

PLAN ESTRATÉGICO DE MERCADEO PARA LA EMPRESA EL DIAMANTE
AUTOSERVICIO DEL MUNICIPIO DE TUMACO PERIODO 2012-2014

ENGLER FRANQUIN BERNAL MEJIA
LEWIS JOHAN CASTILLO VASQUEZ

UNIVERSIDAD DE NARIÑO
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS
DEPARTAMENTO DE COMERCIO INTERNACIONAL Y MERCADEO
SAN JUAN DE PASTO
2014

PLAN ESTRATÉGICO DE MERCADEO PARA LA EMPRESA EL DIAMANTE
AUTOSERVICIO DEL MUNICIPIO DE TUMACO PERIODO 2012-2014

ENGLER FRANQUIN BERNAL MEJIA
LEWIS JOHAN CASTILLO VASQUEZ

Informe final de trabajo de grado presentado como requisito parcial para optar al
título de Profesional en Comercio Internacional y Mercadeo

ASESOR
Ec. Héctor Rubén Muñoz Martínez

UNIVERSIDAD DE NARIÑO
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS
DEPARTAMENTO DE COMERCIO INTERNACIONAL Y MERCADEO
SAN JUAN DE PASTO
2014

“Las ideas y conclusiones aportadas en la tesis de grado, son de responsabilidad exclusiva de sus autores”.

ARTÍCULO 1º Del acuerdo no. 324 de octubre de 1966 (octubre 11), emanado del honorable consejo directivo de la universidad de Nariño”

Nota de Aceptación

JURADO

JURADO

ASESOR

San Juan de Pasto, Mayo de 2014

AGRADECIMIENTOS

Toda la gloria sea para DIOS, porque sin su ayuda nada es posible, gracias padre celestial por llevarnos por buen rumbo en nuestras vidas.

A los catedráticos de la universidad de Nariño, que con sus enseñanzas lograron forjar grandes profesionales y personas de bien para poder tener mejor desempeño laboral y personalmente.

En especial a nuestro asesor Héctor Muñoz por guiarnos en la elaboración de nuestro trabajo de grado para poder llegar a un feliz término.

A nuestros jurados de tesis DRA: Esthella Zarama y al especialista en mercadeo Iván Martínez por apoyarnos en la elaboración de nuestra tesis de grado.

A la señora Socorro Zambrano gerente propietaria de la empresa autoservicio el diamante, quien nos proporcionó toda la información necesaria para poder desarrollar nuestro trabajo de grado.

Con cariño

A la memoria de mi padre
Arístides Bernal
A mi madre
Consuelo Mejía

Mi esposa
Karol Yolima Lombana
A mis hijos
Engler Julian
y Karol Marcela

A mis hermanos
A mis amigos

Dedico:

ENGLER

Con cariño

A mis padres
A mis hermanos
A mis amigos

Dedico:

LEWIS

RESUMEN

El presente plan estratégico de mercadeo se realizó en el supermercado "Autoservicio El Diamante", de la ciudad de Tumaco, con el fin de mejorar su participación en el mercado, con la esperanza de que los resultados sean favorables en cuanto a ventas, rentabilidad, crecimiento y desarrollo. Se utilizaron las estrategias de planeación estratégica conducente a establecer las estrategias de mercadeo más apropiadas para el autoservicio en estudio.

La realización del diagnóstico interno y externo, permitió identificar las debilidades, fortalezas, amenazas y oportunidades de la empresa, con el objeto de tomar acciones correctivas y procediendo a formular las estrategias corporativas de marketing mediante el diseño de las matrices de la planeación estratégica más adecuadas y seleccionar posteriormente los mecanismos que permitan diseñar el plan de acción, que deberá ser tenido en cuenta por la gerencia de la empresa, garantice su posicionamiento en beneficio tanto de los asociados como de la comunidad en general del municipio, con la meta de convertirse en una empresa líder en el mercado de autoservicios.

Es de gran importancia para el estudio del plan de mercadeo, la persuasión con el cliente potencial, para lo cual se realizó una investigación de mercados hacia el mercado objetivo los cuales suministraron la información específica para el diseño del plan de mercadeo enfatizando en las variables del marketing en relación al producto/servicio, plaza, estrategia de precios, distribución y mezcla promocional o merchandising en el punto de venta y aplicar los correctivos necesarios que la empresa necesita en el futuro para mejorar su posicionamiento, imagen corporativa, ampliar su cobertura mercadológica y mejorar sus ventas en los productos de la canasta familiar para el consumidor de la ciudad de Tumaco (N).

Finalmente se redactó esta tesis, la cual es la aplicación por parte de los investigadores, de los conocimientos adquiridos en la Universidad de Nariño, Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas, en la carrera de Comercio Internacional y Mercadeo, esperando sea del agrado de las personas que tengan inquietudes en relación al tema de los negocios de autoservicios.

ABSTRACT

This strategic marketing plan is made in the supermarket "Diamond Self", the city of Tumaco, in order to improve their market share, hoping that the results are favorable in terms of sales, profitability, growth and development. Strategies leading strategic planning to establish the most appropriate for self study marketing strategies were used.

The completion of the internal and external diagnosis identified the strengths, weaknesses, threats and opportunities of the company, in order to take corrective actions and proceeding to develop corporate marketing strategies by designing arrays of strategic planning more appropriate and then select mechanisms to design a plan of action that should be taken into account by management of the company, ensuring its position for the benefit of both partners and the wider community of the municipality, with the goal of becoming a leading retail market company.

It is of great importance for the study of the marketing plan, persuasion with the potential customer, for which he did some market research into the target market which provided specific information for the design of the marketing plan emphasizing variables marketing in relation to the product / service, place, pricing strategy, distribution and promotional or merchandising mix at the point of sale and the necessary corrective measures that the company needs in the future to improve your corporate image, expand their coverage and mercadológica improve their sales on the products of the basket for the consumer of the city of Tumaco (N).

Finally this thesis was written, which is the application by the researchers, the knowledge acquired at the University of Nariño, Faculty of Economics and Administrative Sciences in Career International Trade and Marketing, hoping to be liked by people who have concerns in relation to the issue of self-service business.

CONTENIDO

	Pág.
INTRODUCCIÓN	17
1. ASPECTOS GENERALES.....	18
1.1. TITULO	18
1.2. TEMA.....	18
1.3. LINEA DE INVESTIGACION.....	18
1.4. SUBLINEA DE INVESTIGACION	18
1.5. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.....	18
1.6. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA.....	20
1.6.1 Sistematización del problema.	20
2. OBJETIVOS.....	21
2.1. OBJETIVO GENERAL	21
2.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS.....	21
2.3. DELIMITACION DEL TEMA.....	21
2.3.1. Delimitación espacial	21
2.3.2. Delimitación temporal	21
3. JUSTIFICACIÓN.....	22
4. MARCO DE REFERENCIA.....	24
4.1. MARCO CONTEXTUAL.....	24
4.1.1. El Municipio de Tumaco.....	24
4.1.2. Diagnóstico del entorno	24
4.2. MARCO TEORICO	26
4.2.1. Modelo de las cinco fuerzas.....	29
4.2.2. Plan de acción	30
4.3. MARCO INSTITUTUCIONAL.....	31
4.3.1. Antecedentes de la empresa El Diamante	31
4.4 MARCO CONCEPTUAL	32

4.5. MARCO LEGAL	35
4.5.1. Normas de constitución de la empresa	36
4.5.2. Estímulos fiscales	36
4.5.3. Legislación de funcionamiento.....	36
4.5.4. Aspectos tributarios	37
4.5.5. Elaboración de contratos con proveedores.....	37
4.5.6. Leyes de contratación de personal	37
4.5.7. Pólizas de seguros.....	37
4.5.8. Libros de contabilidad	37
5. ASPECTO METODOLOGICO	39
5.1 TIPO DE ESTUDIO.....	39
5.2. PARADIGMA DE INVESTIGACION: MIXTO.....	39
5.3. ENFOQUE DE INVESTIGACIÓN	40
5.4. MÉTODO DE INVESTIGACIÓN	41
5.5 FUENTES PARA LA RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN.....	41
5.5.1 Fuentes primarias	41
5.5.2 Fuentes secundarias.....	41
5.6 INSTRUMENTOS PARA LA RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN.....	42
5.7 POBLACION Y MUESTRA	42
5.7.1 Proceso de muestreo.....	42
5.7.2 Población	42
5.7.3 Muestra	43
5.7.4 Tamaño de la muestra	43
5.8. TRATAMIENTO DE LA INFORMACIÓN.....	44
6. ANALISIS EXTERNO	45
6.1. LISTADO DE OPORTUNIDADES Y AMENAZAS.	48
6.2. ANALISIS DE IMPACTOS	49
6.3 MATRIZ DE EVALUACION DE FACTOR EXTERNO (MEFE)	50
6.4. ANALISIS COMPETITIVO DE PORTER (Modelo de las 5 fuerzas)	50
7. ANALISIS INTERNO.....	53

7.1. MATRIZ DE PERFIL DE CAPACIDAD INTERNA.....	53
7.2. MATRIZ DE EVALUACION DE FACTORES INTERNOS.....	54
7.3. MATRIZ DE PERFIL COMPETITIVO	55
7.4. DIRECCIONAMIENTO ESTRATEGICO	56
7.4.1 Misión.....	56
7.4.2. Visión	56
7.4.3. Objetivos corporativos	56
7.4.4. Valores corporativos	57
7.4.5. Políticas corporativas	57
7.4.6. Organigrama	57
7.4.7. Manual de funciones.....	58
8. INVESTIGACION DE MERCADOS	62
9. FORMULACION DE ESTRATEGIAS CORPORATIVAS	74
9.1. MATRIZ DOFA.....	74
9.2. MATRIZ DE POSICIÓN ESTRATÉGICA Y EVALUACIÓN DE LA ACCIÓN. .	78
9.2.1. Análisis de la Matriz de Planeación Estratégica y Evaluación de la Acción:	79
9.3. MATRIZ INTERNA EXTERNA	80
9.4. MATRIZ DE GRAN ESTRATEGIA.....	81
9.5. SELECCIÓN DE OPCIONES ESTRATEGICAS.....	82
9.6. MATRIZ CUANTITATIVA DE PLANIFICACION ESTRATEGICA	84
10. PLAN DE MERCADEO.....	86
10.1. OBJETIVOS DE MARKETING.....	86
10.2. PLAN DE MERCADEO PARA EL AUTOSERVICIO.....	86
10.3. PRODUCTO/SERVICIO.	86
10.4. ESTRATEGIA DE PRECIOS	89
10.4.1. La percepción del precio y la decisión de compra	91
10.4.2. Los precios y las categorías de productos	91
10.5. LA COMUNICACIÓN	93
10.6. LA VENTA PERSONAL	94
10.7. LA PROMOCION DE VENTAS.....	94

10.8. LA PUBLICIDAD	96
10.8.1. Objetivos	96
10.8.2. Publicidad en el punto de venta.	96
10.8.3. Publicidad externa.	97
11. PLAN DE ACCION.....	99
11.1. PRESUPUESTO Y ASPECTOS FINANCIEROS.....	100
11.1.1. Inversiones.....	100
11.2. PLAN DE CONTINGENCIA	102
11.3. COORDINACION Y CONTROL.....	102
CONCLUSIONES	104
RECOMENDACIONES	106
BIBLIOGRAFÍA.....	107
NETGRAFIA	108

INDICE DE TABLAS

	Pág.
Tabla 1. Distribución de la población por rangos de edad. Tumaco (N)	42
Tabla 2. Tumaco. Población por género y edad. 2010	43
Tabla 3. Listado de amenazas y oportunidades.....	49
Tabla 4. Matriz de perfil de oportunidades y amenazas del medio (POAM)	49
Tabla 5. Matriz de evaluación de factores externos (MEFE)	50
Tabla 6. Listado de fortalezas y debilidades	53
Tabla 7. Matriz de perfil de fortalezas y debilidades (PCI)	54
Tabla 8. Matriz de evaluación de factores internos MEFI	54
Tabla 9. Matriz de perfil competitivo	55
Tabla 10. Lista de fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas del Diamante autoservicio	75
Tabla 11. Matriz de posición estratégica y evaluación de la acción (PEYEA)	78
Tabla 12. Selección de las opciones estratégicas	82
Tabla 13. Matriz cuantitativa de planificación estratégica	85
Tabla 14. Muestra de precios de algunos productos de la canasta familiar de Autoservicio El Diamante.....	92
Tabla 15. Plan de medios El Diamante.....	98
Tabla 16. Inversiones.....	100
Tabla 17. El diamante "autoservicio"	100
Tabla 18. Flujo de caja y estimación de la tasa interna de retorno el diamante autoservicio.....	101
Tabla 19. Balance general.	101

INDICE DE GRAFICAS

	Pág.
Gráfica 1. Estrato socioeconómico.	62
Gráfica 2. Rangos de edades de los consumidores.....	63
Gráfica 3. Nivel Educativo de los consumidores.....	63
Gráfica 4. Estado civil del consumidor.	64
Gráfica 5. Persona quien realiza la compra.	65
Gráfica 6. Conocimiento del DIAMANTE AUTOSERVICIO.	65
Gráfica 7. Supermercado favorito.	66
Gráfica 8. Opinión del consumidor respecto a El Diamante.....	66
Gráfica 9. Grado de satisfacción prestado por el DIAMANTE.	67
Gráfica 10. Sistemas Promocionales en el Diamante.	68
Gráfica 11. Comparativos de precio en relación a los de la competencia.....	69
Gráfica 12. Impacto de la Publicidad en el DIAMANTE AUTOSERVICIO.	69
Gráfica 13. Consideración de los Sistemas de Exhibición de los Productos.	70
Gráfica 14. Frecuencias de Compras.	71
Gráfica 15. Evaluación de la Infraestructura de la Empresa.	72
Gráfica 16. Estrategias para Mejorar el Servicio.....	72

INDICE DE FOTOS

	Pág.
Foto 1. Estantes Autoservicio el Diamante.	87
Foto 2. Panorámica visual de la exhibición.....	87
Foto 3. Exhibición sección harinas y cereales.	88
Foto 4. Interior del supermercado.....	89
Foto 5.Valla publicitaria.....	98

INDICE DE ANEXOS

	Pág.
Anexo A. Encuesta A Consumidores	108
Anexo B. Aspecto Administrativo	111
Anexo C. Presupuesto	112
Anexo D. Fotos supermercado	113

INTRODUCCIÓN

Con la realización del presente plan de mercadeo para la Empresa El Diamante Autoservicio, en el municipio de Tumaco, se pretende obtener una herramienta para lograr los objetivos que se ha propuesto la Empresa, orientados a satisfacer la demanda de productos de la canasta familiar para la comunidad tumaqueña.

La ciudad de Tumaco no se escapa de los cambios e incertidumbres que trae consigo los problemas de pobreza y marginalidad, por las que atraviesa el país, afectando tanto a las empresas, que se caracterizan por su debilidad en su estructura comercial y de mercadeo, plasmadas en los bajos ingresos, rentabilidad y escasez en sus recursos productivos, las cuales les hace falta orientarse más al mercado, lo que sucede en el sector de supermercados como en el caso de Distribuidora El Diamante.

Estas circunstancias hacen necesario implementar estrategias de mercadeo, que permitan mejorar las acciones comerciales hacia el consumidor, mediante una mayor difusión mercadológica a través de la puesta en práctica de manera más eficiente de las variables del mercadeo que les permita mejorar la calidad en los productos y el buen servicio, y se convierta en una organización rentable y competitiva.

El plan estratégico de mercadeo para la Comercializadora “El Diamante”, de la ciudad de Tumaco, se convierte en una prioridad para que la empresa despegue definitivamente en búsqueda de una mayor participación en el mercado permitiendo mejorar y ampliar su cobertura tanto en el municipio como en sectores más alejados convirtiéndose en una distribuidora mejor posicionada y con un número significativo de clientes, inspirada en una cultura estratégica del buen servicio en productos de primera necesidad.

El sentido del plan de mercadeo para “El Diamante”, es darle al negocio una identidad, una vida propia y un impulso factible para su progreso. Es un procedimiento para anunciar en forma clara y precisa los propósitos, las ideas, las formas operativas; en general es un medio para proyectar la Empresa para el futuro, prever dificultades e identificar posibles soluciones a las coyunturas que se puedan presentar.

1. ASPECTOS GENERALES

1.1. TITULO

“Plan estratégico de mercadeo para la Empresa “El Diamante”, Autoservicio, en el municipio de Tumaco, periodo 2012-2014”.

1.2. TEMA

Plan Estratégico de Mercadeo

1.3. LINEA DE INVESTIGACION

Desarrollo regional y competitividad,

1.4. SUBLINEA DE INVESTIGACION

Plan estratégico de mercadeo para las comercializadoras de bienes de consumo masivo.

1.5. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

La problemática en la cual se encuentra el país, en especial la ciudad de Tumaco (Nariño), en su nivel de desarrollo diario refleja una incertidumbre y una variabilidad en los acontecimientos desembocados en la mayoría en una inestabilidad en la economía que se refleja en la escasez de recursos productivos en especial en capital y trabajo en las pequeñas y medianas empresas, las cuales adolecen de infraestructura administrativa y especialmente en el área de comercialización y mercadeo,

El desafío de la nueva generación de empresarios es el de alcanzar una mayor competitividad mediante el mejoramiento de la gestión de planeación y control al servicio de los clientes reales y potenciales, involucrando todos los componentes y servicios en el proceso de comercializar como en el caso de la Distribuidora “El Diamante”, productos generales de la canasta familiar.

Diagnóstico del Problema: La Distribuidora de alimentos de primera necesidad “El Diamante”, ha sido una empresa que a pesar de su trayectoria hoy tiene dificultades en sus ventas por dos razones: en primer lugar lo ya comentado de la situación de coyuntura económica que atraviesa la región y en segundo lugar por las limitaciones que internamente posee la organización, su propietaria muy emprendedora ha soportado las dificultades en torno a mantenerse en el mercado y tratando de mantener fieles a sus clientes; sin embargo la falta de planes de mercadeo agravan el problema de la lenta salida y de rotación de sus productos, ocasionando disminución en las ventas y por ende en la rentabilidad, generando crecimiento lento por la falta de mayor cobertura en el mercado afectando su participación, teniendo en cuenta que el sector de supermercados, tiendas, graneros, es bastante grande en la ciudad de Tumaco, competencia que le afecta significativamente y sumado a los problemas del contrabando de productos de primera necesidad provenientes del Ecuador.

Las funciones de mercadeo son muy débiles y no se elabora un programa que se ocupe de la difusión y comunicación al cliente, que le permita brindar información a su público objetivo para que visite los puntos de venta y obtenga beneficios de las promociones, eventos especiales de esparcimiento y exhibiciones atractivas para que impacte en el consumidor el deseo de comprar los productos de la canasta familiar para satisfacer sus necesidades.

Pronóstico del problema: Existe muchas expectativas para la administración de la Comercializadora “El Diamante”, por cuanto la implementación del plan de mercadeo le permitirá mejorar proporcionando a sus clientes actuales y potenciales una nueva forma de comercializar sus productos mediante las estrategias del mercadeo y convencidos de que lo invertido no es un gasto sino una inversión que compensará con los beneficios obtenidos por las futuras ventas que se obtendrán.

Control al pronóstico: El control al Plan Estratégico de Mercadeo para la comercializadora, se reflejará en su implementación y su aplicación, mediante una estrategia metodológica no solo en la construcción del diseño, sino en su desarrollo, aplicación y seguimiento. Para esto se requiere tener un plan alternativo o de contingencia, la coordinación, control, evaluación y retroalimentación que en momento oportuno ejecute la comercializadora.

La labor de los investigadores consiste en aportar con esta propuesta mediante el trabajo de campo y los resultados del objeto de estudio que se constituyen en acciones para obtener los resultados que se esperan y el impacto que el trabajo

de campo podría tener como primer paso en la comercializadora de productos de la canasta familiar “El Diamante”, en la ciudad de Tumaco para el año 2012-2014.

1.6. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA

¿Qué características debe reunir un plan estratégico de mercadeo para la Comercializadora El Diamante en la ciudad de Tumaco, en el periodo 2012 – 2014?

1.6.1 Sistematización del problema.

¿Cuáles son los factores del entorno para la Distribuidora El Diamante de la ciudad de Tumaco, Nariño que se tomaran como referencia en la construcción del plan de mercadeo?

¿Qué factores internos de la distribuidora de productos de la canasta familiar El Diamante, se tomaran como referencia en la elaboración del plan de mercadeo?

¿Está correctamente definida la misión, visión y objetivos corporativos de la comercializadora El Diamante de Tumaco?

¿Cómo realizar una investigación de mercados que permita identificar la orientación al mercado de la comercializadora El Diamante?

¿Qué estrategias de la planeación del marketing, serán necesarias plantear para la comercializadora El Diamante para mejorar su estrategia comercial y de mercadeo?

¿Qué elementos de análisis se necesitan para elaborar un plan de acción de mercadeo que le permita mejorar su posicionamiento?

2. OBJETIVOS

2.1. OBJETIVO GENERAL

Elaborar un Plan Estratégico de Mercadeo para la Empresa “El Diamante” Autoservicio, de la ciudad de Tumaco, en el periodo 2012-2014.

2.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Realizar un análisis externo con el fin de identificar oportunidades y amenazas para la Comercializadora El Diamante de la ciudad de Tumaco.
- Efectuar un análisis interno que identifique fortalezas y debilidades para la comercializadora de alimentos de primera necesidad El Diamante.
- Identificar el direccionamiento actual y proponer una nueva visión estratégica para la comercializadora.
- Identificar las necesidades y expectativas de los clientes a través de una investigación de mercados.
- Proponer la implementación de estrategias de mercadeo que le permitan alcanzar el logro de sus objetivos corporativos y de mercadeo.
- Elaborar el plan de acción anual de mercadeo para la comercializadora “El Diamante”, complementado con un plan de contingencia y la propuesta de evaluación y control.

2.3. DELIMITACION DEL TEMA

2.3.1. Delimitación espacial. Esta investigación será realizada en el municipio de San Andrés de Tumaco y específicamente tomando como objeto de estudio la Comercializadora de autoservicio “El Diamante”, cuyo objeto social es la comercialización de productos de la canasta familiar.

2.3.2. Delimitación temporal. El tiempo previsto para la realización del estudio se fija entre el 6 de Agosto de 2012 al 15 de Diciembre de 2012.

3. JUSTIFICACIÓN

Justificación Teórica. El trabajo propuesto busca mediante la aplicación de la teoría y conceptos básicos de marketing construir un plan estratégico de mercadeo que cuente con los lineamientos fundamentales que toda organización necesita.

