría de elección (choice domain).

De los factores que resultan recurrentes en éstos como en otros estudios sobre determinantes de la satisfacción en el sector de ventas al menudeo y de supermercados en particular, se tienen los precios competitivos, la calidad y variedad de la mercancía, el personal de servicio y la ubicación de la tienda.

La percepción de los precios de la tienda con respecto de los precios de la competencia es una de las variables que influye en la percepción de valor para el cliente, y por ende es un componente crítico que incide en la satisfacción y en la decisión de continuar favoreciendo al establecimiento para realizar sus compras **(Sweeney y Soutar, 2001: 203-220)**. Los supermercados en ese sentido se han abocado a mejorar sus actividades operativas, a efecto de reducir sus costos y con ello apoyar sus estrategias de precios bajos y amplio surtido. Respecto del efecto de la percepción de los productos en la satisfacción del consumidor, los estudios revisados concluyen que la oferta de una mezcla de surtidos −tanto en calidad como en variedad− acorde con las necesidades del cliente otro elemento crítico para la satisfacción.

De igual manera la actitud y la competencia de los empleados aparecen como un componente que influye de manera contundente en el juicio de satisfacción del cliente. Aunque la dinámica de satisfacción del consumidor ha sido poco estudiada en relación con los diferentes formatos de establecimiento (tiendas de descuento, supermercados, hipermercados, tiendas tradicionales), los supermercados muestran los mayores índices de satisfacción, en particular por el efecto del servicio prestado por estos detallistas. Las variables de servicio de los supermercados más recurrentes que más inciden en la satisfacción del cliente son la ubicación, seguida del merchandising, el manejo de espacios y la limpieza del establecimiento.

López y colaboradores (2008: 5-20) en "Construcción de un índice de satisfacción para clientes de supermercados mexiquenses", manifiestan en su estudio que, aunque la dinámica de satisfacción del consumidor ha sido estudiada en relación con los diferentes formatos de establecimientos (tiendas de descuento, supermercados, tiendas tradicionales), los supermercados demuestran mayores índices de satisfacción, en particular por el efecto de la imagen de estos pequeños detallistas. Las variables de imagen de estos supermercados que más inciden en la satisfacción del cliente son la creatividad, la orientación al mercado y la confiabilidad de los clientes perciben para este tipo de formato de establecimiento de venta al menudeo.

El concepto de satisfacción es un concepto que involucra múltiples dimensiones que cubren no solo los aspectos relacionados con el resultado del servicio; es decir, la adquisición de mercancías en tiempos y localizaciones convenientes al consumidor, sino también aspectos referentes a la atención y apoyo de los empleados y lograr un ambiente y acomodo de mercaderías que facilite y haga grata la compra. Este estudio aporta apoyo empírico para la confiabilidad, validez facial, convergente y predictiva de una multiescala de satisfacción para el cliente de supermercados que puede implantarse como medida adicional del desempeño de este tipo de establecimientos.

El índice de satisfacción elaborado en este trabajo, incluye solo tres dimensiones latentes, las cuales reproducen componentes recurrentemente identificados en la literatura: calidad y variedad de la mercancía, atención y capacidad de empleados y servicios determinantes como ubicación y horarios del establecimiento. Los otros cuatro componentes resultaron con confiabilidad interna inaceptable, aun cuando la literatura los reporta como factores que influyen en la satisfacción o lealtad de los clientes de supermercados. Este resultado revela la importancia de realizar adaptaciones a las escalas validadas en contextos antes de aplicarlas en otro ambiente, pues es necesario que las escalas que se transfieren tomen en cuenta la idiosincrasia del consumidor.

Durante la aplicación de las encuestas se identificó que el cliente de supermercados en el estrato medio-bajo hace una distinción entre los servicios primarios del supermercado y aquellos servicios y tangibles que no les resulten prioritarios (estacionamiento, tiempo en cajas, ancho de pasillos entre otros).

Las percepciones de satisfacción de los clientes, determinan sus intenciones de lealtad hacia los supermercados de acuerdo con el análisis de regresión efectuado.

Los componentes de satisfacción que inciden significativamente sobre la lealtad intencional de los clientes son en orden de importancia: calidad y variedad de la mercancía, atención y capacidad de los empleados y servicios básicos como acceso, tiempo y formas de pago. Estos componentes se identifican como calificadores esenciales de los supermercados. Cuando un establecimiento no es capaz de satisfacer estos elementos básicos y recrear la experiencia de compra, no puede competir por mercado. Las otras cuatro dimensiones latentes del índice: valor percibido, tangibles complementarios, lay out e insuficiencias específicas en servicios relacionadas con espera en cajas y número de empleados que atienden, no resultaron confiables.

En la dirección: Dinero.com (2007: Internet), Los consumidores colombianos mantuvieron inalterados sus patrones de frecuencia de compra. Solo redujeron el número de visitas que hacen a un punto de venta para adquirir un bien los blanqueadores y el jabón en barra – de 3 a 2 veces al mes -. Un 15% de los colombianos que ha tenido una experiencia con algún servicio o producto en los sectores automotor, supermercados, telecomunicaciones o financiero se queja con la empresa cuando se siente insatisfecho. Y el 30% de las quejas que reciben las empresas de estos sectores son mal manejadas. Este es uno de los resultados del índice de satisfacción del cliente que a partir de ahora será medido en Colombia por la firma Customer Index Value, CIV.

Para el director de la firma, Juan Pablo Granada Barrera, esta es una herramienta muy importante para las empresas, debido a que puede detectar si los clientes están satisfechos o no con lo que ofrecen. Permite detectar si habrá recompra, si se pierden clientes o qué factores influyen en la decisión de compra.

"Los colombianos en general se quejan poco con la empresa. Pero el 30% de los usuarios insatisfechos comparten su experiencia con otra persona y el daño que se hace por medio de la difusión boca a boca de la queja es muy grande para las empresas", señala Granada.

Mediante este índice podrá evaluarse la satisfacción de los colombianos que usan los servicios o productos de sectores como el automotriz, las telecomunicaciones, los supermercados y el sector financiero. La muestra más reciente fue analizada en el último trimestre del año pasado y su revisión se hará semestralmente.

La metodología aplicada en Colombia es la misma que emplea el modelo ACSI (American Customer Satisfaction Index) en Estados Unidos y Europa; y que se aplica desde 1994. Este modelo está respaldado por la Universidad de Michigan, CFI Group y ASQ, (Sociedad Americana de la Calidad).

Según el índice, para el cuarto trimestre del 2006 la medición arrojó como resultado niveles de satisfacción altos para todos los sectores. El CIV se mide de 0 a 100, donde 0 equivale a una satisfacción nula y 100, a la mayor satisfacción. El CIV en Colombia del sector automotriz fue de 82, una cifra muy positiva si se tiene en cuenta que en una economía desarrollada como la de Estados Unidos el indicador para esta industria fue de 81.

"Los indicadores muestran que la salud de este sector es bastante buena. Se pueden conseguir vehículos nuevos en el mercado desde $30 millones hasta de $300 millones. La gente respondió que tiende a ser leal respecto a la marca que tiene", manifestó Granada.

De otro lado se concluyó que para el último trimestre de 2006, el CIV del país en los supermercados fue de 80,2 en promedio, frente al 75% de clientes satisfechos en Estados Unidos, según los cálculos de ACSI.

En este sector se midieron los siete supermercados más grandes del país. La categoría donde se incluyeron "Otros supermercados", alcanzó una satisfacción de 83,4%. Le siguen Carrefour con 82,9 puntos, 1,8 puntos más que su más inmediato competidor, en este caso Alkosto. Olímpica está de cuarto lugar con 81 puntos, Éxito con 80,6 y Carulla con 80,5.

El estudio agrega que las empresas tratan de comprar lealtad sin llegar a ella a través de una alta satisfacción de sus clientes. Así ocurre con las tarjetas de puntos y mecanismos similares de fidelización. Cafam y Colsubsidio obtuvieron los peores puntajes con 77,3% y 77,2% respectivamente.

Sobre este tema, Granada manifestó que como en el caso de Cafam "así hagan un cambio de imagen, si las cosas se mantienen funcionando igual en el Cafam de la Floresta de Bogotá, por citar un caso, el cliente no percibirá que hubo un cambio. Entonces la inversión en el cambio de imagen puede perderse".

Agueda Esteban y colaboradores (2005: 50-73), se plantearon como objetivo identificar los elementos y dimensiones claves que determinan la formación de la satisfacción durante los encuentros de servicio desde la perspectiva de los consumidores y los detallistas, así como evaluar posibles discrepancias entre las valoraciones de consumidores y detallistas sobre los factores determinantes de la satisfacción. Además se pretende definir y caracterizar diferentes tipos de usuarios con respecto a su evaluación de la satisfacción. Se pudo concluir lo siguiente:

El estudio realizado permite extraer un conjunto de conclusiones respecto a la satisfacción con los servicios de los supermercados desde la perspectiva del consumidor y los directivos. En primer lugar, los resultados del análisis identifican dimensiones descriptivas de los juicios de satisfacción del cliente y la evaluación de su importancia estratégica desde la perspectiva de los directivos. El análisis comparativo de estas dimensiones permiten evaluar las deficiencias actuales del servicio de los supermercados y detectar posibles diferencias entre el nivel de servicio ofrecido actualmente y el nivel percibido y deseado por el cliente.

En cuanto a la identificación de tipologías de clientes, los resultados del análisis permiten identificar y caracterizar tres grupos de clientes diferenciados fundamentalmente por el grado de satisfacción y existen notables dificultades para identificar diferencias cualitativas que puedan servir de base para la formular recomendaciones estratégicas.

Considerando los resultados obtenidos en su conjunto, cabe destacar un conjunto de implicaciones y recomendaciones para el desarrollo de las estrategias competitivas de los supermercados. En primer lugar, el personal de contacto directo tiene una fuerte influencia sobre la satisfacción del cliente. Sobre su importancia, destaca su influencia sobre la imagen y las actitudes del cliente hacia la empresa y subraya que a menudo esta dimensión es olvidada por las grandes superficies. Es muy importante que el personal de las empresas detallistas conozca

el posicionamiento de la empresa al respecto y asuma un notable interés por satisfacer al cliente. Para conseguir mejoras en este ámbito, los directivos de promocionar una filosofía de servicio y atención al cliente y establecer sistemas de motivación e incentivación del personal para lograr una comunicación efectiva con el cliente.

Con relación al surtido, la decoración y el ambiente del establecimiento, se trata de un factor relevante que actúa como factor comunicador una vez que el cliente se encuentra en el establecimiento. Debe comunicar el posicionamiento deseado e incitar a la compra al cliente.

Las decisiones sobre la composición del surtido persiguen alcanzar el equilibrio entre la máxima satisfacción de la clientela y la rentabilidad. Para conseguir este equilibrio es necesario optimizar la relación entre la amplitud y la profundidad del surtido y elegir la combinación más adecuada en función de los objetivos de la empresa detallista, las características físicas de la tienda y las necesidades y el perfil del cliente.

Respecto al entorno interno de la tienda, cabe introducir mejoras mediante la utilización de técnicas de "merchandising de presentación" con el objetivo de optimizar la circulación de la clientela y facilitar sus compras dando la impresión de rapidez y comodidad.

Las ventajas derivadas de la proximidad y conveniencia, constituyen una de las principales ventajas competitivas de los supermercados.

En este ámbito, pueden introducir mejoras mediante una mayor dotación de personal y la adopción de innovaciones tecnológicas que reduzcan los tiempos de espera y desarrollar una estrategia de comunicación que destaque las ventajas derivadas de la proximidad y conveniencia como facilidades de aparcamiento, amplitud del surtido y disponibilidad de empleados, reparto a domicilio o compra telefónica.

Finalmente, los resultados obtenidos en las dimensiones calidad y precio indican diferencias de valoración notables entre consumidores y directivos.

Fundamentaciones

Fundamentación filosófica

El presente trabajo corresponde al paradigma positivista, en la concepción dialéctica del conocimiento no se puede admitir la posibilidad de generalizar, se formulan hipótesis de trabajo limitadas a un tiempo y a un espacio particular, este parte de teorías previamente seleccionadas de la cual se extraen, por un enfoque hipotético-deductivo, hipótesis que se desea contrastar en la investigación para confirmarlas o desecharlas.

El enfoque de la investigación cuantitativo, la obtención de datos se realiza considerando los atributos y manifestaciones características de cada objeto de estudio.

La investigación que se orienta por la concepción dialéctica del conocimiento se debe desarrollar directamente en el sitio en el que se da ordinariamente el fenómeno.

Fundamentación legal

Esta investigación que considera la satisfacción del cliente o consumidor de productos de supermercados, está amparada en la **Ley de Defensa del Consumidor** publicada en el **Registro Oficial No. 520 (2010)**, de la que se pueden extraer los artículos más favorables para este trabajo:

Capítulo I

Art. 2.- DEFINICIONES.- Para efectos de la presente ley, se entenderá por:

ANUNCIANTE.- Aquel proveedor de bienes o de servicios que ha encargado la difusión pública de un mensaje publicitario o de cualquier tipo de información referida a sus productos o servicios.

CONSUMIDOR.- Toda persona natural o jurídica que como destinatario final, adquiera, utilice o disfrute bienes o servicios, o bien reciba oferta para ello. Cuando la presente ley mencione al Consumidor, dicha denominación incluirá al Usuario.

OFERTA.- Práctica comercial consistente en el ofrecimiento de bienes o servicios que efectúa el proveedor al consumidor.

PROVEEDOR.- Toda persona natural o jurídica de carácter público o privado que desarrolle actividades de producción, fabricación, importación, construcción, distribución, alquiler o comercialización de bienes, así como prestación de servicios a consumidores, por lo que se cobre precio o tarifa.

Esta definición incluye a quienes adquieran bienes o servicios para integrarlos a procesos de producción o transformación, así como a quienes presten servicios públicos por delegación o concesión.

DISTRIBUIDORES O COMERCIANTES.- Las personas naturales o jurídicas que de manera habitual venden o proveen al por mayor o al detal, bienes destinados finalmente a los consumidores, aun cuando ello no se desarrolle en establecimientos abiertos al público.

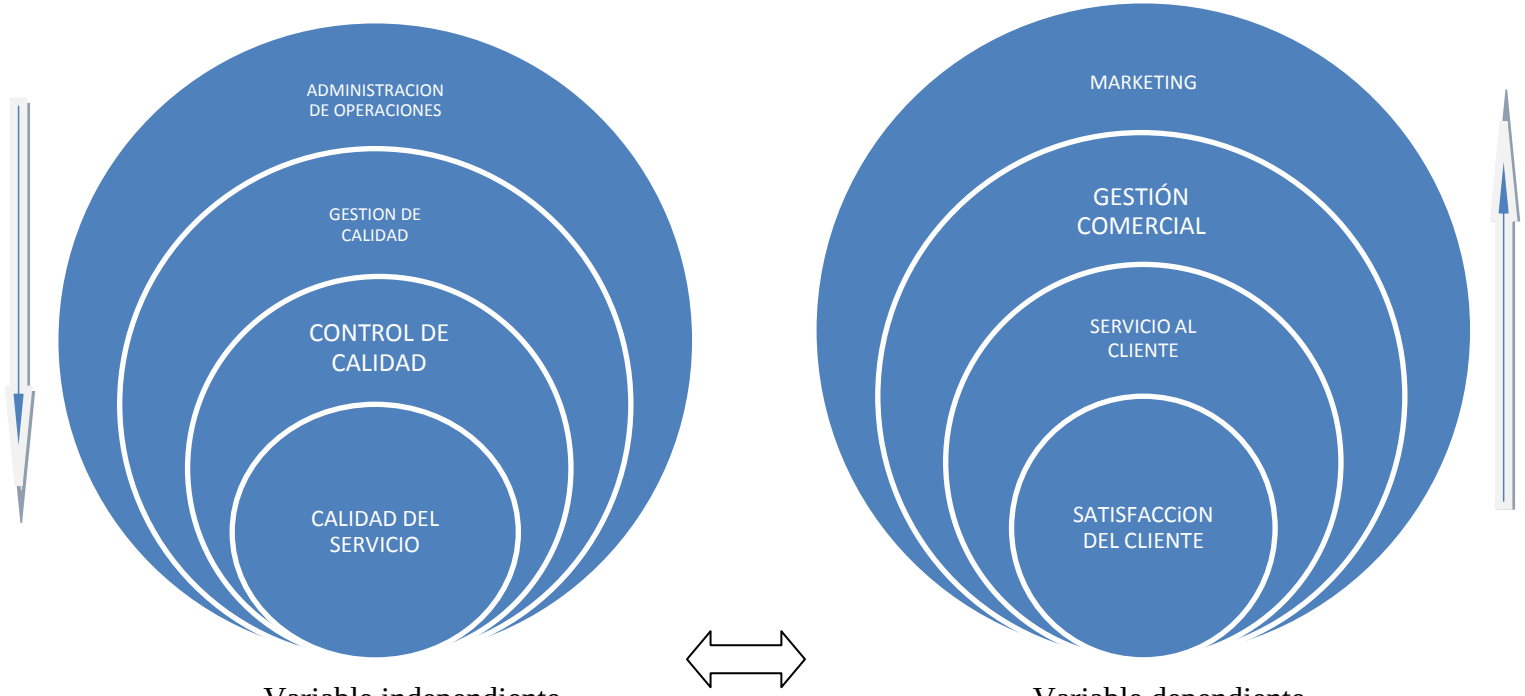
Capítulo II: Derechos y obligaciones de los consumidores

Art.4.- Derechos del Consumidor.- Son derechos fundamentales del consumidor, a más de los establecidos en la Constitución Política de la República, tratados o convenios internacionales, legislación interna, principios generales del derecho y costumbre mercantil, los siguientes: 1. Derecho a la protección de la vida, salud y seguridad en el consumo de bienes y servicios, así como a la satisfacción de las necesidades fundamentales y el acceso a los servicios básicos;

Este reglamento se ha tomado como fundamento para el trabajo de investigación, ya que contiene la información necesaria del comportamiento del consumidor frente a la oferta propuesta, en él se consideran sus derechos, entre los que figuran el de ser satisfecho a cabalidad con su adquisición.

5. Derecho a un trato transparente, equitativo y no discriminatorio o abusivo por parte de los proveedores de bienes o servicios, especialmente en lo referido a las condiciones óptimas de calidad, cantidad, precio, peso y medida.

Gráficos de inclusión interrelacionados

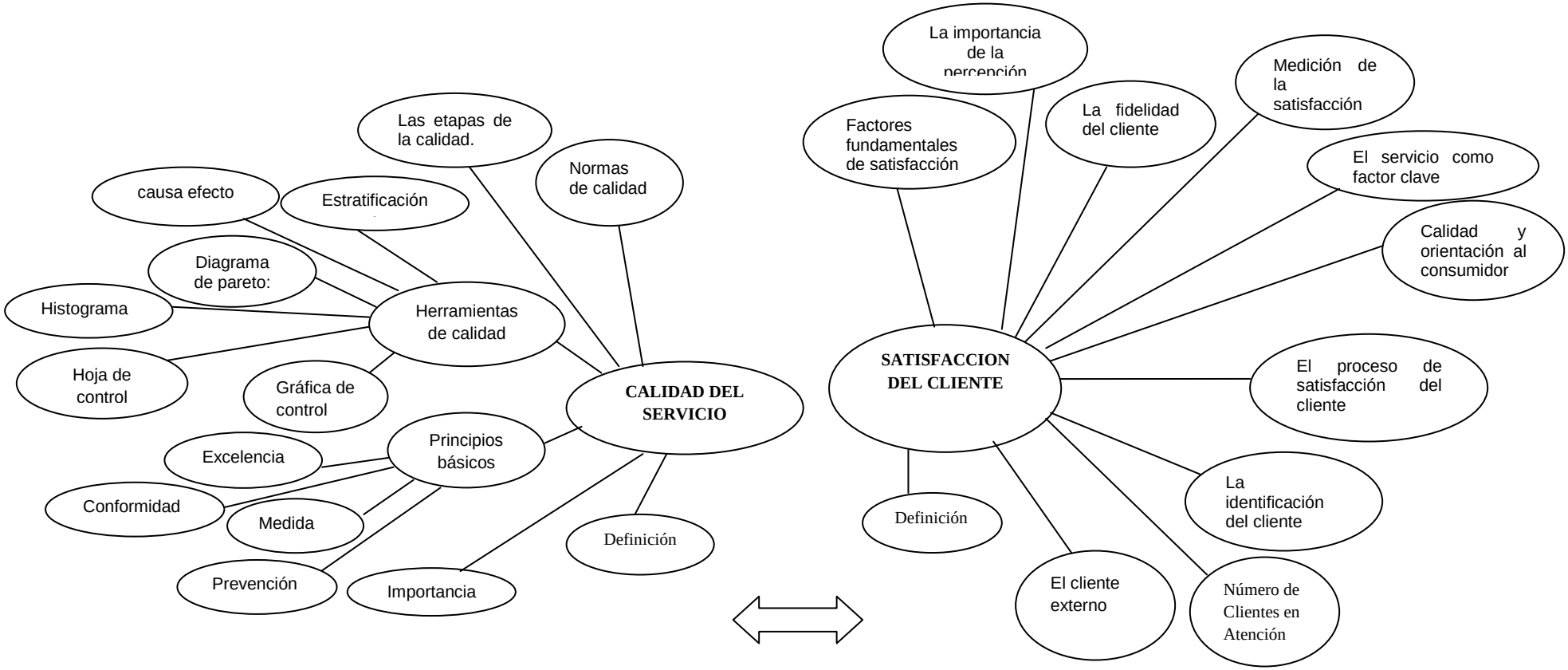


Variable independiente

Variable dependiente

Gráfico No.2 Red de inclusiones conceptuales
FUENTE: Revisión teórica
ELABORADO POR: Pilar Coque

CONSTELACIÓN DE IDEAS



Variable independiente Variable dependiente

Gráfico No.3 Constelación de ideas
FUENTE: Revisión teórica
ELABORADO POR: Pilar Coque

Categorías fundamentales

Administración de operaciones

Podemos definir la Administración de Operaciones como el área de la Administración de Empresas dedicada tanto a la investigación como a la ejecución de todas aquellas acciones tendientes a generar el mayor valor agregado mediante la planificación, organización, dirección y control en la producción tanto de bienes como de servicios, destinado todo ello a aumentar la calidad, productividad, mejorar la satisfacción de los clientes, y disminuir los costes. A nivel estratégico el objetivo de la Administración de Operaciones es participar en la búsqueda de una ventaja competitiva sustentable para la empresa.

Una definición alternativa es la que define a los administradores de operaciones como los responsables de la producción de los bienes o servicios de las organizaciones. Los administradores de operaciones toman decisiones que se relacionan con la función de operaciones y los sistemas de transformación que se utilizan. Así pues, la administración de operaciones es el estudio de la toma de decisiones en la función de operaciones.

De estas definiciones surge claramente que el proceso de dirección de operaciones consiste en planificar, organizar, gestionar personal, dirigir y controlar, a los efectos de lograr optimizar la función de producción.

Gestión de la calidad

La Gestión de la Calidad se identifica con la función directiva ya que este concepto ha evolucionado de aquella idea que consideraba a personas o departamentos concretos como únicos responsables de dicha función. La Calidad trasciende de tal forma que llega a ser un componente importante de todos y cada uno de los integrantes de la empresa, desde el operario hasta su dirección, que ejerce un fuerte liderazgo.

La Gestión de la Calidad tiene impacto estratégico en la empresa y representa una oportunidad competitiva, poniendo especial énfasis en el mercado y en las necesidades del cliente.
(saeti2.itson.mx/ArchivosCarpetas/Foros/…/ENSAYO%20SGC.doc)

Controles de calidad

Es una forma de administrar que va mas allá de los objetivos convencionales de las organizaciones, la diferencia radica en que su propósito es que las empresas que lo apliquen" se convierten en instrumento para mejorar la Calidad de vida no solo de los japoneses, sino la de todos los pueblos, para ,de esta manera, traer la paz al mundo".

Definición de la calidad.

Ruiz y López (2004: 16) en "La gestión por Calidad Total en la empresa moderna", define a la Calidad como "El conjunto de características de una entidad que le confieren la aptitud para satisfacer las necesidades establecidas y las implícitas".

La Calidad sólo tiene en cuenta el producto o servicio final, mientras que la Calidad Total influye sobre todos los productos y servicios de la empresa. La Calidad solo se centra en el proceso de producción, mientras que la Calidad Total incide en todos los procesos de la empresa. La Calidad Total se centra tanto en el cliente externo como en el interno; la Calidad, sólo en los clientes externos.

La Calidad no tiene en cuenta la relación cliente proveedor. La calidad solo se centra en los costes generados en el proceso de producción, mientras que la Calidad Total tiene en cuenta todos los costes de imperfección que se producen en todo el proceso de la empresa.

Importancia de la calidad total.

La Calidad total es una estrategia que busca garantizar, a largo plazo, la supervivencia, el crecimiento y la rentabilidad de una organización optimizando su competitividad, mediante: el aseguramiento permanente de la satisfacción de los clientes y la eliminación de todo tipo de desperdicios.

Esto se logra con la participación activa de todo el personal, bajo nuevos estilos de liderazgo; siendo la estrategia que bien aplicada, responde a la necesidad de transformar los productos, servicios, procesos estructuras y cultura de las empresas, para asegurar su futuro.

Para ser competitiva a largo plazo y lograr la sobrevivencia, una empresa necesitará prepararse con un enfoque global, es decir, en los mercados internacionales y no tan sólo en mercados regionales o nacionales.

Pues ser excelente en el ámbito local ya no es suficiente; para sobrevivir en el mundo competitivo actual es necesario serlo en el escenario mundial

Principios básicos de la calidad total

Según, **Ruiz y López (2004:84-87)**, en su libro "La Gestión por la Calidad total en la empresa moderna" Los principios básicos de la Calidad Total establecen los pilares sobre los que se fundamenta la estrategia que pretende dar plena satisfacción al cliente en cuanto al producto y al servicio que se le oferta. Se trata de avanzar hacia la Calidad Total, entendida ésta como la satisfacción del cliente en cuanto al producto y servicio que se le oferta.

La Excelencia

"Hacerlo bien y a la primera"

Las empresas serán tanto más excelentes cuanto mejor y antes ejecuten sus funciones de forma más que correcta.

- *Hacerlo bien.*

Cuanto mejor se hagan las actividades de una empresa, o en cualquier ámbito de la vida, mayor es la tendencia hacia la excelencia. En la medida en que se hagan bien las actividades en la empresa, el cliente estará más satisfecho con el producto y el servicio que se le oferta. Para conseguir hacer bien las actividades es por lo que las empresas deben mejorar continuamente.

- *A la primera*

Además, cuanto antes se realicen las funciones del negocio de las empresa, tanto más excelentes serán. La gestión por Calidad Total pretende realizar las actividades necesarias para conseguir no repetir errores, sino hacer las cosas bien, cuanto antes mejor. Se incluye en este concepto hacer las actividades a tiempo (*on time*).

Conformidad

"Es el cliente el rey"

Este principio básico se refiere a negociar las especificaciones con el cliente y respetarlas. Las empresas no pueden dar al cliente todo lo que este exige en cada momento, a menos que puedan admitir hacer frente a un riesgo de continua demanda y exigencia eficiente para el negocio.

Se debe ofrecer aquello que sea suficiente (o un poco más) para que se sienta satisfecho y, de esta forma no se pierda a dicho cliente y la empresa sea rentable. Si se le ofrece menos calidad que la correspondiente a las especificaciones que espera obtener, el cliente no se sentirá satisfecho y se perderá. Por tanto, hay que

llegar al punto de equilibrio entre lo que el cliente espera de la empresa para estar satisfecho y lo que la empresa está dispuesta a ofrecer.

Medida

Según, **Ruiz y López (2004:239)** en su libro "La Gestión por la Calidad total en la empresa moderna", la medida, estudiada como principio básico de la Calidad total, caracteriza globalmente a la componente de Gestión "Seguimiento de la Calidad Total". De hecho el seguimiento y principio de medida asociado son elementos esenciales para garantizar la ejecución eficiente del bucle de gestión por Calidad Total.

El objetivo de la medida, además de comparar la situación actual del SCT respecto a una previa y establecer acciones correctoras correspondientes con el fin de alcanzar los objetivos fijados, comprende el conjunto de acciones encaminadas a establecer el seguimiento y control de SCT.

De forma global, la medida de la Calidad Total se puede clasificar en distintos tipos atendiendo a aspectos tales como la eficacia, la eficiencia y percepción de la Calidad Total.

La medida de la eficacia y la eficiencia se centra en la ejecución de la empresa en términos de productividad y gestión funcional. Si bien este enfoque está directamente relacionado con la Gestión por Calidad Total, se puede decir que la medida de la percepción de la Calidad Total es la relevante, en cuanto que trata la información que proporcionan los clientes, tanto internos como externos, es decir, la información de cómo perciben la calidad de los productos y servicios suministrados por la empresas.

La medida de la Calidad Total se realiza por medio de indicadores, los mismos que deben cumplir una serie de características para que se puedan obtener

los máximos beneficios de su aplicación. Los indicadores de Calidad Total, además de representativos de la actividad de la empresa, deberán ser:

Cuantificables, simples, comprensibles, adecuados, consistentes, suficientes, útiles, fiables y auditables.

Los indicadores de la Calidad Total pueden ser:

Simples, que conllevan una medida directa de la característica a evaluar y dirigida a tareas o funciones específicas en una empresa.

Tradicionalmente, han venido siendo utilizados en las áreas de producción y fabricación de productos, aunque hay que hacer constar que son utilizados igualmente en servicios y todo tipo de proceso industriales.

Compuestos, que se constituyen como un conjunto de medidas específicas de cada uno de los requisitos del producto o servicio.

Lo que se pretende es ofrecer índices globales de calidad total, de tal forma que cada indicador simple entre a formar parte de dicho índice global a través de un factor de ponderación que expresa la prioridad o importancia que debe darse al indicador simple.

Prevención

Al respecto de la prevención cabe citar a RUIZ Y LOPEZ (2004:6), quienes manifiestan que el aseguramiento de la calidad se refiere a la actividad de suministrar a todos los implicados la evidencia necesaria para establecer la confianza de que la función Calidad está ejecutándose adecuadamente.