En la actualidad, el mercado presenta grandes cambios, debido en gran medida a la globalización, competitividad, estilos de vida cada vez más complejos, adelantos tecnológicos, entre otros, lo que hace necesario estudiar continuamente las necesidades, expectativas, tendencias, para estar a la vanguardia de los cambios y buscar la satisfacción de los individuos.

Se proyectará como resultado una serie de cursos de acción y propuestas que le permitirá a la organización El Diamante, de Tumaco, alinear sus esfuerzos para alcanzar sus objetivos y de esta manera actuar eficaz y coordinadamente, permitiéndole obtener una ventaja competitiva.

Además el plan estratégico de mercadeo visto como un enfoque sistemático para analizar el entorno y evaluar las fortalezas y debilidades de organización servirá como punto de referencia para crear en la institución una cultura de planeación a largo plazo inexistente hasta el momento, mediante la demostración de su conveniencia para tomar decisiones mediante un análisis previo de la información contenida en esta investigación.

Justificación práctica: En el campo práctico es de suma utilidad ser partícipes del desarrollo de la región, y del sector de las MIPYMES, a las cuales se les debe brindar un apoyo y un impulso que les permita mantenerse vivas en un ambiente competitivo de lucha diaria y de angustia para obtener un posicionamiento adecuado en busca de una mejor competitividad, crecimiento y desarrollo, para el municipio de Tumaco y del sector empresarial de productos de la canasta familiar. En virtud de lo anterior se justifica plenamente el interés y la urgencia de conocer y aplicar las modernas técnicas de la planeación estratégica de mercadeo para la empresa en estudio.

Para los investigadores es una oportunidad para aplicar los conocimientos adquiridos en la carrera de Comercio Internacional y Mercadeo de la Universidad

de Nariño, esperando que este documento nos fortalezca a nivel personal y profesional a partir de la obtención de este título.

Justificación metodológica: La motivación desde el punto de vista metodológico es pertinente por cuanto serán utilizadas las técnicas de investigación científica que este tipo de estudio requiere a través del uso de instrumentos de indagación al consumidor por medio de las encuestas y la aplicación de modelos matemáticos que servirán de soporte para la interpretación, análisis y conclusiones.

4. MARCO DE REFERENCIA

4.1. MARCO CONTEXTUAL

4.1.1. El Municipio de Tumaco: El Municipio de Tumaco se encuentra ubicado al suroeste de Colombia a 2 grados, 48´ - 24” de latitud norte; 78 grados – 45´ -53” de longitud al meridiano de Greenwich, se ubica en la Costa Pacífica de Nariño a 304 kilómetros al sur occidente de la de la ciudad de San Juan de Pasto. Tumaco es el segundo puerto marítimo sobre el Océano Pacífico, limita al norte con el municipio de Francisco Pizarro, al sur con la república de Ecuador, al este con los municipios de Roberto Payan y Barbacoas y al Oeste con el Océano Pacífico, se encuentra a dos metros sobre el nivel del mar, con una temperatura media de 28 grados centígrados que en determinadas épocas oscila en 16 y 33 grados centígrados; caracterizado por poseer un clima cálido húmedo, la humedad relativa es de 83.86% con una precipitación anual de 2.531 milímetros; el área municipal es de 3.760 kilómetros cuadrados.¹

Cuenta con playas de excepcional belleza y numerosos atractivos turísticos. Tumaco es la segunda ciudad más grande de la costa pacífica colombiana y está ubicada en el litoral sur, cerca de la frontera con el Ecuador. El riesgo al que está expuesto radica en que cerca de sus costas, mar adentro se encuentra la zona de subducción del pacífico, en donde colisionan las placas nazcas y Suramérica, lo cual ocasiona grandes sismos, potenciales generadores de tsunamis. Esto, sumado a su gran vulnerabilidad por el bajo relieve de la ciudad y la gran concentración humana, hacen a esta población, una zona altamente propensa a este tipo de fenómenos. Tumaco cuenta con una población total de 171.281 habitantes² (año 2010) de los cuales 84.574 es población masculina la cual cubriría el 49.38% y 86.707 es población femenina con un 50.62%.

4.1.2. Diagnóstico del entorno. Factor socio-económico: La economía de la región costera del Pacífico nariñense se basa principalmente en la agroindustria, el comercio, la pesca, la actividad forestal y el turismo. En Tumaco hace algunos años se producía el 100% de la palma africana, el 92% del cacao y el 51% del coco del departamento. Hoy se concentra gran parte de la oferta hotelera

¹ TUMACO, Web Oficial, Presentación, Disponible en: <http://www.tumaco-narino.gov.co/presentacion>.(Citado el 10 de Mayo de 2013)

² Op.Cit. Plan de Desarrollo Municipio de Tumaco, 2012.

departamental; Tumaco es también centro de desarrollo de la actividad comercial en diferentes subsectores entre los que se destacan: gran número de pequeñas tiendas minoristas y de supermercados como Merca Z y El Diamante.

De acuerdo a los resultados obtenidos en el último censo económico realizado por la Cámara de Comercio de Tumaco en 2008 respecto a la población económicamente activa; se estableció que el mayor número de empleos lo generan los establecimientos de comercio los cuales se dedican a la compra y venta de productos no fabricados con 6.495 personas empleadas, esto indica que la evolución del nivel de empleo con el transcurso del tiempo en el municipio. En general se refiere a los asalariados, obreros y empleados.³

En términos generales la ciudad de Tumaco tiene muchos problemas de marginamiento y pobreza originada por la falta de organizaciones empresariales, alto costo de vida y limitaciones para el acceso a crédito para el fomento de la actividad empresarial. Factor Demográfico: El Distrito especial de San Andrés de Tumaco cuenta con una población de 175.093 habitantes, de los cuales 94,800 se ubican en el casco urbano y 80.293 en el área rural. La tasa bruta de natalidad es de 22.17%, en tanto que la tasa bruta de mortalidad es de 6,27% y su tasa de crecimiento de 15.9%. La esperanza de vida al nacer en hombres es de 68 años y en mujeres de 73 años. La población desplazada está por el orden de 5.434 personas.⁴ Factor cultural: Muchas investigaciones afirman que la cultura surgió producto de varias inmigraciones del oriente, pues se considera que las figuras elaboradas en arcilla son típicamente orientales, aunque no descartan la influencia norteamericana en los últimos periodos de esta cultura. En Tumaco se celebran los carnavales de blancos y negros, previo a la Semana Santa, son cinco días de fiesta y jolgorio completo con orquestas e invitados nacionales e internacionales, con carrozas por tierra y mar. La gastronomía incluye el plato típico denominado “pusandao” y otros alimentos como la crema de aguacate y la de cabezas de langostino, la crema de huevos de pescado o “tumbacatre”, la sopa de lentejas con pescado ahumado entre otros.

Los productos de la canasta familiar, verduras provenientes de la ciudad capital, insumos y demás se adquieren en supermercados, autoservicios y tiendas; algunos de estos ofrecen a sus clientes más leales promociones o descuentos y muchas veces los comerciantes dadas las circunstancias de empleo en el municipio le brindan la posibilidad a sus clientes de llevar sus productos aun

³ CÁMARA DE COMERCIO TUMACO, Libre Contenido, Disponible en: <http://www.cctumaco.org/index..php..> (Citado el 10 de Mayo de 2013)

⁴ Ibíd.

cuando no tengan el dinero suficiente para realizar compras de contado.⁵ Factor político: El sistema político particularmente en el Distrito, por muchas décadas se ha caracterizado por su inestabilidad, explicado fundamentalmente por la corrupción de sus gobernantes. Al comprobar que la participación popular más allá de la democracia formal se erosiona, la gente expresa mayores niveles de incertidumbre. Por si fuera poco, la actual paranoia antiterrorista compromete la consolidación de ámbitos participativos para que la gente tome mayor conciencia de los problemas que enfrenta y lo adalides renueven sus discursos hacia una revitalización de sus movimientos y la participación real en la vida pública. El conflicto armado también hace su aporte. Además de la imposibilidad de hacer campaña en zonas dominadas por los actores armados, las alternativas políticas se enfrentan a campañas políticas cooptadas por los intereses de estos grupos y los narcotraficantes. Las posibilidades de expresión política de las comunidades afrocolombianas atraviesan por un momento de rompimiento, por la diversidad de posturas que interfiere las acciones democráticas.⁶ Factor legal: Uno de los principales entes reguladores de la actividad comercial en el Distrito es la Cámara de Comercio de Tumaco, cuyas actividades se han encaminado a la adaptación de los diferentes sectores de la economía tumaqueña, a los cambios que vienen presentándose dentro del proceso de globalización de la economía y de la competitividad, lo que exige liderazgo para responder a estos desafíos. Entorno ambiental: El cuidado en el medio ambiente es un tema que ha tenido mucha relevancia en los últimos años, no solo en Colombia sino en casi todos los países del mundo; y esa dinámica se ha trasladado a los diferentes departamentos y municipios que conforman nuestro territorio. Hoy en día las obligaciones empresariales frente a este tema no son aplicadas al pie de la letra en San Andrés de Tumaco, sin embargo se deben tener los mínimos requerimientos para poder operar una empresa.

4.2. MARCO TEORICO

El análisis teórico de un plan estratégico de mercadeo es la base fundamental para el diseño, formulación, evaluación de la propuesta mercadológica, por lo tanto es importante analizar las principales teorías de la planeación estratégica. Así por ejemplo la declaración de la misión de la empresa es la expresión del propósito de la organización, lo que desea lograr en el entorno más amplio. Es de vital importancia saber en qué negocio estamos, quien es el cliente, que valora el cliente, cuál debe ser nuestro negocio para tener objetivos y metas que alcanzar y saber cómo vamos como organización. Estas inquietudes serán resueltas para la empresa “El Diamante”. Por ello el propósito del estudio es conducirla hacia una

⁵ MOLANO RODRIGUEZ, Cristo Jonatan. Tesis de Grado. Universidad de Nariño, FACEA-Programa Comercio Internacional y Mercadeo, 2010. Pp. 58.

⁶ Op.Cit. MOLANO, Cristo. 2010.

perspectiva de crecimiento en mercados buscando su posicionamiento, para ello es fundamental las herramientas de la planeación que permitirán acoplar la empresa dentro de un entorno competitivo. Las teorías siguientes serán el soporte del plan de acción para la empresa en estudio. Teoría de la Planeación Estratégica: La Planeación Estratégica de Marketing está principalmente relacionada con la asignación de recursos que son escasos y de los que se desea obtener un Rendimiento o utilidad. Es un proceso de toma de decisiones que determina el camino, pasos a seguir, las metodologías y tiempos para alcanzar unos objetivos determinados y llegar a un lugar concreto, éste relaciona la situación actual de una empresa con la situación deseada para ella en corto, mediano y largo plazo, fijando metas a alcanzar y especificando los mejores caminos para seguir. La Planeación Estratégica de Mercado toma como punto de partida la Misión de la Empresa y su Definición de Negocio, los cuales establecen para un Campo de Acción, determinado en base a productos y servicios (tecnología), mercados atendidos (clientes) y necesidades satisfechas (beneficios).⁷ Se puede hablar de dos tipos de planes de Marketing: El Plan para un Nuevo Producto o Servicio y el Plan Anual. El primero hace referencia al producto o servicio a introducir en el mercado y que aún no está en él; o cuando con un producto particular, ya en producción, intentamos hacer un cambio de enfoque o posicionamiento en el mercado. En cuanto al Plan de Marketing Anual, se aplica a productos ya situados en el mercado. La revisión anual permite descubrir nuevos problemas, oportunidades y amenazas que se pasan por alto en el devenir cotidiano de una empresa.⁸ Teoría de la planeación Estratégica de marketing: Un plan de Marketing debe estar bien organizado y estructurado para que sea encontrar lo que se busca y no se omita información relevante. A continuación, se describirá las partes de que consta un Plan de Marketing: Análisis de situación: Análisis de la Situación (Diagnóstico): En ésta parte se incluye normalmente un análisis de las fuerzas del ambiente externo, los recursos internos, los grupos de clientes que atiende la compañía, las estrategias para satisfacerlos y las medidas fundamentales del desempeño de marketing. Además, se identifica y evalúa a los competidores que atienden a los mismos mercados. Muchas empresas, suelen incluir en esta parte un análisis FODA (Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas).⁹ Los objetivos de marketing: En este punto se incluyen los objetivos de marketing; los cuales, deben guardar una relación estrecha con las metas y las estrategias de toda la compañía. Un detalle muy importante, es que cada objetivo de marketing debe recibir un grado de prioridad de acuerdo con su urgencia y su efecto potencial en el área y en la organización. A continuación, los recursos deben asignarse de acuerdo con esas

⁷ DOMINGUEZ, José Ignacio. Marketing Estratégico.

⁸ COHEN, W.A. El Plan de marketing. Editorial Deusto, Bilbao, 1989.

⁹ STANTON, ETZEL, y otros. Fundamentos de marketing. Interamericana, Edición 13.

prioridades¹⁰ Las estrategias de Marketing: Entendemos por estrategia la forma de alcanzar los objetivos, es decir las estrategias son descriptivas. La estrategia es "El motor que incrementa la flexibilidad de la organización para adaptarse al cambio y la capacidad para alcanzar las nuevas y creativas opiniones. Marco general para formular estrategias: Las técnicas importantes para formular estrategias se pueden integrar en un marco de tres etapas para tomar decisiones, como se muestra en la ilustración siguiente. Los instrumentos presentados en este marco se pueden aplicar a organizaciones de todo tipo y tamaño y le pueden servir a los estrategas para intensificar, evaluar y elegir estrategias, Etapa 1. De los insumos. El marco de la formulación está compuesta por una matriz MEFE, una matriz MEFI y una matriz de perfil competitivo. La etapa 1, llamada la etapa de los insumos, resume la información básica que se debe tener para formular estrategias. Etapa 2 De la adecuación: Se concentra en generar estrategias alternativas viables, alineando factores internos y externos clave. Las técnicas de la etapa 2 incluyen la matriz de las amenazas-oportunidades, debilidades y fortalezas (DOFA), la matriz de la posición estratégica y evaluación de la acción (PEYEA), la matriz de Boston Consulting Group (BCG), la matriz Interna-Externa (IE), y la matriz de la gran estrategia. Etapa 3. De la decisión.

Incluye una sola técnica, la matriz cuantitativa de la planificación estratégica (MCPE). Una matriz MCPE usa la información obtenida en la etapa 1 para evaluar, en forma objetiva, las estrategias alternativas viables identificadas en la etapa 2. Una MCPE revela el atractivo relativo de estrategias alternativas y, por tanto, ofrece una base objetiva para seleccionar estrategias específicas.¹¹ Las nueve técnicas incluidas en el marco para formular estrategias requieren que se integre también la intuición y el análisis. Las divisiones autónomas de una organización normalmente usan técnicas para formular estrategias a efecto de elaborar sus estrategias y objetivos. Los análisis sientan las bases para identificar, evaluar y seleccionar estrategias alternativas a nivel corporativo. Diseño de la Mezcla estratégica de marketing: Mezcla de Marketing: En esta parte, se incluye el diseño de la mezcla de marketing que es la combinación de numerosos aspectos de los siguientes cuatro elementos: 1) el producto, 2) el cómo se lo distribuye 3) cómo se lo promueve y 4) cuál es su precio. Cada uno de estos elementos tiene por objeto satisfacer el mercado meta y cumplir con los objetivos de marketing de la organización.¹² Teoría de las organizaciones: Los desafíos, cambios rápidos que se producen hoy en día en el medio ambiente y la competitividad global, la diversidad, los asuntos éticos, rápidos avances en la tecnología y las comunicaciones, y un cambio constante desde un enfoque de explotación a un

¹⁰ Op. Cit.

¹¹ FRED R, David. Administración Estrategia. Prentice Hall. 5ª Edición, México, 1997.

¹² Ibíd.

enfoque ecológicamente sensible del medio ambiente natural, la creciente expectativa de los trabajadores por un trabajo significativo y oportunidades de crecimiento personal y profesional, requieren dramáticamente diferentes respuestas de la gente y las organizaciones. Estos cambios nos conducen al cambio desde el paradigma moderno a un paradigma postmoderno de la organización. Un paradigma es un conjunto de ideas compartidas que representan una manera fundamental de pensar, percibir y entender el mundo. Nuestras creencias y entendimientos dirigen nuestro comportamiento. Hoy en día en una sociedad de rápidos cambios, un número de transformaciones en la manera de pensar y entenderla está ocurriendo y estos están asociados con los cambios en el entendimiento y comportamiento que sucede en las organizaciones¹³

Contingencia: A pesar de los cambios en el medio ambiente, las organizaciones no son similares. Muchos problemas ocurren cuando las organizaciones son tratadas como similares, el cual fue el caso de los escudos de los principios administrativos y la burocrática que trataron de diseñar organizaciones similares. Los organigramas y sistemas financieros que funcional en una división al menudeo no será apropiada en una división de manufactura. Contingencia significa que una cosa depende de otras cosas y para que las organizaciones sean efectivas debe haber una consistencia entre su estructura y las condiciones de su ambiente externo. Lo que funciona en una situación o ambiente puede no funcionar en otro ambiente o situación. La teoría de la contingencia significa "Depende de"¹⁴

4.2.1. Modelo de las cinco fuerzas. Las Cinco Fuerzas de Porter es un modelo holístico que permite analizar cualquier industria en términos de rentabilidad. También llamado "Modelo de Competitividad Ampliada de Porter", ya que explica mejor de qué se trata el modelo y para qué sirve, constituye una herramienta de gestión que permite realizar un análisis externo de una empresa a través del análisis de la industria o sector a la que pertenece. Propuesto por Michael Porter [1] en 1979, este modelo perfila un esquema simple y práctico para poder formular un análisis de cada sector industrial.

A partir del mismo la empresa puede determinar su posición actual para seleccionar las estrategias a seguir. Según este enfoque sería ideal competir en un mercado atractivo, con altas barreras de entrada, proveedores débiles, clientes atomizados, pocos competidores y sin sustitutos importantes.

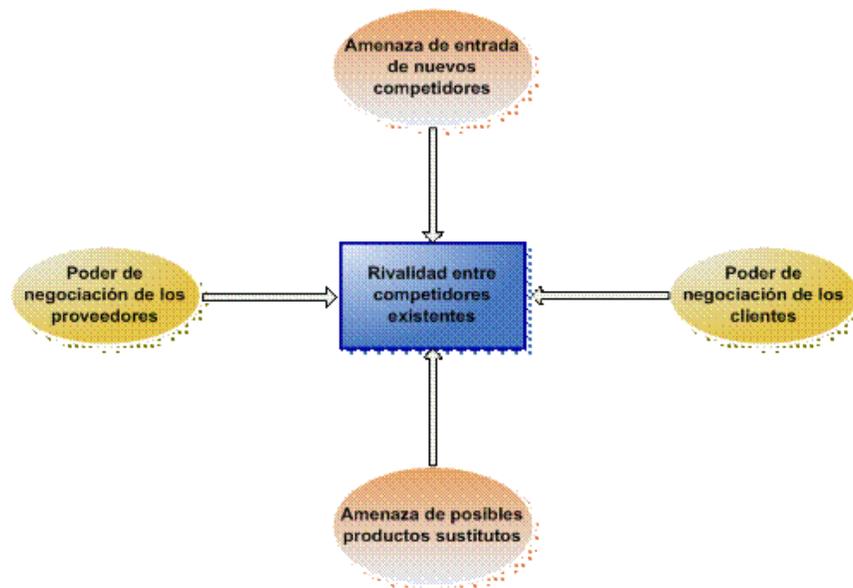
¹³ BIBLIOTECA VIRTUAL, la administración, Disponible en: <http://manuelgross.bligoo.com/content/view/706696/Administracion-101-La-teoria-de-las-organizaciones.html>. (Citado el 17 de Mayo de 2013).

¹⁴ Ibid.

El modelo de Porter postula que hay cinco fuerzas que conforman básicamente la estructura de la industria. Estas cinco fuerzas delimitan precios, costos y requerimientos de inversión, que constituyen los factores básicos que explican la expectativa de rentabilidad a largo plazo, por lo tanto, el atractivo de la industria. De su análisis se deduce que la rivalidad entre los competidores viene dada por cuatro elementos o fuerzas que, combinadas, la crean a ella como una quinta fuerza. Lo anteriormente expuesto se resume en el diagrama 1.¹⁵

Imagen 1. Modelo de las cinco fuerzas

DIAGRAMA



4.2.2. Plan de acción. Un *plan de acción* es una presentación resumida de las tareas que deben realizarse por ciertas personas, en un plazo de tiempo específicos, utilizando un monto de recursos asignados con el fin de lograr un objetivo dado. El *plan de acción* es un espacio para discutir qué, cómo, cuándo y con quien se realizaran las acciones. El plan de acción es un trabajo en equipo, por ello es importante reunir a los demás trabajadores comunitarios y a los miembros de la comunidad y formalizar el grupo llamándolo “Comité de planeamiento” u otra denominación. El plan lleva los siguientes elementos.

¹⁵ MICHAEL, M. Porter. Modelo de las cinco fuerzas competitivas. Disponible en: <http://www.monografias.com>. (Citado el 19 de Mayo de 2013).

Que se quiere alcanzar (objetivo)
Como se logrará los objetivos (la estrategia)
Cuándo se quiere lograr (en cuánto tiempo)
Dónde se quiere realizar el programa (lugar)
Con quién y con qué se desea lograrlo (personal, recursos financieros)
Cómo saber si se está alcanzando el objetivo (evaluando el proceso)
Cómo determinar si se logró el objetivo (evaluación de resultados)
Cuánto costará el plan (el presupuesto)

Los planes de acción solo se concretan cuando se formulan los objetivos y se ha seleccionado la estrategia a seguir. Para la empresa “El Diamante”, el plan de acción será un instrumento para la evaluación continua del programa de mercadeo. Es a su vez la representación real de las tareas que se deben realizar, asignando responsables, tiempo y recursos para lograr un objetivo.

4.3. MARCO INSTITUTUCIONAL

4.3.1. Antecedentes de la empresa El Diamante. La empresa autoservicio comenzó a laborar el día 3 de octubre de 1989 comenzando con 12 colaboradores y 3 cajas registradoras en sus primeros inicios comenzaron a ofrecer al mercado productos de la canasta familiar.

PROPIETARIA Y GERENTE: SOCORRO ZAMBRANO LOMBANA.

MISION: dedicamos el mayor esfuerzo por el cliente y para el cliente, colocando en juego todos los recursos de la empresa.

VISION: conocer integralmente al cliente y ser capaces de satisfacer sus necesidades de manera general, consolidándonos líderes en el mercado que ofrecemos.