Tras la preocupación de la inspección y de controlar la calidad en cada uno de los pasos, el concepto de calidad sigue evolucionando hacia el aseguramiento de la calidad, que tarta de tener todos los procesos bien definidos para asegurar al cliente que pueda confiar en que los productos y servicios cumplan fielmente con los requisitos para la calidad.

El aseguramiento de la calidad total pretende ir más allá de la corrección, debe actuar antes que se produzcan los errores. Para ello, el enfoque que se da a la calidad considera a la cadena de producción completa, desde el diseño hasta el mercado y la contribución de todos los grupos funcionales, especialmente los diseñadores, a fin de prevenir fallos de calidad.

Las etapas de la calidad.

Según, **Ruiz y López (2004:1,6)**, en "La gestión por calidad total en la empresa moderna", la calidad y su necesidad han estado presentes siempre, si bien la forma de gestionarla y la importancia que se le ha concedido no ha sido siempre la misma. Así, se puede resumir que las etapas fundamentales en el movimiento de calidad son:

- Inspección.
- Aseguramiento de la calidad.
- Gestión de la calidad.
- Control estadístico de la calidad.

Inspección.

La inspección, especialmente referida a la Calidad del producto, ya aparece como práctica en la fase final de realización de los trabajos para producirlo.

La producción industrial redujo sensiblemente los costes de la producción artesanal debido a la aplicación de procedimientos más eficaces basados en la normalización de piezas y en instrucciones de trabajo. Al final de los 50, la lógica

tayloriana aplica la inspección para medir la Calidad del Producto en la etapa final de su fabricación, sin orientación directa a clientes ni a procesos, y se empiezan a utilizar los primeros muestreos estadísticos que serían luego formalizados.

Aseguramiento de la calidad.

La garantía de la calidad y el control total de la calidad empiezan a dejar paso formalmente, a partir de la década de los setenta, al concepto de aseguramiento de la calidad, que, de acuerdo con el profesor JURAN, se refiere a la capacidad de suministrar a todos los implicados la evidencia necesaria para establecer la confianza de que la función Calidad se está ejecutando adecuadamente.

Tras la preocupación de la inspección y de controlar la calidad en cada uno de los pasos de producción (control total de la calidad), el concepto de Calidad sigue evolucionando hacia el aseguramiento de la calidad, que trata de tener todos los proceso bien definidos para asegurar al cliente que puede confiar en que los productos y servicios cumplirán fielmente con los requisitos y especificaciones.

Esta idea es base del desarrollo inicial de las normativas ISO en materia de Calidad.

Gestión de la calidad.

La aplicación de la gestión de la calidad permite al personal ser su propio director, auto dirigirse y volverse experto en llevar a cabo sus tareas. La gestión de calidad, por lo tanto, conlleva una gran responsabilidad. Lo primero es satisfacer continuamente al cliente; lo segundo es ofrecer un entorno de aprendizaje dentro de la organización; lo tercero es asegurar la supervivencia de la empresa. Todo esto puede ser obtenido usando la GCT y este desafío permanecerá porque los competidores lo están introduciendo en el nuevo milenio.

Control estadístico de la calidad.

El control estadístico de la Calidad tiene gran importancia en la práctica de la garantía de la Calidad, concepto de gran interés a mediados del siglo pasado y acuñado de forma importante en la industria nuclear donde había que dotar a estas instalaciones de sofisticados mecanismos de Calidad y seguridad.

Herramientas de calidad.

Para **Cospin (2009: 96)**, la evolución del concepto de calidad en la industria y en los servicios nos muestra que pasamos de una etapa donde la calidad solamente se refería al control final. Para separar los productos malos de los productos buenos, a una etapa de Control de Calidad en el proceso, con el lema: "La Calidad no se controla, se fabrica".

Finalmente llegamos a una Calidad de Diseño que significa no solo corregir o reducir defectos sino prevenir que estos sucedan, como se postula en el enfoque de la Calidad Total.

El camino hacia la Calidad Total además de requerir el establecimiento de una filosofía de calidad, crear una nueva cultura, mantener un liderazgo, desarrollar al personal y trabajar un equipo, desarrollar a los proveedores, tener un enfoque al cliente y planificar la calidad.

Demanda vencer una serie de dificultades en el trabajo que se realiza día a día. Se requiere resolver las variaciones que van surgiendo en los diferentes procesos de producción, reducir los defectos y además mejorar los niveles estándares de actuación.

Para resolver estos problemas o variaciones y mejorar la Calidad, es necesario basarse en hechos y no dejarse guiar solamente por el sentido común, la experiencia o la audacia. Basarse en estos tres elementos puede ocasionar que en caso de fracasar nadie quiera asumir la responsabilidad. De allí la conveniencia de

basarse en hechos reales y objetivos. Además es necesario aplicar un conjunto de herramientas estadísticas siguiendo un procedimiento sistemático y estandarizado de solución de problemas.

Existen Siete Herramientas Básicas que han sido ampliamente adoptadas en las actividades de mejora de la Calidad y utilizadas como soporte para el análisis y solución de problemas operativos en los más distintos contextos de una organización.

1. Hoja de control (Hoja de recogida de datos)
2. Histograma
3. Diagrama de pareto
4. Diagrama de causa efecto
5. Estratificación (Análisis por Estratificación)
6. Diagrama de scadter (Diagrama de Dispersión)
7. Gráfica de control

Norma ISO 9000.

El siempre creciente comercio internacional reveló la necesidad de contar con un conjunto de normas de calidad que facilitaran la relación entre proveedores y compradores. La creación de la serie de normas internacionales conocida como ISO 9000 comenzó en 1979, a partir de la formación de un comité técnico integrado por representantes de 20 naciones.

La denominada Organización Internacional de Estandarización, es la asociación-con base en Ginebra, Suiza- encargada de desarrollar y actualizar las normas, mismas que están en permanente revisión. El nombre ISO 9000 se inspiró en el término griego “isos”, que significa igual; esto se debe a que las normas pretenden establecer comparaciones entre compañías en igualdad de condiciones.

El propósito de las normas ISO, consiste en facilitar el intercambio internacional de productos y servicios, proporcionando un conjunto claro de requerimientos para los sistemas de calidad. Las empresas que compiten globalmente saben que es necesario adoptar esas normas y adherirse a su aplicación.

Las normas ofrecen un parámetro para juzgar los sistemas de calidad implementados por las organizaciones. La base de dicho parámetro es el logro de la satisfacción del cliente mediante la participación multidisciplinaria en los esfuerzos destinados a la mejora de la calidad, la documentación de los sistemas y procedimientos y otros elementos estructurales esenciales de cualquier sistema de calidad. La naturaleza genérica de las normas permite que las empresas interesadas especifiquen cómo llevarán a cabo su aplicación. Muchas compañías emplean ISO 9000 como base de sus esfuerzos de mejora continua.

ISO 9000 es aplicable en casi todo tipo de organización, incluyendo las dedicadas a la manufactura de partes, de ensamblajes o de bienes terminados; los desarrolladores de software; los fabricantes de materiales procesados –líquidos, gases, sólidos o combinaciones de los mismos-, e incluso las que se enfocan a la prestación de servicios.

En el 2000, las normas ISO 9000 sufrieron una profunda revisión en el intento por lograr que su estructura reflejara de manera más precisa los métodos administrativos de las organizaciones. Su redacción se hizo más genérica para facilitar su aplicación en una mayor variedad de sectores de negocios, incluyendo servicios gubernamentales, empresas comerciales, compañías de comercio electrónico, y las industrias de manufactura y servicios.

Para esto la norma ISO 9000 ha incorporado ocho principios clave:

- Organización enfocada en el cliente.
- Liderazgo.

- Participación de las personas.
- Enfoque en los procesos.
- Enfoque de sistemas para la administración.
- Mejora continua.
- Toma de decisiones basada en los hechos.
- Relaciones mutuamente benéficas ente proveedores.

Esta norma está conformada por tres áreas:

- ISO 9000:2000, Sistemas de administración de la calidad: Principios y vocabulario
- ISO 9001:2000, Sistemas de administración de la calidad: Requerimientos
- ISO 9004:2000, Sistemas de administración de la calidad: Directrices para la mejora del desempeño.

QS 9000 Y TS 16949.

Según, **Donna Summers, (2006:40)** en su libro "Administración de la Calidad" dice: las corporaciones más importantes suelen adquirir materia prima, partes, subensamblajes y ensamblajes a partir de fuentes externas. Para garantizar la calidad de los productos, los proveedores de dichas partes y materiales están sujetos a rigurosos lineamientos.

Los compradores establecen los requerimientos correspondientes y juzgan su cumplimiento a través de visitas a las fábricas de los proveedores y mediante la revisión del sistema de calidad vigente en ellas QS 9000 está conformado por dos normatividades principales: ISO 9001 y el CUSTOMER-SPECIFIC REQUERIMENTS (Requerimientos específicos del cliente).

ISO 14000.

Según, **Donna Summers, (2006:41)** en su libro "Administración de la Calidad" dice: El objetivo general de la Norma de Administración Ambiental ISO

14000 consiste en impulsar la protección ambiental y la prevención de la contaminación, tomando en cuenta las necesidades económicas de la sociedad.

Sus normas están dirigidas a cualesquier organización interesada en limitar su impacto negativo sobre el medio ambiente. Es menos probable que una empresa enfrente problemas ambientales si ha implementado un sistema de administración ambiental como ISO 14000. Además, las compañías con certificación ISO 14000 logran importantes ahorros gracias a la mejor administración de recursos y a la reducción de desperdicios.

Seis sigma.

Según, **Donna Summers (2006:44)** en su libro "Administración de la Calidad" dice: El concepto SEIS SIGMA, fue concebido por Hill Smith, un ingeniero dedicado al análisis de confiabilidad de Motorola Corporation.

Su investigación le condujo a considerar que la cada vez más grande complejidad de los sistemas y productos utilizados por los consumidores había dado lugar a tasas más altas de lo deseable.

Sus estudios sobre confiabilidad señalaron que para demostrar la confiabilidad de los sistemas y reducir las tazas de defectos, es preciso que las tasas de error de cada uno de los componentes empleados en sistemas y productos complejos sea cada vez menor.

Con esto en mente, Smith desarrolló un punto de vista holístico en el que mezcló la confiabilidad y la calidad, para dar lugar a una estrategia que le permitiera mejorar ambos factores.

Smith y su equipo desarrollaron entonces la estrategia de Ruptura Seis Sigma, la cual es básicamente un sistema muy enfocado a la resolución de problemas. La

meta de Seis Sigma es alcanzar, en el largo plazo, un nivel de 3.4 defectos por cada millón de oportunidades.

Marketing

Actividad administrativa que sintetiza las funciones de dirección y coordinación de las actividades industriales y comerciales d una empresa, orientadas a la obtención de la máxima rentabilidad posible, a través de especializados conocimientos de administración, producción y ventas.

Gestión comercial

Diversas actividades que realizan las empresas con el objeto de colocar con éxito sus productos y/o servicios a disposición de los clientes de manera efectiva

Servicio al cliente

Son muy diversas las definiciones que existen sobre el servicio, algunas de ellas son:

El servicio es el conjunto de prestaciones que el cliente espera, además del producto o del servicio básico, como consecuencia de la imagen y la reputación del mismo (Jaques Horovitz)

Servicio es en primer lugar un proceso. Mientras que los artículos son objetos, los servicios son realizaciones (L.Berry, R. Bennnet y W. Brown).

El servicio no es más que el conjunto de soportes que rodean al acto de comprar. Los servicios hacen referencia algunas veces a bienes intangibles y una de sus principales características es que en general coincide el momento de su producción con el momento de consumo (Pearce, 1981).

Los servicios afectan a la producción y al consumo de bienes, son intangibles y se caracterizan porque pueden consumirse al mismo tiempo que se producen.

Las actividades de servicios suelen ser frecuentemente intensivas en la utilización de la fuerza de trabajo (Bannock, Baxter y Ress)

Las características del buen servicio pueden ser las siguientes:

- Un servicio es más un proceso que un producto.
- Un servicio casi nunca se puede almacenar.
- El servicio no se puede inspeccionar o supervisar de manera rígida o inamovible, como ocurre con un producto.
- No se puede predeterminar de antemano la calidad final de un servicio.
- La materia prima fundamental de casi todo proceso de servicio es la información.
- Los servicios como resultado ocurren o suceden, no permanecen, tienen un principio y un fin de en el tiempo, son finitos en función del consumo o su demanda.
- Los servicios se basan en la confianza entre las personas.
- En el sector servicios, cuando menos alguno sino es que varios, de los trabajadores que lo generan o producen, tienen trato directo con el cliente o consumidor final.
- Los trabajadores tienen como contenidos del trabajo los relacionados con ser productores, procesadores, distribuidores y operadores de la información.

Satisfacción del cliente

El concepto de satisfacción, se ha ido matizando a lo largo del tiempo, según han ido avanzando sus investigaciones, enfatizado distintos aspectos y variando su concepción. En los años setenta el interés por el estudio de la satisfacción se incrementó hasta el punto de publicarse más de 500 estudios en este área de

investigación **(Hunt, 2002: 58, 111-124)**, incluso un estudio de **Peterson y Wilson (2007: 52-56)** estiman en más de 15000 las investigaciones sobre satisfacción o insatisfacción del consumidor.

Pero en las últimas décadas el objeto de la investigación del constructo de satisfacción ha variado. Así, mientras en la década de los setenta el interés se centraba fundamentalmente en determinar las variables que intervienen en el proceso de su formación, en la década de los ochenta se analizan además las consecuencias de su procesamiento **(Moliner, Berenguer y Gil, 2001: 155-172).**

Los primeros estudios sobre satisfacción del consumidor se basan en la evaluación cognitiva valorando aspectos tales como atributos de los productos, la confirmación de las expectativas y los juicios de inquietud entre la satisfacción y las emociones generadas por el producto, solapando los procesos que subyacen del consumo y la satisfacción **(Oliver, 2010: 460-469).**

Satisfacción de las Necesidades del Cliente

En la época previa a la revolución industrial, **Alexander (2006 citado por Beltran, J; y Seijas, Y. 2008: 15-17)**, reseña que "el artesano tenía un contacto directo con el cliente. Los productos que él elaboraba eran entregados directamente al consumidor". El cliente de manera natural podía retroalimentar al fabricante y expresarle su sentir sobre el producto que había adquirido. Así mismo, el artesano por la dinámica que generaba la interacción con el usuario de sus productos, podía fácilmente, recopilar información sobre los deseos, frustraciones y preferencias de sus clientes sobre los bienes que él elaboraba.

La retroalimentación entre el fabricante y el cliente era continua. Cada vez, el productor no podía acercarse más a lograr una mayor satisfacción de sus clientes. De una manera sencilla, el comercio de aquellos tiempos fomentaba este acercamiento.

Con el pasar del tiempo, con el advenimiento de la revolución industrial, esta relación íntima entre fabricante y consumidor, se fue rompiendo. Por la masificación de la producción, aparecieron los "canales de distribución". Estos sistemas se convirtieron en intermediarios entre el productor y el consumidor y por ende rompieron el acercamiento histórico que existía entre éstos dos elementos.

Con el pasar de los siglos, la separación se fue acentuando. El fabricante, para conocer las necesidades de sus clientes, dependía exclusivamente de la información que le suministraba el distribuidor. Recién en las últimas cuatro décadas, es que se le ha empezado a prestar una seria atención a la "satisfacción del cliente". Una de las disciplinas que inicialmente empezó a tocar el tema, fue el área de investigación de mercados abanderada por Kotler.

Posteriormente, el área de mercadeo, se centró en temas como psicología del consumidor y estrategias / producto mercado. En occidente, la mayor influencia para hacer reflexionar a las empresas sobre la importancia de las necesidades de los clientes ha sido a partir de los años sesenta con el movimiento de calidad total. Todos los gurús tales como: **Deming, Jurán, Crosby, Conway y Tanembaun, (citados por Beltran, J; y Seijas, Y. 2008: 16)**, han sido enfáticos en hacer mucho hincapié en la importancia del tema del cliente.

Hoy en día, las empresas amenazadas por la competencia extranjera y las nuevas reglas de juego que ha generado en el comercio exterior la globalización, tienen que vender productos y/o servicios, más que nunca, que satisfagan los requerimientos de sus clientes para así poder mantenerlos y hacerse, como consecuencia, más competitivas y ser eficaces en su funcionamiento.

De acuerdo con el autor antes citado, se entiende por eficacia "la habilidad que tiene la empresa de poder producir productos y/o servicios que exige el mercado". Muchas veces en las empresas, se cae en la falacia de creer que se

conocen los requerimientos de los clientes, al efectuar encuestas que en esencia sólo miden qué tan bien opera su sistema de ventas.

Este enfoque es sumamente miope ya que la esencia es averiguar que es lo que el cliente desea que la empresa y no qué tan eficientemente es el sistema de ventas de la organización suplidora.

Es importante señalar que la mercadotecnia encierra la satisfacción de las necesidades del cliente como elemento impulsor de ésta, por ello debe ser importante hacer referencia a este término, analizándolo estrechamente, para cimentar aún más esa posición señalada y en cuyo tenor descansa además, la "Trilogía de Investigación e Hipótesis".

En este entendido, primeramente se examina el significado de necesidad, "la necesidad humana es el estado en el que se siente la carencia de algunos satisfactores básicos".

Por su parte, **McClelland, citado por Medina (2007)**, asume que una necesidad "es un motivo natural por el que un individuo precise, requiera o demande algo". Como se observa, este concepto, resalta como indicación de que "algo" de lo que está en busca un cliente puede ser "algo" de lo que tiene una empresa para satisfacerlo.

Otros autores han ido más allá, investigando y descubriendo el significado de las necesidades, tales como **Maslow (1991)**, quien incluso creó una teoría de las necesidades, induciendo que: "una persona estará motivada, conforme trate de satisfacer sus necesidades".

Para ello, Maslow jerarquizó las necesidades de los individuos en cinco tipos:

(a) necesidades fisiológicas;
(b) necesidades de seguridad;

(c) necesidades de pertenencia;
(d) necesidades de estima y
(e) necesidades de autorrealización.

La jerarquía de necesidades de Maslow o Pirámide de Maslow es una teoría psicológica propuesta por Abraham Maslow en su trabajo de 1943.

Una teoría sobre la motivación humana, posteriormente ampliada. Maslow formuló una jerarquía de las necesidades humanas y su teoría defiende que conforme se satisfacen las necesidades básicas, los seres humanos desarrollan necesidades y deseos más elevados. La jerarquía de necesidades de Maslow se describe a menudo como una pirámide que consta de cinco niveles: los cuatro primeros niveles pueden ser agrupados como necesidades del déficit (Deficitneeds); el nivel superior se le denomina como una necesidad del ser (beingneeds).

La diferencia estriba en que mientras las necesidades de déficit pueden ser satisfechas, las necesidades del ser son una fuerza impelente continua. La idea básica de esta jerarquía es que las necesidades más altas ocupan la atención sólo una vez se han satisfecho necesidades inferiores en la pirámide.

Las fuerzas de crecimiento dan lugar a un movimiento hacia arriba en la jerarquía, mientras que las fuerzas regresivas empujan las necesidades prepotentes hacia abajo en la jerarquía. En términos de economía se usaba mucho este método de jerarquización, hasta que se simplificó en una sola "felicidad".

De acuerdo a la pirámide de necesidades de Abraham Maslow, una persona pasa por distintos niveles de necesidades.

La persona necesita satisfacer una necesidad previa para poder ascender a otro nivel, de lo contrario no podrá concentrarse en lo que hace por tener necesidades insatisfechas. Las necesidades mencionadas por Maslow (1991), son:

1. Necesidades fisiológicas: la necesidad de agua, comida, vestido, sexo y sueño.
2. Necesidades de seguridad: la necesidad de protección contra cualquier amenaza.
3. Necesidades de pertenencia y afiliación: la necesidad de amistad, amor y afiliación o pertenencia a grupos.
4. Necesidades de autoestima: la necesidad de estatus, de estímulo propio para que otros respeten a la persona.
5. Necesidades de autorrealización: la necesidad de realizarse a sí mismo, maximizando el uso de las propias habilidades, destreza y potencial.

Si se analiza la perspectiva de Maslow, las personas tendrán motivos para satisfacer cualquiera de las necesidades que le resulten más predominantes o poderosas, en un momento dado.

Necesidad para Maslow (1991), es "la carencia de algo que impide llevar una vida fructífera".
http://www.ceoecant.es/documentosvarios/calidadtotal/Parte2-Punto6.htm

Entre los nueve criterios que integran el modelo de excelencia, éste es el que más ponderación recibe: 20%. Este dato refleja la importancia que tiene, si bien es un efecto o resultado de la calidad en la gestión de los cinco criterios agentes o causas.

Aquí se ve muy bien la lógica del modelo:

Los resultados empresariales son una consecuencia lógica del nivel de satisfacción de los clientes. Y, por otra parte, la satisfacción de los clientes se consigue mediante el liderazgo de la Calidad Total con una gestión de personal coherente con sus principios y valores, con una adecuada gestión de los recursos y del sistema de calidad orientado a los procesos de la empresa y todo ello dentro de una estrategia adecuadamente planificada.

El cliente externo

En la gestión de Calidad Total se entiende que la empresa tiene varios clientes a los que ha satisfacer

- Clientes internos: todo el personal que en ella trabaja
- Accionistas.
- Proveedores de bienes y servicios.
- La sociedad, de la que recibe recursos y a la que devuelve bienes o servicios.
- Los clientes externos: toda la cadena de intermediarios hasta llegar al cliente o usuario final.

Aquí también interviene la lógica de que es muy difícil conseguir satisfacer al cliente externo sin haber satisfecho al resto de clientes de la empresa.

Siendo válido siempre, este extremo es mucho más evidente en los negocios que incorporen actividades de servicio.

La identificación del cliente

No nos referimos, obviamente, al hecho de identificarlos por sus nombres sino a que el personal conozca las necesidades y expectativas que cada cliente tiene, y necesita ver satisfechas, cuando se acerca a su proveedor.

A. Las necesidades suelen ser fácilmente explicitables y objetivas; con frecuencia se refieren a las prestaciones funcionales del producto, a su calidad y a su precio. justifican el producto a comprar o el servicio a recibir y definen el estándar mínimo que el cliente aceptará.
B. Otras se refieren a aquellos elementos "implícitos" que no se especifican por su propia evidencia. Corresponden a aquellas necesidades que, sin

lugar a duda, el cliente espera ver satisfechas pero no siente la necesidad de explicitarlas. La normativa vigente, o lo que se denomina en cada sector "regla del arte";, entran dentro en esta categoría.

C. Es difícil que el cliente sienta la necesidad de algo que no entra dentro de su marco de referencia; esta es la razón por la que el cliente siempre la formula en sus propios términos.
D. Existen diferentes niveles de necesidades cuya satisfacción genera diferente impacto. La satisfacción de una necesidad considerada estratégica por el cliente induce mayor fidelidad que si se trata de una necesidad operativa común.

Las expectativas, por su propia naturaleza, son básicamente subjetivas y más cambiantes que las necesidades; aunque el cliente no las hace explícitas, su satisfacción determina en gran medida la percepción por el cliente de la calidad.

Es precisamente la existencia de expectativas, lo que hace que cada cliente sea distinto de los demás.

Hay que partir de la convicción de que el cliente, como ser humano que es, raramente está del todo satisfecho, lo cual ha de constituir un constante reto de superación permanente en el proveedor.

Conviene no olvidar que el producto o servicio que el cliente compra no suele ser más que un medio para satisfacer su auténtica necesidad.

La dificultad va a venir del hecho de que muchas empresas disponen únicamente de sistemas de control de los productos que venden y no de los clientes satisfechos que poseen

El proceso de satisfacción del cliente

Para que el concepto de satisfacción del cliente sea operativo dentro de la empresa, hay que entender muy bien su significado y la globalidad del proceso humano a través del cual el cliente la percibe; sólo así será posible gestionarla. De otra forma no pasará de ser un tópico más.

El proceso a través del cual el cliente percibe la satisfacción de su necesidad se resume en el siguiente gráfico en él se presenta al cliente por un lado, con sus necesidades y expectativas, y al proveedor por otro. En la medida en que haya alineación o sintonía entre lo que el cliente desea y lo que el proveedor hace, habrá una positiva percepción de satisfacción que hará crecer la fidelidad del cliente. Para satisfacer las exigencias de su cliente, el proveedor ha de poner en juego dos tipos de capacidades: técnicas y personales

> Las necesidades objetivas e implícitas se satisfacen con un profesional desempeño técnico del personal que frecuentemente no es presenciado por el cliente; en muchos casos no es capaz de juzgar esta "calidad interna, calidad del producto o del servicio" por lo limitado de sus conocimientos técnicos.
>
> Satisfaciendo este tipo de necesidades, el suministrador consigue "simplemente cumplir" y no aparecen motivos especiales para que el cliente se sienta fiel ya que ese cumplimiento y la ausencia de errores normalmente lo da por supuesto.

Las expectativas, por el hecho de ser subjetivas en gran parte, requieren el concurso de habilidades eficaces y actitudes positivas por parte del personal de contacto con el cliente.

Ahora bien, el cliente se forma siempre una opinión sobre la totalidad de la transacción a pesar de tener dificultades para hacerlo sobre el "producto" o calidad

interna. ¿En qué se basa, pues, para formarse una percepción global de la calidad? Fundamentalmente, en aquello que es capaz de entender y percibir con claridad; es decir, sobre la "calidad externa o calidad de servicio", esencialmente relacionadas con las formas de cómo se le presta el servicio o se le entrega el producto.

Es muy difícil alcanzar un nivel de servicio aceptable sin el concurso equilibrado de ambos aspectos de calidad, aunque normalmente la ausencia (la calidad interna sea difícil de compensar con calidad externa. Por ejemplo, la deficiente reparación del coche no es compensada con una esmerada recepción acompañada de una taza de café impecablemente servido.

Se puede decir que la satisfacción, tanto de las necesidades como de las expectativas, es igualmente exigible al suministrador; lo único que cambia es su nivel de explicitación.

Ambos aspectos, capacidades técnicas y habilidades personales, están condicionados por los denominados

Elementos de la estructura de la Organización:

- Cultura y clima empresarial
- Estrategia competitiva y políticas Sistemas de control, de información y administrativos de apoyo a las personas
- Procesos operativos y de gestión documentados y respetados

Calidad y orientación al consumidor

Según **León Mauricio 2010** “Satisfacción del consumidor” **Kaizen.** Dos principios fundamentales elevados como insignias por las empresas japonesas son:

1º Primero la calidad; no las utilidades a corto plazo
2º Orientación hacia el consumidor; no hacia el producto. Pensar desde el punto de vista de los demás.

Si una empresa sigue el principio de buscar "primero la calidad", sus utilidades aumentarán a la larga, mientras que si persigue la meta de lograr utilidades a corto plazo, perderá competitividad en el mercado internacional y a la larga sus ganancias disminuirán. La gerencia que hace hincapié en calidad ante todo, ganará paso a paso la confianza de la clientela y verá crecer sus ventas paulatinamente a la larga, sus utilidades serán grandes y permitirán conservar una administración estable. Pero una empresa que siga el principio de "primero las utilidades", posiblemente las obtenga rápidamente, mas no podrá conservar su competitividad por mucho tiempo.

En cuanto al segundo aspecto fundamental antes mencionado, que es la orientación al consumidor, las empresas deben fabricar productos que los consumidores desean y compran gustosos.

La actitud lógica en relación con el enfoque orientado al consumidor, es ponerse siempre en el lugar de los demás; esto implica escuchar sus opiniones y actuar en una forma que tenga en cuenta sus puntos de vista.

Hay que conocer la verdadera calidad que cumple los requisitos de los consumidores. El control de la calidad se hace para lograr aquella calidad que cumpla los requisitos de los consumidores.

El primer paso es saber el verdadero significado del concepto calidad. Los requisitos de los clientes cambian continuamente, y año tras año se exige una calidad mayor. Las normas que eran suficientes en el momento de fijarse, se tornan anticuadas muy pronto. Al aplicar el control de calidad no se pretende solamente cumplir normas nacionales y de la empresa sino que la meta debe ser cumplir los requisitos de calidad de los consumidores.

En la práctica la empresa debe revisar y mejorar las normas de calidad constantemente.

Los consumidores no suelen quejarse. Tal vez se quejen si encuentran una falla en un artículo costoso, como un automóvil, más para la mayoría de los artículos no dicen nada.

En otras palabras, sus quejas son latentes u ocultas, y cuando vuelven a comprar un producto similar, simplemente optan por otra marca.

Factores fundamentales de satisfacción

De las investigaciones realizadas por **Milind Lele** y **JagdichSheth** se identifican cuatro factores básicos y fundamentales para lograr la satisfacción del cliente, siendo estas: las variables relacionadas con el producto, las variables relacionadas con las actividades de ventas, las variables relacionadas con los servicios post-venta y las vinculadas a la cultura de la empresa. Los factores relacionados con el producto incluyen aspectos tales como diseño básico del producto, familiaridad de los diseñadores con las necesidades del consumidor, motivaciones que dirigen el trabajo de los diseñadores, procesos de producción, sistemas de control de calidad.

En el área de las actividades de venta se incluyen factores como el tipo de mensaje que la empresa proyecta en su publicidad y programas promocionales, cómo selecciona y controla su fuerza de venta y sus intermediarios, y la actitud que éstos proyectan hacia los consumidores.

Los servicios post-venta incluyen cosas como garantías, repuestos y servicios, retroalimentación, atención de quejas y las actitudes de respuesta a los problemas planteados por los clientes. La cultura empresarial cubre los valores intrínsecos y las creencias de la empresa y los símbolos y sistemas, tangibles e intangibles, que la empresa utiliza para transmitir e inculcar estos valores en sus empleados a todos los niveles.

Producto Diseño

- Mensaje
- Efectividad de venta y de servicio de apoyo

Retroalimentación e incentivos

Proveedores y procesos de producción

- Contacto con los clientes
- Calidad
- Costes

Actividades de venta Mensajes

- Explícitos
- Implícitos

Actitudes

- Entrenamiento de la fuerza de ventas
- Sistemas de recompensa a la fuerza de ventas

Intermediarios

- Incentivos
- Selección
- Entrenamiento
- Controles

Apoyo post-venta Servicios de apoyo

- Asistencia
- Calidad y rendimiento

Retroalimentación y devoluciones

- Asistencia
- Responsabilidades

Cultura Símbolos y sistemas formales

- Declaración de misión
- Objetivos de rendimiento
- Sistemas de compensación

Símbolos y sistemas informales

- Creencias
- Valores

El servicio como factor clave

Vivimos actualmente en una sociedad de servicios, toda empresa provee por sobre todas las cosas servicios, sea esta productora de tangibles o intangibles. El fabricante de autos provee el servicio de locomoción para el cliente, el fabricante de fármacos el servicio de recuperar o proteger la salud del usuario y de igual forma podemos continuar. Por otra parte, toda empresa provee de un porcentaje de tangibles y otro de intangibles, así un restaurante provee un elemento intangible como es la atención cordial de sus camareros, como así también de un elemento tangible como lo es la comida.