ORGANIGRAMA: la empresa el diamante autoservicio no cuenta con un organigrama.

NUMEROS DE EMPLEADOS: actualmente la empresa el diamante autoservicio cuenta con 27 empleados.

AÑOS DE FUNDACION: la empresa diamante autoservicio tiene 23 años de fundación.

ESCRITURA PÚBLICA DE CONSTITUCION: numero 12058 de la notaria 19 de Bogotá. Registrada.

4.4 MARCO CONCEPTUAL

ADMINISTRACION: Proceso de diseñar y mantener un ambiente en el que las personas trabajen juntas para lograr propósitos eficientemente seleccionados.

AMENAZAS: Tendencias en el entorno de una organización que limitan su desarrollo operativo.

ANALISIS DE MERCADO: Aspecto de la investigación de mercados que abarca la medición y la extensión de un mercado y determinación de sus características.

ANALISIS DE PRECIO: Investigación que realiza un comprador sobre el costo que representa para un proveedor fabricar un artículo con el objetivo de que el primero pueda negociar un precio cercanamente paralelo al costo de producción.

ANALISIS DEL CONSUMIDOR: Estudio del consumidor mediante métodos de investigación con el fin de comprender lo más posible los factores psicológicos, sociológicos y demográficos dentro de la disponibilidad de tiempo y recursos.

BENCHMARKING: El benchmarking es el proceso de obtener información útil, que ayude a la organización a mejorar sus procesos. Benchmarking no significa espiar o copiar. Está encaminado a conseguir la máxima eficacia en el ejercicio de aprender de los mejores y ayudar a moverse desde donde está hacia donde quiere estar. En el caso del plan de mercadeo de El Diamante el benchmarking se lo hace basándose en los principales competidores que son los supermercados grandes y tiendas que actúan en la zona de Tumaco.

BRECHA DE PLANEACION ESTRATEGICA: Diferencia entre la posición presente de una compañía y la que desea en un futuro.

CLIENTES: clientes son las personas, hogares que compran bienes y servicios para su consumo personal, son manejables puesto que si se los trata bien a través de excelentes productos y servicios, se los mantendrán a la vez que se pudiera incrementar la cuota de mercado creciendo así la empresa. Los clientes son quienes fuerzan la baja de los precios, en otras palabras son la razón de vivir del negocio.

COMPETENCIA: Situación en la que un gran número de empresas abastece a un gran número de consumidores en un sector determinado.

COMPETITIVIDAD: La posición relativa que tiene un competidor con relación a otros competidores.

COMERCIALIZACION EN SUPERMERCADO: En los supermercados se comercializan generalmente víveres y abarrotes; estos, por ser bienes de consumo masivo son adquiridos por toda la población en general sin localizar ningún segmento de mercado. Claro está que la decisión de compra dentro del núcleo familiar se encuentra en la amas de casas quienes son la que realizan la compra o la delegan a un miembro de su familia.

DEBILIDADES: Factores internos de una organización que dificultan el éxito de una empresa.

DESARROLLO DEL MERCADO: Intento que realiza una empresa para aumentar sus ventas al introducir sus productos actuales en mercados nuevos.

ESTRATEGIAS: Son los procesos dirigidos a alcanzar los objetivos de la organización. Es el medio, la vía, las acciones para la obtención de los objetivos de la empresa. En una estrategia están integrados análisis y acción.

FORTALEZAS: Factores internos de una organización que facilitan el logro de los objetivos de una empresa.

IMPLEMENTACIÓN: Planear y/o poner en práctica una idea, programa, método o propuesta.

MACROAMBIENTE: Fuerzas del entorno general que influyen en el desarrollo de todas las empresas.

MERCADO: Grupo identificable de consumidores con necesidades y/o expectativas por satisfacer, que tienen poder adquisitivo y están dispuestos a pagar por un producto o servicio.

MERCADOTECNIA: Actividad humana dirigida a la satisfacción de necesidades o deseos mediante el intercambio con beneficios.

MISIÓN: Es un enunciado en el cual se consigna la filosofía de una empresa, su razón de ser, su propósito, su campo de acción, que la guían para alcanzar sus objetivos.

OBJETIVOS: Fines hacia los que se dirige la actividad; puntos finales de la planeación.

PARTICIPACION EN EL MERCADO: Porción de un mercado controlado por un productor en particular en comparación con la de la competencia.

PENETRACION EN EL MERCADO: estrategia de mercadeo que consiste en atacar con un producto actual a un mercado actual, buscando incrementar la participación en el mercado con productos y mercados existentes.

PERFIL DE LAS AMAS DE CASA: Según la revista dinero en la actualidad cerca del 54% de las mujeres toman las decisiones sobre cuánto dinero se ahorra o se invierte en el hogar. Ellas son las protagonistas de la planeación de las compras y de su ejecución.

PLANEACIÓN ESTRATEGICA: Estilo de planeación, por el cual una empresa formula sus objetivos a largo plazo y selecciona los medios para alcanzar dichos fines.

PROMOCION: Tarea de informar, persuadir e influir en los individuos para que realicen la elección o compra de cierto producto o servicio.

PRESUPUESTO: Presentación cuantitativa formal de los recursos asignados para las actividades planeadas, dentro de los planes establecidos.

PROVEEDORES Los proveedores son un eslabón importante de entrega de valor de la empresa a los clientes. Proporcionan los recursos indispensables para comercializarlos, para manejar el supermercado de una mejor manera es bueno hacer una excelentes alianzas con dichos proveedores, un aspecto importante sería convertir en proveedores a los mismos quienes tienen productos que se van ofertar dentro de la empresa con por ejemplo los vegetales, siendo un punto muy importante ya que se generarán nuevos para las personas del Diamante, a la vez que generará mayores ingresos para su crecimiento.

PUBLICIDAD: Cualquier forma pagada de presentación no personal y promoción de ideas, bienes y servicios por un patrocinador identificado.

SECTOR: Conjunto de organizaciones que producen el mismo tipo de bien o servicio.

SEGMENTACION DEL MERCADO: División del mercado en grupos distintivos de compradores que pueden requerir productos o mezclas de mercadotecnia separados.

VISIÓN: Situación futura deseada, compartida por todos los miembros de una empresa.

4.5. MARCO LEGAL

Según el campo de aplicación de la ley comercial Art 1 de las Disposiciones Generales del código de Comercio “Los comerciantes y los asuntos mercantiles se regirán por las disposiciones de la ley comercial, y los casos no regulados expresamente en ella serán decididos por analogía de sus normas”, entiéndase como ley comercial lo establecido en el código de comercio. Código que contiene la definición, deberes, y responsabilidades a las cuales se tienen que cumplir por todas las personas que profesionalmente se ocupen en alguna de las actividades que la ley considera mercantiles. En el artículo 19, capítulo II Deberes de los Comerciantes se establecen 6 obligaciones de los comerciantes de las cuales se destacan para este trabajo la de “Inscribir en el registro mercantil todos los actos,

libros y documentos respecto de los cuales la ley exija esa formalidad” y “Llevar contabilidad regular de sus negocios conforme a las prescripciones legales”.¹⁶

Las normas que regulan el funcionamiento de las organizaciones de autoservicios son las siguientes:

4.5.1. Normas de constitución de la empresa. Lo primero que se requiere para la constitución de la empresa, es realizar el registro de la constitución en la cámara de comercio, realizando los siguientes trámites.

- Verificar en la cámara de comercio que no exista otra sociedad o establecimiento de comercio con el mismo nombre de la sociedad que se pretende registrar.
- Verificar que la marca elegida para los productos que se pretenden comercializar no se encuentre ya registrada; esto debe realizarse para los productos que se ofrecerán como marca propia del supermercado.
- Identificar el código que corresponde con la actividad económica que va a realizar la empresa, según el CIU (clasificación industrial internacional uniforme).
- Realizar la escritura pública de constitución de la sociedad, ante notaria conforme lo estipulado en el artículo 110 del código de comercio.
- Diligenciar el registro único tributario (RUT), ante la dirección de impuestos y aduanas nacionales (DIAN).
- Diligenciar el formulario de registro con otras entidades.
Formularios y entidades para realizar los trámite de constitución.

4.5.2. Estímulos fiscales. La ley 590 de 2000 o ley Mipyme se refiere a los aportes parafiscales destinados al SENA, ICBF, y a las cajas de compensación familiar, a cargo de las empresas que se constituyan a partir de la promulgación de esta ley, son objeto de las siguientes deducciones, contenidas en el artículo 43 de la misma.

4.5.3. Legislación de funcionamiento. Luego de la constitución de la empresa es necesario contactar otras entidades las cuales tienen relación con el correcto funcionamiento de la empresa.

- Departamento administrativo de medio ambiente (DAMA); licencia ambiental, registro de avisos.
- Secretaria distrital de salud; curso de manipulación de alimentos.
- Dirección de impuestos y aduanas nacionales (DIAN); numeración de facturas.

¹⁶ Código de Comercio colombiano, artículo 19, pág. 14

- Organización Sayco y Acimpro; autorización para comunicar música.
- Cuerpo oficial de bomberos; solicitud de revisión técnica de seguridad.

4.5.4. Aspectos tributarios. A continuación se mencionan los tipos de tributos, los cuales se obliga declarar o pagar este tipo de empresa, por pertenecer al régimen común:

- Impuesto de renta y complementarios.
- Impuesto al valor agregado.
- Impuesto de industria y comercio.
- Impuesto complementarios de aviso y tableros.

4.5.5. Elaboración de contratos con proveedores. Los tipos de contrato que se establecen con los diferentes proveedores, son a través de una apertura de un cupo de crédito, asignados por cada uno de ellos según su criterio.

4.5.6. Leyes de contratación de personal. La contratación del personal se realizara por medio de contrato a término indefinido, ofreciendo un salario justo como retribución al servicio prestado; este tipo de contratación implica:

- Pago de parafiscales; ICBF, SENA y Caja de compensación familiar.
- Sistema de seguridad social en pensiones.
- Sistema de seguridad social en salud (EPS).
- Sistema de seguridad en riesgos profesionales (ARP).
- Pago de prima por prestación de servicios.
- Pago de cesantías.
- Tiempo específico para vacaciones.

La contratación de personal por contrato de prestación de servicios implica el pago en dinero por los servicios prestados.

4.5.7. Pólizas de seguros. Para evitar cualquier inconveniente en el momento de un siniestro, es necesario optar por la adquisición de una póliza de seguro, la cual cubra los daños y perjuicios ante terceros, que pueden ser clientes, proveedores o trabajadores; también que esta póliza asegure el valor real de la mercancía, los enseres, maquinaria y equipo, que hace parte de la empresa.

4.5.8. Libros de contabilidad. De acuerdo con el artículo 48 del código de comercio es obligatorio conformar la contabilidad, libros, registros contables,

inventarios y estados financieros en general. Los libros que deben registrarse según la ley ante la cámara de comercio de Tumaco son:

- Libros de actas de los órganos de administración; en este caso de la junta directiva.
- Libros principales de contabilidad; diario, mayor, balance e inventarios.
- Libro de registro de socios.

5. ASPECTO METODOLOGICO

5.1 TIPO DE ESTUDIO

El estudio a realizar es de tipo descriptivo porque se orienta a identificar las características más relevantes de la empresa a nivel interno y externo.

Además, ayudará a determinar las características y el perfil de la población, identificar normas de conducta y actitudes de las personas que se encuentran en el universo de la investigación. Este procedimiento a desarrollar se concretiza con la investigación de mercados es decir la aplicación del cuestionario encuesta a los clientes actuales y potenciales que permitirán detectar las percepciones de los clientes.

Así, el estudio proporcionará resultados que permitan ejecutar acciones encaminadas a minimizar el impacto del entorno, aprovechar los recursos de la empresa y las condiciones favorables para un mejor desarrollo dentro del sector de autoservicios.

5.2. PARADIGMA DE INVESTIGACION: MIXTO.

Este estudio es de tipo cualitativo porque requiere un profundo conocimiento del comportamiento humano y tiene como fin explicar las razones de los diferentes aspectos del comportamiento. En otras palabras, investiga el porqué y el cómo se tomó una decisión de muestras relativamente pequeñas a través de la observación de grupos de población reducidos, como los estratos socioeconómicos pertenecientes a estratos o grupos de edades, que tienen comportamientos y motivaciones para adquirir bienes en la empresa El Diamante “Autoservicio”, con el fin de satisfacer sus necesidades.

Los beneficios y ventajas son entre otros: facilita la comunicación directa con el mercado objetivo del supermercado El Diamante, permitiendo conocer sus necesidades y expectativas del cliente; permite además conocer las motivaciones del consumidor en lo emocional y racional ayudando a la toma de decisiones de la empresa respecto a las tendencias del mercado orientadas a buscar alternativas de crecimiento y rentabilidad.

En referencia al diseño de la investigación de mercado, cuando se habla de investigación cuantitativa se hace referencia a estudios que apuntan a la medición, a la utilización de técnicas estadísticas y al lenguaje matemático en general¹⁷

El plan de mercadeo por lo tanto utiliza un paradigma mixto (cuanti y cualitativo), por cuanto, identifica actitudes y comportamientos de los clientes en relación a gustos y preferencias, así mismo el cuantitativo, ya que estima valores cuantitativos o cifras de demanda, las estadísticas de edades y datos cuantitativos extractados de la muestra a los clientes, así mismo los valores que hacen referencia a las estimaciones del presupuesto de mercadeo, y el análisis financiero entre otros como se estiman al final de la investigación.

5.3. ENFOQUE DE INVESTIGACIÓN

El enfoque de la presente investigación tiene como principales elementos:

- Observacional: se perciben rasgos existentes en el proyecto a través de un análisis de la información, lo que se pretende es observar la relación entre el tema de estudio y el entorno económico que lo rodea.
- Descriptivo: es necesario identificar las necesidades, gustos, deseos que tiene el mercado frente a este tipo de propuesta de idea de negocio, para poder identificar su viabilidad y según eso formular propuestas para lograr el éxito.
- Histórico – Hermenéutico: se necesita identificar cuáles son los antecedentes de la industria o del sector en que se ubica el proyecto, para determinar el comportamiento histórico en las diferentes variables de estudio como la económica, social, legal, lo que garantiza establecer el contexto donde se va a desarrollar el proyecto.

Empírico analítico o positivista. El enfoque empírico-analítico (positivista), en el cual se contextualiza este estudio tiene en cuenta la sociedad industrial, cuyo resultado es la incorporación de la ciencia al proceso productivo. El método por excelencia para los filósofos del positivismo¹⁸, es la observación y sigue el método deductivo para enriquecer el conocimiento.

¹⁷ ROE SMITHSON. Asociados Cuantitativos, Investigación, Ventajas. Santiago de Chile, 2013.

¹⁸ METODOLOGÍA DE INVESTIGACIÓN. Fundación Universitaria Luis Amigo. Facultad de Ciencias Económicas Administrativas y Contables. Guía didáctica. Módulo. Colombia, 2008.

Por otra parte se establecerá un diagnóstico previo de la empresa “*El Diamante*”, información que permitirá visualizar las fortalezas y debilidades en el procesamiento y comercialización de los las velas decorativas, con el fin de la implementación de un plan de negocios que optimice los productos de la canasta familiar para el consumidor de Tumaco, generando un valor agregado a los productos ofrecidos.

5.4. MÉTODO DE INVESTIGACIÓN

Para el presente estudio se utilizó el método deductivo – inductivo, puesto que resulta de entender la investigación como una inferencia de lo general a lo particular, y de lo particular a lo general, ya que se estudió el contexto y macro entornó de la Comercializadora “El Diamante” del municipio de Tumaco Nariño para llegar al diseño del plan estratégico de mercadeo.

El acercamiento al objeto de estudio es de tipo cuantitativo- descriptivo. Es cuantitativa ya que su interés es medir controlar y responder por medio de la recolección y el análisis de datos las preguntas de la investigación, además es de tipo descriptivo porque relata la realidad del entorno, tal y como es, mediante mecanismos estructurados en su diseño, aplicación y análisis.

5.5 FUENTES PARA LA RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN

5.5.1 Fuentes primarias. Las fuentes de información primarias a quienes recurriremos serán: las personas que trabajan en el diamante autoservicio, quienes facilitaran la información interna de la empresa, así como también los clientes y la competencia, factor relevante en la elaboración del perfil competitivo del sector.

5.5.2 Fuentes secundarias. Entre las principales fuentes de información está el material bibliográfico: libros de administración, planeación estrategia, gerencia estratégica, mercadeo (marketing), planeación de mercadeo, investigación de mercados; trabajos y documentos relacionados con el tema de investigación, textos de metodología de la investigación, así como documentos publicados en Internet; entre otros.

5.6 INSTRUMENTOS PARA LA RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN

El instrumento para la realización de las encuestas es el formulario encuesta estructurado el cual será aplicado directamente a las familias de la ciudad de Tumaco que se localizan en los diferentes sectores de la ciudad.

5.7 POBLACION Y MUESTRA

5.7.1 Proceso de muestreo.

5.7.2 Población. La población potencial por rango de edades que se considera como cliente final de la Comercializadora “El Diamante”, del municipio de Tumaco, por rangos de edad es la siguiente:

Tabla 1. Distribución de la población por rangos de edad. Tumaco (N)

Grupos de edad	Total	Hombres	Mujeres
0 - 4	23.835	12.185	11.650
5 - 9	23.174	11.698	11.476
10 - 14	20.349	10.283	10.066
15 - 19	18.923	9.845	9.078
20 - 24	16.400	8.324	8.076
25 - 29	15.144	7.577	7.567
30 - 34	13.156	6.525	6.631
35 - 39	10.215	4.982	5.233
40 - 44	9.156	4.590	4.616
45 - 49	7.286	3.647	3.639
50 - 54	5.922	2.839	3.083
55 - 59	4.429	2.161	2.268
60 - 64	3.432	1.716	1.717
65 - 69	2.415	1.201	1.214
70 - 74	2.085	1.004	1.081
75 - 79	1.555	693	682
80 - Más	1.529	691	838
TOTAL	179.005	89.911	89.094

Fuente: Dane.

5.7.3 Muestra. La parte extraída de un conjunto que se considera como una porción representativa de él también recibe el nombre de muestra: La muestra estadística es el subconjunto de los individuos de una población estadística. Estas muestras permiten inferir las propiedades del total del conjunto.

Para el presente estudio se definió la muestra por el número de compradores de artículos de la canasta familiar extraídos de un conjunto de unidades familiares según la edad, nivel de ingresos, educación, y estratos, distribuidos en la ciudad de Tumaco y que frecuentemente compran en los graneros y supermercados de la localidad.

5.7.4 Tamaño de la muestra. Para determinar la muestra del presente estudio, se utiliza el muestreo probabilístico, apropiado para determinar los resultados de la población. Así mismo los datos sobre los cuales se tomará la muestra, tendrán como base poblacional las amas de casa, quienes generalmente realizan las compras de la remesa mensual, seleccionadas entre las edades de 20 a 54 años y que se localizan en los hogares del distrito de Tumaco, quienes constituyen la demanda potencial de consumo discriminadas así:

Tabla 2. Tumaco. Población por género y edad. 2010

Grupos de edad	Total	Hombres	Mujeres
20 - 24	16.400	8.324	8.076
25 - 29	15.144	7.577	7.567
30 - 34	13.156	6.525	6.631
35 - 39	10.215	4.982	5.233
40 - 44	9.156	4.590	4.616
45 - 49	7.286	3.647	3.639
50 - 54	5.922	2.839	3.083
TOTAL			38.845

Fuente: DANE.

$$n = \frac{N * Z_{\alpha}^2 * p * q}{d^2 * (N - 1) + Z_{\alpha}^2 * p * q}$$

Dónde:

n = Tamaño de la muestra. = 380

N = Tamaño de la población = 38.845

Z = 1,96 para un nivel de confianza del 95%

p = probabilidad de éxito 50% (0,5)
q = probabilidad de fracaso 50% (0,5)
d = Margen de error 5% (0,05)

5.8. TRATAMIENTO DE LA INFORMACIÓN

De acuerdo con el proceso de recolección de la información mediante encuestas, la información primaria requiere un tratamiento utilizando un procedimiento de conteo, clasificación, codificación y tabulación.

La información tabulada y ordenada será sometida al proceso de análisis e interpretación mediante el uso del programa Excel y la utilización de las tablas dinámicas, Statgraph, para el cruce de variables, las cuales serán analizadas para dar con los resultados del plan estratégico de mercadeo para la Comercializadora El Diamante del municipio de Tumaco.

6. ANALISIS EXTERNO

El análisis externo permite identificar y valorar las amenazas y oportunidades potenciales de la empresa “El Diamante”. Para su realización se tuvo en cuenta la información secundaria y primaria y la identificación de las oportunidades y amenazas.

Oportunidades: Son los hechos o tendencias en el entorno de la organización que favorecen el desarrollo de la empresa, al aprovecharlas de manera oportuna y adecuada.

Amenazas: Puede entenderse mejor como las limitaciones, que sirven como aviso para prevenir o evitar que se lleve a cabo y pueda afectar el desenvolvimiento normal del negocio.

Tanto las amenazas o mejor limitaciones provienen del análisis de los factores del entorno que a continuación se describen:

Factor económico:

El ingreso disponible:

La economía de la región costera del Pacífico nariñense se basa principalmente en la agroindustria, el comercio, la pesca, la actividad forestal y el turismo. En Tumaco hace algunos años se producía el 100% de la palma africana, el 92% del cacao y el 51% del coco del departamento. Hoy se concentra gran parte de la oferta hotelera departamental; Tumaco es también centro de desarrollo de la actividad comercial en diferentes subsectores entre los que se destacan: gran número de pequeñas tiendas minoristas y de supermercados como Merca Z y El Diamante.

De acuerdo a los resultados obtenidos en el último censo económico realizado por la Cámara de Comercio de Tumaco en 2008 respecto a la población económicamente activa; se estableció que el mayor número de empleos lo generan los establecimientos de comercio los cuales se dedican a la compra y venta de productos no fabricados con 6.495 personas empleadas, esto indica que

la evolución del nivel de empleo con el transcurso del tiempo en el municipio. En general se refiere a los asalariados, obreros y empleados.¹⁹

En términos generales la ciudad de Tumaco tiene muchos problemas de marginamiento y pobreza originada por la falta de organizaciones empresariales, alto costo de vida y limitaciones para el acceso a crédito para el fomento de la actividad empresarial.

Se puede observar que a pesar de las dificultades económicas, las personas se dedican a buscar sustento en las actividades artesanales, como la pesca, el sector comercio y las actividades micro empresariales a nivel individual que le generan alternativas de empleo productivo, obteniendo niveles de ingreso que los destinan a actividades de alimento, que les genera un poder adquisitivo para destinarlo a las compras de bienes y servicios. Por lo tanto los ingresos generados por los tumaqueños se clasifican en bajos, medios y altos.