Un vendedor de computadoras vende un tangible que es la PC, pero también un intangible que es el asesoramiento e instalación de la PC y del software, como de clases de aprendizaje para el comprador. Por tales razones la calidad del servicio es esencial en la satisfacción del consumidor.

Dentro de ese nuevo marco debe recordarse y subrayarse que el vendedor o prestador del servicio no le hace ningún favor a los clientes al servirlos. Son ellos quienes le hacen un favor al vendedor o a la empresa, al darle la oportunidad de atenderlos.

El servicio al cliente es una filosofía en que todos los empleados sienten y actúan para crear clientes satisfechos.

El valor agregado en el servicio al cliente no es algo para observar de manera pasiva. Todos sirven a alguien. La responsabilidad es vital para el servicio al cliente y todos son responsables cuando se trata de servir a los clientes, no existe la mentalidad de "no es mi trabajo". Servir a los clientes siempre es trabajo de todos.

El servicio al cliente es una oportunidad única para los empleados. Pocos puestos en una organización tienen el impacto de un empleado que crea clientes satisfechos.

La publicidad sólo lleva a los clientes a la organización. Es el desempeño lo que hace que regresen o se retiren.

Por qué proporcionar un servicio con valor agregado? Existe una razón muy sencilla para proporcionar este servicio: "Es lo que se debe hacer, los clientes tienen expectativas y es responsabilidad de la empresa superarlas".

Las empresas que utilizan el servicio como una ventaja competitiva pueden cobrar más por sus productos y servicios, realizan más ventas y superan a la competencia en la participación de mercado.

Aquellas empresas que descubren la crisis en los servicios al cliente y hayan aprendido a desplazar a sus competidores mediante un buen servicio serán las verdaderas beneficiadas.

En el sentido más amplio, el servicio al cliente es cualquier cosa que aumente su nivel de satisfacción. La satisfacción o la falta de ella, es la diferencia entre cómo espera el cliente que le traten y cómo percibe que le están tratando. Tanto las expectativas como las percepciones se ven agudizadas por factores que son

difíciles de controlar, desde los precios que se anuncian, hasta el diseño del producto o el comportamiento de los empleados. De modo que las fuentes de satisfacción son diversos y algunas veces sutiles o sorprendentes.

Los beneficios más claros del servicio superior, como los del control de calidad total, se materializan en forma de dinero ahorrado. Del mismo modo que el hacer bien las cosas en la fábrica a la primera ahorra los costes de volver a realizar el trabajo y del material estropeado, el prestar un buen servicio al cliente ahorra los elevados costes de ganarse la antipatía de los compradores. Por ejemplo, piense en cualquier máquina complicada que trae unas instrucciones tan poco claras que un usuario normal no puede comprender.

Los mayores costes que ahorra el servicio descollante son con diferencia los de reemplazar clientes perdidos. Los costes de márketing necesarios para captar un nuevo cliente son de tres a cinco veces más elevados que los costes de márketing para retener a uno antiguo. Esta disparidad es más importante en mercados en los que las compras repetidas se producen lentamente, en los que el precio de un producto o un servicio es elevado, y donde los clientes han de soportar elevados costes por cambiar de marcas o de proveedores.

En mercados como éstos –sistemas informáticos, automóviles, auditorías independientes- los clientes que se pierden en beneficio de la competencia son clientes que, normalmente, se han perdido para siempre.

Por el contrario, los clientes leales ofrecen a sus proveedores un beneficio triple. Compran en lugar de que les vendan, de modo que los costes de marketing y ventas para llegar hasta ellos son menores que los de buscar nuevos clientes.

En segundo lugar, una empresa que trata con clientes leales sabe muchas cosas sobre ellos, y sabe cómo ponerse en contacto con sus clientes, de modo que estas empresas no tienen que gastar mucho en transacciones y comunicaciones. Y un cliente muy leal compra más que un cliente moderadamente leal o que un nuevo cliente

La importancia de la percepción

Sólo la percepción que el cliente tenga de la satisfacción de sus necesidades y expectativas define el nivel de calidad alcanzado.

Aunque hay mucha gente que no lo acepta, la percepción del cliente podemos decir que es la única realidad en tanto en cuanto condiciona su fidelidad, es decir, la probabilidad de recompra y la intensidad de su recomendación a terceros.

Por otra parte, la capacidad de percepción del cliente está muy limitada por sus conocimientos técnicos.

Existe la evidencia de que muchos clientes no tienen claro cómo definir la calidad, aunque sí saben cómo la perciben.

Como toda percepción tiene mucho de subjetivo, surge la necesidad de preguntar siempre al cliente para conocer su nivel de satisfacción.

La fidelidad del cliente

Debido al escaso crecimiento de algunos mercados, conseguir que sus clientes sean fieles se ha convertido en uno de los objetivos más importantes; disponer de clientes fieles es terriblemente rentable incluso a corto plazo.

Para ello, a través de los procesos de medición de su satisfacción y tratamiento de reclamaciones se detectan áreas de mejora que, debidamente gestionadas, contribuyen a conseguir cada vez más la fidelidad de los clientes.

Las reacciones de los clientes según su nivel global de satisfacción, en una escala de 1 a 10, son las siguientes:
Entre 0 y 4:

- Muy alta probabilidad de cambiar de suministrador

Entre 5 y 6:

- Duda del valor añadido que el proveedor le aporta.
- La fidelidad al suministrador es baja.
- El cliente no tiene hábito de recompra firme

Entre 7 y 8:

- Es la más frecuente.
- El cliente "decide cada vez".
- La fidelidad a corto plazo es alta.
- El cliente está simplemente cómodo.

Entre 9 y 10:

Al alcance de los líderes.

El cliente tiene opiniones firmes sobre el proveedor que se manifiestan de las siguientes formas:

- Compromiso personal del cliente con el suministrador.
- Publicidad positiva (vendedores sin coste).

El cliente disculpa errores puntuales.

Sólo consiguiendo niveles superiores de Calidad en el Servicio se consigue el compromiso personal del cliente con el suministrador.

Medición de la satisfacción del cliente

El objetivo de esta medición es detectar áreas de insatisfacción, que serán mejoras potenciales que se deberán introducir bajo la perspectiva de los clientes. Además, se trata de estar en estrecho contacto con ellos a través de sus percepciones. Obsérvese en el gráfico 6.1 que hay dos lazos de realimentación mediante los cuales el proveedor está en permanente contacto con la percepción del cliente:

- Realimentación continua y no necesariamente formalizada.
- Medida objetiva, periódica y formal de la calidad percibida

Siendo muy concisos, este ámbito de medición tiene los siguientes frentes de actuación:

La medición cualitativa es más informal debiendo realizarse inmediatamente de finalizada la transacción.

Se trata de conseguir información, de una manera sistemática, sobre la percepción en los clientes de la satisfacción alcanzada con el producto o servicio que se le acaba de entregar.

Se puede obtener de varias maneras, ya sea bajo la forma de una función empresarial (p. e., Dpto. de Atención al Cliente) o como parte de las funciones del personal del departamento de servicio. Hacerlo de una u otra forma dependerá del tamaño de la empresa, pero en cualquier caso es conveniente hacerlo de forma profesional y organizada.

Una alternativa consiste en que el prestador del servicio invite al cliente a rellenar un breve cuestionario anónimo antes de finalizar la transacción o antes de que abandone las instalaciones del suministrador.

Es conveniente conseguir esta realimentación de forma continua sobre la percepción del cliente de la satisfacción de los atributos y características que se hayan definido del servicio. Y, sobre todo, aprovechar esta valiosa oportunidad para recoger sugerencias.

Hacerlo de forma sistemática minimizará los riesgos de pérdida del cliente al tiempo que escucharemos sus sugerencias y su opinión sobre las mejoras que vayamos introduciendo. Contribuirá además a generar compromiso del personal

con la satisfacción del cliente y a crear un ambiente de mejora y solución inmediata de los problemas que los servicios a los clientes planteen.

A. El personal que interactúa con el cliente ha de entender que su objetivo es satisfacer al cliente, no realizar un determinado trabajo. Sólo entonces se interesará por la satisfacción del cliente de forma personal y directa.
B. La gran ventaja de esta medición es que minimiza la probabilidad de abandono del cliente mientras se realiza la medición formal o cuantitativa, permitiendo asociar la satisfacción o insatisfacción con una experiencia concreta. Evidentemente requiere de un personal bien formado y entrenado al tiempo que confiable. La medición cuantitativa es esencialmente formal y se realiza de forma periódica a través de encuestas telefónicas o enviadas por correo, entrevistas, etc. Se trata de conocer de forma concreta y cuantificada el nivel de satisfacción percibido.

   El diseño de los cuestionarios para la encuesta y la evaluación posterior son partes integrantes de este proceso de medición pero escapan al objeto de este Manual.

Procesando la información obtenida se obtiene el índice de satisfacción del cliente-ICS, equivalente a la evaluación global de la empresa por parte de los clientes. El ICS ha de formar parte del sistema de información corporativo.

Con los datos recogidos a través de este sistema de medición se detecta una gran cantidad de oportunidades concretas de mejora. Para aprovecharlas al máximo en el plazo más breve posible será necesario adoptar algún tipo de metodología participativa de mejora, como la que propone la Calidad Total, por ejemplo

Aparte de la fidelidad y repetición, son indicadores del nivel de satisfacción del cliente -no medidas objetivas- los siguientes:

- Número de reclamaciones y quejas.
- Importe y número de devoluciones.
- Pagos en concepto de garantías.
- Trabajos a realizar de nuevo.

Reconocimientos y premios recibidos

Además del conocimiento que aporta sobre la insatisfacción existente -para poder gestionarla- este sistema de medición permite desarrollar más eficazmente estrategias competitivas basadas en la diferenciación; nos permite saber cómo son percibidos los conductores o inductores de diferenciación en los que anclamos nuestra ventaja competitiva.

Satisfacción de las Necesidades del Cliente

En la época previa a la revolución industrial, Alexander (2006), reseña que "el artesano tenía un contacto directo con el cliente. Los productos que él elaboraba eran entregados directamente al consumidor" (p. 1). El cliente de manera natural podía retroalimentar al fabricante y expresarle su sentir sobre el producto que había adquirido. Así mismo, el artesano por la dinámica que generaba la interacción con el usuario de sus productos, podía fácilmente, recopilar información sobre los deseos, frustraciones y preferencias de sus clientes sobre los bienes que él elaboraba.

La retroalimentación entre el fabricante y el cliente era continua. Cada vez, el productor no podía acercarse más a lograr una mayor satisfacción de sus clientes. De una manera sencilla, el comercio de aquellos tiempos fomentaba este acercamiento.

Con el pasar del tiempo, con el advenimiento de la revolución industrial, esta relación íntima entre fabricante y consumidor, se fue rompiendo. Por la masificación de la producción, aparecieron los "canales de distribución".

Estos sistemas se convirtieron en intermediarios entre el productor y el consumidor y por ende rompieron el acercamiento histórico que existía entre éstos dos elementos.

Con el pasar de los siglos, la separación se fue acentuando. El fabricante, para conocer las necesidades de sus clientes, dependía exclusivamente de la información que le suministraba el distribuidor. Recién en las últimas cuatro décadas, es que se le ha empezado a prestar una seria atención a la "satisfacción del cliente". Una de las disciplinas que inicialmente empezó a tocar el tema, fue el área de investigación de mercados abanderada por Kotler.

Posteriormente, el área de mercadeo, se centró en temas como psicología del consumidor y estrategias / producto mercado. En occidente, la mayor influencia para hacer reflexionar a las empresas sobre la importancia de las necesidades de los clientes ha sido a partir de los años sesenta con el movimiento de calidad total.

Todos los gurús tales como: Deming, Jurán, Crosby, Conway y Tanembaun, citados por Alexander (2006), han sido enfáticos en hacer mucho hincapié en la importancia del tema del cliente.

Hoy en día, las empresas amenazadas por la competencia extranjera y las nuevas reglas de juego que ha generado en el comercio exterior la globalización, tienen que vender productos y/o servicios, más que nunca, que satisfagan los requerimientos de sus clientes para así poder mantenerlos y hacerse, como consecuencia, más competitivas y ser eficaces en su funcionamiento.

De acuerdo con el autor antes citado, se entiende por eficacia "la habilidad que tiene la empresa de poder producir productos y/o servicios que exige el mercado" (p. 2). Muchas veces en las empresas, se cae en la falacia de creer que se conocen los requerimientos de los clientes, al efectuar encuestas que en esencia sólo miden qué tan bien opera su sistema de ventas. Este enfoque es sumamente

miope ya que la esencia es averiguar que es lo que el cliente desea que la empresa y no qué tan eficientemente es el sistema de ventas de la organización suplidora.

Es importante señalar que la mercadotecnia encierra la satisfacción de las necesidades del cliente como elemento impulsor de ésta, por ello debe ser importante hacer referencia a este término, analizándolo estrechamente, para cimentar aún más esa posición señalada y en cuyo tenor descansa además, la "Trilogía de Investigación e Hipótesis". En este entendido, primeramente se examina el significado de necesidad. Para Kotler y Keller (2006), por ejemplo, "la necesidad humana es el estado en el que se siente la carencia de algunos satisfactores básicos" (p. 15).

Por su parte, McClelland, citado por Medina (2007), asume que una necesidad "es un motivo natural por el que un individuo precise, requiera o demande algo" (p. 1). Como se observa, este concepto, resalta como indicación de que "algo" de lo que está en busca un cliente puede ser "algo" de lo que tiene una empresa para satisfacerlo.

Otros autores han ido más allá, investigando y descubriendo el significado de las necesidades, tales como Maslow (1991), quien incluso creó una teoría de las necesidades, induciendo que: "una persona estará motivada, conforme trate de satisfacer sus necesidades". Para ello, Maslow jerarquizó las necesidades de los individuos en cinco tipos: (a) necesidades fisiológicas; (b) necesidades de seguridad; (c) necesidades de pertenencia; (d) necesidades de estima y (e) necesidades de autorrealización.

La jerarquía de necesidades de Maslow o Pirámide de Maslow es una teoría psicológica propuesta por Abraham Maslow en su trabajo de 1943 *Una teoría sobre la motivación humana*, posteriormente ampliada. Maslow formuló una jerarquía de las necesidades humanas y su teoría defiende que conforme se satisfacen las necesidades básicas, los seres humanos desarrollan necesidades y deseos más elevados. La jerarquía de necesidades de Maslow se describe a

menudo como una pirámide que consta de cinco (5) niveles: los cuatro primeros niveles pueden ser agrupados como necesidades del déficit (Deficit needs); el nivel superior se le denomina como una necesidad del ser (being needs).

La diferencia estriba en que mientras las necesidades de déficit pueden ser satisfechas, las necesidades del ser son una fuerza impelente continua. La idea básica de esta jerarquía es que las necesidades más altas ocupan la atención sólo una vez se han satisfecho necesidades inferiores en la pirámide. Las fuerzas de crecimiento dan lugar a un movimiento hacia arriba en la jerarquía, mientras que las fuerzas regresivas empujan las necesidades prepotentes hacia abajo en la jerarquía. En términos de economía se usaba mucho este método de jerarquización, hasta que se simplificó en una sola "felicidad".

De acuerdo a la pirámide de necesidades de Abraham Maslow, una persona pasa por distintos niveles de necesidades. La persona necesita satisfacer una necesidad previa para poder ascender a otro nivel, de lo contrario no podrá concentrarse en lo que hace por tener necesidades insatisfechas. Las necesidades mencionadas por Maslow (1991), son:

1. Necesidades fisiológicas: la necesidad de agua, comida, vestido, sexo y sueño.
2. Necesidades de seguridad: la necesidad de protección contra cualquier amenaza.
3. Necesidades de pertenencia y afiliación: la necesidad de amistad, amor y afiliación o pertenencia a grupos.
4. Necesidades de autoestima: la necesidad de estatus, de estímulo propio para que otros respeten a la persona.
5. Necesidades de autorrealización: la necesidad de realizarse a sí mismo, maximizando el uso de las propias habilidades, destreza y potencial.

Si se analiza la perspectiva de Maslow, las personas tendrán motivos para satisfacer cualquiera de las necesidades que le resulten más predominantes o poderosas, en un momento dado la mercadotecnia ataca estas necesidades:

1. Los anuncios de comida rápida de McDonald's o Kentucky Fried Chicken.
2. La publicidad para vender teléfonos celulares, seguros de vida y alarmas para el automóvil.
3. Los anuncios de alcohólicos anónimos y los grupos para "platicar" en Internet (chats).
4. La venta de servicios de Internet, cámaras digitales y computadoras personales.
5. El ofrecimiento de educación avanzada o técnica usando lo último en tecnología y computación. La enseñanza de idiomas, el deporte comercializado.

Ahora bien, con lo señalado se puede deducir que cada institución, especialmente las de servicio, pueden brindar un tipo de satisfactores que vengan a colmar las expectativas de sus clientes, no precisamente satisfaciendo las necesidades básicas enunciadas por Maslow (1991), sino aquellos intereses o factores, de los cuales se pueden carecer con la competencia e incluso con la misma organización, en la que sin embargo, es posible descubrir las necesidades y entregar sus satisfactores.

Por ejemplo en los bancos; las necesidades de los clientes se verán reflejadas por los requerimientos económicos, pero también se vislumbrarán por la demanda de un adecuado servicio, fluida información, comodidad, rapidez, autorrealización, entre otros. Para las cuales, deben existir como satisfactores, las diferentes operaciones que se realizan en estas instituciones.

En el caso de las farmacias, según un estudio realizado por la empresa Factor Humano, citada por la Revista Producto (2002), las personas que asisten a las farmacias del este de Caracas lo hacen conociendo el producto que necesitan y buscan rapidez en el servicio, mientras aquellos que recurren a estos locales en el centro y el oeste de la ciudad utilizan la compra de medicamento para conversar con aquellos que también están en la farmacia.

Es el momento de socializar; no se quiere pagar rápido, sobre todo cuando las personas son de edad avanzada, que utilizan este tiempo para conversar hasta con

el propio farmacéutico, quien llega a conocer los pormenores de la vida familiar del consumidor.

Domínguez, presidente de la Cámara de Farmacias de Venezuela, citado por Producto (2002), destaca que las grandes cadenas de farmacias entendieron la necesidad de enfocarse en las necesidades de cada cliente. Para ello han puesto en marcha distintas actividades, como la realización de cursos y talleres para que el personal atienda de la manera más eficiente los requerimientos de cada paciente.

De acuerdo con lo anterior, se denota que en cada contacto de un paciente/cliente con la farmacia se pone en juego la calidad del servicio.

En esos breves minutos cada cliente confronta sus expectativas y necesidades de servicio con la experiencia efectivamente vivida o percibida. Por ello en Farmacias Saas y Farmacia La Coromoto, es preciso orientar todos los esfuerzos del personal de ventas en la satisfacción del cliente, conociendo sus necesidades y diferenciando claramente entre "cliente" y "comprador circunstancial".

Medición de la Satisfacción de los Clientes

Las empresas deben invertir el tiempo y esfuerzo en efectuar "mediciones de la satisfacción de sus clientes", analizar e interpretar adecuadamente la información recolectada y tomar acciones pertinentes para acentuar lo que se está haciendo bien y corregir lo que está generando insatisfacción en los clientes. La "medición de la satisfacción de los clientes", conlleva a utilizar un enfoque metodológico para no caer en subjetividades y tomar acciones no adecuadas. La empresa, para implantar las mediciones, debiera seguir los siguientes pasos metodológicos que expone:

1. Identificación de sus clientes. Aquí se deben ubicar los clientes actuales y es recomendable también incluir a los desertores (pueden proporcionar información valiosa).

2. Establecimiento del método de muestreo a utilizar. Se debe tener una muestra estadísticamente representativa de la población a investigar.

2. Identificación de los requerimientos de los clientes. En esta etapa se debe entrevistar a una muestra de los clientes y utilizando el "método del incidente crítico" averiguar que es lo que el cliente desea de la empresa suplidora. Los requerimientos de los clientes no son solamente las especificaciones del producto. Son mucho más abarcan todos los deseos y expectativas que tienen los clientes frente a la organización suplidora.

4. Elaboración del cuestionario. Los "requerimientos de los clientes" una vez analizados y categorizados, se convierten en las variables a medir en un cuestionario que se debe confeccionar. Aquí se debe tener cuidado con la escala a utilizar, la cual debe ser sencilla y muy fácil de entender.

5. Implantación del pretest. El cuestionario elaborado es mejor administrarlo en pequeña escala a una muestra de los clientes. El objetivo es identificar la fiabilidad y validez de la prueba.

6. Administración del cuestionario. La prueba confeccionada debe ser administrada por personal debidamente entrenado. La receptividad del cliente es importante para asegurar objetividad en la información a recolectar.

7. Análisis e interpretación de los datos. Una vez captada la información se debe proceder a analizarla gráficamente para facilitar su comunicación en la organización. Este análisis debe llevar a identificar las dimensiones sujetas a mejorar y las que deben acentuarse por estar causando satisfacción.

8. Acción correctiva. La investigación realizada no debe quedar en un simple ejercicio académico de buenas intenciones. Como ya se mencionó, la empresa tiene que iniciar acciones concretas como consecuencia de la medición de la satisfacción del cliente.

De acuerdo con los pasos anteriores, se evidencia, que no hay manera de aumentar la eficacia de las empresas si no se elaboran productos y/o servicios que satisfagan las expectativas de los clientes. Para lograr una eficacia organizacional se tiene que orientar todo el esfuerzo de la empresa a satisfacer a plenitud las necesidades de los clientes. Eso solo podrá hacerse en la medida que el suplidor de una manera serie y organizada mida la satisfacción de sus clientes, de manera periódica y tome las acciones pertinentes. Toda esta actividad debe ser un esfuerzo contante de nunca acabar, de allí la importancia que en Farmacia Saas y Farmacia la Coromoto implementen mecanismos orientados a medir la satisfacción del cliente con miras a determinar la ventaja competitiva.

La Ventaja Competitiva

La ventaja competitiva constituye una característica que le permite a la empresa eludir la competencia directa de los rivales y poder de esta forma obtener unos rendimientos superiores a la media del sector. La empresa puede buscar esos rendimientos superiores apoyándose en una ventaja en costos o en una ventaja diferenciadora.

De acuerdo con la Enciclopedia Libre **Wikipedia (2007: Internet)**, la ventaja competitiva no existe, *per se*, hay que construirla. Las variables indispensables para construir una ventaja competitiva se refieren a las ganas, conocimientos, capital, tecnología, habilidades o destrezas para producir y distribuir bienes y servicios con el mayor valor agregado posible para el consumidor. La ventaja competitiva (VC) puede expresarse de la siguiente manera:

VC = Ganas+Conocimientos+Capital+Tecnología+Habilidades

En la práctica, los empresarios deben utilizar las ventajas comparativas de una ubicación adecuada (ventajosa) con mano de obra calificada y barata y construir sus propias ventajas competitivas para aventajar a sus rivales en el

mercado mediante la creación de valor al cliente al menor precio posible con la mejor calidad posible, la máxima cantidad posible y el mejor servicio posible.

- El logro de una ventaja competitiva es el objetivo buscado por la Estrategia competitiva.
- La ventaja competitiva se logra desarrollando, adquiriendo, manteniendo o aumentando Fuentes de ventaja competitiva.
- Para ser realmente efectiva, una fuente de ventaja competitiva debe ser: difícil de imitar, única, posible de mantener, netamente superior a la competencia, aplicable a variadas situaciones

Ejemplos de características de compañía que pueden constituir una fuente de ventaja competitiva:

- Orientación al cliente, valor de la vida del cliente.
- Cualidad superior del producto.
- Contratos de distribución de largo período.
- Valor de marca acumulado y buena reputación de la compañía.
- Técnicas de producción de bajo coste, liderazgo en costos.
- Posesión de patentes y copyright.
- Monopolio protegido por el gobierno.
- Equipo profesional altamente cualificado.

La lista de ventajas competitivas potenciales es muy larga. Sin embargo, hay quien opina que en un mercado tan cambiante no existen realmente ventajas competitivas que se puedan mantener durante mucho tiempo.

Se dice que la única ventaja competitiva de largo recorrido es que una empresa pueda estar alerta y sea tan ágil como para poder encontrar siempre una ventaja sin importar lo que pueda ocurrir.

Marco Conceptual

Aprovisionamiento. A modo general, el aprovisionamiento es la acción de obtener provisiones (bienes y servicios) para una necesidad determinada. En las empresas, el área de aprovisionamiento es una de las más importantes, pues se encarga de la compra de bienes y servicios destinados al consumo interno para la propia producción de la empresa, o para su compraventa. El aprovisionamiento ha de realizarse del modo más eficiente posible, optimizando tiempos y costes de compra, transporte y almacenamiento.

Calidad. La calidad es herramienta básica para una propiedad inherente de cualquier cosa que permite que esta sea comparada con cualquier otra de su misma especie. La palabra calidad tiene múltiples significados. De forma básica, se refiere al conjunto de propiedades inherentes a un objeto que le confieren capacidad para satisfacer necesidades implícitas o explícitas. Por otro lado, la calidad de un producto o servicio es la percepción que el cliente tiene del mismo, es una fijación mental del consumidor que asume conformidad con dicho producto o servicio y la capacidad del mismo para satisfacer sus necesidades. Por tanto, debe definirse en el contexto que se esté considerando, por ejemplo, la calidad del servicio postal, del servicio dental, del producto, de vida, etc.

Canal de distribución. Los Canales de Distribución son todos los medios de los cuales se vale la Mercadotecnia, para hacer llegar los productos hasta el consumidor, en las cantidades apropiadas, en el momento oportuno y a los precios más convenientes para ambos. Gran parte de las satisfacciones, que los productos proporcionan a la clientela, se debe a Canales de Distribución bien escogidos y mantenidos. Además los Canales de Distribución aportan a la Mercadotecnia las utilidades espaciales, temporal y de propiedad a los productos que comercializan. Tanto los Canales de Distribución en Mercadotecnia son tan infinitos como, los métodos de Distribución de los productos.

Comisariato. Almacén establecido por una empresa o institución para vender entre sus miembros sus productos a un precio más barato.

Competencia. Se denomina competencia a la circunstancia en la que dos entidades se relacionan con los recursos de un medio determinado intentando acapararlos por completo y perjudicando a la otra; en otras palabras, una relación de competencia entre dos criaturas implica que cada una se beneficia perjudicando a la otra**.** El término también puede hacer referencia a las distintas aptitudes que se poseen para el desempeño de una tarea específica, aunque este uso es menos frecuente.

Comportamiento del Consumidor. Desde el nacimiento del marketing como disciplina independiente, se ha reconocido el papel fundamental ejercido por el consumidor en la sociedad. En un mercado competitivo son muchas las marcas y los fabricantes que tratan de conquistar el favor del consumidor; y por tanto es importante conocer, estudiar y comprender las motivaciones, las exigencias, las exigencias de los consumidores, que constituyen un imperativo que la empresa no puede eludir. Cualquier persona interesada en satisfacer las necesidades del consumidor debe de comprender lo que motiva a las personas a comprar un servicio y a rechazar otro. En años recientes, los especialistas en conducta formaron un equipo con el personal de mercadotecnia y establecieron una disciplina completamente nueva: El estudio del consumidor.

Detal. El detal o venta al detalle (en inglés *retail*) es un sector económico que engloba a las empresas especializadas en la comercialización masiva de productos o servicios uniformes a grandes cantidades de clientes. Es el sector industrial que entrega productos al consumidor final. La razón para involucrar a mayoristas y minoristas en un mismo sector fue una consecuencia de la gran cantidad de problemas y soluciones comunes que tienen ambos sectores por la masividad y diversidad tanto de sus productos como de sus clientes.

Estándar. Un estándar puede ser definido como una unidad de medida que sirve como modelo, guía o patrón con base en la cual se efectúa el control. Los estándares representan el estado de ejecución deseado, de hecho, no son más que los objetivos definidos de la organización.

Fidelización. Entendemos por fidelización el mantenimiento de relaciones a largo plazo con los clientes más rentables de la empresa, obteniendo una alta participación en sus compras. La fidelización, tal como se entiende en el marketing actual, implica el establecimiento de sólidos vínculos y el mantenimiento de relaciones a largo plazo con los clientes.

Hipermercado. Un hipermercado es una gran superficie comercial para la venta al consumidor final de artículos de gran consumo alimentario, electrónica, textil y bazar (libros, discos, muebles, juguetes, parafarmacia, papelería, automóvil, etc.). Los hipermercados se diferencian de los supermercados por el tamaño de su sala de ventas (superficie destinada a la compra de los consumidores), superior a 2.500 m2, y por la amplitud de su surtido.

Liderazgo. El liderazgo es el conjunto de capacidades que una persona tiene para influir en la mente de las personas, en un grupo de personas determinado, haciendo que este equipo trabaje con entusiasmo, aunque la realidad sea diferente, en el logro de metas y objetivos. También se entiende como la capacidad de tomar la iniciativa, gestionar, convocar, promover, incentivar, motivar y evaluar a un grupo o equipo. En la administración de empresas el liderazgo es el ejercicio de la actividad ejecutiva en un proyecto, de forma eficaz y eficiente, sea éste personal, gerencial o institucional (dentro del proceso administrativo de la organización).

Marketing. Es el conjunto de actividades direcionadas a favorecer , el intercambio entre los usuarios consumidores con el fin de sastifacer sus necesidades. Marketing **es** un concepto inglés, traducido al castellano como mercadeo o mercadotecnia**.** Se trata de la disciplina que estudia el comportamiento de los mercados y de los consumidores**.** El marketing analiza la

gestión comercial de las organizaciones, con el objetivo de retener y fidelizar a los clientes a través de la satisfacción de sus necesidades.