“La Administración Municipal en convenio con la Agencia de Desarrollo para el Pacífico Sur, Adepas, certificó a 97 microempresarios de las comunas 1, 2 y 3 del municipio de Tumaco, quienes participaron de la primera fase del programa de capacitación y asesorías micro empresariales del plan de desarrollo de las Mipymes”²⁰

Factor Demográfico: El Distrito especial de San Andrés de Tumaco cuenta con una población de 175.093 habitantes, de los cuales 94,800 se ubican en el casco urbano y 80.293 en el área rural.

La tasa bruta de natalidad es de 22.17%, en tanto que la tasa bruta de mortalidad es de 6,27% y su tasa de crecimiento de 15.9%. La esperanza de vida al nacer en hombres es de 68 años y en mujeres de 73 años. La población desplazada está por el orden de 5.434 personas.²¹

Factor cultural. Muchas investigaciones afirman que la cultura surgió producto de varias inmigraciones del oriente, pues se considera que las figuras elaboradas en

¹⁹ Op,Cit SMITHSON, Santiago de Chile, 2013.

²⁰ Op,Cit SMITHSON, Santiago de Chile, 2013.

²¹ Op,Cit SMITHSON, Santiago de Chile, 2013.

arcilla son típicamente orientales, aunque no descartan la influencia norteamericana en los últimos periodos de esta cultura. En Tumaco se celebran los carnavales de blancos y negros, previo a la Semana Santa, son cinco días de fiesta y jolgorio completo con orquestas e invitados nacionales e internacionales, con carrozas por tierra y mar. La gastronomía incluye el plato típico denominado “pusandao” y otros alimentos como la crema de aguacate y la de cabezas de langostino, la crema de huevos de pescado o “tumbacatre”, la sopa de lentejas con pescado ahumado entre otros.

Los productos de la canasta familiar, verduras provenientes de la ciudad capital, insumos y demás se adquieren en supermercados, autoservicios y tiendas; algunos de estos ofrecen a sus clientes más leales promociones o descuentos y muchas veces los comerciantes dadas las circunstancias de empleo en el municipio le brindan la posibilidad a sus clientes de llevar sus productos aun cuando no tengan el dinero suficiente para realizar compras de contado.²²

Factor político: El sistema político particularmente en el Distrito, por muchas décadas se ha caracterizado por su inestabilidad, explicado fundamentalmente por la corrupción de sus gobernantes. Al comprobar que la participación popular más allá de la democracia formal se erosiona, la gente expresa mayores niveles de incertidumbre. Por si fuera poco, la actual paranoia antiterrorista compromete la consolidación de ámbitos participativos para que la gente tome mayor conciencia de los problemas que enfrenta y los adalides renueven sus discursos hacia una revitalización de sus movimientos y la participación real en la vida pública.

El conflicto armado también hace su aporte. Además de la imposibilidad de hacer campaña en zonas dominadas por los actores armados, las alternativas políticas se enfrentan a campañas políticas cooptadas por los intereses de estos grupos y los narcotraficantes. Las posibilidades de expresión política de las comunidades afrocolombianas atraviesan por un momento de rompimiento, por la diversidad de posturas que interfiere las acciones democráticas.²³

Factor legal: Uno de los principales entes reguladores de la actividad comercial en el Distrito es la Cámara de Comercio de Tumaco, cuyas actividades se han encaminado a la adaptación de los diferentes sectores de la economía tumaqueña, a los cambios que vienen presentándose dentro del proceso de

²² MOLANO RODRIGUEZ, Cristo Jonatan. Tesis de Grado. Universidad de Nariño, FACEA-Programa Comercio Internacional y Mercadeo, 2010. p. 58.

²³ Op.Cit. MOLANO, Cristo. 2010.

globalización de la economía y de la competitividad, lo que exige liderazgo para responder a estos desafíos.

La jefe de Industria y Comercio del Municipio Mariola Sinisterra, hizo un llamado para que los contribuyentes tumaqueños que se encuentran en mora con sus obligaciones tributarias se pongan al día, y aprovechen los descuentos del 80% de intereses y sanciones.

Hay que felicitar a las personas que están al día con el pago del impuesto, y a las personas que por desconocimiento o porque no les ha quedado tiempo, no tienen registrado sus negocios o no conocen la norma, las estamos invitando para que se acerquen a la Secretaría de Hacienda para que pregunten por los alivios tributarios que estamos ofreciendo para impuestos atrasados”²⁴

Los estímulos tributarios que la Administración Municipal le brinda a las organizaciones comerciales benefician a los empresarios, con lo cual alivia el costo del producto final al consumidor final.

Entorno ambiental: El cuidado en el medio ambiente es un tema que ha tenido mucha relevancia en los últimos años, no solo en Colombia sino en casi todos los países del mundo; y esa dinámica se ha trasladado a los diferentes departamentos y municipios que conforman nuestro territorio.

Hoy en día las obligaciones empresariales frente a este tema no son aplicadas al pie de la letra en San Andrés de Tumaco, sin embargo se deben tener los mínimos requerimientos para poder operar una empresa.

6.1. LISTADO DE OPORTUNIDADES Y AMENAZAS.

Teniendo en cuenta el análisis del entorno se sintetizó el análisis determinando el siguiente listado entre oportunidades y amenazas, teniendo en cuenta las que inciden directamente en el supermercado de bienes de consumo inmediato “El Diamante autoservicio”, de la ciudad de Tumaco.

²⁴ Alcaldía municipal Tumaco y Cámara de Comercio de Tumaco, 2013.

Tabla 3. Listado de amenazas y oportunidades

LISTADO DE OPORTUNIDADES IDENTIFICADAS
Posicionamiento de la empresa en el mercado de autoservicios
Localización estratégica importante por la alta demanda de productos,
Mercados atractivos provenientes de turismo.
Tendencias del mercado local por cambios en gustos y preferencias
Estratos con ingreso disponible alto
Estímulos tributarios de la administración local con facilidad de pago
LISTADO DE AMENAZAS IDENTIFICADAS
Entrada de nuevos competidores al sector de supermercados y tiendas
Existencia de gran número de pequeñas tiendas minoristas en varios sectores
Problemas de marginamiento y recesión económica.
Problemas de terrorismo y orden público.
Compra de remesas de canasta familiar de contrabando.
Poder de negociación del comprador a bajos precios
Variabilidad en los precios de los proveedores

6.2. ANALISIS DE IMPACTOS

La Matriz de Perfil de Oportunidades y Amenazas del Medio (POAM), toma como referencia las variables sugeridas más pertinentes del listado de variables, seleccionando las de mayor impacto.

Tabla 4. Matriz de perfil de oportunidades y amenazas del medio (POAM)

VARIABLES SELECCIONADAS	Oportunidades			Amenazas			Impacto		
	A	M	B	A	M	B	A	M	B
Posicionamiento de la empresa en autoservicios	X						X		
Localización estratégica óptima	X						X		
Mercados atractivos por el turismo	X						X		
Estratos con ingreso disponible alto	X						X		
Estímulos tributarios del municipio.	X						X		
Entrada de nuevos competidores.				X			X		
Existencia de gran número de pequeñas tiendas minoristas.				X			X		
Problemas de marginamiento y recesión económica.				X			X		
Problemas de terrorismo y orden público.				X			X		
Compra de remesas de canasta familiar de contrabando.				X			X		
Poder de negociación del comprador a bajos precios				X			X		
Variabilidad en los precios de los proveedores				X			X		
Fuente: Este estudio									

6.3 MATRIZ DE EVALUACION DE FACTOR EXTERNO (MEFE)

Tabla 5. Matriz de evaluación de factores externos (MEFE)

VARIABLES	PONDERACION	CALIF	RES/POND
OPORTUNIDADES			
Posicionamiento de la empresa en autoservicios	0,1	4	0,4
Localización estratégica óptima	0,09	3	0,27
Mercados atractivos por el turismo	0,09	3	0,27
Estratos con ingreso disponible alto	0,09	3	0,27
Estímulos tributarios del municipio.	0,05	3	0,15
AMENAZAS			0
Entrada de nuevos competidores.	0,12	1	0,12
Existencia de gran número de pequeñas tiendas minoristas.	0,1	1	0,1
Problemas de marginamiento y recesión económica.	0,1	1	0,1
Problemas de terrorismo y orden público.	0,1	2	0,2
Compra de remesas de canasta familiar de contrabando.	0,06	2	0,12
Poder de negociación del comprador a bajos precios	0,05	2	0,1
Variabilidad en los precios de los proveedores	0,05	2	0,1
TOTAL	1		2,2

Fuente: Este estudio

La matriz MEFE permitió identificar el grado de atractividad del mercado, cuyo resultado total fue de 2,2; lo que indica que “El Diamante” autoservicio tiene una posición externa débil, con una tendencia a obtener más amenazas, las cuales se deben neutralizar mediante la formulación de estrategias que puedan adaptarse a las condiciones de la empresa, aprovechando las oportunidades del entorno.

6.4. ANALISIS COMPETITIVO DE PORTER (Modelo de las 5 fuerzas)

La posición competitiva de la industria en el sector autoservicio, requiere comenzar por la evaluación de la industria. Es importante realizar un análisis de rentabilidad, ya que este indicador resume una medida general del atractivo de “Autoservicio El Diamante”. Los 5 factores que se analizan en el sector son los siguientes:

- Nuevos participantes: En el sector de supermercados y autoservicios existen altas alternativas para el ingreso de nuevos participantes o nuevos supermercados en el área y a nivel general se incrementan el número de negocios en el sector

con la apertura de graneros, y tiendas de autoservicios, existiendo la libertad para ingresar por ser una industria de gran competencia, ocasionando algunas amenazas para las empresas establecidas como le sucede a El Diamante Autoservicio.

- Rivalidad entre competidores: En la ciudad de Tumaco existe una alta competencia entre pequeñas (tiendas, graneros) y medianas empresas del sector (Merca Z, El Metro), sin embargo la rivalidad no es muy grande, por la existencia de solo dos competidores fuertes para El Diamante, por lo tanto la empresa tratará de competir mediante precios, atención y servicio, para llamar la atención a los clientes. Sin embargo existe una gran variedad de graneros, tiendas pequeñas que serán competencia, ocasionándole una disminución en las ventas para la empresa.

- Poder de negociación de los compradores: Debido a que esta época se caracteriza por una cultura de globalización, se encuentran consumidores más exigentes en cuanto a productos, calidad, precio, atención, dotación y servicio, por este motivo “Autoservicio el Diamante”, se enfocará fundamentalmente en implementar un sistema de servicio que permita a la administración establecer estrategias que impulsen el mejor servicio al consumidor mediante el lema “el cliente es lo primero”, y mediante la oferta de productos en óptimas condiciones, capital humano bien capacitado, una adecuada infraestructura locativa y mejor servicio, en la preventa, venta y postventa, con el ánimo de negociar con los consumidores y obtener ventajas competitivas que busquen la lealtad del consumidor.

- Poder de negociación de los proveedores: Esta fuerza competitiva debe manejarse de manera racional, debido a que las ventas aumentan de acuerdo a los proveedores seleccionados, los cuales deben dotar a El Diamante, productos de primera necesidad, de esta manera el proveedor tiene gran importancia porque su nivel de calidad representa mucho en las alternativas del consumidor. Por lo tanto se tratará de negociar con los proveedores seleccionados de manera que ofrezcan calidad y buscando la manera de que no influyan tanto en el precio de intermediación y garanticen calidad, suministro y estrategias promocionales.

PROVEEDORES DE LA EMPRESA EL DIAMANTE AUTOSERVICIO²⁵

NESTLE DE COLOMBIA: se le compra nescafe, galletas saltinas, milo, leche klim, nestea, lechera, cereales para desayuno y línea infantil.

LEVAPAN S.A: salsa de tomate san Jorge, compotas, levaduras, gelatina ghelada, enlatados como alverja y maíz tierno.

TECNOQUIMICAS: pañales winny línea bebes, blanqueadores y límpidos como el cloros, productos de yodora y esponjillas bombril.

HARINERA DEL VALLE: todos los derivados de harina, grasas y aceite, línea de pastas y fideos la muñeca.

CASA LUKER: toda la línea de chocolates luker tanto en barra como en polvo, grasas y aceites marca olesoya, línea de aseo para el hogar y algunas harinas.

GRUPO NUTRESA: chocolates en polvo y barra, enlatados de zenu, galletas Noel, chocolates y caramelos.

- Amenaza de productos sustitutos: En los productos de primera necesidad y de canasta familiar existen gran cantidad de productos sustitutos que muchos clientes solicitan por factores como precio y calidad, por lo tanto El diamante autoservicio, tratará de dotar al supermercado de estas alternativas, de acuerdo a las necesidades, gustos, preferencias, y estratos sociales que ven importante buscar sustitutos a precios más bajos.

²⁵ Datos suministrados por la administración de Autoservicio El Diamante, 2012.

7. ANALISIS INTERNO

El diagnóstico interno para “El Diamante autoservicio”, se determina evaluando la situación actual, para ello se utilizó la lista de fortalezas y debilidades que la empresa posee, mediante la observación directa y entrevista a la propietaria de la empresa, lo cual permitió determinar un perfil de la situación actual de la empresa. Debilidades: Se determinaron teniendo en cuenta las actividades o atributos internos que dificultan el normal desenvolvimiento de la empresa.

Fortalezas: Son las ventajas que la organización posee y que han contribuido al logro de los objetivos de la empresa.

Tabla 6. Listado de fortalezas y debilidades

LISTADO DE FORTALEZAS IDENTIFICADAS
Estabilidad y motivación por parte de la dirección
Comunicación interna idónea
Sistema de contratación adecuada
Precios bajos de los productos
Óptimo espacio visual del supermercado
Buenas relaciones informales entre empleados
Asesoramiento y atención al cliente apropiado
Eficiente manejo financiero
Infraestructura física apropiada
Eficiente manejo financiero
Animo y deseo de expansión por la dirección
LISTADO DE DEBILIDADES IDENTIFICADAS
Planificación a corto plazo
Sin definir los objetivos corporativos
Escasos planes de comunicación al público de la ciudad
Escasos programas promocionales e incentivos al cliente
Poca participación en eventos sociales y de relaciones públicas
Esporádicos planes de asistencia al cliente a domicilio
Escasa capacitación del personal en mercadeo
Inexistencia de un área de mercadeo
Baja participación en el mercado
Inexistencia de manuales de organización y de técnicas de ventas
Escasa asesoría del fabricante en el punto de venta

Fuente: Esta investigación

7.1. MATRIZ DE PERFIL DE CAPACIDAD INTERNA.

Se toman como guía algunos factores internos más importantes o de mayor impacto que afectan a la organización, sin tener en cuenta variables que no inciden de manera determinante en el funcionamiento de la empresa (ver tabla 8).

Tabla 7. Matriz de perfil de fortalezas y debilidades (PCI)

VARIABLES SELECCIONADAS	Fort.			Deb.			Impacto		
	A	M	B	A	M	B	A	M	B
Estabilidad y motivación por parte de la dirección	X						X		
Comunicación interna idónea	X						X		
Sistema de contratación adecuada	X						X		
Precios bajos de los productos	X						X		
Asesoramiento y atención al cliente apropiado	X						X		
Buen clima organizacional	x						X		
Infraestructura física apropiada	x						X		
Eficiente manejo financiero	x						X		
Animo y deseo de expansión por la dirección	x						X		
Sin definir los objetivos corporativos				X			X		
Escasos planes de comunicación al público.				X			X		
Escasos programas promocionales e incentivos.				X			X		
Poca participación en eventos sociales y de RRPP				X			X		
Esporádicos planes de asistencia al cliente a dom.				X			X		
Escasa capacitación del personal en mercadeo				X			X		
Inexistencia de un área de mercadeo				X			X		
Baja participación en el mercado				X			X		
Inexistencia de manuales de organización y de TV				X			X		
Escasa asesoría del fabricante en el punto de venta				X			X		

Fuente: Este Estudio

7.2. MATRIZ DE EVALUACION DE FACTORES INTERNOS

Tabla 8. Matriz de evaluación de factores internos MEFI

VARIABLES	POND.	CALIF.	RES/POND.
FORTALEZAS			
Estabilidad y motivación por parte de la dirección	0,09	4	0,36
Comunicación interna idónea	0,06	3	0,18
Sistema de contratación adecuada	0,06	3	0,18
Precios bajos de los productos	0,09	3	0,27
Asesoramiento y atención al cliente	0,06	3	0,18
Buen clima organizacional	0,07	3	0,21
Infraestructura física apropiada	0,05	3	0,15
Eficiente manejo financiero	0,08	3	0,24
Animo y deseo de expansión por la dirección	0,06	3	0,18
DEBILIDADES			
Sin definir los objetivos corporativos	0,03	1	0,03
Escasos planes de comunicación al público.	0,05	2	0,1
Escasos programas promocionales e incentivos.	0,03	2	0,06
Poca participación en eventos sociales y de RRPP	0,05	1	0,05
Esporádicos planes de asistencia al cliente a domicilio.	0,03	2	0,06
Escasa capacitación del personal en mercadeo	0,02	2	0,04
Inexistencia de un área de mercadeo	0,04	1	0,04
Baja participación en el mercado	0,05	2	0,1
Inexistencia de manuales de organización y de TV	0,04	2	0,08
Escasa asesoría del fabricante en el punto de venta	0,04	1	0,04
Total	1		2,55

Fuente: Este Estudio

La matriz MEFI de “El Diamante autoservicio”, permitió medir la posición interna, obteniendo un resultado ponderado de 2,55, indicando que la empresa tiene una capacidad interna que apenas supera el promedio, con inclinación a tener más debilidades que fortalezas con una tendencia mayor a las variables del mercadeo. Las acciones de mejora se orientarán a la formulación de estrategias dentro del plan de acción que le permitan la elaboración de objetivos que busquen mejorar los aspectos mercadológicos para así buscar en un futuro obtener una mayor rentabilidad mediante el enfoque al mercadeo para así minimizar sus debilidades.

7.3. MATRIZ DE PERFIL COMPETITIVO

La empresa comercializadora de productos de la canasta familiar “El Diamante” autoservicio, se encuentra en un mercado en donde existe diversidad de competidores ofreciendo variedad de líneas de productos, por lo tanto debe competir seleccionando los más apropiados factores claves de éxito, enfatizando en aspectos mercadológicos que se encuentran débiles con el fin de lograr una ventaja competitiva que permita enfrentar a sus principales competidores: Merca Z y El Metro (ver tabla).

Tabla 9. Matriz de perfil competitivo

VARIABLES CLAVES DE ÉXITO	Pond.	EL DIAMANTE		MERCA Z		EL METRO	
		CALIF.	RP	CALIF.	RP	CALIF	R.P.
Nivel de satisfacción al cliente	0,2	3	0,6	4	0,8	3	0,6
Imagen corporativa	0,1	3	0,3	4	0,4	2	0,2
Merchandising en punto de venta	0,1	4	0,4	3	0,3	3	0,3
Desarrollo de nuevos productos	0,1	2	0,2	3	0,3	2	0,2
Publicidad efectiva	0,1	3	0,3	4	0,4	4	0,4
Conservación de las existencias	0,2	3	0,6	3	0,6	2	0,4
Liderazgo en costos	0,1	4	0,4	4	0,4	3	0,3
Garantía en autoservicio	0,1	3	0,3	4	0,4	3	0,3
TOTAL	1		3,1		3,6		2,7
Fuente: Esta investigación							

La evaluación de la matriz de perfil competitivo muestra el grado de competitividad a que está expuesta la empresa “El Diamante autoservicio”.

La empresa Merca Z, se considera el competidor más fuerte por cuanto tiene un mejor plan en satisfacción al cliente, imagen corporativa, publicidad y autoservicio más amplio.

Para enfrentar a este competidor más cercano El Diamante autoservicio, debe proponerse mejorar en estos aspectos y mantener los que considera están en mejor posicionamiento como liderazgo en costos, y exhibición de productos alimenticios y remesa en general, por tal motivo el plan de mercadeo debe implementar un programa a futuro e invertir recursos para mejorar

7.4. DIRECCIONAMIENTO ESTRATEGICO

7.4.1 Misión. El Diamante autoservicio, es un supermercado de gran trayectoria en el sector supermercados proporcionando productos y servicios de la canasta familiar, para satisfacer las necesidades de nuestros clientes, procurando que se sientan beneficiados con un ambiente de confianza y familiaridad mediante un excelente servicio y precios asequibles, pues su satisfacción es la nuestra. De igual forma contribuimos a una mejor calidad de vida, a todos los participantes clientes internos y comunidad en general, del municipio de Tumaco en particular y de Colombia en general.

7.4.2. Visión. Para el año 2014, El supermercado El Diamante, estará posicionado en el formato de AUTOSERVICIOS como una empresa sólida y competitiva en su actividad comercial en la compra y venta de productos de la canasta familiar de los nariñenses y colombianos.

Seremos uno de los supermercados más importantes de Tumaco (Nariño), reconocidos por nuestros clientes, proveedores y competidores. Esto lo lograremos aumentando nuestra capacidad instalada, el número de clientes y las ventas.

7.4.3. Objetivos corporativos

- Crear una ventaja competitiva en el tiempo, mejorando el nivel de calidad de sus productos y servicios, a través de la inversión en activos fijos y desarrollo tecnológico.
- Mantener una estructura de precios que sean competitivos en el mercado en que se desenvuelve, ofreciendo semanalmente ofertas de los productos de necesidades básicas para los consumidores de la ciudad de Tumaco y del resto del país.
- Brindar un servicio mediante la aplicación de valores y ética empresarial, pueda satisfacer al cliente, permitiéndole sentirse en un ambiente de confianza, respeto y amistad.

- Mantener unas utilidades apropiadas para los asociados, en beneficio de todos los empleados y sus familias, conforme a las necesidades de los clientes.