Mercados. Mercado, en economía, es cualquier conjunto de transacciones o acuerdos de negocios entre compradores y vendedores. En contraposición con una simple venta, el mercado implica el comercio formal y regulado, donde existe cierta competencia entre los participantes.
El mercado es, también, el ambiente social (o virtual) que propicia las condiciones para el intercambio. En otras palabras, debe interpretarse como la institución u organización social a través de la cual los ofertantes (productores y vendedores) y demandantes (consumidores o compradores) de un determinado tipo de bien o de servicio, entran en estrecha relación comercial a fin de realizar abundantes transacciones comerciales.

Mercancía. Una mercancía es todo "aquello que se puede vender o comprar", usualmente el término se aplica a bienes económicos. Es importante señalar que el concepto mercancía no se refiere sólo a aquello que se entrega, sino también al momento en que se entrega y al lugar donde se recibe: no es lo mismo recibir ahora mil euros y entregarlos dentro de un año (esto sería recibir un préstamo) que recibir mil euros y entregarlos a continuación (efectuar un pago). Tampoco es lo mismo comprar un kilo de naranjas que nos entregarían a cien kilómetros de nuestro domicilio -llevarlas a casa sería caro- que recibirlas en una tienda al lado de casa -el coste de transportarlas a donde las vamos a consumir es mucho menor

Merchandising. El merchandising (término anglosajón compuesto por la palabra *merchandise*, cuyo significado es mercancía y la terminación -*ing*, que significa acción), o micro-mercadotecnia es la parte de la mercadotecnia que tiene por objeto aumentar la rentabilidad en el punto de venta. Son actividades que estimulan la compra en el punto de venta. Es el conjunto de estudios y técnicas comerciales que permiten presentar el producto o servicio en las mejores condiciones, tanto físicas como psicológicas, al consumidor final. En contraposición a la presentación pasiva, se realiza una presentación activa del

producto o servicio utilizando una amplia variedad de mecanismos que lo hacen más atractivo: colocación, presentación, etc.

Pos compra. Éste se refiere a la reacción que el consumidor tendrá después de haber efectuado la compra. Esta reacción puede ser al consumir o usar el producto, o al ejercer el servicio. Usted sabe que si la reacción es buena, el cliente lo recomendará y volverá con usted cuando tenga necesidad de otro producto igual o relacionado. Hay que evitar a toda costa en los consumidores disonancia cognoscitiva, esto es que el cliente reciba menos de lo que esperaba recibir.

Pos venta. La palabra postventa se deriva del latín post que significa después, al unirse con la palabra venta se define como "después de la venta". Sin embrago, este término tan utilizado en el ámbito empresarial no define por sí mismo todo el conjunto de actividades y operaciones que se realizan después de cualquiera transacción mercantil. Por tanto, se puede decir que "la postventa prepara y hasta asegura ventas posteriores, además de consolidar las pasadas, y nadie duda de su integración en el conjunto del marketing de las empresas ni de que puede afectar indistintamente a actividades fabriles, comerciales, distribuidoras, etc."
La postventa es una faceta comercial que, por derecho propio, debe figurar entre las demás técnicas comerciales. Un estudio de ella requiere una visión diferente de las ventas pero ambas se complementan aún siendo distintas.

Posicionamiento. Se llama Posicionamiento al 'lugar' que en la percepción mental de un cliente o consumidor tiene una marca, lo que constituye la principal diferencia que existe entre ésta y su competencia. También a la capacidad del producto de alienar al consumidor.

Promoción. En mercadotecnia, es un elemento de la mezcla de mercadotecnia, consiste en incentivos de corto plazo que la empresa realiza para fomentar la venta de un producto o servicio. La promoción resulta ser aquella comunicación comercial que consistirá en el planteamiento de objetivos a corto plazo, tanto a los

consumidores potenciales del producto o los canales de distribución del mismo, con el claro objetivo de incrementar la compra o la venta, según corresponda**.**

Satisfacción. La satisfacción es un estado de la mente producido por una mayor o menor optimización de la retroalimentación cerebral, en donde las diferentes regiones compensan su potencial energético, dando la sensación de plenitud e inapetencia extrema. Cuando la satisfacción acompaña a la seguridad racional de haberse hecho lo que estaba dentro del alcance de nuestro poder, con cierto grado de éxito. Esta dinámica contribuye a sostener un estado armonioso dentro de lo que es el funcionamiento mental.

Sostenible. Característica o estado según el cual pueden satisfacerse las necesidades de la población actual y local sin comprometer la capacidad de generaciones futuras o de poblaciones de otras regiones de satisfacer sus necesidades

Stock. Stock es una voz inglesa que se usa en español con el sentido de existencias. En el lenguaje comercial y financiero su empleo como anglicismo es frecuente, y por ello la RAE recomienda evitarlo y utilizar las voces en español correspondientes a cada contexto: Todo lo referente a los bienes que una persona u organización posee y que sirven para la realización de sus objetivos.

- Inventario, registro documental de los bienes y demás cosas pertenecientes a una persona, empresa o comunidad, hecho con orden y precisión.
- Existencias, bienes poseídos por una empresa para su venta en el curso ordinario de la explotación, o bien para su transformación o incorporación al proceso productivo.

Supermercado. Se denomina supermercado a aquel establecimiento que tiene como principal finalidad acercar a los consumidores una importante variedad de productos de diversas marcas, precios y estilos. A diferencia de lo que sucede con gran parte de los negocios, un supermercado se caracteriza por exponer estos

productos al alcance de los consumidores, quienes recurren al sistema de autoservicio y abonan la cantidad de items elegidos al final en la zona de cajas.

Sustentable. Sustentabilidad refiere al equilibrio existente entre una especie con los recursos del entorno al cual pertenece. Básicamente, la sustentabilidad, lo que propone es satisfacer las necesidades de la actual generación pero sin que por esto se vean sacrificadas las capacidades futuras de las siguientes generaciones de satisfacer sus propias necesidades, es decir, algo así como la búsqueda del equilibrio justo entre estas dos cuestiones**.**

Valor agregado. Es el valor adicional que adquieren los bienes y servicios al ser transformados durante el proceso productivo. El valor agregado o producto interno bruto es el valor creado durante el proceso productivo. Es una medida libre de duplicaciones y se obtiene deduciendo de la producción bruta el valor de los bienes y servicios utilizados como insumos intermedios. También puede calcularse por la suma de los pagos a los factores de la producción, es decir la remuneración de asalariados, el consumo de capital fijo, el excedente de operación y los impuestos a la producción netos de los subsidios correspondientes.

Hipótesis

La Calidad del Servicio incide en la Satisfacción de los Clientes de los Supermercados del cantón Salcedo en el año 2011.

Elementos de la hipótesis

- **Variable independiente:** Calidad del Servicio
- **Variable dependiente:** Satisfacción de los Clientes
- **Unidad de observación:** Supermercados de Salcedo
- **Términos de relación:** Incide

CAPITULO III
METODOLÓGICO

Enfoque de la Investigación

Para la presente investigación se utilizaron técnicas cualitativas que permitieron conocer el objeto de estudio y analizar la realidad recolectando la información que permitiría comprobar la hipótesis.

Los estudios cualitativos, según **Herrera y colaboradores (2006:102),** tiene las siguientes características:

- Busca la comprensión de los fenómenos sociales.
- Observación naturalista
- Enfoque contextualizado
- Perspectiva desde dentro
- Orientado al descubrimiento de hipótesis
- Énfasis en el proceso
- No generalizable
- Holístico.

Orienta hacia una determinación de los atributos o manifestaciones de caracterización del problema en la cual se aplicaron técnicas para mejorar y fundamentar el problema identificado, este enfoque tiene su perspectiva desde adentro, porque permite al investigador involucrarse en la realidad formando parte de la misma observando los hechos, y con la efectiva participación del personal involucrado y su enfoque respecto al problema desde su escenario laboral información que ayuda a buscar solución al problema y la determinación de la propuesta que debe aplicarse.

El enfoque permite orientar al descubrimiento de la hipótesis mediante la recolección de información del personal de las empresas aplicando técnicas que orienten a descubrir el origen y la solución del problema.

Este enfoque asume una posición dinámica, obliga a que la gestión de la empresa sea flexible al cambio, lo que ayuda a que la investigación se desarrolle en un ambiente amplio de posibilidades para encontrar la mejor alternativa de solución.

Modalidades y tipos de Investigación

Para la ejecución de la presente investigación, se emplearon las siguientes modalidades de investigación.

Investigación Bibliográfica o Documental

Se obtuvo información de libros actualizados para poder conceptualizar las variables; Calidad y Satisfacción del Cliente, además de otras fuentes tales como tesis de grado, Internet y revistas científicas, para la obtener esta información, será necesario acudir a las Bibliotecas, Centros Informáticos y Hemerotecas.

Para **Herrera y colaboradores (2006: 103)** la investigación documental bibliográfica tiene la intención de detectar, ampliar y profundizar diferentes enfoques, teorías, conceptualizaciones y criterios sobre una cuestión determinada, basándose en documentos impresos.

Investigación de Campo

El redescubrimiento del problema se realizó por medio de la aplicación de encuestas dirigidas al personal que labora de manera permanente en las empresas

investigadas utilizando un cuestionario estructurado como instrumento de recolección de datos.

Es el estudio sistemático de los hechos en el lugar donde se producen los acontecimientos.

En esta modalidad, el investigador toma contacto en forma directa con la realidad, para obtener información de acuerdo con los objetivos del proyecto (**Herrera y colaboradores 2008: 103**)

Investigación exploratoria

La investigación exploratoria permite identificar el objeto de estudio, es decir, identificar el problema, reconocer sus manifestaciones y lograr un acercamiento a la relación entre las variables planteadas por medio de la formulación de las hipótesis, con lo cual se puede predecir el comportamiento de la variable independiente (Calidad del servicio) sobre la variable dependiente (Satisfacción del cliente).

Hernández (2005: 58), manifiesta que los estudios exploratorios sirven para ver como se ha abordado la situación de investigación y le sugerirán preguntas que puede hacer; los estudios exploratorios sirven para familiarizarse con fenómenos relativamente desconocidos, obtener información sobre la posibilidad de llevar a cabo una investigación más completa sobre un contexto particular de la vida real.

Investigación descriptiva

El mismo autor (**Hernández: 2005),** comenta que en comparación con la naturaleza poco estructurada de los estudios exploratorios, requiere considerable conocimiento del área que se investiga para formular las preguntas específicas que busca responder. Se busca especificar las propiedades importantes de personas

grupos, comunidades o cualquier otro fenómeno sometido a análisis. La investigación descriptiva porque permitió establecer de manera más precisa el tipo de relación o vínculo hallado entre las dos variables del problema y detallar sus características más sobresalientes, información que sirve para comprobar la hipótesis planteada, mediante estadística descriptiva.

Población y Muestra

Según los datos del último censo de población y vivienda **(Gobierno del Ecuador: INEC, 2010: Internet)**, en Salcedo, existen 57.528 habitantes, para determinar el nivel de preferencias en cuanto a la Calidad del servicio ofertado por los Supermercados del cantón Salcedo, es necesario, por ende, establecer una muestra representativa que permita obtener información confiable.

Dentro de los clientes de los supermercados y comisariatos del cantón Salcedo, puede considerarse que quienes realizan compras en estos sitios, son personas de todas las edades y de todos los estratos socio-económicos, y por esta razón es que no se puede hacer específica una clasificación por estratos o separar a la población económicamente activa, por ende para la estimación de la muestra, se parte de la población total del cantón Salcedo reportada por el INEC, se seleccionaron a los clientes, ya que ellos son capaces de proveer información más objetiva respecto a las preguntas realizadas, no así con los propietarios y empleados de los supermercados.

La opinión de la muestra seleccionada, además, resulta ser la más objetiva respecto a la calidad del servicio recibida, se consideró que una opinión del personal, estaría sesgada, por esa razón no se tomó en consideración.

La referencia a la muestra, en el que se consideró un error de muestreo de 8%, después del cálculo queda reducida a 120 personas.

$$\mathbf{n= \frac{PQ.N}{(N-1)\ e^2/k^2 + PQ}}$$

$$n= \frac{0.25 \text{ X } 57528}{(57528-1)\ 0.08^2/1.75^2 + 0.25}$$

$$n= \frac{14382}{(57527)\ 0.0064/3.0625 + 0.25}$$

$$n= \frac{14382}{(57527)\ 0.0020897959 + 0.25}$$

$$n= \frac{14382}{120.219}$$

n= 119.6 **redondeo= 120**

La recolección de la información se realiza a puerta de supermercado, para extraer la información más importante que ayuda a develar la relación entre las variables mencionadas.

Operacionalización de variables

Cuadro No.1 Operacionalización de la variable independiente: Calidad del servicio

CONCEPTO	CATEGORÍA	INDICADOR	ÍNDICE	HERRAMIENTAS
Calidad del servicio El conjunto de características de un servicio que le confieren la aptitud para satisfacer las necesidades establecidas y las implícitas	Características del servicio	Disponibilidad	¿Ud. Pudo encontrar todo lo que buscaba en el Supermercado que visitó?	Técnica: Encuesta. Instrumento: Cuestionario estructurado.
		Oportunidad	¿Los pedidos realizados en ése local fueron entregados oportunamente?	
		Cantidad	¿Ud., encontró todo el volumen de producto que necesitaba?	
		Variedad	¿En el local visitado, Ud., encontró suficiente oferta como para sentirse a gusto?	
		Precio	¿Los precios de los productos ofrecidos están al alcance de su presupuesto?	
		Atención	¿Usted fue atendido/a con amabilidad?	
			¿Usted fue atendido con exclusividad?	
	Satisfacción de necesidades	Nivel de satisfacción	¿Puede afirmar con seguridad, que es un cliente totalmente satisfecho?	

Fuente: Investigación bibliográfica.
Elaborado por: María del Pilar Coque

Cuadro No. 2 Operacionalización de la variable dependiente: Satisfacción del cliente

CONCEPTO	CATEGORÍA	INDICADOR	ÍNDICE	HERRAMIENTAS
Satisfacción del cliente Actitud asumida por el cliente cuando los servicios cubren o exceden sus expectativas.	Actitud del cliente Cobertura de expectativas	Felicidad Confusión Equidad Eficacia Eficiencia Colocación	¿La manera en la que fue tratado/a, le generó algún tipo de malestar? ¿Usted fue atendido/a sin ninguna manifestación discriminatoria? ¿La atención brindada en este local ha transcurrido con normalidad? ¿Considera que la atención recibida ha sido rápida y oportuna? ¿Una atención de Calidad, influye en su nivel de satisfacción personal? ¿Los productos, en el local visitado, están bien distribuidos por líneas?	Técnica: Encuesta. Instrumento: Cuestionario estructurado

Fuente: Investigación bibliográfica.
Elaborado por: María del Pilar Coque

Cuadro No. 3 Supermercados y Comisariatos del Cantón Salcedo

RAZÓN SOCIAL	DIRECCIÓN	SERVICIOS	CARACTERÌSTICAS DE LA OFERTA
Comisariato "Alimentaria"	Vicente León y González Suárez	Servicio post-venta mediante llamadas telefónicas	Disponibilidad de productos de la canasta familiar
Comercial "Tesorito"	San Francisco y Luís A. Martínez	Servicio de entrega a domicilio	Disponibilidad de productos de la canasta familiar Productos mal ubicados
Comisariato "Guadalupe Valarezo"	Luís A. Martínez y Rocafuerte	Horarios de atención extensos 8h00-22h00	Arroz y azúcar en buena cantidad a costos bajos Baja disponibilidad de mostradores y perchas
Despensa "Lilian Gavilánez"	Luís A. Martínez y Rocafuerte	Atención exclusiva a clientes frecuentes mediante productos promocionales	Disponibilidad de productos de la canasta familiar Ofertas permanentes
Casa campesina "Comisariato FECOS"	Sucre y Luís A. Martínez	Parqueadero privado Ventas bajo por pedido	Amplia gama de productos, sin una organización y distribución adecuada
Comercial "Villalva"	San francisco y Luís A. Martínez	Atención exclusiva a clientes frecuentes mediante productos promocionales	
Mercado "Central"	Sucre y Ana Paredes	Atención personalizada Ventas bajo por pedido	Existencia de Productos innovadores en las perchas
EMPROVIT	Sucre entre Ana Paredes y Juan León Mera	Servicio de atención personalizado	Disponibilidad de productos de la canasta familiar Mala distribución de los productos por líneas
Despensa "La Serranita"	Rocafuerte entre Ana Paredes y Juan León Mera	Ubicación estratégica Servicio de atención personalizado	Buena variedad de productos No se exhiben adecuadamente
Despensa "La Madrileña"	Rocafuerte entre Juan León Mera y Luís A. Martínez	Atención exclusiva a clientes frecuentes mediante productos promocionales	Variedad de embutidos Precios competitivos
Comisariato "Silvia Páez"	Rocafuerte entre Padre Salcedo y Ana Paredes	Merchandising adecuado en la distribución de las líneas de productos	Precios cómodos y Disponibilidad de productos de la canasta familiar de fácil localización

Elaborado por: Pilar Coque

Técnicas e Instrumentos de Investigación

Para la extracción de datos de opinión sobre la Calidad del Servicio, emitida por los clientes que asisten a los Supermercados y Comisariatos del cantón Salcedo, se empleó la encuesta y un cuestionario estructurado con preguntas cerradas de selección múltiple.

Plan para la recolección de información

Se encuestó a una muestra poblacional de habitantes de Salcedo, que asisten a realizar sus compras en los supermercados existentes, en un número de 120 personas, para ello se utilizó una encuesta, y su respectivo cuestionario, el mismo que comprende preguntas cerradas de selección múltiple, y que se aplica en las horas de venta diarias entre semana.

TABLA No. 1 Procedimiento de recolección de información

TÉCNICAS	PROCEDIMIENTO
Encuesta	Acercamiento personal
	Después de realizadas las compras
	Junio del 2011

Fuente: Investigación de Campo
Elaborado por: María Coque

Procesamiento y análisis

Plan de procesamiento de información

Revisión crítica de la información recogida. Es decir limpieza de información defectuosa: contradictoria, incompleta, no pertinente, etc.

Repetición de la recolección. En ciertos casos individuales, para corregir fallas de contestación.

La tabulación se realizó en tablas, para proceder al cálculo porcentual de tendencias y reflejarlas en gráficos adecuados, tanto de barras, como pasteles según la necesidad.

Finalmente, se verificaron las hipótesis planteadas por medio de la prueba de Chi Cuadrado ($X^{2)}$, en donde se comparan las frecuencias obtenidas en la encuesta con las frecuencias teóricas establecidas.

El siguiente cuadro es un modelo de los que se presentan en el trabajo definitivo, una vez que se han recabado todos los datos necesarios.

Tabla No. 2 Cuantificación de resultados

PREGUNTAS	x	y	Z	TOTALES
1				
2				
n				

Fuente: Investigación de Campo
Elaborado por: María Coque

Plan de análisis e interpretación de resultados

Análisis de los resultados estadísticos. Destacando tendencias o relaciones fundamentales de acuerdo con los objetivos e hipótesis.

Interpretación de los resultados. Con apoyo del marco teórico, en el aspecto pertinente.

Comprobación de hipótesis. Se realizó mediante la prueba estadística de chi cuadrado, mediante las siguientes actividades:

- Selección de las preguntas directrices.
  Una por cada variable
  Una referente a la hipótesis
- Estructuración de cuadros de frecuencias con filas y columnas correspondientes a respuestas y preguntas de la encuesta
- Cálculo de las frecuencias teóricas
- Comparación de frecuencias esperadas con observadas
- Comparación de valores tabulares con calculados
- Comprobación o rechazo de hipótesis nulas

Establecimiento de conclusiones y recomendaciones. Explicación del procedimiento de obtención de las conclusiones y recomendaciones. Las conclusiones se derivan de la ejecución y cumplimiento de los objetivos específicos de la investigación. Las recomendaciones se derivan de las conclusiones establecidas. A más de las conclusiones y recomendaciones derivadas de los objetivos específicos, si pueden establecerse más conclusiones y recomendaciones propias de la investigación.

Tabla No. 3 Relación de objetivos específicos, conclusiones y recomendaciones

OBJETIVOS ESPECÍFICOS	CONCLUSIONES	RECOMENDACIONES
Identificar y analizar el servicio de atención al cliente aplicada en los comisariatos del cantón Salcedo.		
Medir el grado de satisfacción del cliente de los comisariatos del Cantón Salcedo.		
Diseñar una estrategia enfocada en la calidad del servicio, para mejorar la situación problemática que afecta a los comisariatos del Cantón Salcedo.		

Fuente: Problematización
Elaborador por: María del Pilar Coque

CAPÍTULO IV
ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS

Resultados de la encuesta aplicada a los clientes

El presente trabajo de campo se realizó en los supermercados de la ciudad de Salcedo, a la puerta de los mismos.

Para la población se consideró una muestra de clientes obtenida con un 8% de error de muestreo, dando un número de 120 clientes de la zona urbana de Salcedo.

Se aplicó un muestreo probabilístico al azar para la población de los clientes, los resultados fueron recogidos mediante la ejecución de una encuesta modelo por parte del investigador.

Se tomó como instrumento investigativo a los cuestionarios, los cuales constan en su totalidad de 11 preguntas cerradas.

Los datos resultantes fueron tabulados, organizados en tablas, representados gráficamente en barras, y cada pregunta contiene su respectivo análisis e interpretación.

Los resultados de la encuesta realizada son los siguientes:

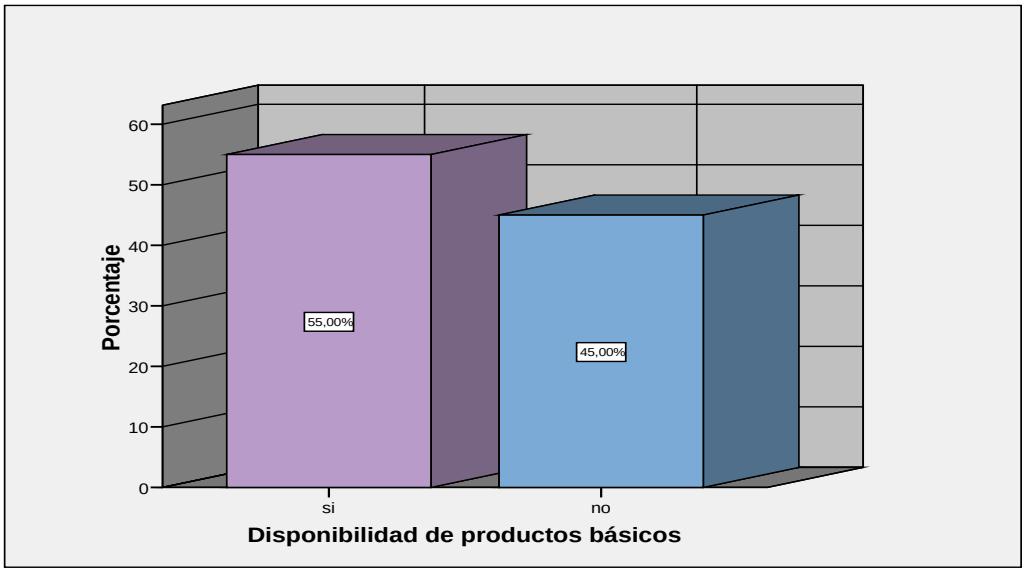
1. ¿Ud. Pudo encontrar todo lo que buscaba en el Supermercado que visitó?

TABLA No. 4. Disponibilidad de productos básicos

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Válidos	si	66	55,0	55,0
	no	54	45,0	100,0
	Total	120	100,0	

FUENTE: Encuesta aplicada en los supermercados de Salcedo
ELABORADO POR: María del Pilar Coque

Gráfico No 4. Disponibilidad de productos básicos



FUENTE: Tabla No. 4 Disponibilidad de productos básicos
ELABORADO POR: María del Pilar Coque

Análisis: Las respuestas alcanzadas en esta pregunta, hacen referencia al nivel de aceptación de las opciones planteadas en esta pregunta, cuyos porcentajes se presentan de mayor a menor aceptación, según la contestación de los encuestados, y así se evidencia que el 55% contesta que sí pudo encontrar todo lo que buscaba en el Supermercado que visitó; mientras que el 45% de encuestados no pudo encontrar todo lo que buscaba en el Supermercado que visitó.

Interpretación: Al sintetizar la respuesta mayormente aceptada, se logra apreciar que los entrevistados sí pudieron encontrar todos los víveres que buscaban en el Supermercado que visitaron, lo que para ellos representa cierto nivel de satisfacción.

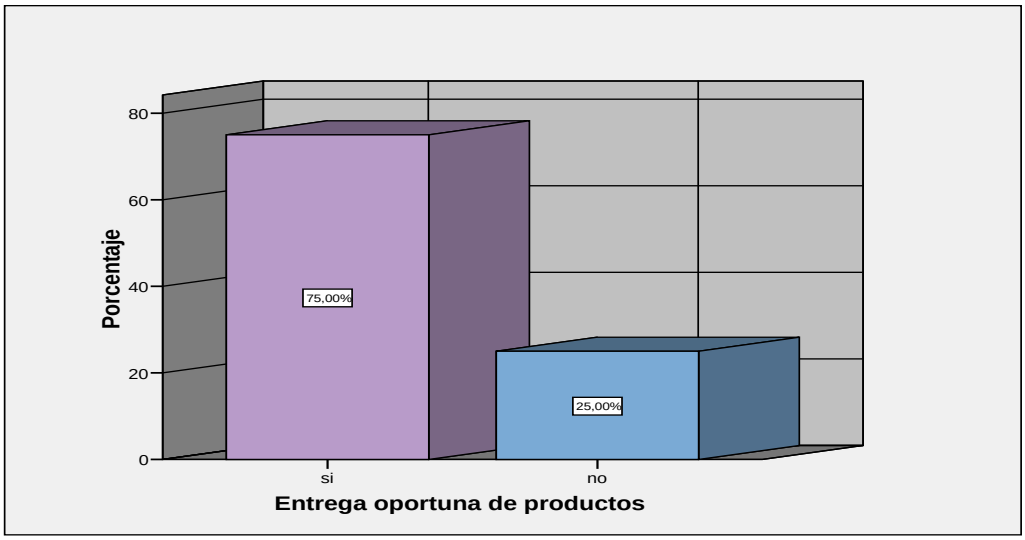
2. ¿Los pedidos realizados en ése local fueron entregados oportunamente?

TABLA No. 5 Entrega oportuna de productos

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Válidos	si	90	75,0	75,0
	no	30	25,0	100,0
	Total	120	100,0	

FUENTE: Encuesta aplicada en los supermercados de Salcedo
ELABORADO POR: María del Pilar Coque

Gráfico No 5 Entrega oportuna de productos



FUENTE: Tabla No 5 Entrega oportuna de productos
ELABORADO POR: María del Pilar Coque

Análisis: Las respuestas alcanzadas en esta pregunta, hacen referencia al nivel de aceptación de las opciones planteadas en esta pregunta, cuyos porcentajes se presentan de mayor a menor aceptación, según la contestación de los encuestados, y así se evidencia que el 75% contesta que los pedidos realizados en ése local, sí fueron entregados oportunamente; mientras que el 25% de encuestados manifiestan que los pedidos realizados en ése local, no fueron entregados oportunamente.

Interpretación: Se puede verificar que los pedidos realizados en ése local, sí fueron entregados oportunamente y por consiguiente existe satisfacción por parte del cliente en la entrega, lo que es un sinónimo de eficiencia.

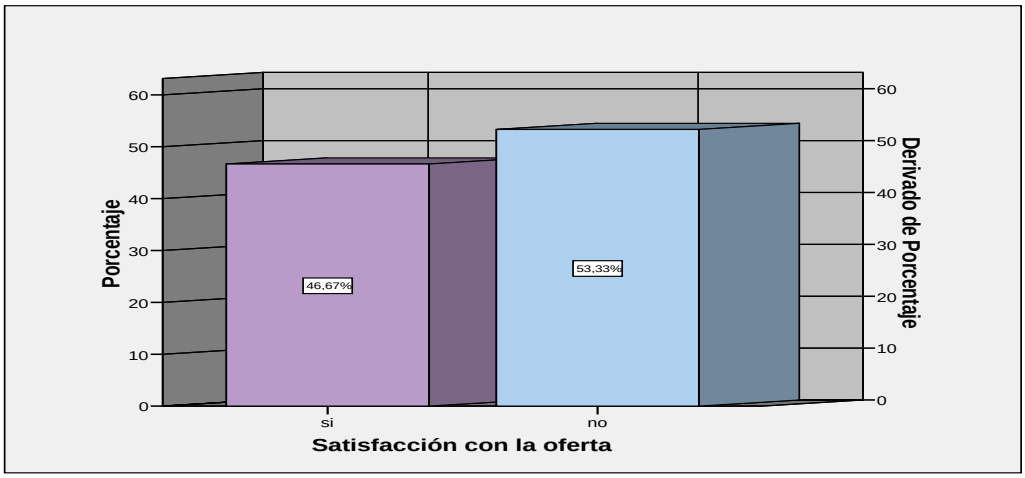
3. ¿En el local visitado, Ud., encontró suficiente variedad como para sentirse a gusto?

TABLA No. 6 Satisfacción con la variedad

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Válidos	si	56	46,7	46,7
	no	64	53,3	100,0
	Total	120	100,0	

FUENTE: encuesta aplicada en los supermercados de Salcedo
ELABORADO POR: María del Pilar Coque

Gráfico No 6 Satisfacción con la variedad



FUENTE: Tabla No.6 Satisfacción con la variedad
ELABORADO POR: María del Pilar Coque

Análisis: Las respuestas conseguidas en cada una de las opciones de esta pregunta, permiten conocer las frecuencias en las que coinciden los encuestados, en forma porcentual, y así se observa que el 53.3% contestan que en el local visitado, no se encontró suficiente oferta como para sentirse a gusto; mientras que el 46.7% manifiestan que en el local visitado, si se encontró suficiente oferta.

Interpretación: Especificando las respuestas, se puede destacar que la mejor aceptación proporcionada por los encuestados menciona, que en el local visitado, no se encontró suficiente oferta como para sentirse a gusto; estos resultados indican que en los supermercados rara vez se observa ofertas. La gran mayoría se ha pronunciado negativamente en la pregunta realizada, por lo que los supermercados deberán preocuparse por mantener ofertas de manera permanente.