7.4.4. Valores corporativos

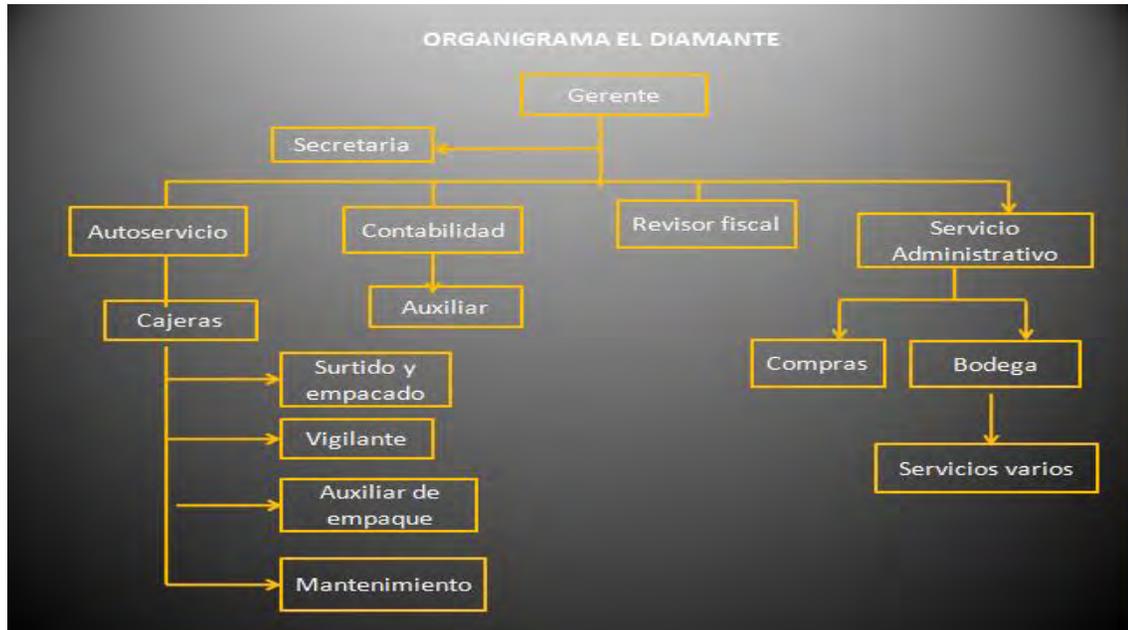
- Compromiso:
- Respeto
- Solidaridad
- Integridad.
- La honestidad, el respeto y la capacidad del personal, para de esta manera alcanzar la excelencia en el servicio.
- Responsabilidad en sus actividades y compromisos diarios del personal del supermercado.
- Vocación de servicio para satisfacer a los clientes.
- Capacidad y competencia de los funcionarios de El Diamante autoservicio, en el cumplimiento de sus tareas diarias.
- La actitud de servicio, para satisfacer las necesidades del cliente, respondiendo a sus requerimientos, de manera afectuosa y oportuna.
- La colaboración y ayuda mutua es un factor primordial para el logro de metas individuales y comunes.

7.4.5. Políticas corporativas. “Autoservicio el Diamante”, tiene como compromiso la satisfacción de los clientes, estando atento a las necesidades y gustos de la sociedad tumaqueña y del departamento de Nariño, para que tanto el cliente como los empleados encuentren en este sitio un ambiente cálido, amable y acogedor. Lo anterior debe ir acompañado de un equipo idóneo de trabajadores comprometidos e identificados con la empresa, ofreciendo un servicio acorde a lo que requiera la sociedad, para lograr su fidelidad.

7.4.6. Organigrama

El organigrama propuesto para El Diamante-Autoservicio, queda establecido de la siguiente manera:

Imagen 2. Organigrama



7.4.7. Manual de funciones.

Funciones Gerente

DESCRIPCIÓN DEL CARGO	
Denominación del Cargo:	Gerente
Jefe Inmediato:	Junta de socios.
Número de Personas en el Cargo:	Uno (1)
FUNCIONES	
<ul style="list-style-type: none"> - Administración, control y desarrollo del supermercado en todas las actividades que se lleven a cabo. - Definir la estructura organizacional en su totalidad, en función de brindar servicio, disponibilidad de productos, estandarización y calidad. - Desarrollar plan de incentivos para los vendedores del supermercado y de los que trabajan en bodegas. - Efectuar plan de desarrollo de Programas de Capacitación, para todo el personal. - Controlar y mantener una adecuada rotación de personal. - Liderar la expansión del negocio, planificando y concretizando los objetivos, metas y estrategias en el corto y mediano plazo, para una adecuada toma de decisiones. - Elaborar presupuestos y control de gastos de las secciones, optimizando los recursos alimenticios disponibles. - Formulación de estrategias de comunicación y coordinación de actividades con el administrador de autoservicio en relación con la información de la línea de productos exhibidos en el supermercado. - Realizar contacto permanente con proveedores actuales y registrar lista de nuevos para garantizar el suministro de mercancías de canasta familiar. 	
Requisitos de Educación:	Título de Administrador, economista o afines, preferiblemente egresado de las universidades del municipio de Pasto.
Requisitos de Experiencia:	Dos (2) años de experiencia en cargos similares.
Otros Requisitos:	Excelente calidad humana y trato interpersonal.

FUNCIONES SECRETARIA

DESCRIPCIÓN DEL CARGO	
Denominación del Cargo:	Secretaría.
Jefe Inmediato:	Gerente.
Número de Personas en el Cargo:	Uno (1)
FUNCIONES	
<p>* Digitar y redactar oficios, memorandos, informes, así como también lo tratado en reuniones y conferencias dadas por el Gerente.</p> <p>* Realizar y recibir llamadas telefónicas y transmitir los mensajes a las personas correspondientes.</p> <p>* Atender al público para dar información y resolver inquietudes sobre precios y créditos a los clientes conocidos.</p> <p>* Participar activamente en la organización de eventos, reuniones y programas sociales que inviten a la empresa Autoservicio el Diamante en la ciudad de Tumaco.</p> <p>* Mantener actualizada la cartelera de las instalaciones administrativas, mediante informaciones a los empleados del autoservicio.</p> <p>* Archivar diariamente la facturación y documentación contable.</p> <p>* Archivar y actualizar las hojas de vida de todo el personal del autoservicio.</p> <p>* Entregar cheques pro cancelación de cuentas, previa identificación y firma de comprobantes de recibo por parte del acreedor.</p> <p>* Entregar al Gerente los cheques que éste debe firmar, adjuntando comprobantes, facturas y orden de compra correspondientes, previo visto bueno.</p> <p>* Actualizar el registro de proveedores mediante un Sistema de Información Computarizado.</p>	
Requisitos de Educación:	Título de Secretaria Ejecutiva egresada del SENA, con conocimientos en informática.
Requisitos de Experiencia:	Dos (2) años de experiencia en cargos similares.
Otros Requisitos:	Excelente presentación, calidad humana y relaciones interpersonales.

FUNCIONES CONTADOR

DESCRIPCIÓN DEL CARGO	
Denominación del Cargo:	Contador
Jefe Inmediato:	Gerente.
Número de Personas en el Cargo:	Uno (1)
FUNCIONES	
<ul style="list-style-type: none"> • Velar porque la contabilidad se lleve a cabo de acuerdo a las normas del PUC (Plan único de cuentas), colombianas. • Elaborar el balance general de la empresa. • Revisar mensualmente para que se lleven a cabo los impuestos y pagos a parafiscales. • Realizar con la ayuda de su auxiliar, los registros de compras a proveedores, y ventas a los clientes que diariamente visitan el autoservicio El Diamante. • Generar información contable para las recomendaciones ante la gerente para la toma de decisiones respecto a productos que menos se venden y causan disminución en las ventas. • Revisar los comprobantes de pago y recibos de caja. • Las demás inherentes a su cargo y sugerencia de la gerente propietaria. <p>Servicio administrativo: Tiene el control de compras, bodega y servicios varios, sus funciones principales son: Comprobar las existencias de mercancías en bodega y almacén. Realizar los pedidos para surtir los estantes. Vigilar el ritmo de trabajo del personal. Coordinar con los proveedores las compras de mercancías para surtir los principales productos de mayor rotación. Ordenar el mantenimiento del local diariamente para tener una mejor presentación y atraiga al cliente. Realizar con las cajeras el arqueo de caja diariamente.</p>	
Requisitos de Educación:	Título de Contador Público.
Requisitos de Experiencia:	Dos (2) años de experiencia en cargos similares.
Otros Requisitos:	Excelente presentación, calidad humana y relaciones interpersonales.

JEFE AUTOSERVICIO

DESCRIPCIÓN DEL CARGO	
Denominación del Cargo:	Jefe de autoservicio
Jefe Inmediato:	Gerente.
Número de Personas en el Cargo:	Uno (1)
FUNCIONES	
- Elaborar estrategias de venta para cumplir el presupuesto de venta de los estantes exhibidos de mercancías del supermercado. <ul style="list-style-type: none"> - Realizar el control del surtido en las góndolas y exhibidores. - Verificar y comprobar el cumplimiento a las promociones, degustaciones y el anuncio mediante el perifoneo en el punto de venta. - Administrar el personal que trabaja en el autoservicio, asegurando el cumplimiento de sus funciones y generar un clima laboral sano y alegre. - Supervisar las funciones de los vigilantes, cajeras, empacadores y demás personal que labora en el supermercado. - Motivar diariamente al personal de impulsadoras de ventas que realizan actividades promocionales. 	
Requisitos de Educación:	Título de tecnólogo o administrador de empresas, o técnico egresado del Sena.
Requisitos de Experiencia:	Dos (2) años de experiencia en cargos similares
Otros Requisitos:	Excelente presentación, calidad humana y relaciones interpersonales y calidad de líder.

FUNCIONES DE LAS CAJERAS

DESCRIPCIÓN DEL CARGO	
Denominación del Cargo:	Cajera
Jefe Inmediato:	Supervisor
Número de Personas en el Cargo:	Uno (1)
FUNCIONES	
* Ser amistosas y proveer un excelente servicio al cliente. * Ayudar a los clientes a encontrar artículos específicos o responder preguntas sobre los descuentos o promociones actuales. * Recibir la gama de productos seleccionados por los clientes que compran e ingresar el código correspondiente para que la caja registradora sepa la cantidad apropiada que tiene que cobrar. * Ingresar el precio de todos los artículos en la caja registradora para contabilizar la cantidad de dinero que paga el cliente ya sea en efectivo o por medio de tarjeta débito o crédito. * Entregar la mercancía registrada al empacador y asesorar en la entrega de bonos o boletas de rifa y despedir cordialmente al cliente. * Hacer el recuento de caja al final del día y enviar el dinero al supervisor para posteriormente enviar a consignación.	
Requisitos de Educación:	Título de bachiller y/o técnico con aptitud en administración de empresas en instituciones no formales como SENA.
Requisitos de Experiencia:	Dos (2) años de experiencia en cargos similares
Otros Requisitos:	Excelente presentación, calidad humana, relaciones interpersonales

FUNCIONES REVISOR FISCAL

DESCRIPCIÓN DEL CARGO	
Denominación del Cargo:	Revisor fiscal
Jefe Inmediato:	Gerente
Número de Personas en el Cargo:	Uno (1)
FUNCIONES	
* Verificar de que las operaciones se celebren o cumplan de acuerdo a los recursos del supermercado y se ajustan a las prescripciones de los estatutos, a las decisiones de la Asamblea General y de la gerencia. <ul style="list-style-type: none"> • Colaborar con las entidades gubernamentales que ejerzan la inspección y vigilancia, y rendirles los informes de estar al día en pagos de impuestos como Impuesto al Valor Agregado y demás de ley. • Inspeccionar asiduamente los bienes de la empresa y procurar que se tomen oportunamente las medidas de conservación o seguridad de las mismas y de las mercancías que los proveedores entregan en consignación. • Autorizar con su firma los balances que haga el contador, con su visto bueno o informe correspondiente. • Enviar a la superintendencia, dentro de los quince días siguientes al de la reunión, copia autorizada del acta de la respectiva asamblea. 	
Requisitos de Educación:	Título de contador público con conocimientos en revisoría fiscal.
Requisitos de Experiencia:	Dos (2) años de experiencia en cargos similares
Otros Requisitos:	Excelente presentación, calidad humana, relaciones interpersonales

COMPRAS Y JEFE DE BODEGA

DESCRIPCIÓN DEL CARGO	
Denominación del Cargo:	Auxiliar de compras y jefe de bodega.
Jefe Inmediato:	Gerente
Número de Personas en el Cargo:	Uno (1)
FUNCIONES	
<ul style="list-style-type: none"> • Realizar contacto con el registro de proveedores para solicitar los pedidos correspondientes para surtir el supermercado de acuerdo a la rotación de productos exhibidos en el almacén. • Realizar las cotizaciones con los proveedores y negociar los nuevos precios y fijar los márgenes de utilidad o intermediación. • Realizar los pedidos que el jefe de almacén le solicite y enviar la solicitud por medio telefónico o internet, diligenciar las facturas y fecha de pago a los proveedores. • Ordenar el almacenamiento de las mercancías en la bodega y verificar que lleguen en buen estado de conservación y devolver las mercancías que tengan defectos de fabricación y de manipulación. • Estar pendiente con el jefe de almacén para solicitar las nuevas mercancías y devolver las de escasa rotación por saturación u obsolescencia. 	
Requisitos de Educación:	Bachiller técnico con conocimientos en contabilidad y manejo de mercancías..
Requisitos de Experiencia:	Dos (2) años de experiencia en cargos similares
Otros Requisitos:	Excelente presentación, calidad humana, relaciones interpersonales

8. INVESTIGACION DE MERCADOS

Para la realización del plan estratégico de mercadeo para la empresa “El Diamante autoservicio”, de la ciudad de Tumaco, fue necesario determinar la opinión en gustos y preferencias por parte del consumidor de artículos de la canasta familiar y la forma como percibe el negocio la población. A continuación se presentan los resultados obtenidos del trabajo de campo a través de las encuestas aplicadas a 380 personas con el fin de extraer la información que concluyó con los siguientes resultados.

Gráfica 1. Estrato socioeconómico.



Según la encuesta realizada a las familias figura que el 76% pertenecen al estrato 1. EL 20% son del estrato 2 y el 4% del estrato 3. Estos resultados indican que los clientes potenciales para el supermercado El Diamante autoservicio, pertenecen al estrato 1, a quienes se les dirigirá el programa de mercadeo, buscando que estos visiten con mayor frecuencia el supermercado. Se tendrá en cuenta los estratos 2 y 3, de mayor nivel de ingresos los cuales generarán apropiados ingresos y por lo tanto rentabilidad para la empresa.

Gráfica 2. Rangos de edades de los consumidores.

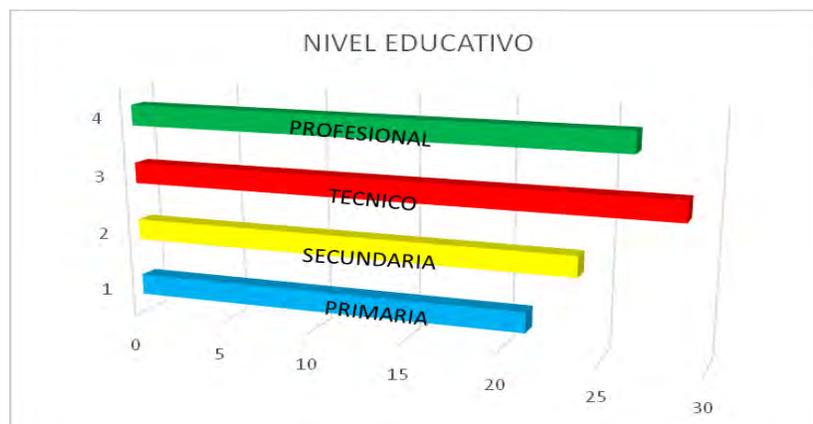


Fuente: la presente investigación.

Interpretación: los autoservicios como el DIAMANTE, deben conocer los rangos de edades que tienen sus clientes, ya que este es la razón de ser de la empresa, de esto depende no solo el nivel de satisfacción del cliente sino una atención personalizada con un compromiso formal con cada etapa de la vida.

En este estudio pudo evidenciarse que en el DIAMANTE, con un 37,5% son clientes entre 28 a 38 años, el 27,5% cuenta con clientes de 38 a 48 años. En lo referente a los 18 a 28 años, siendo la población más joven cuentan con el 20%, y de los 48 a 58 años con el 15%, esto es debido a que son los mayores en este caso los adultos o quienes son los responsables del hogar realizan las compras.

Gráfica 3. Nivel Educativo de los consumidores

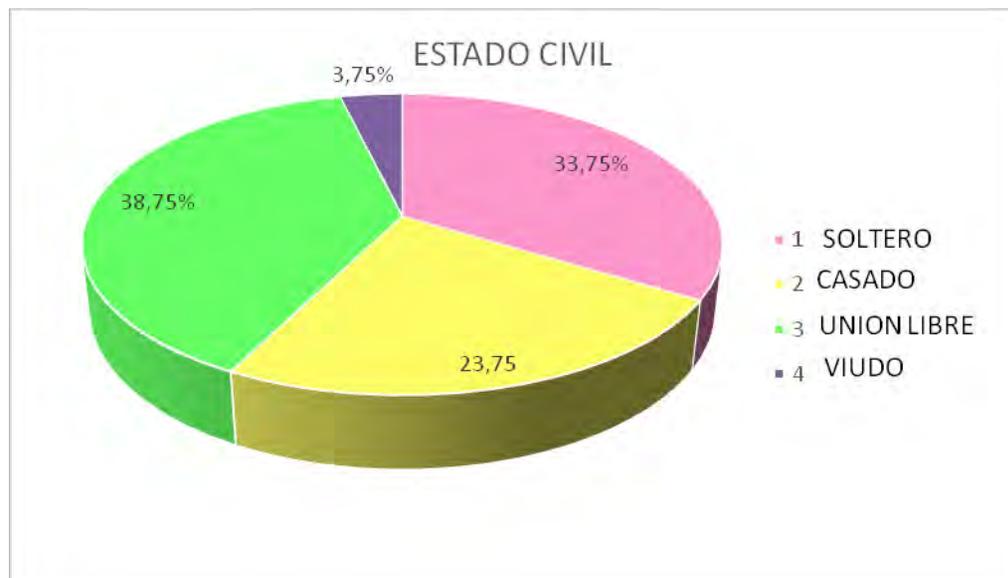


Fuente: la presente investigación.

Interpretación: El nivel educativo en una población, es importante para su crecimiento y desarrollo económico, de estos dependen, el devenir de un territorio, y a la vez del crecimiento del DIAMANTE AUTOSERVICIOS, en sus procesos de ventas.

La investigación arrojó que el 28,75% de las personas encuestadas tiene un nivel técnico en sus estudios, el 26,25% son profesionales, el 23,75% han terminado la secundaria y con un 21,25% al menos la primaria tienen en sus estudios, obviamente sus estudios dependen del nivel de ingresos en sus familias a acompañado de las posibilidades de ingresar a una Universidad.

Gráfica 4. Estado civil del consumidor.



Fuente: la presente investigación.

Interpretación: Entre las opciones de situación sentimental o estado civil de los encuestados, se pudo encontrar que el 38,75% viven en unión libre, 33,75% son solteros, el 23,75% están casados y con un 3,75% son viudos.

Gráfica 5. Persona quien realiza la compra.



Fuente: la presente investigación.

Interpretación: En este estudio se pudo comprobar que quienes realizan las compras en el hogar son las esposas con un 61,25%, con un 28,75% ambos y con porcentajes mínimos del 8,75% otros, específicamente hijos, amigos y con un 1,25% los esposos, una población poco enamorada a las compras del hogar, si se extiende la responsabilidad a las mujeres, por lo que las razones son obvias en el sentido en que existe aún esa figura del jefe del hogar y aún más en la población del pacifico colombiano.

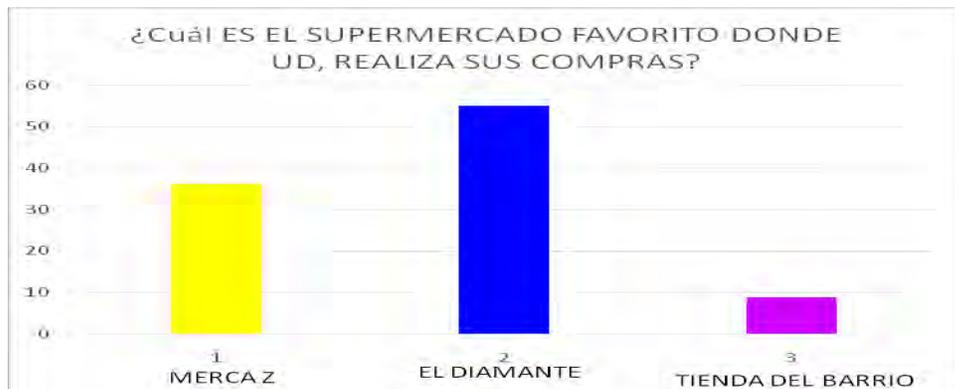
Gráfica 6. Conocimiento del DIAMANTE AUTOSERVICIO.



Fuente: la presente investigación.

Interpretación: En el Municipio de Tumaco, los Supermercados más grandes son MERCA Z Y EL DIAMANTE AUTOSERVICIO, por lo que todos los encuestados respondieron, si conocen el supermercado.

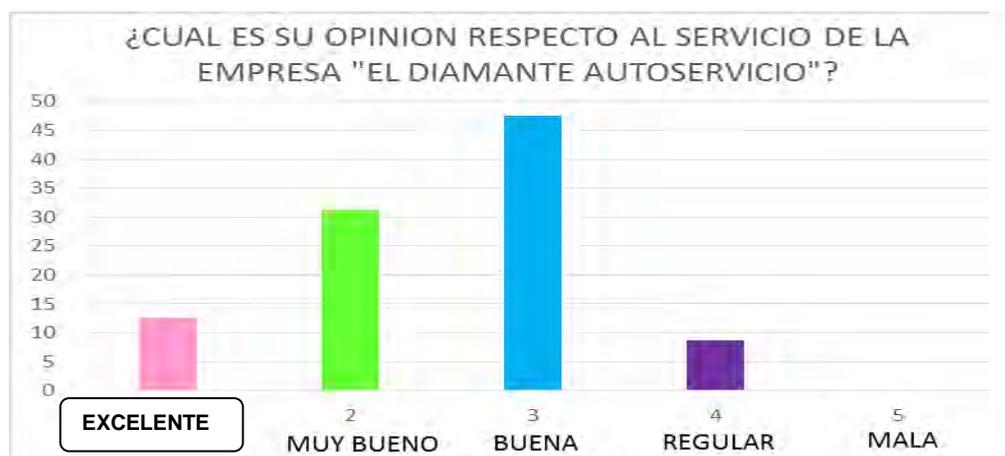
Gráfica 7. Supermercado favorito.



Fuente: la presente investigación.

Interpretación: teniendo en cuenta los resultados que arrojo esta investigación, con un 55% las personas prefieren hacer sus compras en el DIAMANTE AUTOSERVICIO, con un 36,25% en MERCA Z principal competencia del DIAMANTE, además es el más grande de la región con 3 sucursales en el municipio, finalmente el 8,75% escogieron las tiendas de barrio para realizar las compras, pero básicamente las utilizan para complementar sus compras, o lo básico que ellos llaman.

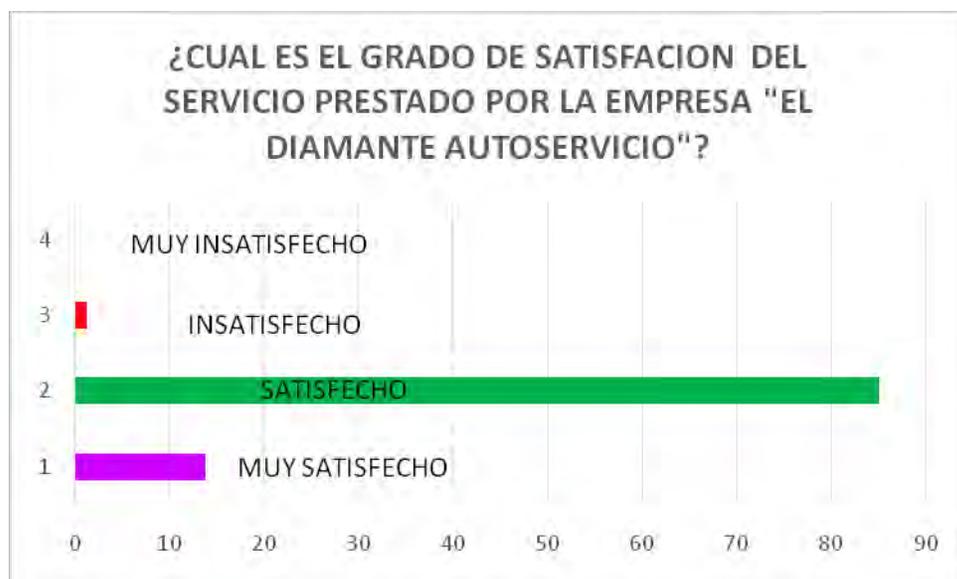
Gráfica 8. Opinión del consumidor respecto a El Diamante.



Fuente: la presente investigación.

Interpretación: la prestación de un buen servicio, hace parte de las estrategias de ventas que se realizan dentro de una empresa, gracias a esto, se mide el nivel de satisfacción que tienen los clientes para con la empresa. De esta manera, la investigación arroja, con un 47,5% buena la prestación de servicio del DIAMANTE, con un 31,25% muy bueno, así mismo con un 12,5% excelente y con un porcentaje inferior del 8,75% regular, esto quiere decir que el DIAMANTE va por buen camino, con procesos que mejorar, pero en general obtiene una satisfacción por servicio prestado oportuno.

Gráfica 9. Grado de satisfacción prestado por el DIAMANTE.



Fuente: la presente investigación.

Interpretación: el nivel de satisfacción en un cliente, lo determina, no solo el trato para con ellos, sino las estrategias o herramientas que la empresa puede utilizar, entre estas, los procesos de pre-venta, venta y post-venta, recursos vitales para obtener mayores rendimientos y mejor posicionamiento en el mercado, cabe aclarar, que las estrategias y los medios utilizados para esto, van a variar dependiendo de las características de las empresas, los clientes y el mercado con sus tendencias.

Por lo que la presente investigación arroja, que el 85% de la población encuestada se encuentra satisfecha por el servicio prestado de la empresa, un 13,75% está muy satisfecho, y con un porcentaje menor de 1,25% insatisfecho, esto evidencia, el compromiso que tiene la empresa con sus clientes y con la región, que es prestar un servicio de calidad.

Gráfica 10. Sistemas Promocionales en el Diamante.



Fuente: la presente investigación.

Interpretación: la promoción del producto consiste en comunicar, informar, dar a conocer o hacer recordar la existencia de un producto o servicio (incluyendo sus características, atributos y beneficios) a los consumidores, así como persuadir, estimular, motivar o inducir su compra, adquisición, consumo o uso.²⁶

Para efectos de esta investigación; se tuvieron en cuenta las categorías de nivel de satisfacción personal por promoción recibida, cuyos elementos son: Muy Buena, Buena, Regular, Malas, y Muy Malas.

Del total que arrojó la población analizada pudo determinarse que el 65% son Buenas, el 23,75% es Regular la promoción, promedios inferiores de 6,25% Malas y 5% Muy Buenas. Esto quiere decir, que hay que seguir en los procesos de promoción para alcanzar la categoría Muy Buena, ya que el resultado no fue el mejor, pero si, son Buenos para la mayoría, por esto se hace necesario, tener en cuenta las variables que componen el Mix de promoción con sus elementos como son: la venta personal, la promoción de ventas, la publicidad, las relaciones publicas, el mercadeo viral, propaganda y Merchandising

²⁶ BIBLIOTECA VIRTUAL, crecenegocios, La promoción del producto, Disponible en: <http://www.crecenegocios.com/la-promocion-del-producto>. Consultado junio 2013, (Citado el 01 de junio de 2013)

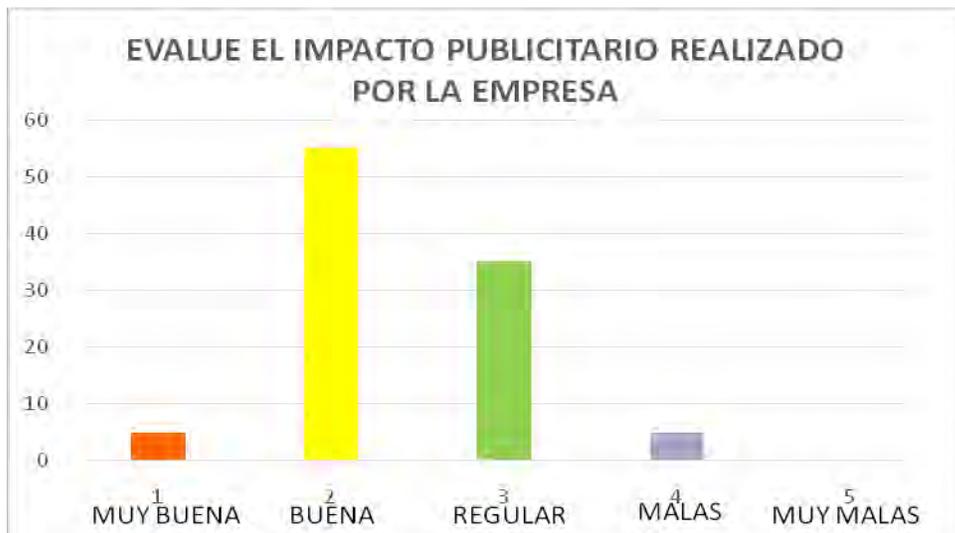
Gráfica 11. Comparativos de precio en relación a los de la competencia.



Fuente: La presente investigación.

Interpretación: Los precios que se manejan en comparación con la competencia del sector fueron calificados por sus clientes como Medio por el 88,75% de estos, Altos por el 7,5% y Bajos el 3,75%.

Gráfica 12. Impacto de la Publicidad en el DIAMANTE AUTOSERVICIO.

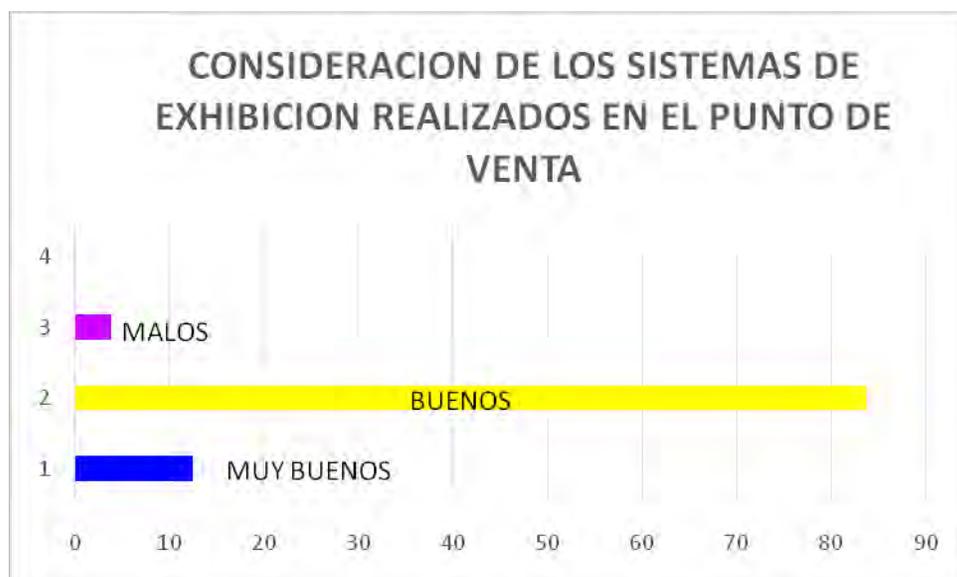


Fuente: La presente investigación.

Interpretación: Muchas entidades consideran que los recursos que se destinan para efectos de la publicidad de los productos son dineros improductivos y en el peor de los casos perdidos, pero no hacen la evaluación, en saber que cuando se posee un producto y este cumple con el objetivo primordial que es satisfacer una necesidad, solicita de una intermediación que le permita al mercado demandarlo, es decir saber dónde se encuentra ubicado, con qué precios, como obtenerlo, entre otros aspectos, que van hacer que la venta sea efectiva, entre otras cosas, la publicidad, más que un gasto es una inversión que la empresa decide hacer.

Por consiguiente, se observa que el 55% de las personas analizadas decidieron que son Buenas, el 35% Regulares, y con un 5% Muy Buena y Malas, esto da a entender que la empresa si utiliza los mecanismos de la publicidad como estrategia de mercadeo, principalmente utiliza la publicidad en medios masivos de comunicación locales, como son las pautas en la radio y la televisión en Radio Mira, RCN Tumaco y Canal 6 CNC, además las relaciones publicas pero de manera empírica a través de buenas relaciones con los clientes, esto hace que sea consideradas rentables, ya que determina buenos volúmenes de compras, así mismo realiza patrocinio de algunas actividades y encuentros deportivos, sociales y culturales.

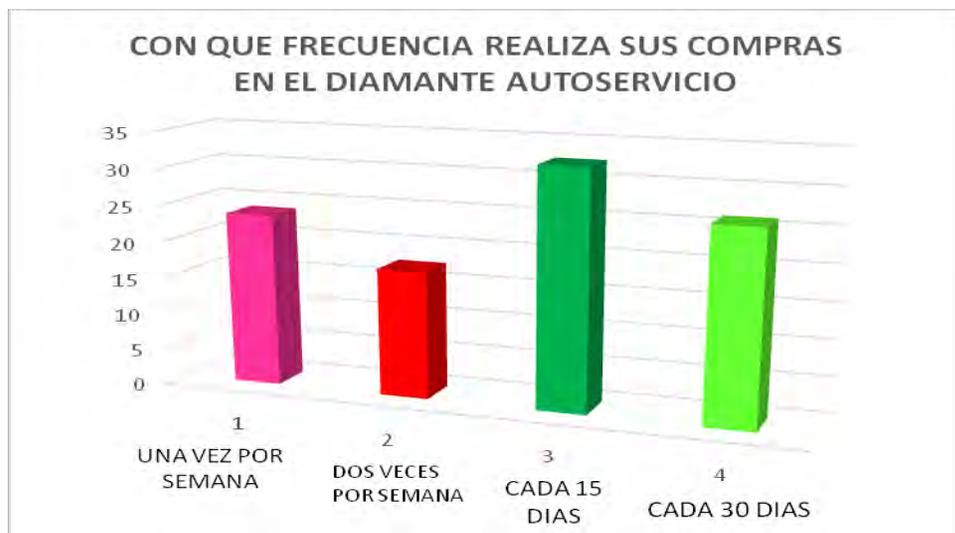
Gráfica 13. Consideración de los Sistemas de Exhibición de los Productos.



Fuente: La Presente Investigación.

Interpretación: En el DIAMANTE AUTOSERVICIO, el sistema de exhibición, donde se contiene o se ubican los productos y que se encargan de proteger la mercancía, facilitar su obtención, su oportuna distinción de otros artículos para efectos de su venta, la población analizada manifestó, con un 83,75% son Buenos, un 12,55 Muy Bueno y 3,75% Malos, es decir que un gran número de personas tienen una buena percepción respecto a la exhibición de los productos. Lo ideal es cumplir la meta de que la percepción sea muy buena, objetivo que se planteará en el plan de acción.

Gráfica 14. Frecuencias de Compras.

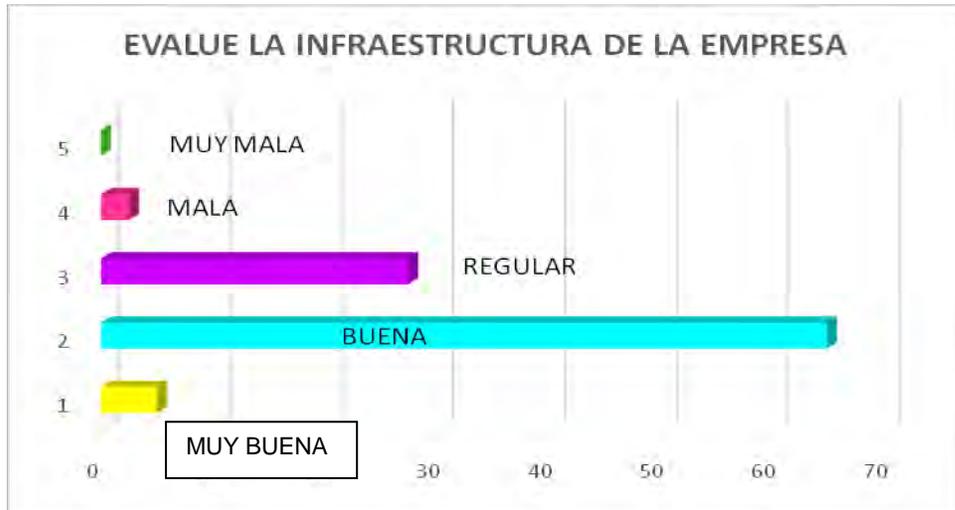


Fuente: La Presente Investigación.

Interpretación: La compra es la iniciativa del cliente en adquirir los productos que son ofrecidos por la entidad, de esta depende el crecimiento en el mercado, ya que es inducido por el nivel de aceptación de los consumidores y se refleja en la frecuencia de adquisición de sus mercancías.

La investigación arrojó que el nivel de frecuencia de las compras en el DIAMANTE AUTOSERVICIO, son cada 15 Días con un 32,5%, cada 30 Días con un 26,25%, un 23,75% Una vez por semana y 17,5% Dos veces por semana.

Gráfica 15. Evaluación de la Infraestructura de la Empresa.



Fuente: La Presente Investigación.

Interpretación: El estudio, determino, con 65% del total analizado Buena la infraestructura de la empresa, con un 27,5% Regular, y promedios inferiores del 5% y 2,5% Muy Buena y Mala respectivamente, ninguno de los encuestados respondió muy mala, por lo que, la población analizada manifestó que la infraestructura es acogedora, con buen espacios y con secciones por categorías de productos.

Gráfica 16. Estrategias para Mejorar el Servicio.



Fuente: La Presente Investigación.

Interpretación: El devenir de una empresa está expuesto a distintos factores que se determinan en el mercado, hoy por hoy, la situación de las empresas deben medirse mediante capacidades internas y externas, por lo que, ha generado aciertos en el crecimiento y en el éxito que busca la permanencia en el mercado de aquellas entidades con ganas de crecer y permanecer en el mercado.

Por otro lado, a la pregunta cómo cree usted, que el DIAMANTE AUTOSERVICIO pueda mejorar sus ventas?, la población encuestada decidió con un 52,5% la empresa debe trabajarle tanto al Buen Servicio al Cliente, a la generación de un Plan que Incluya un pleno Conocimiento de la empresa y a la búsqueda de una Nueva localización de la empresa, con un 31,25% Buen servicio al cliente, con un 10% de los encuestados dijeron que para mejor las ventas la empresa debe buscar una nueva localización y el 6,25% un plan que incluya conocimiento de la empresa.

Finalmente, estas consideraciones son vitales y servirá de insumo, en la medida en que coadyuvara en la toma de decisiones para el crecimiento oportuno del DIAMANTE AUTOSERVICIO.

9. FORMULACION DE ESTRATEGIAS CORPORATIVAS

En el presente capítulo se construyen las estrategias para la empresa mediante la comparación de datos, incluyendo las siguientes matrices: Dofa, posición estratégica y evaluación de la acción (PEYEA), Interna Externa y Gran Estrategia, las cuales permitirán encaminarse a definir las estrategias corporativas que necesita implementar la empresa “El Diamante” autoservicio de la ciudad de Tumaco, para establecer el plan estratégico de mercadeo.

9.1. MATRIZ DOFA

El análisis DOFA permite la formulación de estrategias, que orientan a la solución de los problemas de mercadeo que aquejan a la empresa. El cruce de variables o apareamiento de los factores internos y externos da como resultado cuatro estrategias:

FO: Como aumentar las fortalezas, aprovechando las oportunidades del medio.

FA: Como utilizar las fortalezas para minimizar las amenazas.

DO: Como eliminar las debilidades, utilizando las oportunidades.

DA: Como contrarrestar debilidades y amenazas

Tabla 10. Lista de fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas del Diamante autoservicio

FORTALEZAS
Estabilidad y motivación por parte de la dirección
Comunicación interna idónea
Sistema de contratación adecuada
Precios bajos de los productos
Asesoramiento y atención al cliente.
Buen clima organizacional
Infraestructura física apropiada
Eficiente manejo financiero
Animo y deseo de expansión por la dirección
DEBILIDADES
Sin definir los objetivos corporativos
Escasos planes de comunicación al público.
Escasos programas promocionales e incentivos.
Poca participación en eventos sociales y de RRPP
Esporádicos planes de asistencia al cliente a dom.
Escasa capacitación del personal en mercadeo
Inexistencia de un área de mercadeo
Baja participación en el mercado
Inexistencia de manuales de organización y de TV
Escasa asesoría del fabricante en el punto de venta
OPORTUNIDADES
Posicionamiento de la empresa en autoservicios
Localización estratégica óptima
Mercados atractivos por el turismo
Estratos con ingreso disponible alto
Estímulos tributarios del municipio.
AMENAZAS
Entrada de nuevos competidores.
Existencia de gran número de pequeñas tiendas minoristas.
Problemas de marginamiento y recesión económica.
Problemas de terrorismo y orden público.
Compra de remesas de canasta familiar de contrabando.
Poder de negociación del comprador a bajos precios
Variabilidad en los precios de los proveedores

Fuente: La Presente Investigación.

ESTRATEGIAS FO:

F1, F2, F3, F4, F5 y O1, O3 y O4: Aprovechar la eficiencia de la dirección en el logro de metas y objetivos de rentabilidad para fortalecer el posicionamiento del supermercado, con el objeto de apropiarse de un segmento representativo de

clientes tanto locales como visitantes de la ciudad de Tumaco encaminado a aumentar la participación en el mercado a través del incremento en ventas.

F7, F8, F9 y O2, O4, O5. Acrecentar el atractivo físico de la empresa, el eficiente manejo contable y de liquidez para el pago de impuestos destinando excedentes en planes de mercadeo, que permitían la identificación de clientes potenciales, atraídos por la localización, garantizando un potencial de compras de productos de la canasta familiar para la satisfacción de sus necesidades básicas.

ESTRATEGIAS FA:

F3, F4, F5, F6, F7; A3, A5, A7.

Realizar convenios con proveedores para el suministro de mercancías por cantidad, permitiendo bajar costos permitiendo al consumidor realizar compras a precios bajos.

Atraer al consumidor mediante el énfasis en la evidencia física atractiva del local, mediante la publicidad en el punto de venta.

Incrementar el plan de publicidad mediante una política de precios competitivos para contrarrestar el flujo de mercancías provenientes del Ecuador.

Fortalecer la venta en el punto de venta a través de convenios con los proveedores destinando impulsadoras y mercaderistas, garantizando al fabricante la rápida rotación de existencias y el aumento en los pedidos.

Capacitar al equipo de ventas para impulsar la asesoría al cliente, permitiendo alcanzar su interés y satisfacción, acelerando las ventas con el mayor porcentaje de rentabilidad.

ESTRATEGIAS DO:

D1, D2, D3: O1, O3, O4:

Formular objetivos corporativos mediante el posicionamiento respecto a la mezcla y línea de productos, al cliente y la diferenciación ante la competencia.

Elaborar la campaña de comunicación externa mediante afiches e información al público consumidor de la ciudad de Tumaco.

Establecer la oficina de mercadeo con el fin de promocionar el supermercado de autoservicios “El Diamante”, aprovechando el posicionamiento y la localización del negocio.

Diseñar estrategias de servicio de pre-venta, venta y post-venta, en el punto de venta mediante la capacitación del personal de vendedores internos.

ESTRATEGIAS DA:

D1, O1, O2.

Formular objetivos corporativos tendientes a diseñar barreras de ingreso al sector con planes operativos de marketing efectivos.

Aumentar la participación en el mercado para el próximo año persuadiendo al consumidor en la compra de mercancías nacionales de buena calidad.

Participar en eventos empresariales en el sector mediante ruedas de negocios con los proveedores locales.

Realizar investigación de mercados orientadas a descubrir preferencias del consumidor y estimular la compra de mercancías de canasta familiar.

Mejorar la calidad de los servicios desarrollando un plan de capacitación al personal del supermercado.

9.2. MATRIZ DE POSICIÓN ESTRATÉGICA Y EVALUACIÓN DE LA ACCIÓN.

Para la elaboración de esta matriz se tiene en cuenta cuatro Cuadrantes que muestran si en la organización se necesitan estrategias Agresivas, Conservadoras, Defensivas y competitivas.

Las dimensiones de la Matriz PEEA determinantes son: internas Fortaleza Financiera (FF) y Ventaja Competitiva (VC); y externas Fortaleza en la industria (FI) y Estabilidad Ambiental (EA), las cuales se pueden considerar importantes de la posición global de una organización.

La información de esta matriz fue elaborada con la gerente propietaria, quien fue suministrando una calificación a las variables, de acuerdo al conocimiento de la empresa e información financiera conocida por la gerente.