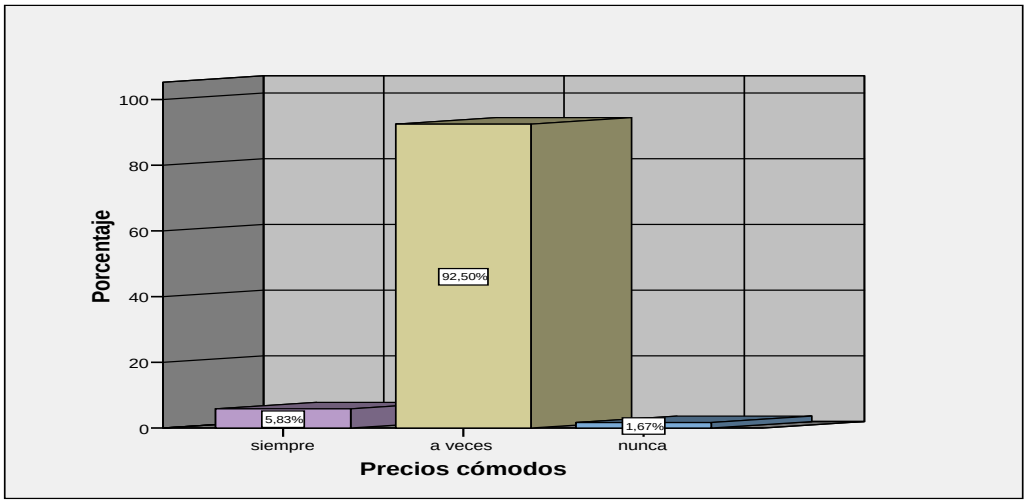
4. ¿Los precios de los productos ofrecidos están al alcance de su presupuesto?

TABLA No. 7. Precios cómodos

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Válidos	siempre	6	5,0	5,0
	a veces	112	93,3	98,3
	nunca	2	1,7	100,0
	Total	120	100,0	

FUENTE: encuesta aplicada en los supermercados de Salcedo
ELABORADO POR: María del Pilar Coque

Gráfico No 7 Precios cómodos



FUENTE: Tabla No.7 Precios cómodos
ELABORADO POR: María del Pilar Coque

Análisis: Las respuestas alcanzadas en esta pregunta, orientan a obtener los porcentajes de mayor a menor aceptación, según la contestación de los encuestados, y así se evidencia que el 93.3% contestan que los precios de los productos ofrecidos, a veces están al alcance de su presupuesto; sin embargo que el 5.0% de encuestados opinan que los precios de los productos ofrecidos, siempre están al alcance de su presupuesto; y el 1.7% responden que los precios de los productos ofrecidos, nunca están al alcance de su presupuesto.

Interpretación: Al sintetizar la respuesta mayormente aceptada, se observa que los precios de los productos ofrecidos, a veces están al alcance de su presupuesto. Esto demuestra cierto nivel de inconformidad por parte de la mayoría de los clientes, debido a los precios exagerados.

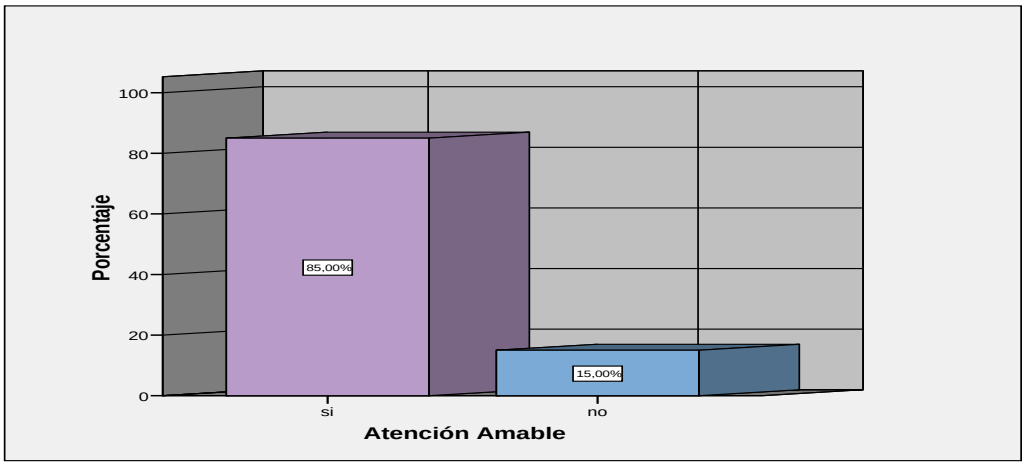
5. ¿Usted fue atendido/a con amabilidad?

TABLA No.8. Atención amable

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Válidos	si	102	85,0	85,0
	no	18	15,0	100,0
	Total	120	100,0	

FUENTE: encuesta aplicada en los supermercados de Salcedo
ELABORADO POR: María del Pilar Coque

Gráfico No 8 Atención amable



FUENTE: Tabla No. 8 Atención amable
ELABORADO POR: María del Pilar Coque

Análisis: Las respuestas alcanzadas en esta pregunta, orientan a obtener los porcentajes de mayor a menor aceptación, según la contestación de los encuestados, y así se evidencia que el 85% contestan que si fueron atendidos/as con amabilidad; en cambio el 15.0% de encuestados no fueron atendidos/as con amabilidad.

Interpretación: Al sintetizar la respuesta mayormente aceptada, se observa que los encuestados si fueron atendidos/as con amabilidad. Sin embargo el reducido 15% que responde negativamente, es un indicador de que el servicio no es totalmente satisfactorio, los administradores de estos locales comerciales deberían considerar estas opiniones para atrapar mayor número de clientes con un servicio de atención de elevada calidad

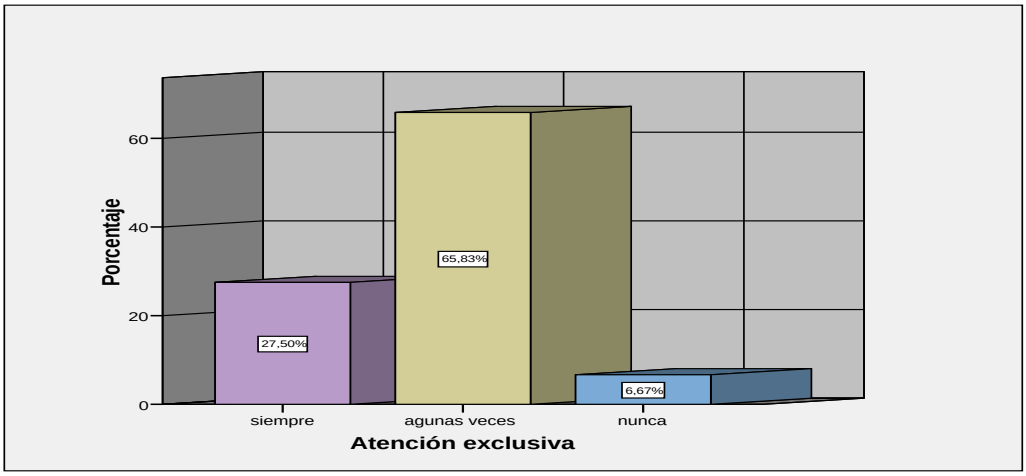
6. ¿Usted fue atendido con exclusividad?

TABLA No 9 Atención exclusiva

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Válidos	siempre	32	26,7	26,7
	algunas veces	80	66,7	93,3
	nunca	8	6,7	100,0
	Total	120	100,0	

FUENTE: Encuesta aplicada en los supermercados de Salcedo
ELABORADO POR: María del Pilar Coque

Gráfico No 9 Atención exclusiva



FUENTE: Tabla No. 9 Atención exclusiva
ELABORADO POR: María del Pilar Coque

Análisis: Las respuestas conseguidas en cada una de las opciones de esta pregunta, permiten conocer las frecuencias de los encuestados, en forma porcentual, y así se observa que el 66.7% contestan que algunas veces fueron atendidos con exclusividad; mientras que el 26.7% de encuestados responden que siempre fueron atendidos con exclusividad; y el 6.7% manifiesta que nunca fueron atendidos con exclusividad.

Interpretación: Especificando las respuestas, se puede destacar que la mejor aceptación tiene la opción que en su contenido dice, que algunas veces fueron atendidos con exclusividad, lo que nos hace referencia de que los clientes necesitan mejor trato y mejor atención.

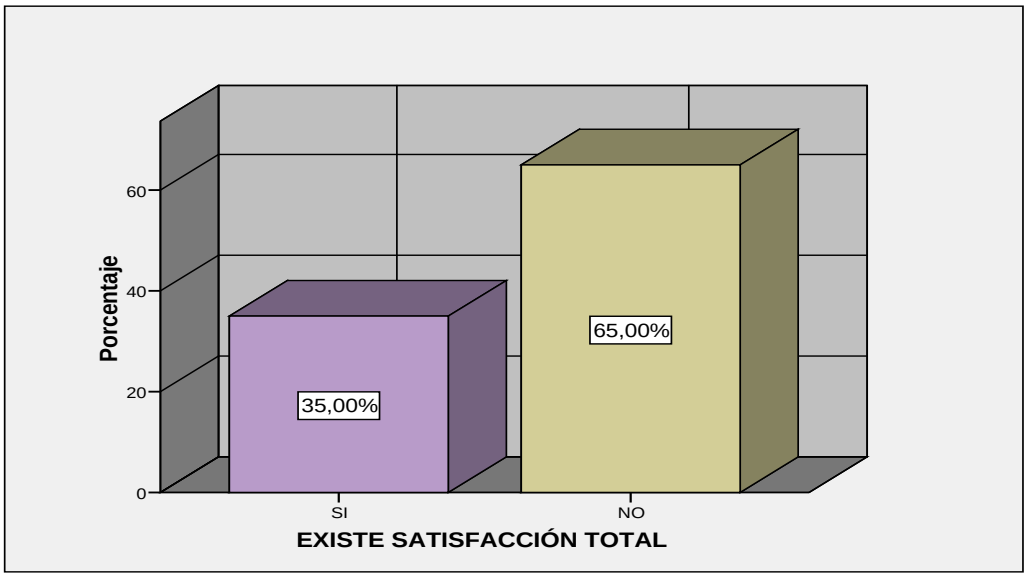
7. ¿Puede afirmar con seguridad, que es un cliente totalmente satisfecho?

TABLA No. 10: Existe satisfacción total

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Válidos	SI	42	35,0	35,0
	NO	78	65,0	100,0
	Total	120	100,0	

FUENTE: Encuesta aplicada en los supermercados de Salcedo
ELABORADO POR: María del Pilar Coque

Gráfico No 10 Existe satisfacción total



FUENTE: Tabla No.10 existe satisfacción total
ELABORADO POR: María del Pilar Coque

Análisis: Las respuestas conseguidas en cada una de las opciones de esta pregunta, permiten conocer las frecuencias de los encuestados, en forma porcentual, y así se observa que el 35%, de encuestados responden que si son clientes totalmente satisfechos; y el 65% manifiestan que no que es un cliente totalmente satisfecho.

Interpretación: Al respecto de la pregunta planteada, se puede destacar que la mejor aceptación tiene la opción que en su contenido dice, que los clientes no están satisfechos con la atención, debido a la falencia en la disponibilidad de los productos, y un pequeño porcentaje apenas está satisfecho, este último debe corresponder a clientes que tienen pocas demandas.

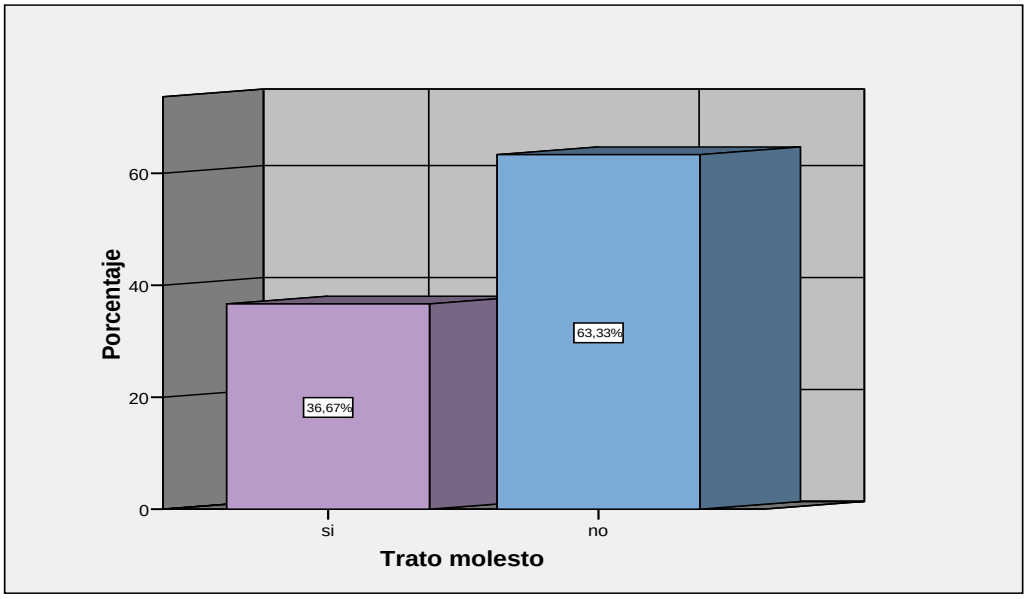
8. ¿La manera en la que fue tratado/a, le generó algún tipo de malestar?

TABLA No. 11 Trato molesto

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Válidos	si	44	36,7	36,7
	no	76	63,3	100,0
	Total	120	100,0	

FUENTE: Encuesta aplicada en los supermercados de Salcedo
ELABORADO POR: María del Pilar Coque

Gráfico No 11 Trato molesto



FUENTE: Tabla No. 11 Trato Molesto
ELABORADO POR: María del Pilar Coque

Análisis: En lo concerniente a esta pregunta, los resultados alcanzados en cada una de las opciones, permiten identificar las preferencias de los encuestados, en forma porcentual, y así se aprecia que al 63.3% la manera en la que fue tratado/a, no le generó algún tipo de malestar; en cambio que el 36.7% responde que la manera en la que fue tratado/a, si le generó algún tipo de malestar.

Interpretación: Deduciendo las respuestas, se puede evidenciar que el mayor porcentaje de encuestados responden que, la manera en la que fue tratado/a, no le generó algún tipo de malestar. Pero, de igual manera uno de cada tres encuestados si percibió malestar en el servicio, porque no fue atendido debidamente

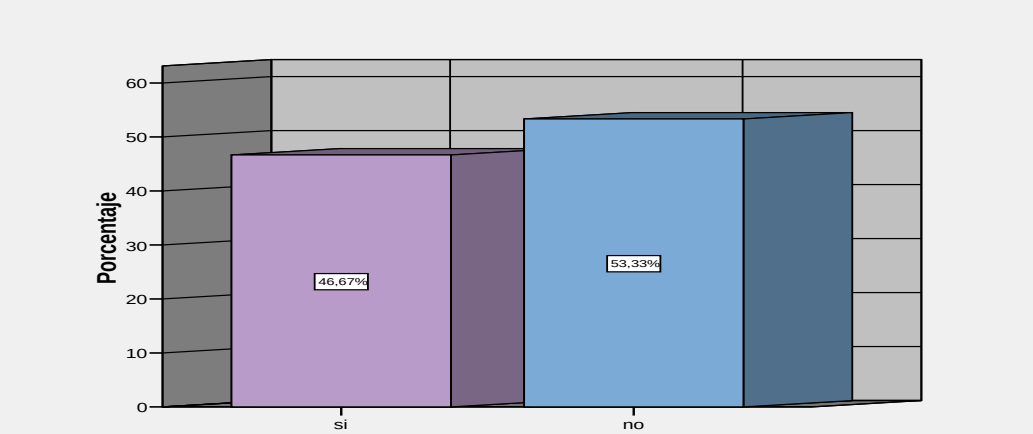
9. ¿Los productos, en el local visitado, están bien distribuidos por líneas?

TABLA No. 12 Distribución adecuada de productos

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Válidos	si	56	46,7	46,7
	no	64	53,3	100,0
	Total	120	100,0	

FUENTE: Encuesta aplicada en los supermercados de Salcedo
ELABORADO POR: María del Pilar Coque

Gráfico No 12 Distribución adecuada de productos



FUENTE: Tabla No. 12 Distribución adecuada de productos
ELABORADO POR: María del Pilar Coque

Análisis: Con respecto a esta pregunta, las respuestas obtenidas en cada una de las opciones planteadas, permiten identificar las preferencias de los encuestados, en forma porcentual, y así se aprecia que el 53.3% responden que los productos, en el local visitado no están bien distribuidos por líneas; mientras que el 46.7% contestan que si existe una buena distribución por líneas de producto.

Interpretación: En la pregunta realizada, se nota que la mayoría de los encuestados manifiestan su inconformidad en la distribución de los productos en el local visitado, el respecto se puede manifestar que éste detalle es fundamental, ya que facilita al cliente, la ubicación de determinadas líneas, marcas, del producto o que requieren.

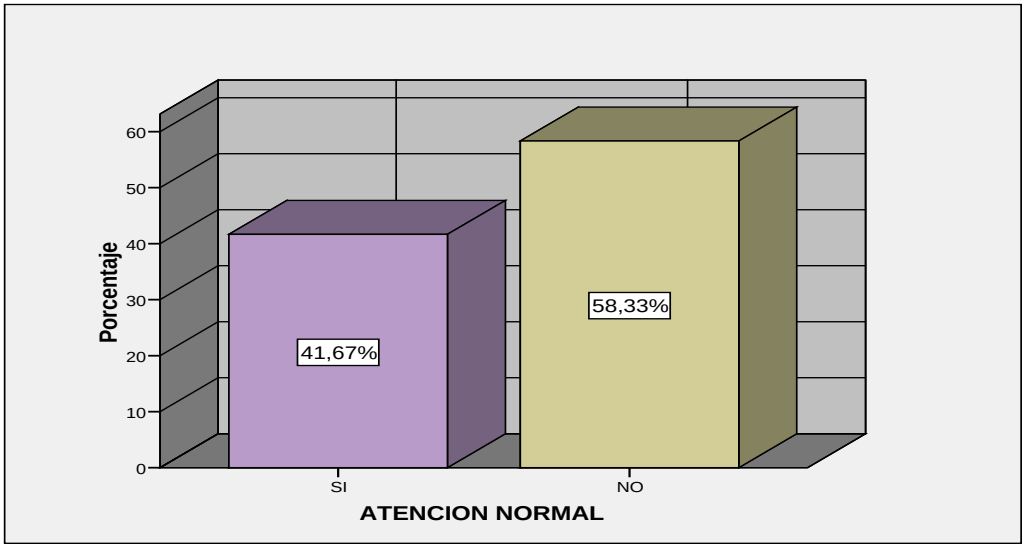
10. ¿La atención brindada en este local ha transcurrido con normalidad?

TABLA No. 13 Atención normal

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Válidos	SI	50	41,7	41,7
	NO	70	58,3	100,0
	Total	120	100,0	

FUENTE: encuesta aplicada en los supermercados de Salcedo
ELABORADO POR: María del Pilar Coque

Gráfico No 13 Atención normal



FUENTE: Tabla No. 13 Atención Normal
ELABORADO POR: María del Pilar Coque

Análisis e interpretación: Con respecto a esta pregunta, las respuestas obtenidas en cada una de las opciones planteadas, permiten identificar las preferencias de los encuestados, en forma porcentual, y así se aprecia que el 41.7% responden que la atención brindada en este local, si ha transcurrido con normalidad; sin embargo el 58.3% contestan que la atención brindada en este local, no ha transcurrido con normalidad.

Interpretación: Para la mayoría, la opinión brindada puede deberse al proceso habitual de realizar sus compras, pero en todos los casos anteriores ha habido respuestas negativas, por lo que se puede deducir que existe gente para quien lo habitual y normal es que en ciertos establecimientos, sean tratados deficientemente, como en efecto se demuestra en el gráfico de tendencias.

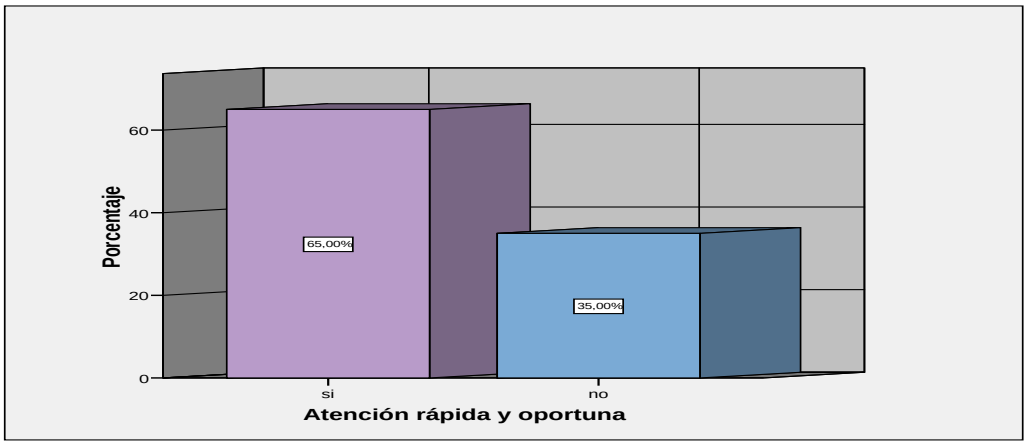
11. ¿Considera que la atención recibida ha sido rápida y oportuna?

TABLA No. 14 Atención rápida y oportuna

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Válidos	si	78	65,0	65,0
	no	42	35,0	100,0
	Total	120	100,0	

FUENTE: encuesta aplicada en los supermercados de Salcedo
ELABORADO POR: María del Pilar Coque

Gráfico No 14 Atención rápida y oportuna



FUENTE: Tabla No. 14 Atención Rápida y oportuna
ELABORADO POR: María del Pilar Coque

Análisis: En lo referente a esta pregunta planteada, las respuestas recolectadas en cada una de las opciones planteadas, permiten apreciar las frecuencias en las que coinciden los encuestados, en forma porcentual, y así se observa que el 65% responden que la atención recibida, si ha sido rápida y oportuna; sin embargo el 35% contestan que la atención recibida, no ha sido rápida y oportuna.

Interpretación: Para uno de cada tres encuestados, la atención recibida, no ha sido rápida y oportuna, porque normalmente existen demoras en el despacho de los productos, como ya se pudo notar en preguntas anteriores los supermercados no están abastecidos a cabalidad, lo que repercute en la insatisfacción del cliente, que buscaría eventualmente otras alternativas de compra.

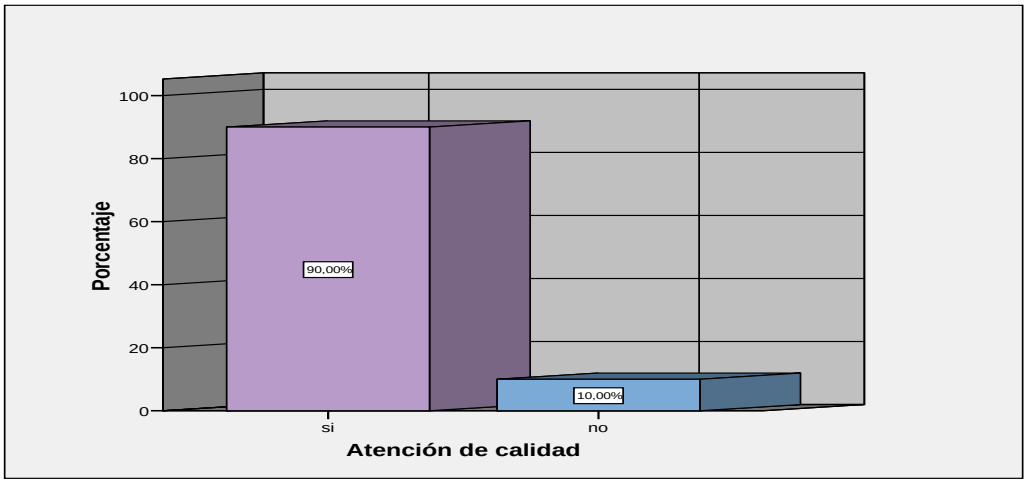
12. ¿Una atención de Calidad, influye en su nivel de satisfacción personal?

TABLA No. 15 Atención de calidad

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Válidos	si	108	90,0	90,0
	no	12	10,0	100,0
	Total	120	100,0	

FUENTE: encuesta aplicada en los supermercados de Salcedo
ELABORADO POR: María del Pilar Coque

Gráfico No 15 Atención de calidad



FUENTE: Tabla No. 15 atención de calidad
ELABORADO POR: María del Pilar Coque

Análisis: Las respuestas recopiladas en cada una de las opciones planteadas, permiten considerar las mejores aceptaciones en las que concuerdan los encuestados, y aquello permite identificar al 90% con sus respuestas de que una atención de calidad, si influye en su nivel de satisfacción personal; en cambio el 10% opina que una atención de calidad, no influye en su nivel de satisfacción personal.

Interpretación: Definiendo la respuesta con mayor frecuencia de aceptación por parte de los encuestados, se logra determinar que una atención de calidad, si influye en el nivel de satisfacción personal del cliente, por lo tanto el servicio de los vendedores y acarreadores de productos en los supermercados debe ser de manera cordial y eficiente.

En la encuesta realizada, se puede notar que existe un importante porcentaje de insatisfacción de los clientes que asisten a aprovisionarse de víveres en los supermercados y comisariatos del cantón Salcedo, esta información se fundamenta en las siguientes evidencias:

El 45% de encuestados no pudo encontrar todo lo que buscaba en el Supermercado que visitó.
El 25% de encuestados manifiestan que los pedidos realizados en ése local, no fueron entregados oportunamente.
El 53.3% contestan que en el local visitado, no se encontró suficiente oferta como para sentirse a gusto
El 65% manifiestan que no que es un cliente totalmente satisfecho.
El 36.7% responde que la manera en la que fue tratado/a, si le generó algú tipo de malestar.

El 53.3% de las personas encuestadas respondieron que en la atención recibida, existieron manifestaciones discriminatorias.
Para el 35% la atención recibida, no ha sido rápida y oportuna.

Verificación de hipótesis

Para la verificación de la Hipótesis en la presente investigación se utiliza la prueba de Chi Cuadrado (Ji cuadrado: x^2) para el 92.00% de Confianza y con GL=1 (grados de libertad):

Planteamiento de la hipótesis

La Calidad del Servicio incide en la Satisfacción de los Clientes de los Supermercados del cantón Salcedo en el año 2011.

Identificación del nivel de significancia y grados de libertad

GRADOS DE LIBERTAD= (NC-1) (NF-1)

GL= (3-1) (2-1)

GL= 2 x 1 = 2

Se toma como referencia el Valor X^2 tabular crítico para 1 GL y nivel de confianza del 95%: 3.84, ya que no existe un valor específico para el 92% de confianza.

Preguntas seleccionadas

Pregunta No. 7: Variable independiente

¿Puede afirmar con seguridad, que es un cliente totalmente satisfecho?

Contiene a la variable independiente satisfacción

Pregunta No. 10 Variable dependiente

¿La atención brindada en este local ha transcurrido con normalidad?

Esta pregunta contiene a la variable dependiente calidad del servicio relacionada con la atención

Tabla No. 16 Frecuencias observadas

Calidad del servicio	**Satisfacción de clientes**		
	Si	**No**	**Total**
Si	40	10	**50**
No	2	68	**70**
Total	**42**	**78**	**120**

FUENTE: Encuesta a los clientes de los Supermercados de Salcedo
ELABORADO POR: Pilar Coque

Es factible emplear las tablas de frecuencias observadas y la tabla de frecuencias esperadas, sin embargo, para evitar el cálculo de la segunda tabla, la tabla de contingencia, y la de cálculo del estadístico, se aplicará la fórmula de cálculo sencilla:

$$\mathbf{X^2 = \frac{N\,(ad - cb)^2}{(a+b)\,(c+d)\,(a+c)\,(b+d)}}$$

$$X^2 = \frac{120\,((40 * 68) - (10*2))^2}{(40+2)\,(10+68)\,(40+10)\,(2+68)}$$

$$X^2 = \frac{120\,(2720-20)^2}{(42)\,(78)\,(50)\,(70)}$$

$$X^2 = \frac{120\,(2700)^2}{11`446.000}$$

$$X^2 = \frac{120\,(7290000)}{11`446.000}$$

$$X^2 = \frac{874`800.000}{11`446.000} = \mathbf{76.42}$$

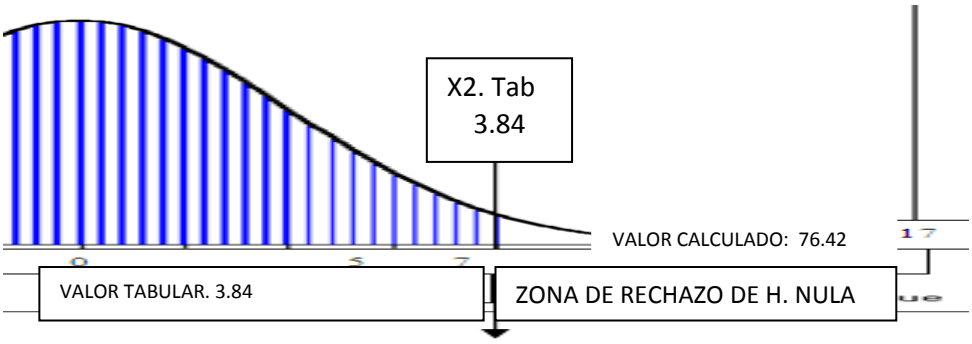
El resultado obtenido, es el mismo que al utilizar la fórmula de cálculo y las tablas de contingencia

X^2 CALCULADO= 76.42 > X^2 TABULAR CRITICO = 3.84

El valor que se ha tomado como referencia para el cálculo, corresponde a un nivel de confianza del 95% y 1 grado de libertad, donde se ubica el índice: 3.84, en vista de que el valor que suministra el ensayo, es sumamente superior (76.42),

se puede afirmar categóricamente que existe relación entre las variables calidad del servicio y satisfacción del cliente, con lo que se rechaza la hipótesis nula.

Gráfico No. 16. Campana de Gauss



FUENTE: Encuesta aplicada en los supermercados de Salcedo

ELABORADO POR: Pilar Coque

CAPÍTULO V
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

Conclusiones

- Gracias a la investigación realizada en torno a la calidad del servicio de atención al cliente y su incidencia en la satisfacción del mismo, los resultados son determinantes en cuanto al nivel de relación encontrado entre las variables mencionadas, en la prueba estadística se demuestra, con un 92% de confianza en los datos, que la afirmación realizada es verdadera (según se puede verificar en el Gráfico No 16).