Los factores que se evalúan en cada una de las dimensiones son:

Tabla 11. Matriz de posición estratégica y evaluación de la acción (PEYEA)

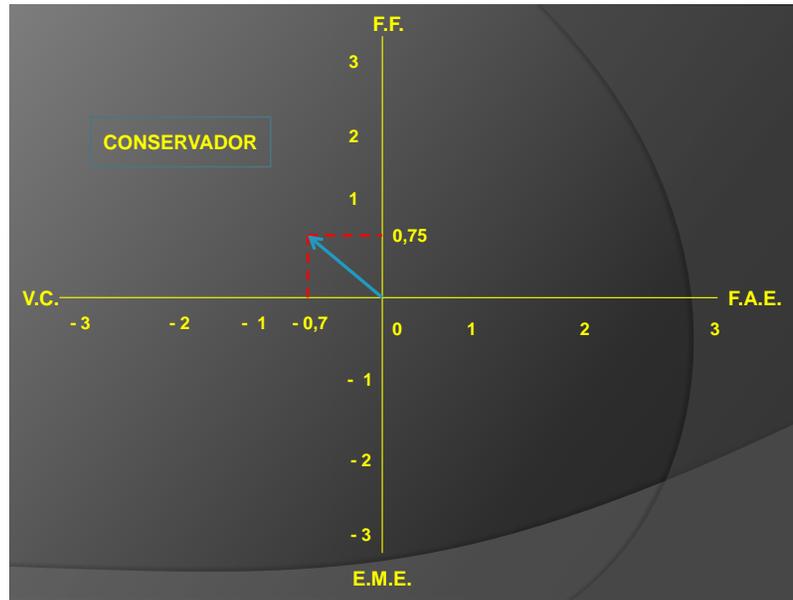
POSICION ESTRATEGICA INTERNA		POSICION ESTRATEGICA EXTERNA	
FORTALEZA FINANCIERA	Cal.	ESTABILIDAD DEL MEDIO EXTERNO	Cal.
Eficiente manejo financiero	3	Mercados atractivos por el turismo	-2
Capital de trabajo	3	Estratos con ingreso disponible alto	-2
Flujo de caja	4	Tiendas minoristas	-1
Rentabilidad variable	1	Contrabando.	-4
		Negociación con compradores	-2
	2,75	Precios de los proveedores	-1
PROMEDIO		PROMEDIO	-2
VENTAJA COMPETITIVA	Cal.	FORT DE LA ACTIVIDAD ECONOMICA	Cal.
Participación en el mercado	-4	Posicionamiento	3
Lealtad del consumidor	-3	Optima localización	3
Precios bajos	-2	Estabilidad financiera	2
Merchandising	-3	Utilización de recursos	2
Imagen del local.	-4	Eficiente manejo contable.	2
		Convenios con proveedores	3
PROMEDIO	-3,2	PROMEDIO	2,5

Fuente: Este estudio

$$P_y = FF + E. M. E. = 2,75 + (- 2,0) = 0,75$$

$$P_x = VC + FAE = -3,2 + (2,5) = - 0,7$$

Imagen 3. Matriz Peyea



9.2.1. Análisis de la Matriz de Planeación Estratégica y Evaluación de la Acción:

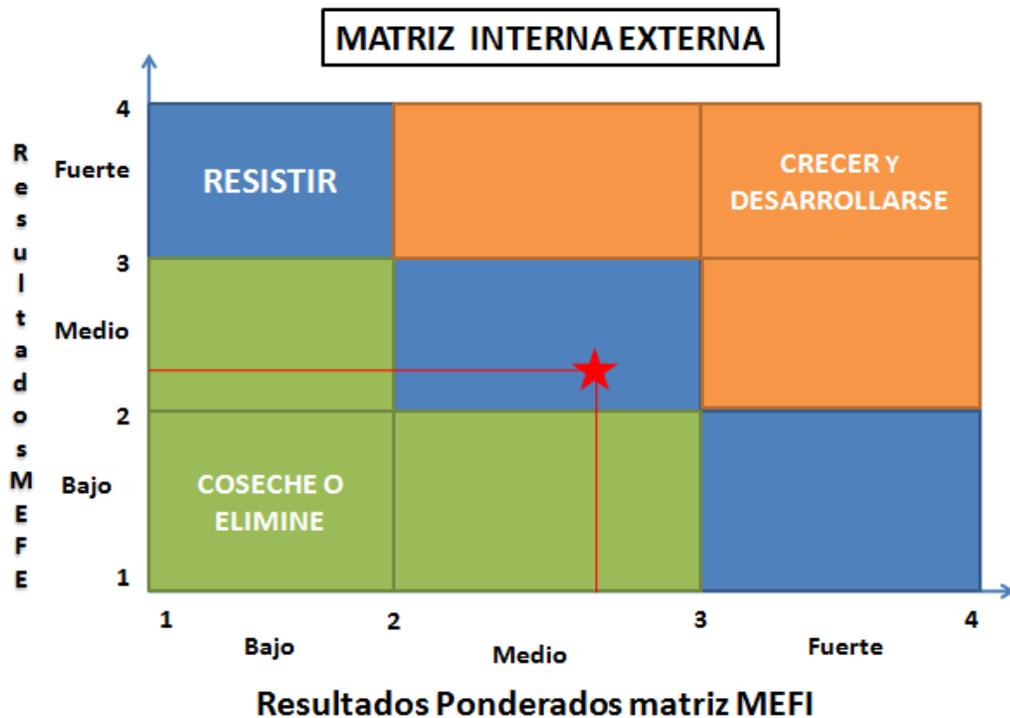
1. Al seguir el procedimiento para la elaboración de esta matriz el punto obtenido es (- 0,7, 0,75) que ubica el vector resultante en el Cuadrante II del plano cartesiano: Estrategias conservadoras.
2. El vector direccional se ubica en el cuadrante entre FF y FI, espacio de las estrategias conservadoras, lo que significa que la empresa el diamante autoservicio debe utilizar sus fortalezas internas con el fin de aprovechar las oportunidades externas, vencer las debilidades internas y eludir las amenazas externas.
3. Como el vector se ubica en el cuadrante II, algunas estrategias que se utilizan son: Penetración en el mercado, desarrollo del mercado, desarrollo de producto y diversificación concéntrica.

Esto significa que El Diamante debe realizar grandes esfuerzos en penetración en el mercado cuyas acciones son aumentar la participación en el mercado; para el desarrollo del mercado buscar nuevos clientes o nuevos segmentos de mercado, con desarrollo del producto realizar contactos con proveedores que le surtan con

nuevas líneas o productos mejorados y finalmente la diversificación concéntrica consistente en agregar productos nuevos relacionados con el objeto de tener más surtidos en las góndolas y estantes. De esta manera el consumidor podrá obtener una gran mezcla de productos.

9.3. MATRIZ INTERNA EXTERNA

Imagen 4. Matriz interna externa



Los resultados del cruce de las matrices MEFE Y MEFI, en la matriz interna externa, se ubicaron en el cuadrante 5 RESISTIR, que corresponden a las casillas 1, 5 y 9. Las estrategias recomendadas para esta posición son:

- * Penetración en el mercado
- * Desarrollo de productos.

9.4. MATRIZ DE GRAN ESTRATEGIA

La matriz de gran estrategia se construye en dos ejes:

El eje horizontal representa la posición competitiva

El eje vertical representa el crecimiento del mercado o del sector.

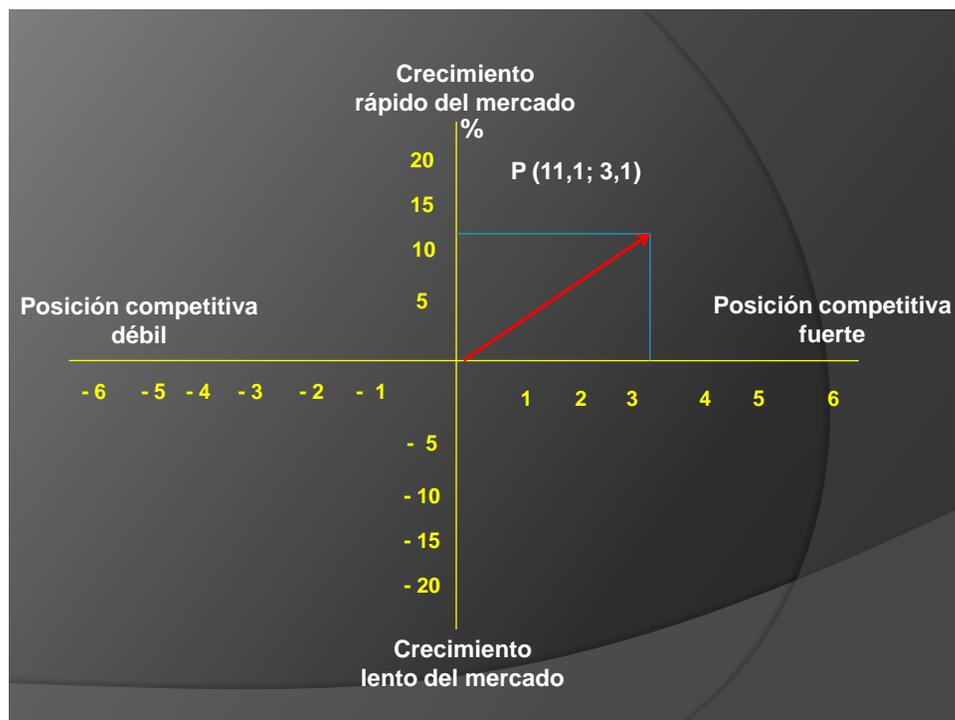
Según investigación de mercados el sector de supermercados en Colombia año 2012 tiene un crecimiento del 12,6%²⁷ y la posición competitiva fue calificada en la matriz de perfil competitivo de 3,1

VENTAS EL DIAMANTE 2011-2012

AÑOS	2011	2012	% Variación
Ventas	129.600.000	144.000.000	11.1%

Fuente: Oficina de contabilidad El Diamante "Autoservicios. Tumaco, 2013.

Imagen 5. Matriz de gran estrategia



²⁷ SUDAMERICA, Web Oficial, Colombia Disponible en: www.gcretailindetail.com.Sudamérica/Colombia. (Consultado el 28 agosto 2013).

La matriz de gran estrategia para la empresa “El Diamante”, se localiza en el cuadrante I, en el cual tiene una magnífica posición estratégica.

Las estrategias recomendadas son:

- Penetración en el mercado
- Desarrollo del mercado

Si la empresa dispone de suficientes recursos financieros se recomienda:

- Integración hacia adelante.
- Integración hacia atrás
- Integración horizontal.

9.5. SELECCIÓN DE OPCIONES ESTRATEGICAS

En esta fase se seleccionan las estrategias de mayor frecuencia para el supermercado “Autoservicios El Diamante”, para ser evaluadas y seleccionar las estrategias más convenientes (Ver tabla 12).

Tabla 12. Selección de las opciones estratégicas

ESTRATEGIAS	DOFA	PEYEA	I.E.	G.E.	TOTAL
Penetración en el mercado	1	1	1	1	4
Desarrollo de producto	1	1	1		3
Desarrollo del mercado	1			1	2
Integración hacia adelante				1	1
Integración hacia atrás				1	1
Diversificación en conglomerado					1

Fuente: Este estudio

Según la matriz de decisión orientada a la selección de las estrategias más atractivas, en primer lugar se encuentra penetración en el mercado, luego Desarrollo del producto y en tercer lugar Desarrollo del mercado, las cuales serán las alternativas que se seleccionarán en la siguiente matriz de decisión definitiva.

Se seleccionará la de menor puntaje y la más pertinente para el Diamante, autoservicio las integrativas como plan de contingencia.

Opción A: Penetración en el mercado

La estrategia de penetración en el mercado significa intentar vender más el producto actual en el mercado actual. El Diamante debe buscar la manera de crecer en ese mismo mercado, ya sea ofreciendo sus productos a clientes actuales o potenciales. Algunas maneras que la empresa utilizaría para implementar este crecimiento sería:

- Definir la estrategia de marketing para que los clientes aumenten sus compras mediante promociones, en fechas especiales, facilidad de compra directa a domicilio, premios al cliente que compre por cantidad, etc.
- Posicionamiento de marca propia de El Diamante a precios más bajos.
- Atributos de atracción hacia el supermercado mediante un buen servicio al cliente, mediante confianza y credibilidad, determinará en último término su permanencia y crecimiento en el mercado. El buen servicio obliga a la empresa El Diamante a valerse por todos sus medios posibles para establecer una identidad distintiva y perdurable de la compañía.
- Espacio atractivo del local. Brindarle al cliente los elementos del ambiente de servicio que afectan a los clientes compradores de El Diamante, que incluyan las características tanto internas como externas. Los clientes se sentirán muy satisfechos si observan buena exhibición de los productos en los anaqueles, la decoración y atractivo del local, permitiéndole sentirse a gusto e inclinarse por adquirir los productos ofrecidos en el supermercado.

Opción B: Desarrollo de Producto/servicio.

La estrategia de desarrollo del producto para El Diamante, significa que la empresa puede crecer desarrollando productos nuevos mediante la exhibición de productos que la comunidad del municipio necesita y que en Tumaco no se comercialicen. Es necesario contactar con proveedores para dotar al almacén de productos de la canasta familiar innovadores entre las diferentes líneas como alimentos, bebidas, galletas, productos de aseo, cereales, etc., que las empresas fabricantes los consideren como novedad a través de nuevas marcas dentro de la estructura del mercado relevante.

Opción C: Desarrollo del mercado.

El Diamante autoservicio, puede utilizar la estrategia de desarrollo del mercado, que se utilizará para vender sus productos de la canasta familiar a los clientes de Tumaco y zonas de influencia, en otros mercados mediante subsidiarias o

sucursales. Se comercializa los productos para otros segmentos o para áreas diferentes en regiones más apartadas de la ciudad o en corregimientos cercanos. El fundamento teórico de las estrategias anteriormente citadas se basan en la matriz de Igor Anzoff, las cuales se consideran como Estrategias Intensivas, es decir que la empresa El Diamante, requiere un esfuerzo intenso para mejorar la posición competitiva con sus productos existentes, fundamento importante a tener en cuenta en el plan de mercadeo (Imagen 6)

Imagen 6. Estrategias intensivas-El Diamante autoservicio.



Fuente: Matriz Igor Anzoff y este estudio.

9.6. MATRIZ CUANTITATIVA DE PLANIFICACION ESTRATEGICA

Además de clasificar las estrategias para obtener una lista de prioridades, sólo existe una técnica analítica en la literatura diseñada para determinar el atractivo relativo de las acciones alternativas viables para la empresa El Diamante Autoservicio. Esta técnica es la Matriz cuantitativa de la planificación estratégica que representa la etapa 3 del proceso de formulación de estrategias. Esta técnica indica, en forma objetiva, cuáles son las mejores estrategias alternativas (Ver tabla 13).

Tabla 13. Matriz cuantitativa de planificación estratégica

VARIABLES CLAVES	CALIF	1		2		3	
VARIABLES INTERNAS		PA	PTA	PA	PTA	PA	PTA
Estabilidad y motivación por parte de la dirección	0,09	4	0,36	4	0,36	4	0,36
Comunicación interna idónea	0,06	4	0,24	3	0,18	3	0,18
Sistema de contratación adecuada	0,06	3	0,18	3	0,18	3	0,18
Precios bajos de los productos	0,09	4	0,36	4	0,36	3	0,27
Asesoramiento y atención al cliente.	0,06	4	0,24	4	0,24	2	0,12
Buen clima organizacional	0,07	3	0,21	3	0,21	4	0,28
Infraestructura física apropiada	0,05	3	0,15	3	0,15	3	0,15
Eficiente manejo financiero	0,08	4	0,32	3	0,24	3	0,24
Animo y deseo de expansión por la dirección	0,06	4	0,24	4	0,24	3	0,18
Sin definir los objetivos corporativos	0,03	3	0,09	2	0,06	2	0,06
Escasos planes de comunicación al público.	0,05	4	0,2	3	0,15	3	0,15
Escasos programas promocionales e incentivos.	0,03	4	0,12	4	0,12	2	0,06
Poca participación en eventos sociales y de RRPP	0,05	3	0,15	2	0,1	1	0,05
Esporádicos planes de asistencia al cliente a dom.	0,03	4	0,12	3	0,09	3	0,09
Escasa capacitación del personal en mercadeo	0,02	4	0,08	3	0,06	2	0,04
Inexistencia de un área de mercadeo	0,04	4	0,16	4	0,16	4	0,16
Baja participación en el mercado	0,05	4	0,2	3	0,15	3	0,15
Inexistencia de manuales de organización y de TV	0,04	4	0,16	2	0,08	1	0,04
Escasa asesoría del fabricante en el punto de venta	0,04	4	0,16	2	0,08	2	0,08
VARIABLES EXTERNAS							
Posicionamiento de la empresa en autoservicios	0,1	4	0,4	2	0,2	2	0,2
Localización estratégica óptima	3						
Mercados atractivos por el turismo	0,09	4	0,36	3	0,27	2	0,18
Estratos con ingreso disponible alto	0,09	4	0,36	3	0,27	3	0,27
Estímulos tributarios del municipio.	0,05	2	0,1	2	0,1	4	0,2
Entrada de nuevos competidores.	0,12	4	0,48	3	0,36	3	0,36
Existencia de gran número de tiendas minoristas.	0,1	4	0,4	3	0,3	2	0,2
Problemas de marginamiento y recesión.	0,1	3	0,3	3	0,3	3	0,3
Problemas de terrorismo y orden público.	0,1	2	0,2	3	0,3	3	0,3
Compra de remesas de contrabando.	0,06	4	0,24	3	0,18	3	0,18
Poder de negociación del comprador a bajos precios	0,05	4	0,2	4	0,2	4	0,2
Variabilidad en los precios de los proveedores	0,05	3	0,15	3	0,15	4	0,2
TOTAL			6,93		5,84		5,43

1. Penetración en el mercado.
2. Desarrollo del mercado.
3. Desarrollo del producto/servicio.

La empresa “El Diamante” autoservicio puede utilizar estas estrategias, teniendo como prioridad la estrategia de penetración en el mercado, la cual tuvo un puntaje final de 6,93, seguido de desarrollo del mercado con 5,84 y finalmente desarrollo del producto con 5,43.

10. PLAN DE MERCADEO

El plan de mercadeo para “El Diamante Autoservicio”, se realiza de manera global, por cuanto es muy difícil realizar una clasificación por línea de productos ya que el supermercado posee varias secciones dificultándose realizar un plan por cada artículo de la canasta familiar, por lo tanto se propone realizar de manera global y consolidada el plan propuesto.

10.1. OBJETIVOS DE MARKETING

1. Incrementar la participación en el mercado en un 20% en la ciudad de Tumaco.
2. Ampliar la cobertura del supermercado en otras áreas geográficas del municipio de Tumaco.
3. Fortalecer la campaña promocional y de comunicación al interior del supermercado y externamente con el objeto de impactar en el consumidor el deseo de comprar los productos de la canasta familiar.
4. Lograr el posicionamiento del Autoservicio El Diamante enfocándose en nuevos clientes, la competencia y la mezcla de productos.

10.2. PLAN DE MERCADEO PARA EL AUTOSERVICIO.

La mezcla de marketing es el conjunto de variables: producto, promoción, precio y plaza que relacionadas entre sí se orientan a un mercado objetivo específico que generalmente son las amas de casa de la ciudad de Tumaco que realizan las compras de productos de la canasta familiar.

10.3. PRODUCTO/SERVICIO.

La modalidad de comercialización de El supermercado “El Diamante”, de los productos es el punto de venta propio, modalidad mostrador prestando la atención al cliente a través de autoservicio. Algunos consumidores prefieren tratamiento personalizado. El supermercado tiene los productos exhibidos en góndolas para atender las necesidades de la comercialización y ser atractivo para los clientes.

Todos los detalles están bien pensados: la ubicación de las estanterías, las promociones, las personas conocidas que promocionan los productos, la música, las luces. La buena exhibición en el supermercado crea técnicas para llamar la atención impulsando en el consumidor el deseo de comprar los productos de la canasta familiar (Ver imagen estantes)

Foto 1. Estantes Autoservicio el Diamante.



Es importante para El Diamante utilizar una estrategia de mercadeo visual, es decir todo el conjunto de técnicas de exhibición para hacer más atractivo un punto de venta y por ende incidir mayormente en la venta. Esto hace que se incremente la tasa de conversión de visitantes en clientes.

Foto 2. Panorámica visual de la exhibición.



La fachada es la imagen externa del establecimiento comercial. Se debe diseñar el frente de la tienda con la intención de posicionar la marca. Es la gran vitrina que debe fortalecer la identidad de su negocio y motivar a visitar el espacio

interior. La imagen exterior pretende comunicar la relación con la comunicación del espacio interno.

Objetivos:

- Persuadir al consumidor a que visite el local comercial, ingrese, se acerque observe y elija los productos de su preferencia.

Foto 3. Exhibición sección harinas y cereales.



El consumidor desea encontrar a sus disposición el producto en el local que permita adquirirlo inmediatamente, es decir en el momento en que se presenta la necesidad, con la seguridad de que lo encontrará a su disposición en las estanterías del autoservicio. Además en el punto de venta o almacén de autoservicio El Diamante el consumidor espera que lo asesoren acerca de los beneficios y ventajas de adquirir el producto.

La distribución de los productos en el supermercado se organiza a través de la división del espacio en góndolas o estanterías en las cuales se disponen los productos por secciones: alimentos frescos, congelados, bebidas, productos de limpieza, carnes, entre otros de acuerdo a las necesidades del cliente.

Objetivos:

* Favorecer la venta mediante actividades de exhibición y decoración.

Este objetivo de producto persigue en forma específica:

* Proporcionar imagen, diseño, colorido, presentación en el lineal, y ubicación en lugares especiales.

Foto 4. Interior del supermercado



Presupuesto: \$3.000.000

10.4. ESTRATEGIA DE PRECIOS

Para establecer la fijación de precios, se trabaja con la propuesta del proveedor de acuerdo a calidad, marca, y agregándole un margen de intermediación o porcentaje de utilidad que le sugiera el proveedor o fabricante o fijado de acuerdo a las políticas establecidas por el supermercado del margen de contribución.

OBJETIVOS DE PRECIOS

- * Aumentar la participación en el mercado.
- * Incrementar el volumen de ventas mediante la fijación de precios al alcance de los consumidores.
- * Fijar precios de lanzamiento en mercancías innovadoras que surta el supermercado.

El mercado meta evaluará los precios, como una característica especial del comportamiento de compra del mercado objetivo en relación a la variedad de productos de la canasta familiar, esperando que cumpla sus expectativas a un precio conforme a su capacidad adquisitiva.