- El presente estudio indica que la mayoría de los clientes de los comisariatos, dicen que el servicio que brindan no es de calidad, (como se demuestra en las tablas No.4 , 5 y 6 de la encuesta realizada) además muestran que los consumidores cada vez son más exigentes en cuanto a sus gustos y preferencias y tienen bien definidas las necesidades que tienen como consumidores; también se determina que los clientes no están satisfechos con los productos y servicios que brindan los comisariatos de Salcedo (pregunta No. 4) .

- En referencia al grado de satisfacción del cliente de los comisariatos, vale mencionar que, el 45% de encuestados no pudo encontrar todo lo que buscaba en el Supermercado que visitó (tabla No.4); la mayoría (el 53.3%), contestan que en el local visitado, no se encontró suficiente oferta como para sentirse a gusto (tabla No.6), el 65% (tabla No.10) manifiestan que no que es un cliente totalmente satisfecho.

En relación a la calidad del servicio, se nota que en el componente de ubicación de los productos, el 53.3% de los encuestados responden que no están bien distribuidos por líneas; mientras que el 46.7% contestan que si existe una buena distribución.

- Siendo verificada la relación entre la calidad del servicio de atención al cliente y su incidencia en los niveles de satisfacción, es manifiesta la posibilidad de intervenir en la variable independiente, por medio del diseño de una estrategia enfocada en la calidad del servicio, para lo cual se propone un "Plan de Merchandising", con el que se podrá mejorar la satisfacción del cliente, en cuanto a la disponibilidad, información, comodidad y asesoramiento para realizar sus compras, los resultados de la pregunta No. 9 (tabla No.12), permiten identificar las preferencias de los encuestados, y así se aprecia que el 53.3% responden que los productos, no están bien distribuidos por líneas; mientras que el 46.7% contestan que si existe una buena distribución por líneas de producto.

Recomendaciones

- Aplicar estrategias de marketing enfocadas a la calidad del servicio de esta manera permita conservar los clientes actuales y futuros ofreciendo productos de calidad y brindando un buen servicio. La satisfacción del cliente es la parte más importante de la estrategia empresarial, se debe implementar servicios adicionales, para mantener fieles a los consumidores de los comisariatos hay que incentivarles para que realicen sus compras, se les debe brindar un valor agregado; esto puede ser promociones, rifas, descuentos, entregarles muestras de los productos, estar al pendiente de las nuevas necesidades que tienen ya que son cambiantes.

- Se necesita establecer estrategias de productos y servicios, ya que hay que vender todo lo que el comisariato ofrece, mejorar su calidad, aumentar la

duración y eficiencia del producto ofreciendo bienes de una mejor calidad, perfeccionar sus valores, renovar o afinar estilo y modificar el atractivo estético del producto, sin afectar su atractivo funcional.

- Sería muy atractivo implementar un nuevo servicio en el comisariato, este es un valor agregado que se le brindaría además es un servicio diferencial respecto del resto de competidores, enviar un producto al domicilio del cliente, esto implica una inversión, pero va a cubrir una necesidad de los clientes, además se debería implementar el servicio de transporte ya que esto sería un facilidad para todas las personas que realizan compras de gran volumen. Ampliar el parqueadero para que los clientes puedan realizar sus compras tranquilamente y además sientan seguridad.

- Implementar estrategias de Merchandising, la ubicación del producto en las estanterías es importante, los productos ubicados a la altura de los ojos y pecho, son los que más se venden, aquí se pueden colocar los productos de margen alto, de baja rotación, productos que se necesita incentivar su venta; los que se ubican en las partes bajas tienen menos nivel de ventas, esta zona es ideal para promociones u ofertas de productos de gran demanda.

CAPÍTULO VI
PROPUESTA

Datos informativos

Título de la propuesta:

Plan de Merchandising para el Comisariato "FECOS", del cantón Salcedo año 2011.

Nombre del proponente:

María del Pilar Coque

Institución Ejecutora:

Comisariato "FECOS", del cantón Salcedo

Beneficiarios:
BENEFICIARIOS DIRECTOS: Departamento administrativo del comisariato FECOS
BENEFICIARIOS INDIRECTOS: Clientes del comisariato FECOS

Ubicación: Avda. Sucre s/n y Luís A. Martínez (Salcedo)

Duración: Enero-Diciembre2012

Equipo técnico responsable: Gerente del comisariato FECOS

Director de la tesis

Estudiante

Costo: 5868.00 USD (Dólares Americanos)

Antecedentes de la propuesta

En otras investigaciones realizadas con anterioridad, se ha podido notar que una adecuada aplicación del Merchandising estimula el desempeño de todas las áreas de la empresa, incentiva las ventas y promueve la decisión del cliente por los productos ofertados.

Otros trabajos orientados a establecer la solución al problema detectado, son:

Gabriel Songel (2008: 98-99), en el "Manual de gestión de marca y merchandising para PYMES" publica diferentes enfoques para la gestión de marca, una metodología de gestión propia de la información; además de presentar diferentes ejemplos de aplicación para sectores tradicionales, con saturación de productos en el mercado y para detectar oportunidades de nuevos productos y plantear mejor la estrategia de marca de la empresa y la presentación del producto en el punto de venta, así como también un diagnóstico de los sistemas de identidad de las empresas de productos infantiles y el contraste de las estrategias de marcas nacionales representativas con marcas internacionales.

Entre otras características el trabajo realizado por **Songel (2008)**, permitió también:

- La detección de oportunidades para la innovación para pymes.
- La obtención de casos de buenas prácticas en la gestión de marcas y su implantación en los puntos de venta.

- El análisis de las implicaciones del cambio de enfoque hacia los clústers de usuarios además de los clústers regionales productivos.
- Se aportan diferentes visiones globales que permiten identificar nuevos enfoques para la generación y lanzamiento de nuevos productos.
- La promoción de la gestión del diseño en toda la cadena de valor: relación empresa/producto/marca.
- La revisión de los eslabones de la cadena de valor, haciendo especial énfasis en el análisis de los sistemas de identidad de las empresas y la obtención de un diagnóstico de innovación.

De la misma manera, **Juan Seminario (en Merchandising: 2010: Internet:** http://www.generaccion.com/usuarios/703/merchandising**)**, informa que se trata de una técnica muy importante para un enorme sector de micro y pequeños empresarios, pues eleva la venta por impulso en un 20 y 30 por ciento, esta manera de vender se desarrolla en cuatro escenarios; a saber:

- Primero, la ubicación de la tienda
- Luego el Layout
- La implantación en góndola y finalmente
- El planograma, y la exhibición primaria

Resalta como principal antecedente, el trabajo de investigación titulado: "La Calidad del Servicio y su incidencia en la Satisfacción de los Clientes de los Supermercados del cantón Salcedo en el año 2011", donde se pudieron extraer datos que beneficiarán la implementación de un Plan de Merchandising, los resultados obtenidos de tal estudio son los siguientes:

- El presente estudio indica que la mayoría de los clientes de los comisariatos, dicen que el servicio que brindan no es de calidad, además muestran que los consumidores cada vez son más exigentes en cuanto a sus gustos y preferencias y tienen bien definidas las necesidades que tienen como consumidores; también se determina que los clientes no están

satisfechos con los productos y servicios que brindan los comisariatos de Salcedo.

- En referencia al grado de satisfacción del cliente de los comisariatos, vale mencionar que, el 45% de encuestados no pudo encontrar todo lo que buscaba en el Supermercado que visitó la mayoría (el 53.3%), contestan que en el local visitado, no se encontró suficiente oferta como para sentirse a gusto, el 65% manifiestan que no que es un cliente totalmente satisfecho y el 53.3% detectó manifestaciones discriminatorias en el local visitado.

- Siendo verificada la relación entre la calidad del servicio de atención al cliente y su incidencia en los niveles de satisfacción, es manifiesta la posibilidad de intervenir en la variable independiente, por medio del diseño de una estrategia enfocada en la calidad del servicio, para lo cual se propone un "Plan de Merchandising", con el que se podrá mejorar la satisfacción del cliente, en cuanto a la disponibilidad, información, comodidad y asesoramiento para realizar sus compras.

Justificación

La propuesta contiene un plan de Merchandising, que se convierte en un insumo clave para que tanto el comercializador de comisariato FECOS, como el distribuidor cuenten con una estrategia que permita maximizar la gestión de ventas, al elevar el nivel de satisfacción de los clientes en aspectos estratégicos como disponibilidad, información, asesoría para la compra y comodidad.

Con el diseño de esta propuesta, el comisariato FECOS, tendrá en mano, las herramientas técnicas que le permitan establecer un Plan de Acción para mejorar el incremento en las ventas, por la vía de las necesidades aun no cubiertas en términos de Merchandising.

Las empresas productoras también obtendrán beneficios, ya que su oferta será exhibida mediante un adecuado manejo del espacio físico designado para cada

producto, tanto para la comercialización, como para disponer material publicitario de respaldo.

La distribución de los productos se logrará tras la implementación de las actividades promocionales en el punto de venta, una mejor rotación de sus inventarios y consecuentemente ésta dinámica redundará en un mejor ingreso para el distribuidor al maximizar los espacios y aprovechar las dinámicas sugeridas por las empresas comercializadoras.

La sugerencia realizada es pertinente, y fue elaborada en una situación de tención en el negocio de los comisariatos y supermercados donde la elevada competencia se convierte en un motor de impulso y desarrollo intelectivo para la solución del problema, se espera que la propuesta realizada ayude a incrementar las ventas del comisariato FECOS y aporte a su crecimiento.

Se cuenta para su realización, con el recurso bibliográfico, financiero y técnico necesario para llevarla a cabo, y además con el apoyo de los accionistas para la puesta en marcha de ésta sugerencia.

Objetivos

General

Diseñar un Plan de Merchandising para estimular las ventas del comisariato FECOS del cantón Salcedo, por medio del análisis de situación actual del mismo, para viabilizar el sistema comercial, mejorar el nivel de satisfacción del cliente, incrementar las ventas y el reconocimiento de la empresa.

Específicos

- Diagnosticar las falencias que adolece la publicidad que es empleada actualmente como puntal del desarrollo de la empresa en cuestión, para

generar un precedente para gestiones futuras, mediante un análisis interno y externo FODA.

- Diseñar las estrategias de Merchandising más idóneas de acuerdo al diagnóstico realizado, de tal forma que se ajusten perfectamente a las necesidades del comisariato FECOS de Salcedo, en lo referente a la redistribución de las líneas de producto.
- Prever un plan de valoración del desarrollo hasta la evaluación definitiva al culminar el año de aplicación.

Análisis de factibilidad

Política

Dentro de la base de los estatutos y políticas de mercadeo, el siguiente Plan de Merchandising, va a tener un impacto en el estilo de comercialización empleado actualmente en la empresa FECOS, de Salcedo.

El empleo de etiquetación, el establecimiento de campañas de promoción e impulso de los productos, la reorganización de las estanterías, planificación de promociones y reubicación de personal, son eventos que deben estar bien detallados dentro de la planificación de exhibición, promoción y venta de los productos.

Socio-cultural

Es importante que la idea propuesta, eleve el reconocimiento de la imagen de la marca, y que la misma sea valorada permanentemente en la memoria de los potenciales clientes del comisariato FECOS.

La nueva estructura de exhibición de los productos expuestos a la venta en el comisariato, deben captar inmediatamente la atención de los clientes, y sobre todo hacer funcional la relación producto exhibido-decisión de compra.

En el plano de la cultura organizacional, pues ésta se verá enriquecida con el empleo de nuevas estrategias de venta y se espera que éstas sean continuas y rindan sus frutos en el desarrollo de la empresa.

Tecnológica

La implementación del nuevo plan de Merchandising no contará con impedimentos de tipo tecnológico ya que solamente se intenta exhibir los productos de una manera que favorezcan la decisión de compra de los mismos, será antes de gran ayuda realizar promociones en las que el diseño, y las imágenes tengan una participación importante dentro del atractivo del local.

Organizacional

Será necesario que los vendedores, cajeros y personal de logística de la empresa asuman nuevos roles, y se exija de ellos un mejor desempeño, habrá que contratar periódicamente nuevas impulsadoras para ciertos productos y reorientar las funciones del personal, para lograr eficiencia de los recursos humanos e incremento de las ventas.

Ambiental

Los desperdicios que se generarían en el caso de que la propuesta se ejecute, serán direccionados debidamente para que causen el mínimo perjuicio a la naturaleza, y no serán considerablemente superiores a los generados en la labor diaria del comisariato.

Económica-financiera

La inversión que se va a realizar en el caso de que la empresa decida ejecutar el Plan de Merchandising, no es onerosa, sino razonable en función de sus

beneficios, de parte de la administración no habrá oposición a que se realice tal desembolso en tanto se garanticen los resultados.

Legal

En la **Ley de Defensa al Consumidor del Ecuador (2010),** en el **CAPÍTULO IV referente a la Información Comercial se registra lo siguiente:**

Todos los bienes a ser comercializados deberán exhibir sus respectivos precios, peso y medidas, de acuerdo a la naturaleza del producto información relacionada al valor de los bienes y servicios deberá incluir, además del precio total, los montos adicionales correspondientes a impuestos y otros recargos, de tal manera que el consumidor pueda conocer el valor final. Además del precio total del bien, deberá incluirse en los casos en que la naturaleza del producto lo permita, el precio unitario expresado en medidas de peso y/o volumen (**Art. 9.- Información Pública).**

Los datos y la información general expuesta en etiquetas, envases, empaques u otros recipientes de los bienes ofrecidos; así como la publicidad, información o anuncios relativos a la prestación de servicios, se expresarán en idioma castellano, en moneda de curso legal y en las unidades de medida de aplicación general en el país; sin perjuicio de que el proveedor pueda incluir, adicionalmente, esos mismos datos en otro idioma, unidad monetaria o de medida. La información expuesta será susceptible de comprobación. (**Art. 10.- Idioma y Moneda)**

Introducción

Actualmente la ciudad de Salcedo, provincia de Cotopaxi, es un cantón de constante empuje y crecimiento, de allí nace la necesidad urgente de plantear establecimientos sólidos y confiables, como son los supermercados, en donde al cliente se le da a elegir lo que él desea comprar, y por nuestra parte ofrecerle productos frescos y al precio justo.

En ésta propuesta, se analizará todo lo relacionado con la implementación de un Merchandising adecuado para el supermercado FECOS de ésta importante ciudad, también se recalca que en una época de globalización y de alta competitividad de productos o servicios, como lo es en el mundo cambiante, es necesario estar alerta a las exigencias y expectativas del mercado, para ello es de vital importancia para asegurar el éxito de los emprendimientos, hacer uso de técnicas y herramientas administrativas, una de ellas, las estrategias de Merchandising, es el factor clave que conlleva al éxito de el presente proyecto.

Evidentemente, todos los vendedores conocen los productos que ofrecen a los consumidores. Pero no necesariamente conocen que buscan los consumidores en nuestros productos, o en el servicio y la manera en que los mismos se presentan.

La fase clave es conocer el mercado.

Las necesidades del mercado, es decir de los consumidores son las que dan la pauta para poder definir mejor que es lo que vamos a vender y a quienes así como dónde y cómo lo haremos, para ello ya se tiene como antecedente el trabajo realizado en la ciudad de Salcedo donde se pudieron extraer las necesidades y requerimientos de servicio de los supermercados y comisariatos.

Fundamentación científico-técnica

Merchandising

Definición

En la obra de Escrivá, Joan (2000) y Miquel, Salvador (2009: 41-43), se menciona que el merchandising (término anglosajón compuesto por la palabra *merchandise*, cuyo significado es mercancía y la terminación *-ing*, que significa acción, o micro-mercadotecnia; es la parte del marketing que tiene por objeto aumentar la rentabilidad en el punto de venta. Son actividades que estimulan la

compra en el punto de venta. Es el conjunto de estudios y técnicas comerciales que permiten presentar el producto o servicio en las mejores condiciones, tanto físicas como psicológicas, al consumidor final. En contraposición a la presentación pasiva, se realiza una presentación activa del producto o servicio utilizando una amplia variedad de mecanismos que lo hacen más atractivo: colocación, presentación, etc.

El merchandising incluye toda actividad desarrollada en un punto de venta, que pretende reafirmar o cambiar la conducta de compra, a favor de los artículos más rentables para el establecimiento.

Los objetivos básicos del merchandising son:

- Llamar la atención
- Dirigir al cliente hacia el producto
- Facilitar la acción de compra

La aparición de las actividades de merchandising en establecimientos comerciales está ligada al cambio del comercio tradicional en comercio de libre servicio. Sin embargo, pueden aplicarse técnicas de merchandising en comercios tradicionales como estancos, mercerías...

A partir del siglo XX con la aparición de los grandes almacenes, se produjo un importante cambio en las condiciones de venta:

- El producto se pone al alcance del consumidor eliminando el mostrador y el dependiente.
- El vendedor actúa de mero consultor por lo que su participación no es imprescindible.
- Se generaliza la venta en régimen de libre servicio y aparecen las grandes superficies.

En 1934 tuvo lugar el nacimiento en Francia de los almacenes populares que se caracterizaron por la venta de un menor número de referencias de productos básicos a precios reducidos.

Al tener que escoger el cliente el producto directamente de la estantería, se hace necesario incrementar su atractivo a través de su diseño gráfico y estructural.

En 1958 nació el primer supermercado y en 1963 se creó el primer hipermercado.

Juan Seminario (2010) en Merchandising, manifiesta al respecto que podemos sin embargo ampliar la definición a lo siguiente: el merchandising está compuesto por una serie de actividades que maximizan ubicación, espacio y visibilidad dentro del punto de venta, maximizando con ello la rentabilidad del espacio en tienda.

A esto habría que agregarle que el merchandising también debe ocuparse de que la marca cuente con la información correcta, el apoyo POP respectivo, y precios en línea con la mezcla de marketing establecida.

Normalmente estas funciones no se enumeran en las publicaciones que se ocupan del tema, sin embargo por su importancia no pueden dejarse de lado.

El merchandising en cuanto a actividad desplegada por el fabricante en el lineal, es una actividad de consenso.

Merchandising de fabricante, que maximiza impacto visual sin tener en cuenta la rentabilidad de la tienda, no dura.

Merchandising de punto de venta, que maximiza rentabilidad de lineal, sin considerar impacto visual, tampoco dura (ni el merchandising, ni la tienda).

Un espacio, dos merchandising

Por otra parte, la *American Marketing Association, AMA (2008),* en su diccionario recuerda que esta palabra tiene dos significados distintos:

Puede referirse a las actividades promocionales que los fabricantes realizan en las tiendas, tales como expositores específicos para sus artículos, o puede identificar la gestión y toma de decisiones de los minoristas respecto a un artículo o línea de artículos.

Mientras que el fabricante vende un producto o conjunto de productos relativamente pequeño, el distribuidor comercializa una gama completa de productos, llamada «surtido».

Por otra parte, cuando el fabricante diseña su producto tiene en mente un mercado potencial muy amplio, abarca diversos países.

Sin embargo, el distribuidor está orientado a su zona de influencia, de donde provienen sus clientes actuales y potenciales.

Así se establece la diferencia entre:

- **Merchandising del fabricante**: acciones del fabricante de un producto en el punto de venta, tanto las orientadas al comprador como las orientadas al propio establecimiento o su personal, para lograr una presencia adecuada de sus productos en el punto de venta.

- **Merchandising del distribuidor**: acciones del minorista en su establecimiento, busca no sólo vender los artículos de su surtido sino también optimizar la rentabilidad de la superficie dedicada a la venta.

Elementos

A continuación se enumeran algunos de los elementos utilizados en el Merchandising:

- Ubicación preferente de producto. Se trata de situar el producto en lugares donde aumentan las posibilidades de ser adquirido por el consumidor. En supermercados y superficies de libre servicio son las cabeceras de góndola, los estantes a la altura de los ojos y las zonas cercanas a las cajas.
- Pilas y exposiciones masivas de producto. Dan sensación de abundancia y suelen provocar un positivo efecto en los compradores.
- Cubetas. Contenedores expositores descubiertos. Si los productos están desordenados dan sensación de ganga.
- Extensiones de lineal. Disposiciones extensibles de la estantería destinada a hacer sobresalir un producto del resto.
- Mástiles (por analogía con el mástil de un barco). Carteles rígidos sostenidos por un asta en los que se anuncian ofertas o productos.
- Mensajes anunciadores que se cuelgan en las paredes, el mobiliario o el techo del establecimiento.
- Señalizadores. Indicadores como flechas o líneas en el suelo que sirven para dirigir el tráfico y la atención de los consumidores.
- Publicidad en el lugar de venta o PLV. Expositores, stands o presentadores de producto de carácter permanente o temporal; cajas expositoras y displays.
- Demostraciones y degustaciones. Suelen tener mucha aceptación en los establecimientos y provocar importantes incrementos de venta. Las demostraciones se realizan para productos de uso como electrodomésticos y las degustaciones para alimentos y bebidas.
- Animación en punto de venta. Conjunto de acciones promocionales que se celebran en un establecimiento durante un tiempo determinado con motivo de un acontecimiento particular. Por ejemplo: Semana fantástica, Vuelta al cole, Día de San Valentín, etc.

Objetos promocionales

Otra acepción del *merchandising* es la de **objetos promocionales** (también llamados «reclamos publicitarios», en inglés *tie-in* porque están ligados a un producto). Varían en tamaño y valor, de acuerdo con los objetivos de la campaña de comunicación.

Productos licenciados

Con el fin de promocionar el lanzamiento de un producto o un evento cultural (película, simposio, feria, un acontecimiento deportivo, etc.) los fabricantes o productores ponen en circulación objetos relacionados con el mismo: muñecos, camisetas, llaveros, juguetes, etc. Esta técnica tiene especial gancho con el público infantil y juvenil.

Esta acepción es de uso popular, pero no académico ni técnico. Las empresas que fabrican productos licenciados lo llaman merchandising, pero se trata de: objetos promocionales, souvenirs o regalos promocionales.

Juan Seminario en Merchandising (2010: Internet), propone algunos criterios a para trabajar el tema del Merchandising:

Primero, la ubicación de la tienda

Muchas veces se enfoca el merchandising exclusivamente dentro del punto de venta. Y eso es un gran error. Porque una tienda mal ubicada no va a vender. Y por consiguiente desplegar recursos sobre ella (merchandising) es inútil.

Además lo siguiente: la ubicación de la tienda en cuanto a su entorno, define un patrón de compra, un volumen por familia, e inclusive flujos de tráfico muy particulares.

Si no tenemos en cuenta el Shoppers List, extenderemos de repente un surtido innecesario. Que quitara espacio a líneas de producto y marcas/versión, que si tienen oportunidades de rotación elevada real en la zona.

El volumen también es importante, pues volúmenes elevados de compra por familia de la zona, implican ingresos elevados. Y la diferencia de ingresos en todas partes marca comportamientos diferentes. Un comprador de altos ingresos busca calidad. Uno de ingresos limitados, precio y cantidad. En cada caso no solo el surtido, sino inclusive el tipo de exhibición varían.

Bien, tener en cuenta las particularidades del comprador de cada tienda, y de la zona de influencia de esta (y su potencial), es un primer paso básico a considerar en cuanto a un Plan de Merchandising.

Luego el Layout

Otra palabra técnica. También en ingles: ***Layout*** . En buen castellano es un plano de la tienda. Que define la ubicación general de mobiliario (anaqueles), equipo (maquinas de frío, por ejemplo), cajas registradoras, entrada y salida de la tienda.

Según Díaz-Morales (2006: 88) Los europeos plantean que el layout debe ser diseñado de manera que el consumidor este la mayor cantidad de tiempo posible en la tienda. Nuestra realidad particular sin embargo apuntaría a otra cosa.

La saturación de nuestros autoservicios y otras grandes superficies (Tiendas por Departamentos, por ejemplo) en días y horas pico, requiere una circulación muy fluida. Y un Layout que defina una ruta de compra que tenga balance entre permanencia en la tienda y fluidez del tráfico.

Si maximizamos recorrido a rajatabla, lo que ocurrirá será que tendremos cuellos de botella e incomodidad en el comprador cuando estos se produzcan.

Todo buen merchandising debe ser, al ser impactante, una experiencia divertida de compra. No un forcejeo, ni una especie de carrera "vale todo" entre compradores.

Un buen merchandising para cerrar este punto, debe ubicar nuestra sección, y dentro de ella nuestras marcas, dentro del flujo principal de trafico de la tienda.

Esto si no se tiene, es una tarea de mediano plazo. Nadie cambia la disposición de sus góndolas ni su posición dentro de estas de un día a otro.

Pero se debe tener claro la posición actual dentro del Layout, y nuestra posición optima. Y obvio, un plan para llegar a esta última.

La implantación en góndola

Respecto a la implantación, referida al merchandising, existen la Implantación vertical y la implantación horizontal. En términos simples se trata de la manera como nuestras marcas ocupan el mueble o góndola (si se trata de autoservicios).

Si nuestras marcas siguen un patrón de ocupación horizontal, se acomodaran a lo largo de los anaqueles. Si la implantación es vertical, ocuparan una parte de todos los anaqueles, ocupando una parte de cada nivel.

Hasta allí no hay mayor complejidad. Patrones de implantación vertical u horizontal son relativamente fáciles de diseñar. Y hasta de ejecutar después de convencer a la tienda. Pero hay un par de consideraciones adicionales para definir un Planograma.

La primera de ellas el sentido del flujo de tráfico. De acuerdo a este, se ubicaran a segunda mano (en segundo lugar desde el comienzo de nuestro bloque)

las marcas más importantes, y luego se ordenaran de manera decreciente según su importancia el resto de marcas.

La segunda consideración importante es el nivel de la exhibición. Típicamente, consideramos mejores los niveles (o *bandejas* de góndola) a nivel de los ojos. Pues estos niveles, entre el tercero y el cuarto, contando desde el *remate* o primer nivel, son los que rotan más. Ello por presentar las marcas no solo directamente a la vista, sino también a la mano del consumidor.

Finalmente habría que decir también que el total de exhibición en área frontal, debe guardar una relación directa con nuestra participación de mercado.

Si nuestra participación es de digamos 30% en determinada categoría, nuestra área frontal debe tener como mínimo esa participación respecto del total del frente de góndola. Si no es así, corremos el riesgo de romper stock y dejarle la góndola en bandeja a la competencia.

El planograma, y la exhibición primaria

Conocido lo que es un planograma, y cuales son en términos muy generales los principales criterios de definición de este. Habría que destacar además que,

- Una buena exhibición primaria debe consolidar las marcas de un fabricante que se hallen dentro de la misma categoría. Esto para presentar un frente visual solido.
- Una buena exhibición primaria debe evitar la comparación desventajosa con la competencia, ubicando al centro de nuestro bloque las marcas propias que deban ser protegidas.
- Una buena exhibición primaria debe acompañarse del material POP correspondiente, sin recargar la góndola. Particularmente recomendables son los flejes, jalavistas, y tarjetas de precio. Los dos primeros inclusive sirven para delimitar y proteger nuestro lineal.

Además, no olvidar que toda exhibición primaria debe incluir un buen ***facing*** y su correspondiente ***labelling***. Sin estos dos temas bien manejados, el planograma no funciona.

Porque si las marcas no dan la cara al consumidor, se pierde información valiosa, y se merma el impacto visual considerablemente. Y si nuestras marcas no van acompañadas de la información pertinente, el consumidor puede muy bien simplemente ignorarlas. O cargarlas en el carrito y luego dejarlas de lado en caja.

Martínez, Matías (2004) de la UNIVERSIDAD ALEJANDRO DE HUMBOLDT, los Principios del Merchandising son:

- Rentabilidad
- Ubicación
- Impacto
- Disponibilidad
- Precio
- Exhibición

El mismo Martínez, Matías (2004) expone los Sistemas de ventas utilizados y los tipos de merchandising conocidos

Sistema de venta tradicional: Las mercancías están situadas en anaqueles y mostradores, donde el cliente no tiene acceso.

Semi-autoservicio: Las mercancías están colocadas en anaqueles, muebles centro del salón, colgadores, etc., con libre acceso para los clientes, quienes solicitan la atención del vendedor una vez que seleccionan las mercancías.

Autoservicio: Es similar al anterior, pero en este caso el cliente posee mayor libertad, pues personalmente lleva las mercancías a la caja para que se la cobren.

El principal efecto que se persigue obtener sobre las ventas, es el de vender más con menos gastos. Toda la técnica del "merchandising", está basada en la Psicología y logra que el visitante se convierta en cliente.

Todos los elementos de un comercio tienen su propio mensaje individual; por ejemplo:

Rojo: Fuerza, Pasión, Calor, etc.
Líneas Horizontales: Paz, Relajamiento, Suavidad, etc.
Mármoles: Dureza, Frialdad, etc.
Madera: Hogar, Calor, etc.
Intensidad de Luz: Confianza, Libertad, etc.
Vocabulario Correcto: Atención, Educación, Halago, Cortesía, etc.

Si estos elementos se combinan adecuadamente, el mensaje será limpio y perceptible, si por lo contrario, cada elemento transmite sensaciones diferentes, el mensaje será incomprensible. Las sociedades actuales, gustan cada día más de cuidar su imagen y de sentirse halagadas, sin tener en cuenta los niveles económicos. Si se es capaz de mostrar una atmósfera correcta, que halague el ego del cliente, se habrá logrado la fidelidad al establecimiento, fenómeno que, como casi todos saben, no tiene coste.

Tipos de Merchandising:

Merchandising de Organización:
Determinación del lugar más indicado y apropiado en el punto de venta.
Estructuración del espacio por familias de productos.
Merchandising por Gestión:
Determinación del tamaño lineal de cada sección.
Reparto lineal en familias.
Conocer la rotación del producto.
Conocer la rentabilidad del metro lineal.

Realizar análisis comparativos entre marcas y familias de productos.

Merchandising de Seducción y Animación:

Crear secciones atractivas.

Buscar muebles perfectamente concebidos para presentar (góndolas).

Para así identificar - informar - decorar y ganar espacio.

En los consumidores, el 80% de sus compras son planificadas y el otro 20% son por impulso, por este motivo el merchandising es cada vez más importante en los Supermercados y en las Tiendas por Departamentos.

Promociones de las ventas:

Estrictamente hablando, Ia promoción de las ventas incluye toda forma de actividad que se refiera a ventas: venta directa o personal, publicidad, relaciones públicas, envolturas, exhibición y acontecimientos especiales.

Tipos de promoción de ventas

Publicidad: significa enviar un mensaje de venta a clientes potenciales a través de medios de información como periódicos, revistas, correo, radio o televisión. Por lo general, los comercios al detalle realizan su publicidad en los periódicos locales, diarios o semanales, o a través de guías de compras que ellos distribuyen sin costo alguno para el cliente.

Relaciones públicas: comprenden la promoción de una imagen favorable de la tienda sin emplear un mensaje de venta específico.

Los actos públicos y las contribuciones caritativas son ejemplos de relaciones públicas.

Los actos especiales: son acontecimientos, como una venta especial o un desfile de modelos. Están dirigidos a atraer clientes a la tienda.

La exhibición: se refiere a la forma en que se expone la mercancía, generalmente dentro de la tienda, en los escaparates, sobre las mesas y repisas, así como en los lugares de exhibición dentro del piso de ventas.

Normalmente las exhibiciones se usan como medios de promoción: atraer la atención de los clientes y tentarlos a comprar.

También se usan para ayudar a promover la imagen de la tienda.

El empaque de los productos: es otra forma de exhibición. Los artículos empacados se venden mejor cuando el empaque o envoltura está diseñado para atraer la atención de los clientes y también dicen la que contienen.

Ayudas promocionales de los fabricantes:

Con frecuencia, un comercio al detalle puede lograr que un fabricante comparta los costos de promoción. Depende del comprador negociar este tipo de ayuda antes de comprar Ia mercancía.

Descuentos o subvenciones promocionales:

La reducción de precio concedida por el fabricante a un comercio o cambio de la promoción de su producto se conoce como **descuento promocional** o subvención promocional.

Algunos fabricantes pueden otorgar al comprador un descuento para cubrir parte de los costos de publicidad de Ia mercancía en los periódicos locales. Otros pueden conceder una contribución a subvención si los compradores exhiben en forma destacada sus productos. Otras industriales regalan mercancía, equivalente

a un descuenta, si los compradores se comprometen a exhibir ampliamente sus artículos.

Materiales en el punto de venta: El material de exhibición a publicidad que se usa en un comercia de venta al detalle para promocionar los productos del fabricante en el punto donde los mismos se venden, se llama material en el punta de venta o punto de compra. Ejemplos de esto serian los estantes para pantimedias, que se colocan ahora en los supermercados, y los estantes de caramelos pequeños colocados cerca de las cajas en muchos comercios de papelería.

Personal de ventas: Algunos fabricantes envían personal de ventas a las tiendas para demostrar y vender sus productos. Las compañías que venden cosméticos, en particular, gustan de este método de venta, y con frecuencia, el mostrador de maquillaje en las tiendas de departamentos es atendido por personal del fabricante y no par empleadas de Ia tienda.

Publicidad en cooperación: La publicidad en cooperación es Ia que paga en parte el fabricante y en parte el comerciante. Se anuncia un producto particular así coma también Ia tienda donde puede adquirirse. Una forma de publicidad en cooperación anuncia un producto y también una lista de nombres de varios almacenes donde puede adquirirse el producto. En algunos casos al comerciante no se le cobra par esta publicidad.

Para el mismo autor, los aspectos a considerar durante en la exhibición de las mercancías en vitrinas exteriores son:

Las mercancías deben seleccionarse cuidadosamente, se deben preparar de antemano los modelos, precios y variantes más llamativos o de mayor demanda, así como los accesorios que permitan resaltar los productos fundamentales. Las mercancías deben estar limpias, las confecciones planchadas y el calzado con brillo.

Las luces deben arreglarse, pintarse las paredes, los techos y el piso, los cristales deben encontrarse limpios; durante el montaje deben utilizarse plantillas, medias o zapatillas, que permitan mantener la apariencia deseada. Las vitrinas deben permanecer limpias, sin polvo y sin insectos. Deben contemplarse las características físicas de cada producto, de manera que se evite su exhibición más del tiempo que resulte aconsejable; en términos generales las exhibiciones no deben tener una duración mayor de 15 días, lo que no quiere decir que haya que variar el montaje con igual frecuencia, el que puede permanecer durante dos o tres meses.

Los precios deben imprimirse de forma clara y visible, los mensajes deben ser breves, sencillos, imaginativos y sugestivos; cuando se trate de promocionar productos que por sus precios son muy competitivos, o que se encuentran en liquidación, los precios y mensajes deben ser de mayor tamaño. También puede utilizarse el sistema de no poner el precio al montaje, de manera que el cliente sienta curiosidad al ver la belleza de la mercancía expuesta y entre a la tienda.

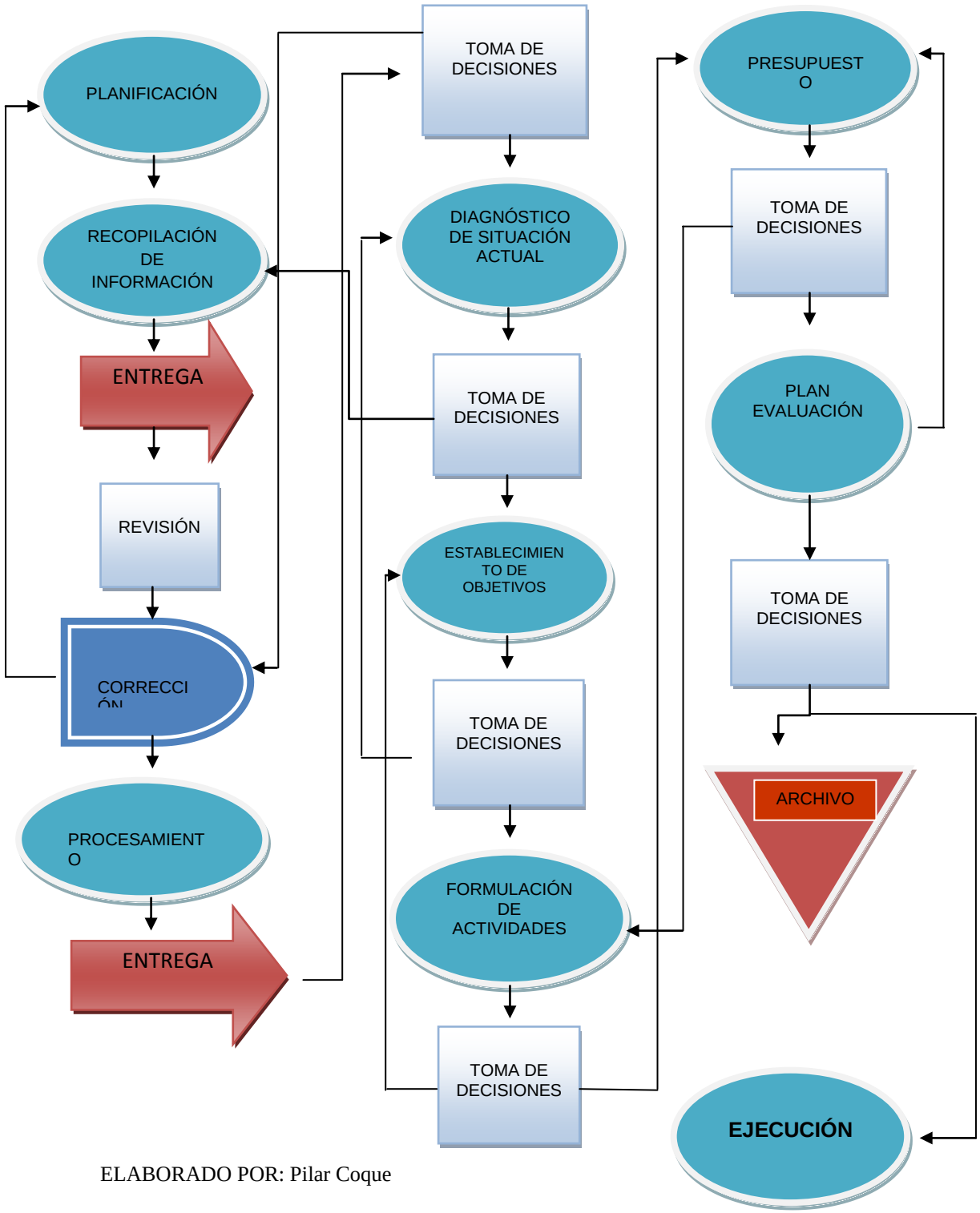
Vitrina interior:

El montaje de la vitrina interior debe entenderse como una continuidad del montaje de la vitrina exterior, de hecho se rige bajo los mismos principios empleados en el montaje de las vitrinas exteriores. El objetivo es colocar las mercancías de forma tal que resulten agradables a la vista de los clientes y que den continuación a la idea promocional que hemos empleado en las vitrinas exteriores. En las vitrinas interiores los productos deben ser exhibidos en varios niveles, de forma tal que se destaquen unos de otros y sean agradables a la vista; se deben evitar los montajes planos. Con el objetivo de lograr los diferentes niveles se utilizan varios medios, resultando muy importante la imaginación del vendedor, empleando generalmente displays especializados o elaborados artesanalmente. Los precios y mensajes sugerentes complementan estas exhibiciones, deben hacerse en tamaño pequeño, acorde con las dimensiones de la vitrina, deben

eliminarse los letreros y precios hechos a mano, los que causan un efecto deprimente en los clientes.

Modelo operativo de ejecución de la propuesta

Gráfico No. 17 Flujograma de aplicación de la propuesta



ELABORADO POR: Pilar Coque

AREA DE APLICACIÓN-ALCANCE:

El presente trabajo, tiene la intención de llegar con su esfuerzo a tener un impacto positivo sobre los clientes actuales y potenciales del cantón Salcedo, de la provincia de Cotopaxi.

IDENTIFICACIÓN DE LA EMPRESA

Logotipo de la organización:

Gráfico No. 18 Logotipo del Comisariato FECOS



PERFIL DE LA EMPRESA:

Razón Social: María del Pilar Coque

Nombre Comercial: "Comisariato FECOS"

País: Ecuador

Provincia: Cotopaxi

Ciudad: Salcedo

Dirección: Sucre s/n y Luís A. Martínez

Tipo de Actividad: Comercialización y venta de productos de primera necesidad

Misión

Comercializar y distribuir de forma competitiva, eficiente y con responsabilidad social, productos de consumo masivo para el mercado local y provincial, satisfaciendo las necesidades del cliente, y generando bienestar a los colaboradores

Visión

Ser una empresa reconocida en los negocios a través de un planeamiento donde el talento humano sea el pilar fundamental, para así convertir a FECOS en una empresa de alto rendimiento en los siguientes cinco años, siendo la estrategia principal mantener los precios bajos para que contribuyan al bienestar de las familias salcedences, proyectándose a ser un autoservicio categoría A en la ciudad de salcedo.

Valores

Los valores deben ser claros, iguales compartidos y aceptados por todos los miembros y niveles de la organización, para que exista un criterio unificado que compacte y fortalezca los intereses de todos los miembros de la empresa; es por esto que los valores que vamos a inculcar a nuestro personal es:

- Crear un sentido de identidad del personal interno y externo con la organización
- Ofrecer excelencia en el servicio pensando en nuestro cliente como en un ser humano.
- Ser mejores cada día mediante el esfuerzo consciente y constante de cada miembro de la organización.

Objetivos estratégicos

Los objetivos estratégicos que se mencionan a continuación, fueron obtenidos a partir del diseño de orientación estratégica, revirtiendo los problemas que se identificaron en cada una de las áreas (ver anexo A5)

MERCADO

- Abastecer todo el mercado de Salcedo.
- Ofrecer un servicio amable y eficaz, de modo que los clientes se sientan satisfechos con el servicio
- Ser un supermercado en la cual existan todos los productos variados y ofertar el mejor precio del mercado.
- Ser el primer supermercado formalmente establecido en el cantón Salcedo lo cual serán el primer paso para la gran línea de supermercado a nivel del nacional.
- Satisfacer las necesidades de los clientes, ofertando productos de calidad y a bajos costos

FINANCIEROS

- Reinvertir la utilidad constantemente en el supermercado de tal manera que garantice un constante crecimiento de la empresa
- Incrementar las ventas en un 10% anual
- Obtener una recuperación sobre inversiones de acuerdo al nivel de crecimiento
- Dar cumplimiento de los presupuestos establecidos para el proyecto
- Tener un alto nivel de liquidez para poder cubrir con todos los pagos a los proveedores.

ADMINISTRATIVOS

- La capacitación, debe ser enfocada hacia el área de administración otorgando recursos con el objetivo de que rinda el personal a su mayor capacidad, las políticas de sueldos se someterán a una crecimiento constante, que será incrementada anualmente.

- Tratar de que el recurso humano sean fijos y que no roten constantemente.

Estrategias Corporativas

Las estrategias corporativas que se presentan a continuación, son el resultado de la evaluación realizada sobre el comportamiento del mercado de clientes, las personas que fueron encuestadas cuyo resultado se reporta en el capítulo correspondiente, expusieron sus inquietudes, las mismas que operativizadas convenientemente desde situaciones problemáticas hacia orientación estratégica donde se definen como objetivos, y las actividades a realizarse para su cumplimiento, son las estrategias expuestas en este acápite.

Cada estrategia corresponde a un objetivo, siempre y cuando el mismo sea realizable en el tiempo, en el anexo A6 se registra la obtención de las estrategias corporativas.

- Escoger a los mejores proveedores, es decir a los más competitivos, que entreguen la mercadería a tiempo y a los precios justos.

- Adoptar el mejoramiento continuo para garantizar la calidad de los servicios y una permanente innovación de los procesos.

- Realizar publicidad en el canal de la ciudad de Latacunga y emisoras locales de Salcedo.

- En épocas festivas sacar promociones y realizar rifas espectaculares, con la finalidad de ganar fama y prestigio

- Realizar revisiones constantemente del inventario a fin de eliminar productos de rotación lenta.

- Incrementar las inversiones en mercados potenciales, especialmente donde la competencia no actúe o no tenga oportunidades de desarrollo, lo cual permita captar nuevos clientes.

- Realizar estudios de mercado para determinar cuáles son las tendencias de los consumidores, con la finalidad de cumplir con las necesidades y requerimientos de los mismos, y de esta forma posicionar la imagen del supermercado.

- Crear nuevas sucursales en lugares estratégicos donde no existan alta competencia.

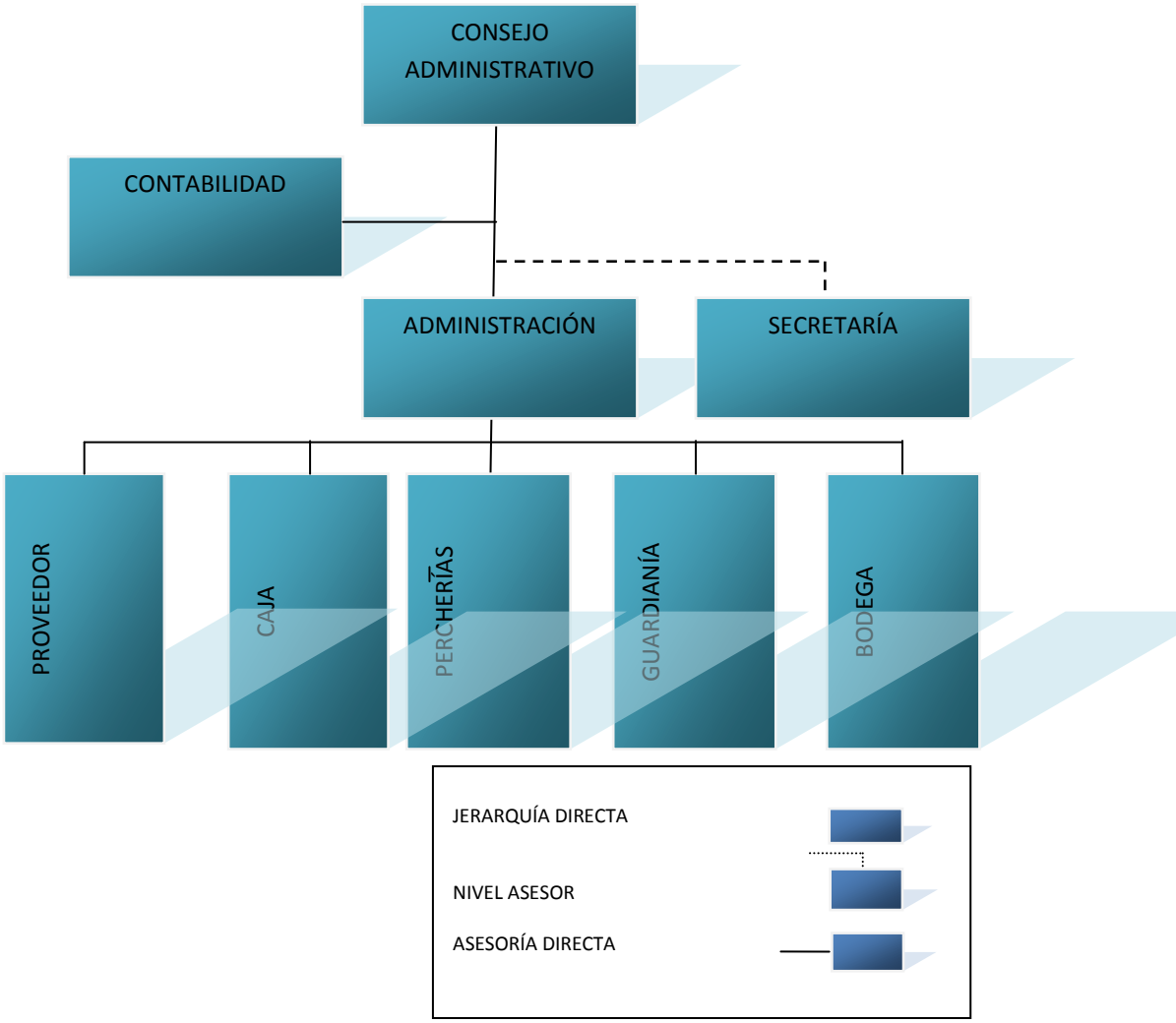
- Tener el personal capacitado para la atención al cliente.

- Realizar una reducción de costos y gastos innecesarios, con la finalidad de bajar los costos en los productos.

- Crear una planificación estratégica a largo plazo para tener más competitividad.

- Delegar y dar la facultad a cada uno de los empleados para que se sientan involucrados con los objetivos, políticas y estrategias de la empresa.

Gráfico No. 19 Estructura organizativa del comisariato FECOS



FUENTE: Archivos Comisariato FECOS

ELABORADO POR: Pilar Coque

Lugar y fecha de elaboración de la propuesta: Salcedo: Agosto del 2011

Responsabilidades:

Elaboración: María del Pilar Coque

Revisión: Universidad tecnológica Indoamérica

Autorización: Comisariato FECOS de Salcedo

ANÁLISIS FODA DEL COMISARIATO FECOS DE SALCEDO (2011)

Los factores que se mencionan a continuación, son el fruto de los resultados de la observación realizada en las instalaciones del comisariato "FECOS", y se ha considerado también para la formulación de las mismas, las respuestas emitidas por los clientes encuestados, quienes abiertamente manifestaron su inconformidad con el servicio de atención que brindan la mayoría de los locales que fueron objeto de estudio en el cantón Salcedo, a continuación se cita cada uno de ellos y se confrontan en una Matriz de factores internos y externos.

Fortalezas

Administración y dirección en manos propias

Amplia experiencia en el mercado de productos de primera necesidad

Filosofía de atención esmerada al cliente.

Debilidades

No se exhiben los precios de los productos en perchas. Por lo que los clientes hacen muchos reclamos.

Los productos no están organizados adecuadamente.

Falta de espacio físico para la exhibición de los productos. Ya que se cuenta con un amplio portafolio de productos pero no existe un espacio suficiente para la exhibición de los mismos.

Falta mejorar la imagen. No se cuenta con las suficientes herramientas para ubicar adecuadamente e implementar los productos por secciones.

Falta de capacitación del personal para atender al cliente

Reducidas líneas de productos y falta de stock.

Inadecuada exhibición y despacho de los productos.

Productos y servicios sin valores agregados.

Oportunidades

Mercado amplio y en franco crecimiento.

Clientes actuales y potenciales guiados por la novedad y diversificación.

Excelentes relaciones con los proveedores.

Reconocimiento de la marca.

Amenazas

Competencia desleal y en aumento.

Levantamientos sociales.

Delincuencia.

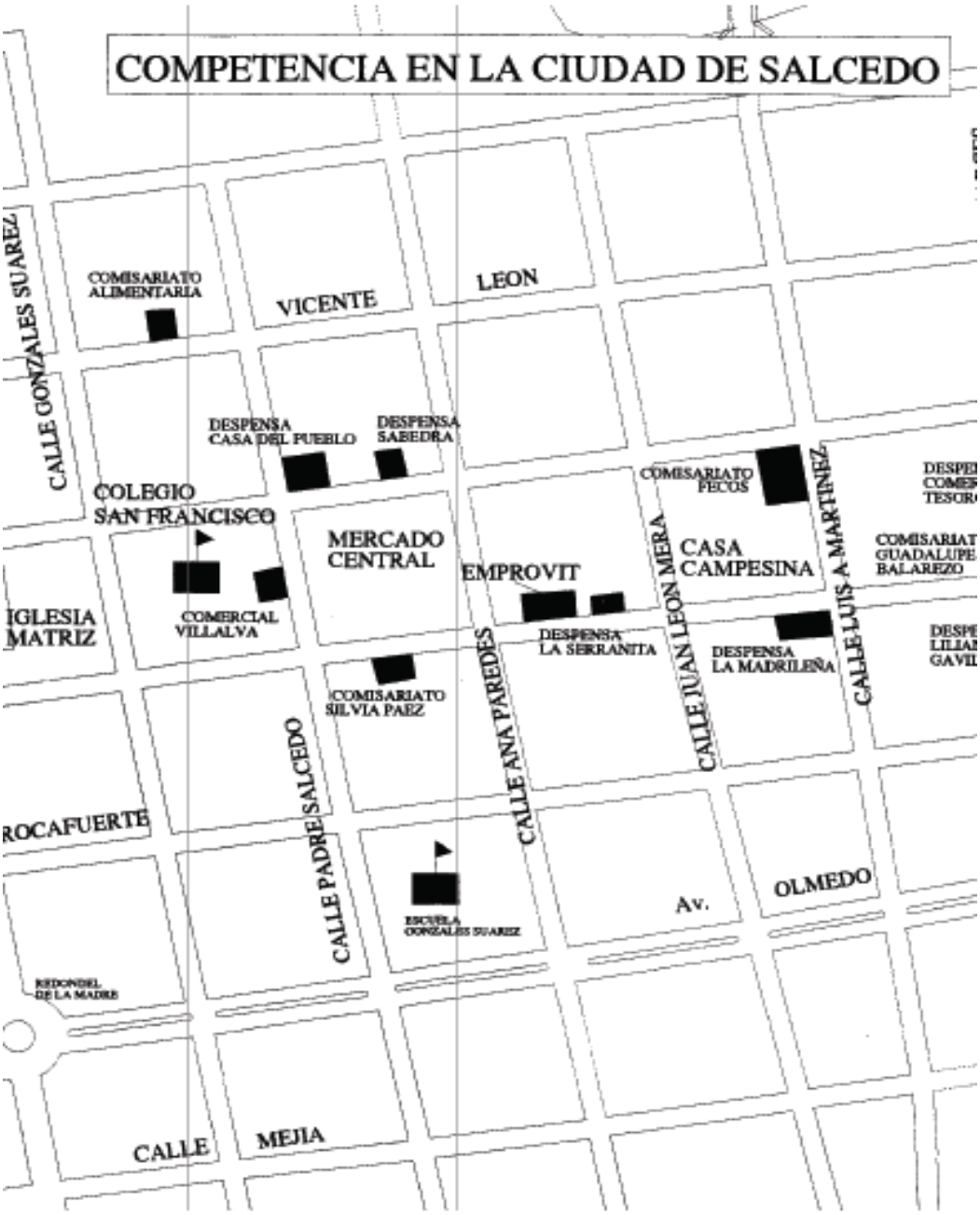
Las impulsadoras de las diferentes empresas no respetan las perchas de la competencia y así incumplen con las políticas de la empresa.

Cuadro No. 4 Confrontación de los factores internos y externos del "Comisariato FECOS" del cantón Salcedo Año 2012

Factores Internos / **Factores Externos**	**FORTALEZAS** F1. Administración y dirección en manos propias F2. Amplia experiencia en el mercado de productos de primera necesidad F3. Filosofía de atención esmerada al cliente.	**DEBILIDADES** D1. No se exhiben los precios de los productos en perchas. D2. Los productos no están organizados adecuadamente. D3. No se cuenta con las suficientes herramientas para ubicar los productos por secciones. D4. Falta de capacitación del personal para atender al cliente D5. Reducidas líneas de productos y falta de stock. D6. Inadecuada exhibición y despacho de los productos. D7. Productos y servicios sin valores agregados.
OPORTUNIDADES O1. Mercado amplio y en franco crecimiento. O2. Clientes actuales y potenciales guiados por la novedad y diversificación. O3. Excelentes relaciones con los proveedores. O4. Reconocimiento de la marca.	**FO** Estrategia de promoción: Estrategia para maximizar tanto fortalezas como oportunidades F2, F3, O1, O2	**DO** Estrategia de publicidad: Estrategias para minimizar las debilidades y maximizar las oportunidades D1, D3, D4, D7, O1, O2, O3, O4
AMENAZAS A1. Competencia desleal. A2. Levantamientos sociales. A3. Delincuencia. A4. Intervención de impulsadoras de la competencia.	**FA** Estrategia de calidad Estrategia para minimizar las amenazas y maximizar las fortalezas F1, F2, F3, A1	**DA** Estrategia de exhibición Estrategias para minimizar tanto debilidades como amenazas. A4, D1, D3, D6

ELABORADO POR: María del Pilar Coque

Gráfico No. 20 Distribución de los principales competidores de FECOS en Salcedo



ELABORADO POR: Pilar Coque

LOS PRODUCTOS

En el comisariato existen actualmente los siguientes productos:

Tabla No 17

Detalle de los productos que se comercializan en FECOS por líneas

LINEAS	PRODUCTOS DE PRIMERA NECESIDAD	UNIDADES
ACEITES Y JABONES	Aceite la favorita 1 lt.	Unidad
	Aceite la favorita 0.5 lt.	Unidad
	Aceite la favorita 2 lt.	Unidad
	Jabón angelino 125 gr	Unidad
	Jabón felce azurra 125 gr	Unidad
	Jabón proactive 125 gr.	Unidad
	Shampoo angelino 250 ml	Unidad
	Shampoo angelinoaloe	Unidad
	Shampoo pantene	Unidad
ENLATADOS	Atún real af 180 gr.	Unidad
	Atún van camps 140 gr.	Unidad
	Atún van camps 1880 gr.	Unidad
	Atún van camps 354 gr.	Unidad
	Atún van camps 990 gr.	Unidad
	Atún van camps agua 184 gr.	Unidad
	Atún van camps dorada 160 gr.	Unidad
	Atún van camps tripack ligth	Paquete
HARINAS Y PASTAS	Harina de arveja	Libra
	Harina de maíz	libra
	Harina YA 1 kl.	Kl.
	Fideo PACA 400 gr	Paquete
	Tallarín PACA 400 gr	Unidad
	Tallarín pasta gino	Unidad
ALIMENTOS ENFUNDADOS	Arroz iniap	QQ
	Arroz mil uno viejo palma	QQ
	Arroz doña bella qq	QQ
	Leche la vaquita 240 gr.	GR
	Ricacao 200 gr.	Unidad
	Sal crista 1 kl	kl
	Sal delisal 1kl	kl
	Sal delisal 2 kl	kl
	Sal marisal 1 kl	kl
PRODUCTOS DE ASEO	Pañalin extra grande	Paquete
	Tenders mediano (20)	Paquete
	Tenders ultrasoft grande (29)	Paquete
	Talco azzurra 220 gr.	Unidad

ELABORADO POR: Pilar Coque

Diseño de estrategias de Merchandising

Estrategia de Exhibición

Descripción de la estrategia

Se busca ordenar en el punto de venta las categorías y subcategorías de manera tal que estén dispuestas en el comercio según su participación e importancia en el mercado.

Este esfuerzo se realizará a través de la fuerza de ventas quién se encargará de negociar los espacios con los distribuidores, resaltando la importancia que tiene la marca, junto a la necesidad de explotar su potencial o en su defecto se buscará éste objetivo proporcionando un módulo de exhibición para los distribuidores cuyos espacios son limitados. Este módulo podrá ser de piso o aéreo según su necesidad

Objetivo:

Acercar las diferentes categorías y subcategorías de productos (líneas de productos afines), al cliente y consumidor potencial

Revertir la tendencia negativa existente, dándole relevancia a los productos que conforman la línea de clasificación: aseo, enlatados, gaseosas, harinas y pastas, etc.

Políticas:

El principal desafío es demostrar al distribuidor la oportunidad que la categoría tiene, haciéndole entender que el espacio asignado a la misma debe ser congruente con la inversión que se realiza en sus operaciones totales.

Lo anterior será sustentado con una serie de dinámicas promocionales orientadas a obtener espacio adicional durante un tiempo de prueban en el que el distribuidor mayorista y detallista podrá comparar el desempeño de la categoría antes y después de la administración de los espacios:

Se buscará en forma selectiva, lo s20 primeros clientes ofreciendo un descuento táctico por exhibición, el cual será a puesto a discreción por el comercializador.

Otorgar en consignación aquellos productos de la subcategoría que no se exhiben por tener menor volumen y que se manejan únicamente en bodega.

Tácticas:

Diseño de un planograma o exhibición programada para comunicarla distribución del surtido al distribuidor, representándolo de manera gráfica a escala de una góndola que muestra la posición de cada producto:

Seleccionar el diseño de un exhibidor metálico de piso: Estos se elaborarán para exhibir el producto en su empaque, con las siguientes especificaciones:

Material: Metálico
Color: Claro preferiblemente
Medidas: 0.97m. de frente, por 0.53 m de fondo, por 2.30 m de alto
Costo: aproximadamente 150.00 USD

Diseño del mostrador

Gráfico No. 21 Fotografía de Góndolas



ELABORADO POR. Pilar Coque

Gráfico No. 22 Fotografía de productos de primera necesidad



ELABORADO POR. Pilar Coque

Gráfico No. 23 Fotografía de modelo aéreo para confitería



ELABORADO POR. Pilar Coque

Tabla No 18. Necesidad de recursos económicos para exhibición

PRESUPUESTO DE EXHIBICIÓN	COSTO UNITARIO	NÚMERO	COSTO TOTAL
Exhibidores aéreos	85.00	6	510.00
Exhibidores modulares	150.00	14	2010.00
TOTAL			2520.00

Estrategias de promoción

Descripción de la estrategia

Esta estrategia consistirá en darle dinamismo a las categorías, busca como fin primordial, dar un nuevo curso a los diferentes productos.

Objetivo:

Incentivar el consumo de las categorías y subcategorías ayudando a mejorar el desplazamiento del producto desde el distribuidor mayorista y detallista hacia el tendero, quien es el que lo traslada al consumidor final.

Políticas:

Se realizarán activaciones con sonido en el punto de venta, con el fin de que el consumidor o cliente meta identifique los principales distribuidores por categorías.

A efecto de maximizar recursos, se considera necesario llevar control de ventas, antes, durante y después de las activaciones, a efecto de medir la herramienta y considerar mantener la vigencia de la misma.

Tácticas.

Con el fin de promocionar las diferentes categorías y subcategorías de productos, se realizarán actividades de impulso, habrá incentivos por la realización de exhibiciones de impacto, celebraciones de aniversarios de apertura de tiendas, concursos de ventas y muestreos.

Desarrollo:

Para conseguir la meta, se dará apoyo en el punto de venta con actividades promocionales entre las que se destacan.

Impulso:

Cuando el nivel de rotación de una categoría haya disminuido, y cuando haya un lanzamiento al mercado de una extensión de línea de cualquiera de las categorías.

Características:

Lugar: Sector distribuidor

Período de ejecución. Es recomendable realizarlo en los meses de vacaciones que es cuando bajan las ventas, julio, agosto y septiembre los días del 1-6 de cada mes.

Recurso humano. 2 chicas.

Incentivo: Se otorgará un descuento adicional a la lista de precios por mantener en un tiempo definido, exhibidas todas las categorías.

Aniversarios:

Se realizarán eventos de impulso acompañados de música, aprovechando el aniversario de apertura del comisariato para incentivar el consumo y crear fidelidad en los clientes.

El sonido se realizará fuera de la tienda, contará con un locutor para dar a conocer los productos que ofrece la tienda.

Tabla No. 19Recursos de la promoción

PRESUPUESTO DE PROMOCIÓN	COSTO UNITARIO	NÚMERO	COSTO TOTAL
Promociones	186.00	18	3348.00
TOTAL			3348.00

El presupuesto

El cuadro comparativo de proveedores de exhibidores en general, se presenta en el Anexo A

Tabla No. 20 Recursos estimados para proyecto

PRESUPUESTO DE EXHIBICIÓN	COSTO UNITARIO	NÚMERO	COSTO TOTAL
TOTAL			2520.00
PRESUPUESTO DE PROMOCIÓN			
TOTAL			3348.00
TOTAL DEL PLAN			**5868.00**

Administración de la propuesta

El plan de Merchandising será administrado por la gerencia general de la empresa, con la colaboración del departamento Comercial

Evaluación de la propuesta

Cuadro No. 5 Plan de evaluación

PREGUNTAS BÁSICAS	**EXPLICACIÓN**
¿Qué evaluar?	El crecimiento de las ventas y de la imagen de la empresa comisariato FECOS
¿Por qué evaluar?	Es necesaria una retroalimentación para mejorar progresivamente, tanto el servicio al cliente, cuanto el desarrollo de la empresa integralmente
¿Para qué evaluar?	Medir el impacto de la aplicación del plan de Merchandising
¿Con qué criterio evaluar?	Pertinencia, coherencia, efectividad, eficiencia, eficacia
Indicadores	Volumen de ventas realizado Preferencia de los consumidores
¿Quién evalúa?	La Gerencia general
¿Cómo evaluar?	Por Observación
Fuentes de información	Documentos, personas Encuestas
¿Con qué evaluar?	Registros de observación Cuestionario estructurado Lectura comparativa de documentación

ELABORADO POR: Pilar Coque

BIBLIOGRAFÍA

AGUEDA Esteban TALAYA Angel MILLÁN Campos David (2005: 50-73) "Análisis de la satisfacción en los servicios de los supermercados desde la perspectiva de los consumidores y detallistas". Universidad de Castilla-La Mancha: Área de Comercialización e Investigación de Mercados. Facultad de Ciencias Jurídicas y Sociales. Toledo-España

BLOEMER y ODEKERKEN (2002: 68) "Store satisfaction and store loyalty explained by customer-and store-related factors". Journal of Consumer Satisfaction, Dissatisfaction and Complaining Behavior.

CARRETE Y ROSAS (2010: 5-23) "Propuesta preliminar de una escala de satisfacción para clientes mexicanos de supermercado". Instituto de Estudios Superiores de Monterrey Campus Toluca. Toluca -México

DENDALUCE, I (2009) "Aspectos metodológicos de la Investigación" 1ra Ed. Ediciones BSNC. México-México

DAVIDOW, William y UTTAL, Bro (2000) – El servicio integral a los clientes – Plaza & Janes

DUTKA, Alan (2004) – Manual de AMA para la satisfacción del cliente – Granica

GAVILÁNEZ y ORTIZ (2009) "Estudio de Satisfacción en la calidad del servicio para medir la relación que existe entre el Cliente Interno y Externo de la Dirección Provincial del Guayas del Instituto Ecuatoriano De Seguridad Social (IESS)." ESCUELA POLITECNICA DEL LITORAL. Facultad de Economía y Negocios, pp: 3, 68, 73, 74 y 75.

GORDILLO Y GUTIERREZ (2006: Internet) de la BRC INVESTORS SERVICES SA

GAIL y SCOTT (2005: 20-29) “Waiting time delays and consumer satisfaction in supermarkets”. The Journal of Services Marketing, vol. 9, n. 5,

HUNT, S.D. (2007). TheThreeDichotomiesModel of Marketing: AnElaboration of Issues. En C.C. Slater (ed.), Macromarketing: DistributeProcessesFrom A SocietalPerspective, Business ResearchDivision(pp. 52-56). Colorado: University of Colorado.

HAYES, Bob E.(2009) Cómo medir la satisfacción del cliente – Oxford
HOROVITZ, Jacques (2004) – La calidad del servicio – McGraw Hill

ISHIKAWA, Kaoru(2005)- ¿Qué es el control total de calidad? – Norma

KOTLER, K; Y KELLER, K. (2006). Dirección de Marketing. Duodécima Edición, Pearson Educación de México, S.A. de C.V.

LEFCOVICH, Mauricio(2003)–Kaizen. La mejora continua

LÓPEZ y COLABORADORES (2008: 5-20) en “Construcción de un índice de satisfacción para clientes de supermercados mexiquenses” UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE MÉXICO: Contaduría y Administración.

LU, GUO y AN (2007: 45), “Driving factors behind consumer satisfaction: A comparative study on Chinese and foreign supermarkets in China”. International Management Review, vol. 3, n. 3, pp. 45.

MILLÁN y CONSUEGRA (2002). “Análisis de la satisfacción en los servicios de los supermercados desde la perspectiva de los consumidores y detallistas”. XIV Encuentro de Profesores Universitarios de Marketing, Granada (España

MOLINER, B.; BERENGUER, G. y Gil, I. (2001). La importancia de la perfomance y las expectativas en la formación de la satisfacción del consumidor. Investigaciones Europeas de Dirección y Economía de la empresa, 7 (3), 155-172

MOGILNER, RUDNICK e IYENGAR (2008: 202) "The mere categorization effect: How the presence of categories increases choosers' perceptions of assortment variety and outcome satisfaction". Journal of Consumer Research, vol. 35, n. 2

OLIVER, R. (1980). A cognitivemodel of theantecedents and consequences of satisfactiondecision. Joumal of Marketing Research, 17, 460-469

SWEENEY, J. y SOUTAR, G. (2001: 203-220). "Consumer perceived value: the development of a multiple item scale". Journal of Retailing, vol. 77, n. 2

ZEMKE, Ron y BELL, Chip – Ahora organice un servicio cinco estrellas – Vergara – 1992

Dinero.com (2007: Internet),
http://www.dinero.com/on-line/clientes-dicen-estar-satisfechos-vehiculos-supermercados_38250.aspx

DE LA PROPUESTA

AMERICAN MARKETING ASSOCIATION. (2008) «Merchandising en el diccionario AMA» (en inglés). Consultado el 6 de septiembre de 2008
Juan Carlos Seminario

DÍAZ MORALES (2006) "Gestión por Categorías y Trade Marketing, Madrid, Pearson, Pág.88

ESCRIVÁ MONZÓ, Joan; CLAR BONONAD Federico (2000). «Unidad 1. Introducción al *merchandising*». *Marketing en el punto de venta* (1ª edición en español edición). Aravaca (Madrid), España: Editorial McGraw-Hill Interamericana de España, S.A.U. ISBN 84-481-2618-1.

MIQUEL PERIS, Salvador; PARRA GUERRERO Francisca y MIQUEL ROMERO Mª José (2009). «Unidad 1. Origen, concepto y evolución del *merchandising*». *Animación del Punto de Venta* (1ª edición en español edición). Aravaca (Madrid), España: Editorial McGraw-Hill Interamericana de España, S.A.U. ISBN 84-481-2211-9.

MATÍAS MARTÍNEZ FERREIRA de la UNIVERSIDAD ALEJANDRO DE HUMBOLDT (2004) Caracas-Venezuela

SONGEL GABRIEL (2008: 98-99) Manual de gestión de marca y merchandising para pymes. IDF Instituto de Diseño y Fabricación. Valencia-España

MERCHANDISING (2010: Internet)
http://www.generaccion.com/usuarios/703/merchandising

Anexo A1

UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA INDOAMÉRICA

FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS

Encuesta sobre la calidad del servicio al cliente

Dirigida a los clientes de supermercados de Salcedo

OBJETIVO: Determinar el impacto de la calidad del servicio en la satisfacción de los clientes de los Supermercados

INSTRUCCIONES: Lea detenidamente las preguntas, marque con una "X" la respuesta de su elección.

MOTIVACIÓN: Identificar alternativas de solución que aporten a mejorar el servicio al cliente.

1. ¿Ud. Pudo encontrar todo lo que buscaba en el Supermercado que visitó?

SI	
NO	

2. ¿Los pedidos realizados en ése local fueron entregados oportunamente?

SI	
NO	

3. ¿En el local visitado, Ud., encontró suficiente variedad como para sentirse a gusto?

SI	
NO	

4. ¿Los precios de los productos están al alcance de su presupuesto?

SIEMPRE	
ALGUNAS VECES	
NUNCA	

5. ¿Usted fue atendido/a con amabilidad?

SI	
NO	

6. ¿Usted fue atendido con exclusividad?

SIEMPRE	
ALGUNAS VECES	
NUNCA	

7. ¿Puede afirmar con seguridad, que es un cliente totalmente satisfecho?

SIEMPRE	
ALGUNAS VECES	
NUNCA	

8. ¿La manera en la que fue tratado/a, le generó algún tipo de malestar?

SI	
NO	

9. ¿ Los productos, en el local visitado, están bien distribuidos por líneas?

SI	
NO	

10. ¿La atención brindada en este local ha transcurrido con normalidad?

SI	
NO	

11. ¿Considera que la atención recibida ha sido rápida y oportuna?

SI	
NO	

12. **¿Una atención de Calidad, influye en su nivel de satisfacción personal?**

SI	
NO	

¡GRACIAS POR SU COLABORACIÓN!

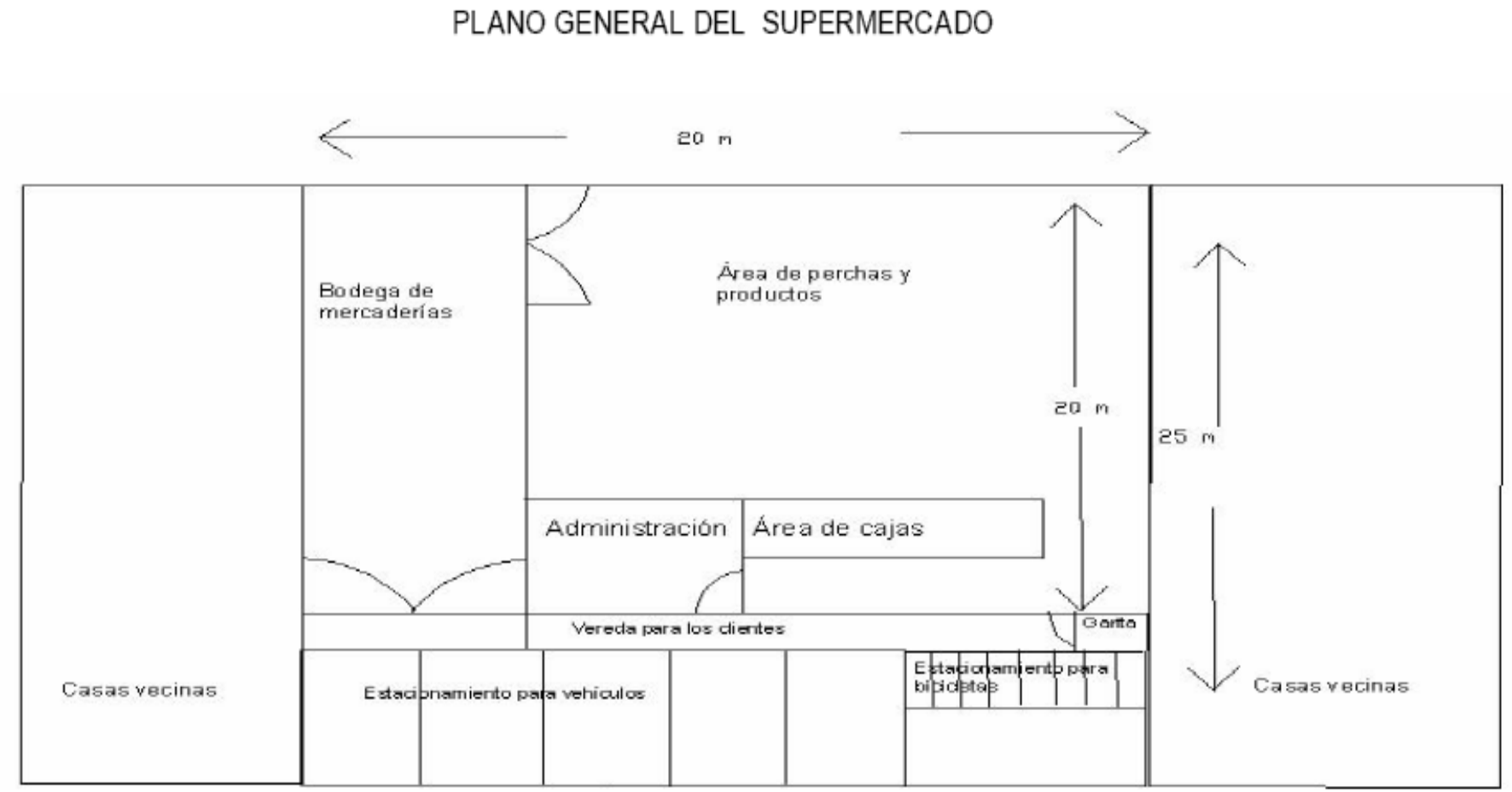
Anexo A2

PLANOS DEL COMISARIATO FECOS

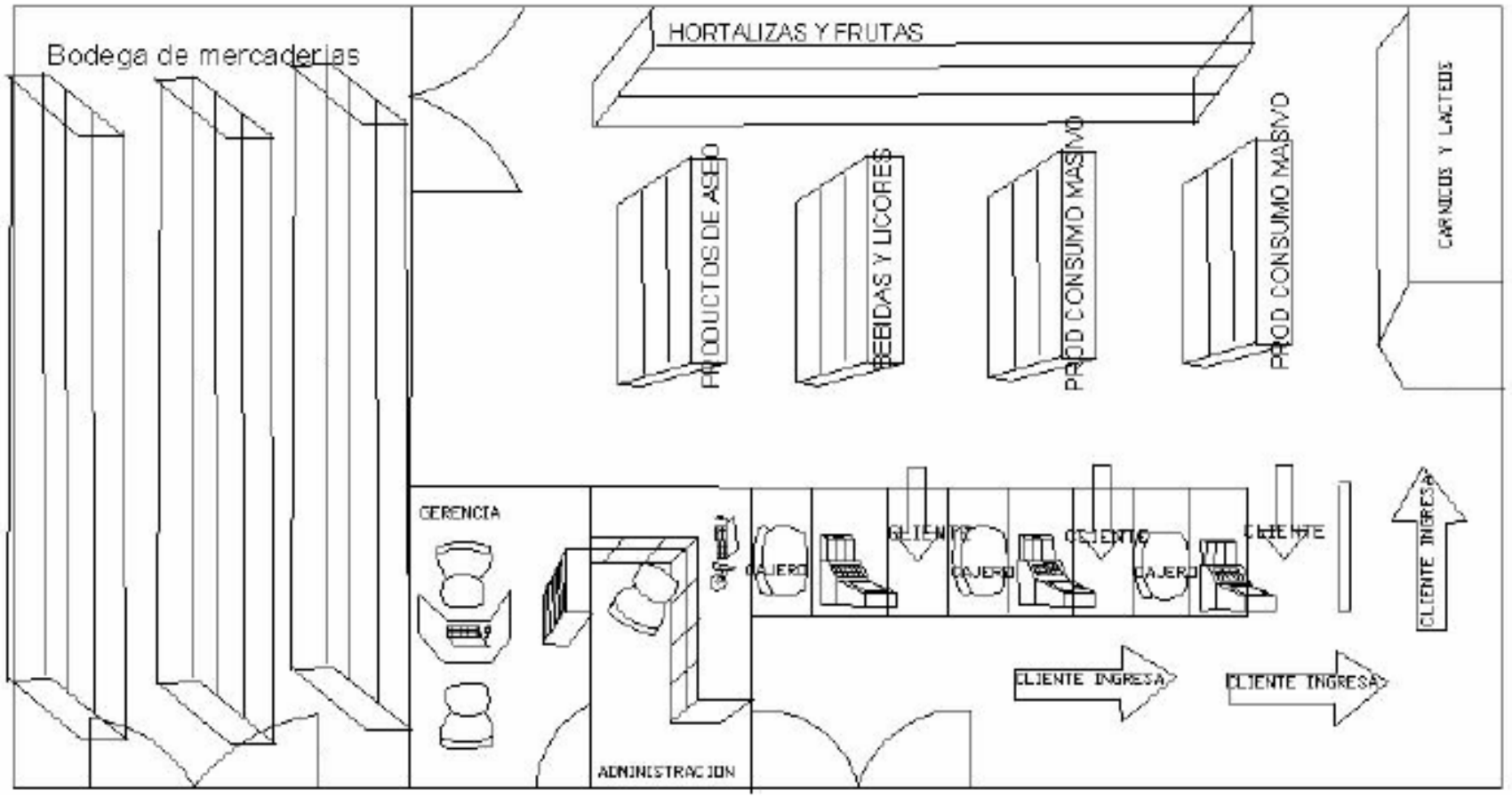
VISTA FRONTAL



Anexo A3 Plano general del supermercado

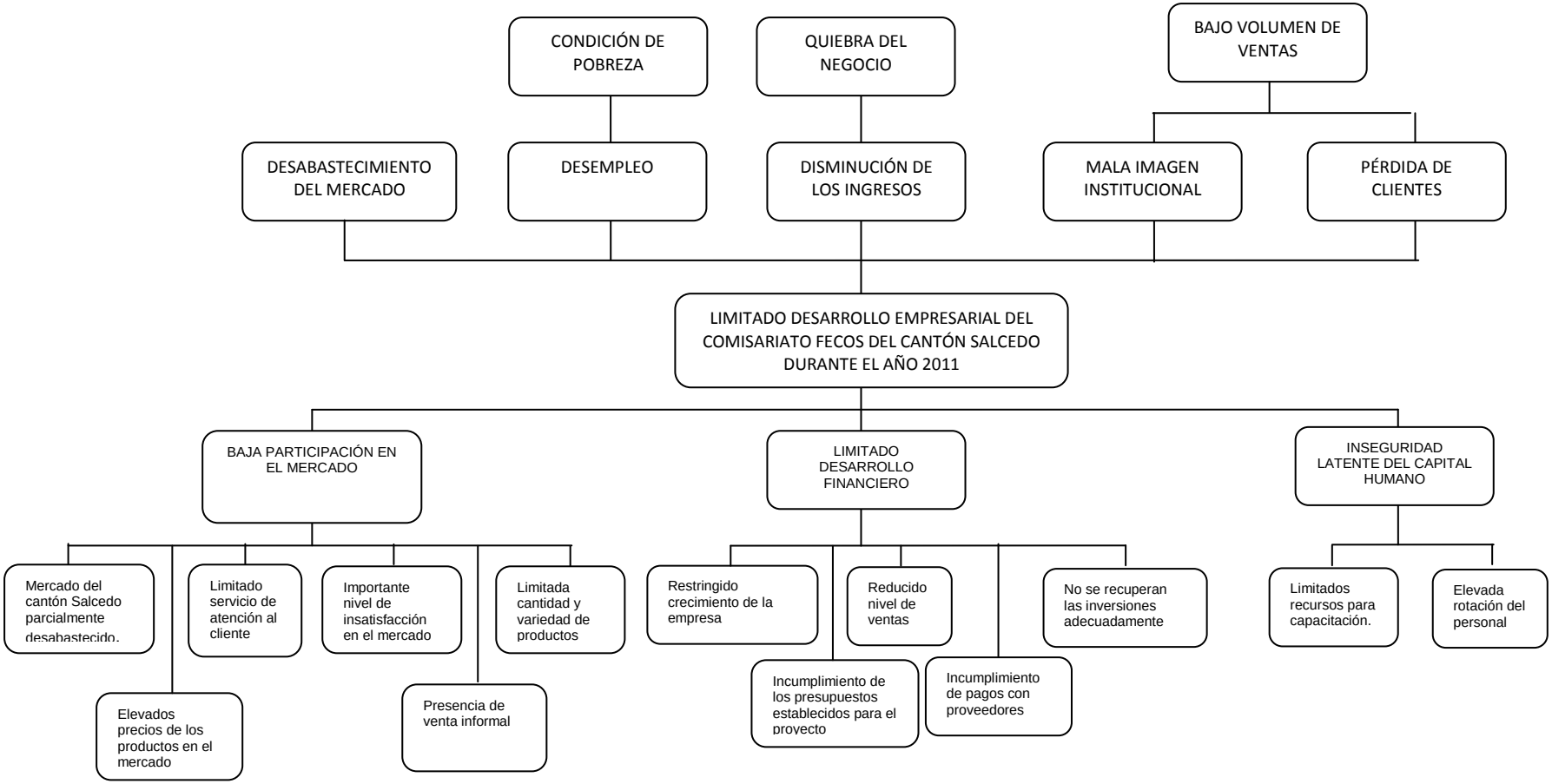


Anexo A4 Distribución de repisas y góndolas



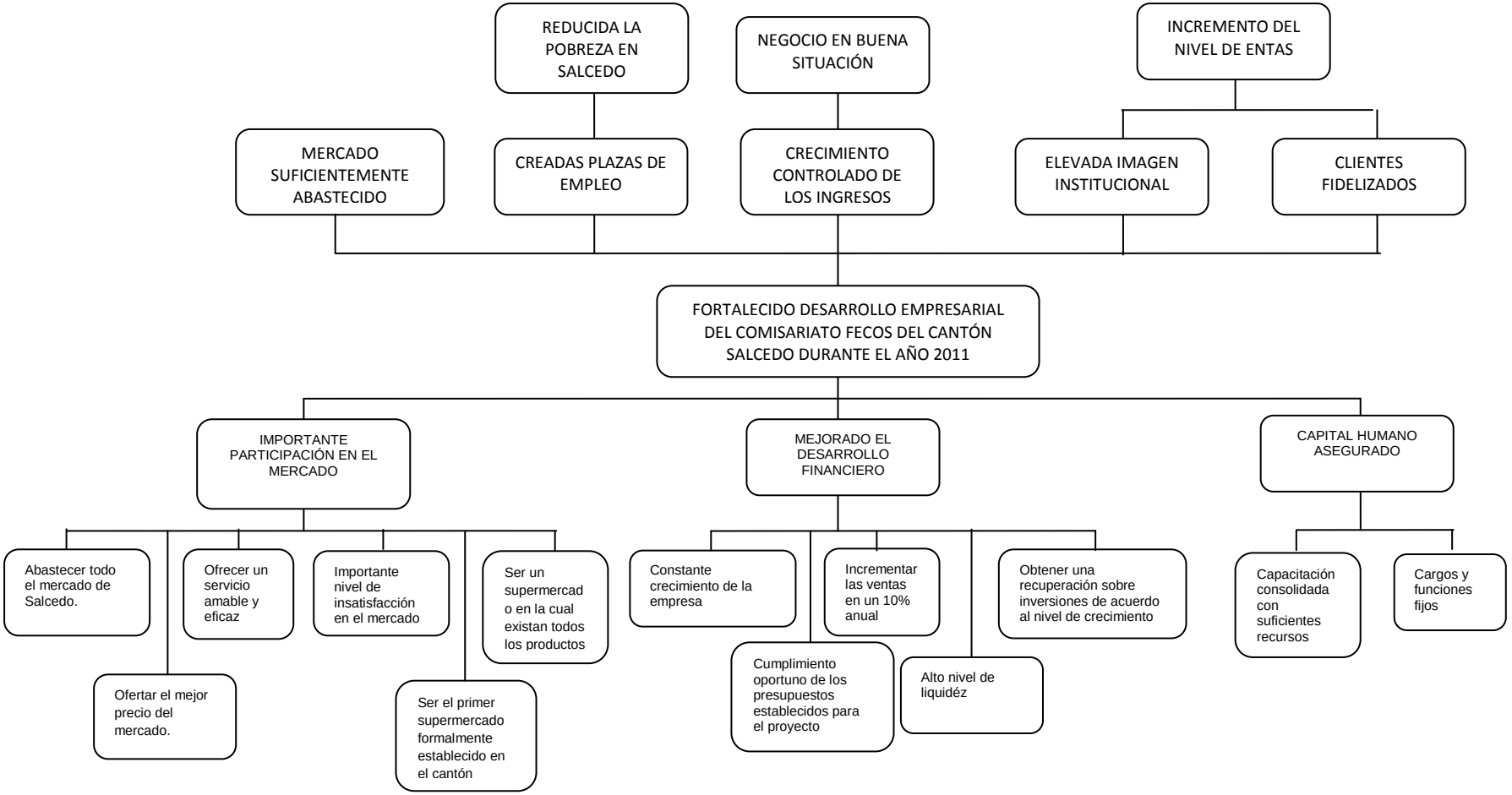
Anexo A5

Árbol de problemas



Anexo A6

Árbol de objetivos



Anexo A7

Selección de estrategias corporativas

- Escoger a los mejores proveedores, es decir a los más competitivos, que entreguen la mercadería a tiempo y a los precios justos.
- Adoptar el mejoramiento continuo para garantizar la calidad de los servicios y una permanente innovación de los procesos.
- Realizar publicidad en el canal de la ciudad de Latacunga y emisoras locales de Salcedo.
- En épocas festivas sacar promociones y realizar rifas espectaculares, con la finalidad de ganar fama y prestigio
- Realizar revisiones constantemente del inventario a fin de eliminar productos de rotación lenta.
- Incrementar las inversiones en mercados potenciales, especialmente donde la competencia no actúe o no tenga oportunidades de desarrollo, lo cual permita captar nuevos clientes.
- Realizar estudios de mercado para determinar cuáles son las tendencias de los consumidores, con la finalidad de cumplir con las necesidades y requerimientos de los mismos, y de esta forma posicionar la imagen del supermercado.
- Crear nuevas sucursales en lugares estratégicos donde no existan alta competencia.
- Tener el personal capacitado para la atención al cliente.
- Realizar una reducción de costos y gastos innecesarios, con la finalidad de bajar los costos en los productos.
- Crear una planificación estratégica a largo plazo para tener más competitividad.
- Delegar y dar la facultad a cada uno de los empleados para que se sientan involucrados con los objetivos, políticas y estrategias de la empresa.

Anexo A8

CUADRO COMPARATIVO DE PRECIOS (GÓNDOLAS)

ESPECIFICACIONES

Material: Metálico

Color: Claro preferiblemente

Medidas: 0.97m. de frente, por 0.53 m de fondo, por 2.30 m de alto

Costo: aproximadamente 150.00 USD

PROVEEDOR	DISPONIBILIDAD	LOCALIZACIÓN	TELEFONO	PRECIO	FACILIDADES	OSBERVACIÓNES
Mecánica Franco	No disponible	Ambato: Panamericana Norte	2844857	S/d		El proveedor no se encuentra vigente en la actualidad
Mecánica General Proaño Urbina	En existencia (fabricable)	Ambato: Emilio Pardo Bazán y Marcos Montalvo	2842345	167.55	De contado	Entrega de muebles en una semana
Mueblería Olimpus	En existencia	Ambato: Primera Imprenta 16-32	2822237	185.00	A crédito (2 pagos)	Entrega inmediata y fabricación bajo pedido
Muebles Camirex	En existencia	Polideportivo Ambato	2849617	148.00	Tarjeta de Crédito	Entrega inmediata y fabricación bajo pedido
ATU: Muebles de oficina	Fabricable	Ambato :Bolívar 2079 y Guayaquil	2824970	243.00	Tarjeta de crédito	Fabricación bajo pedido
Metálicas William	En existencia	Ambato: 12 de noviembre 747	2424023	155.00	De contado-crédito directo	Entrega inmediata, Fabricación bajo pedido
Metalurgia Valencia	Fabricable	Ambato: Huachi Chico- El progreso	2442235	170.00	Por contrato	Fabricación bajo pedido
Metalúrgicas Romano	Fabricable	Ambato: Catiglata Km 2.5	2521423	160.00	De contado	Fabricación bajo pedido
Fábrica Corporación Industrial Andina	Fabricable	Latacunga: Avda Unidad Nacional s/n	2802290	155.00	A crédito (2 pagos)	Fabricación bajo pedido
Induacero	Fabricable	Latacunga: Panamericana sur Km 2	2813936	148.00	A crédito (2 pagos)	Fabricación bajo pedido