ACTIVIDADES:

- Seleccionar los productos de demanda primaria de manera indistinta de marca en las secciones de alimentos, y productos básicos de la canasta familiar.
- Seleccionar los productos de demanda selectiva fijando los precios sugeridos por el fabricante en marcas específicas teniendo en cuenta los márgenes de ganancia.
- Fijar los precios más bajos a las marcas ofrecidas por el del Supermercado “El Diamante” Autoservicio.
- Utilizar las políticas de precios del Supermercado (lanzamiento, penetración. Psicológicos, etc).
- Registrar las fechas de inicio y terminación de las promociones y descuentos que el almacén estipule, para ofrecer a los compradores.

Se concluye en esta variable que para los productos básicos de la canasta familiar la demanda está en función del precio en una relación inversa, es decir, en cuanto más bajo sea el precio aumentará considerablemente la demanda, lo cual corresponde a un comportamiento de demanda elástica.

Cuando se les pregunta a las amas de casa por qué razón asisten al supermercado, su primer respuesta típicamente es “por sus precios” seguida de “por la cercanía”. El hecho de que el consumidor le dé tanta importancia a esta variable es una clara señal de que los supermercados en general y particularmente “El Diamante autoservicios”, deben poner especial cuidado en la definición de sus precios, que buscan mantenerse en operación o incluso continuar su crecimiento.

En el Supermercado de estudio, existen alrededor de 50,000 artículos diferentes. Administrar esta cantidad de precios, como es imaginable, no es una tarea sencilla y requiere de una estrategia específica. Dicha estrategia se explica en términos generales a continuación.

Presupuesto \$2.000.000

10.4.1. La percepción del precio y la decisión de compra. El consumidor, en su proceso de compra se genera una percepción general de los precios que tiene el establecimiento a través de la publicidad que recibe y de su experiencia de compra. Para formarse dicha percepción, el cliente no compara directamente todos los artículos, sino que compara los que considera los más importantes. Los artículos más importantes para el cliente son los que compra más frecuentemente principalmente debido a que se memoriza con más exactitud sus precios e inconscientemente los utiliza para catalogar la variable “Precio” del establecimiento.

10.4.2. Los precios y las categorías de productos. El resto de los artículos, podemos subdividirlos en Comparables y No Comparables. Los artículos Comparables son todos aquellos que tienen un código de barras único con el cual se distinguen en el establecimiento.

Para el cliente en realidad son artículos que sabe que puede conseguir en cualquier supermercado de la ciudad de Tumaco, porque son productos con una marca comercial y con un empaque estándar en el mercado nacional. El precio de dichos artículos es distinguible por el cliente.

Los artículos No Comparables son aquellos que el cliente no puede comparar directamente entre una cadena y otra. A veces el fabricante vende distintas presentaciones a los diferentes clientes, precisamente para hacer difícil la comparación y evitar presiones de precio por parte de las cadenas comerciales. Otro grupo de artículos que entra en esta categoría son los de Marca Propia, ya que cada Marca Propia de las distintas cadenas tiene una percepción muy distinta en el consumidor y por lo tanto no es posible comparar la marca El Diamante, con la marca Merca Z, por ejemplo.

La información suministrada por la gerencia de El Diamante Autoservicio, muestra los precios de algunos productos ofrecidos por la empresa:

Tabla 14. Muestra de precios de algunos productos de la canasta familiar de Autoservicio El Diamante.

AUTOSERVICIO EL DIAMANTE PRECIOS DE PRODUCTOS DE CANASTA BASICA AL CONSUMIDOR 2013		
PRODUCTO	UNIDAD	Precio Unitario
Arroz "Carolina"	Kilo	\$2.450,00
Azúcar	Kilo	\$ 1.700
Aceite "rica palma"	Litro	\$ 3.700
Aceite "Oleocali"	Litro	\$ 4.600
Espagueti La muñeca	Paquete	\$ 1.200
Fríjol	Libra	\$ 1.800
Lenteja "Lupe"	Libra	\$ 1.100
Sal	Libra	\$ 400
Arveja	Libra	\$ 1.300
Atún "Isabel"		\$ 2.900
Panela grande	UND	\$ 3.800
Panela pequeña	UND	\$ 700
Atado cebolla	UND	\$ 2.000
Tomate	Libra	\$ 1.000
Limón	Libra	\$ 1.000
Papa	Libra	\$ 400
Zanahoria	Libra	\$ 400
Choclo	Libra	\$ 1.000
Panal de huevos	UND	\$ 6.600
Leche Purace	Litro	\$ 2.350
Leche Klim 364 grs	Gramos	\$ 5.690
Chocolate Luker250 grs	Gramos	\$ 3.900
Nescafé tradicional	Gramos	\$ 11.300
Galletas saltin Noel	taco x5	\$ 3.250
Menta helada	Paquete	\$ 2.800
Chapeta comino Rey	Chapeta	\$ 1.500
Chapeta color El Rey	Chapeta	\$ 1.000
Acción grande	Gramos	\$ 7.150
jabón Fab	gramos x 900	\$ 5.550
Papel higiénico S/Blanco	Rollos 12	\$ 4.400
Jabón líder	UND	\$ 930
Límpido Patojito	Galón	\$ 4.950
Escoba fuller	UND	\$ 4.850
Escoba Pinto	UND	\$ 3.770
Trapeador fuller	UND	\$ 6.950
Bombillo ahorrador Silvania	UND	\$ 5.300

Fuente: El Diamante, Autoservicio. 16 octubre 2013

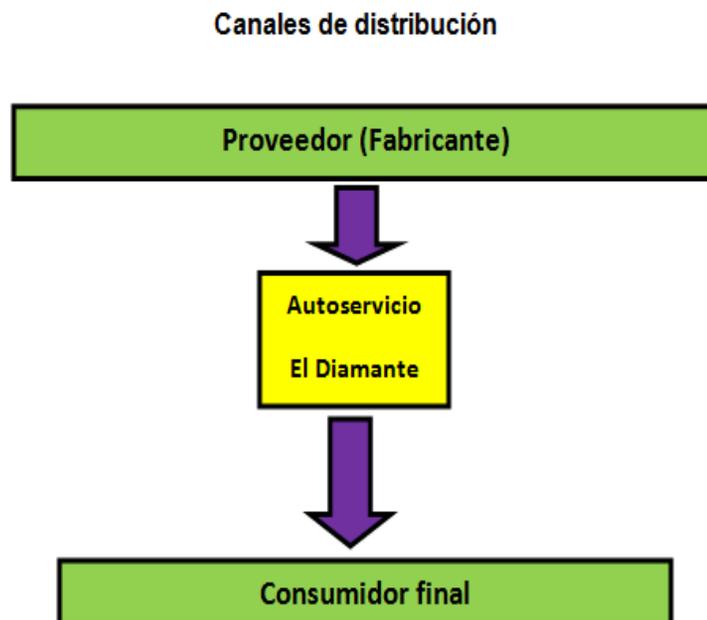
10.5. LA COMUNICACIÓN

Se pretende utilizar un canal de comunicación con gran impacto, que logre persuadir en el consumidor el deseo de comprar y satisfacer las necesidades, especialmente el de las amas de casa y personas que visitan el Autoservicio El Diamante, con el fin de que genere una ventaja competitiva en relación a la competencia. De la misma manera será utilizada la comunicación externa a través de los medios masivos locales.

Es necesario seleccionar el más conveniente canal de comunicación, por cuanto este será la base para plantear las demás estrategias de la mezcla de mercadeo, en relación a la mezcla de productos, fijación de precios y mezcla promocional. Con esta directriz se debe tener en cuenta los siguientes aspectos:

* El sistema de distribución, debe tener como función principal ofrecer y promover directamente el producto ofrecido al consumidor final, después de haber pasado por la etapa de recibo de las mercaderías del fabricante o proveedor. Los factores a tener en cuenta por el Autoservicio es tener un mayor surtido de productos y marcas, con alta rotación.

Imagen 7. Canales de comunicación externa.



10.6. LA VENTA PERSONAL

La propuesta para “El Diamante Autoservicio”, es utilizar el tipo de venta personal, a través de la venta interna mediante la cual los vendedores y mercaderistas reciben y atienden al cliente en el almacén. La estrategia se apoya en un convenio con los fabricantes para contratar las mercaderistas e impulsadoras de ventas.

Objetivos: Realizar la impulsión de ventas, y actividades de ventas.

Actividades:

- * Atender a los diferentes clientes que visitan el supermercado
- * Prestar un buen servicio
- * Dar a conocer los productos
- * supervisar su rotación, y comportamiento de ventas,
- * Ubicarlo estratégicamente en las estanterías de exhibición.
- * Realizar la oferta del producto o línea de productos.
- * Cerrar la venta.

Presupuesto \$8.000.000

10.7. LA PROMOCION DE VENTAS.

Se desarrollarán tres de los tipos de comunicación de mercadeo más significativos, con el fin de dar a conocer los productos ofrecidos por El Diamante Autoservicio, incentivar a los consumidores a la compra y a su vez crear lealtad de marca. Así mismo, el propósito promocional es informar a los compradores potenciales, persuadirlos y recordarles de la existencia en la ciudad de Tumaco de esta empresa y toda la variedad de productos diferenciados y diversificados que ofrece al público.

Desde el punto de vista económico, con las estrategias de promoción se busca aumentar el atractivo de los productos para el mercado potencial, lo cual se reflejará en las variaciones en la demanda y en las utilidades totales del supermercado.

Objetivos de la promoción

- Aumentar las ventas en los artículos de primera necesidad.
- Incrementar el número y tamaño de los pedidos.
- Fomentar la participación del canal en las promociones al consumidor.
- Incrementar el número de clientes en el establecimiento.

Actividades promocionales:

- * Exhibir artículos promocionales en las estanterías.
- * Distribuir muestras gratis, degustaciones y demostraciones.
- * Colocar avisos, anuncios, sobre las promociones en lugares estratégicos del supermercado.
- * Anunciar por los medios de comunicación sobre las ofertas del día, semana o mes.
- * Programar los planes promocionales en fechas especiales (según calendario y costumbres culturales recreativas programadas en el municipio de Tumaco)

Presupuesto \$10.000.000

Objetivo: Aumentar la participación en el mercado mediante el surtido de nuevos productos, marcas y categorías para ser exhibidos en las góndolas del supermercado.

Actividades:

- * Realizar el contacto con nuevos proveedores para seleccionar las marcas exclusivas.
- * Solicitar al fabricante proveedor la impulsión de ventas para aumentarlas en los próximos 3 meses.
- * Realizar el surtido de marcas y exhibición en las estanterías y vitrinas del supermercado.

Presupuesto \$7.000.000

10.8. LA PUBLICIDAD

10.8.1. Objetivos

* Realizar la animación interna en el punto de venta mediante anuncios publicitarios y colaborar con la venta de artículos de los proveedores.

El tipo de publicidad que se utilizará será de demanda primaria, mediante la elección de un artículo relevante para el consumidor y posteriormente la demanda selectiva, mediante el impulso y la oferta de marcas de acuerdo a la variedad que se encuentre en los estantes del supermercado El Diamante.

Interpretación: la promoción del producto consiste en comunicar, informar, dar a conocer o hacer recordar la existencia de un producto o servicio (incluyendo sus características, atributos y beneficios) a los consumidores, así como persuadir, estimular, motivar o inducir su compra, adquisición, consumo o uso.²⁸

Para efectos de esta investigación; se tuvo en cuenta las categorías de nivel de satisfacción personal por promoción recibida;

El 65% son Buenas, el 23,75% es Regular, promedios inferiores de 6,25% Malas y 5% Muy Buenas. Esto quiere decir, que hay que seguir en los procesos de promoción para alcanzar la categoría Muy Buena.

10.8.2. Publicidad en el punto de venta.

Objetivos:

* Favorecer la venta de los productos ofrecidos en el Supermercado, llamando la atención del cliente.

* Favorecer la compra por impulso o no programada por el comprador.

Actividades:

²⁸ BIBLIOTECA VIRTUAL, Crecenegocios, Promoción del producto, Disponible en: <http://www.crecenegocios.com/la-promocion-del-producto>. (Citado el 23 de junio 2013).

- * Utilizar la técnica del “Merchandising”, a través de acciones de recibo, y atención al cliente, impactando de una mejor manera las estanterías y visualización de los productos en los respectivos estantes.
- * Exhibir no solo de los bienes al público sino la comunicación personalizada a través de avisos, propaganda, degustaciones de los fabricantes e intermediarios.
- * Adecuar la presentación física del local, y la presentación de las diferentes secciones de El Diamante Autoservicio.
- * Ampliación de los espacios en góndola y la generación y cumplimiento de exhibiciones adicionales.

Con el servicio de merchandising, el cliente obtendrá, además, información que podrá consultar vía web, a través de reportes como: Control de Stock, reportes Fotográficos, etc., generados por el supervisor a través de la información. Finalmente los asistentes serán los responsables del armado del reporte, y nuestro departamento de Sistemas el responsable del envío. Cada división cuenta con personal capacitado o merchandisers especialmente para cada sector, perfectamente identificables por su vestimenta, en el punto de venta, según el tipo de estrategia a implementar como realizada por el fabricante o por el distribuidor. Se tendrá en cuenta el lema corporativo:

El Diamante Autoservicio

Su mejor Decisión...

Presupuesto: \$3.000.000

10.8.3. Publicidad externa.

- * Realizar la animación externa con el objeto de llamar la atención de los clientes potenciales.
- * Adecuar y colocar vallas publicitarias en puntos estratégicos de la ciudad de Tumaco.

Foto 5. Valla publicitaria



* Las estrategias

Las estrategias de publicidad propuestas para la empresa en este estudio, están orientadas a los hogares, sobre todo amas de casa, de todos los estratos de la ciudad de Tumaco y turistas en general que visitan la ciudad, por lo tanto el objetivo fundamental es realizar publicidad informativa y de convencimiento, con la finalidad de dar a conocer las mercancías con sus características y ventajas, generando una preferencia de compra en el supermercado (ver valla publicitaria). El plan de medios se cotizó en CNC Y RADIO MIRA (Ver tabla):

Tabla 15. Plan de medios El Diamante

MES	MEDIO	LUGAR	COSTO/MES
ENERO	Televisión	C.N.C.	\$ 700.000
	Radio	Radio Mira	\$ 250.000
	Volantes, otros	Punto de venta	\$ 150.000
FEBRERO	Televisión	C.N.C.	\$ 700.000
	Radio	Radio Mira	\$ 250.000
	Volantes, otros	Punto de venta	\$ 150.000
	Aviso publicitario	El Morro	\$ 1.000.000
total mes			\$ 3.200.000
Total año			\$ 38.400.000
Fuente: Este estudio			

11. PLAN DE ACCION

El Diamante Autoservicio - Tumaco Nariño

2014

ESTRATEGIA: penetración del mercado					
Objetivos	Actividades	Fecha	Responsable	Indicador	Presupuesto
1-aumentar la participación en el mercado para el próximo semestre.	1-atraer al consumidor al punto de venta mediante imágenes llamativas de los productos ofrecidos que se encuentran distribuidos en la longitud del lineal, expuestos en las diferentes estanterías del local 2-detallar la rotulación, la disposición de los estantes, vitrinas y demás mobiliarios de manera ordenada para lograr que el consumidor visitante se sienta cómodo y lo impulse a comprar	Inicia el 10 de enero del 2014- y finaliza 30 de junio del 2014	Gerente y personal del supermercado	Cientes que compran/ clientes que pasan por el lineal	\$3.000.000
2-optimizar los espacios del autoservicio el "diamante" mediante el surtido en la estantería.	1-Ampliar el portafolio de productos en la categoría de artículos de primera necesidad. 2-profundizar cada línea de productos exhibidos para los distintos segmentos poblacionales de la ciudad de Tumaco, en diseño, calidad, precio, tamaño, forma y clase. 3-implementar los nuevos surtidos mediante el contacto y registro de proveedores para nuevos pedidos. *Realizar el contacto con nuevos proveedores para seleccionar las marcas exclusivas. * Solicitar al fabricante proveedor la impulsión de ventas para aumentarlas en los próximos 3 meses. *Realizar las actividades del surtido de marcas y exhibición en las estanterías y vitrinas del supermercado.	Inicia el 10 de enero del 2014- y finaliza el 30 de diciembre del 2014 Inicia 10 de enero 2014- y finaliza 30 de marzo 2014	Gerente y funcionario de compras	Cantidades vendidas/ stock promedio Gerente y jefe de compras	\$10.000.000 \$7.000.000
3-aumentar la rentabilidad del lineal mediante la oferta de marcas para satisfacer la demanda de productos de exclusividad para clientes especiales.	* Fijar los precios de oferta para promociones y rebajas en secciones de mayor venta. * Fijar precios de demanda primaria en productos exhibidos en el supermercado. * Fijar los precios de demanda selectiva según las marcas que el mercado ofrece. * Fijar los precios para marcas propias "El Diamante" * Fijar los precios "gancho" o en paquete a precios más bajos.	Inicia el 1 de marzo de 2014- y finaliza el 30 de junio.	Gerente y jefe de almacén		\$2.000.000
4. Fijar los precios de acuerdo a las líneas ofrecidas y precio de lista permitiendo obtener un buen margen de utilidad.	Diseñar anuncios en los medios locales: * Radio Mira. * Televisión local. * Volantes Realizar promociones diferentes en el Supermercado mediante: * Concursos al mejor cliente del día. * Regalo adicional por la compra de un número determinado de artículos. * Entregar a los clientes muestras gratis de artículos nuevos.	1-ENE-2014- 30-DIC	Gerente	Crecimiento en venta/gastos promocionales	\$38.400.000
5. Realizar campaña promocional interna y externa, según plan de medios.	Transmitir mensajes persuasivos en la entrada del punto de venta mediante: *Captar la atención *Dar información *Animar el punto de venta. *Utilizar displays, carteles, stop, panel y material animado dentro y fuera del local. * Realizar la campaña informativa de las marcas propias durante las primeras semanas del mes.	1-FEB-30-MARZO	Ayudante de gerencia.	Mensajes captados/total de mensajes.	\$3.000.000
6. Favorecer la venta de productos publicitados, llamando la atención del cliente que se encuentra dentro del establecimiento comercial.	* Realizar el contacto de la venta personal en el supermercado. * Realizar el registro del número de clientes atendidos mensualmente. * Establecer la frecuencia de compra por cliente mensualmente, para fidelizar a los clientes que más compren mediante un pequeño regalo.	FB-DIC	Gerente y contador	Índice de satisfacción = Clientes insatisfechos/ Clientes atendidos.	\$8.000.000

Fuente: Este estudio.

TOTAL PRESUPUESTO: \$ 71.400.000

11.1. PRESUPUESTO Y ASPECTOS FINANCIEROS

11.1.1. Inversiones. La empresa "El Diamante" Autoservicios, dispone de un capital social equivalente a \$1.539.000.000. Los activos fijos requieren grandes inversiones en edificio, estantería, vehículos, muebles, cámaras de vigilancia, equipos de refrigeración y los carritos del cliente. (Ver tabla 14).

Tabla 16. Inversiones

INVERSIONES		
"El Diamante" autoservicio		
ACTIVOS FIJOS		1.373.000.000
Edificios	700.000.000	
Estantería	80.000.000	
Vehículo	10.000.000	
Equipo fríos	382.000.000	
Muebles y enseres	120.000.000	
Cámaras	70.000.000	
Carritos	11.000.000	
INVERSIONES DIFERIDAS		16.000.000
Aspectos legales	3.000.000	
Otros nuevos gastos	5.000.000	
Imprevistos	8.000.000	
CAPITAL DE TRABAJO		150.000.000
INVERSION TOTAL		1.539.000.000

Fuente: Información empresa y esta investigación

La información de los costos operacionales fueron suministrados de manera global por la gerente propietaria, los cuales se proyectan para un periodo de cinco años, con los correspondientes ajustes del presente plan estratégico de mercadeo que incrementan en \$69.900.000 los costos operacionales, para un total anual de \$67.900.000 para el año 2014 y sus proyecciones hasta el año 2018 (ver tabla 15).

Tabla 17. El diamante "autoservicio"

EL DIAMANTE "AUTOSERVICIO"					
ESTADO DE PERDIDAS Y GANANCIAS GLOBAL					
AÑOS	2014	2015	2016	2017	2018
Total ingresos	426800000	448140000	672210000	1008315000	1512472500
Costos operacionales	71400000	74970000	78718500	82654425	86787146
Utilidad operacional	355400000	373170000	593491500	925660575	1425685354
Menos impuestos	71080000	74634000	118698300	185132115	285137071
Utilidad neta	284320000	298536000	474793200	740528460	1140548283
Mas depreciación	94200000	94200000	94200000	94200000	94200000
Flujo neto operacional	378.520.000	392736000	568993200	834728460	1234748283

Fuente: Este estudio

Con la anterior información se estimó la Tasa Interna de Rentabilidad, calculada por medio de Excel, equivalente a un 19%. Significa esto que la empresa puede reinvertir el dinero anualmente produciéndole una rentabilidad del 26%, indicando que existe una buena oportunidad para aumentar los recursos de inversión e implementar el plan estratégico de mercadeo (Tabla 16).

Tabla 18. Flujo de caja y estimación de la tasa interna de retorno el diamante autoservicio

FLUJO DE CAJA Y ESTIMACION DE LA TASA INTERNA DE RETORNO EL DIAMANTE AUTOSERVICIO						
INVERSION	-1539000000					
Flujo neto		378520000	392736000	568993200	834728460	1234748283
Flujo neto	-1539000000	378520000	392736000	568993200	834728460	1234748283

Fuente: Este estudio

Tabla 19. Balance general.

BALANCE GENERAL PROYECTADO
EMPRESA "EL DIAMANTE AUTOSERVICIO"
(31 diciembre)
(Miles de \$)

ACTIVOS CORR.	0	1	2	3	4	5
* Caja	60000000	63000000	66150000	69457500	72930375	76576894
* Inventarios	90000000	94500000	99225000	104186250	109395563	114865341
TOTAL Act/Cte	150000000	157500000	165375000	173643750	182325938	191442234
ACTIVOS FIJOS						
* Edificios	700000000	696785000	693570000	690355000	687140000	683925000
* Estantería	80000000	79067500	78135000	77202500	76270000	75337500
* Vehículo	10000000	9100000	8200000	7300000	6400000	5500000
* Equipos fríos	382000000	784952500	779905000	774857500	769810000	764762500
* Muebles y enseres	120000000	108000000	96000000	84000000	72000000	60000000
* Cámaras	70000000	63000000	56000000	49000000	42000000	35000000
* Carritos de compras	11000000	9900000	8800000	7700000	6600000	5500000
TOTAL ACT/FIJ	1373000000	784952500	779905000	774857500	769810000	764762500
ACTIVOS DIF.						
* Aspectos legales	3000000	3150000	3307500	3472875	3646519	3828845
* Otros nuevos gastos	5000000	5250000	5512500	5788125	6077531	6381408
* Imprevistos	8000000	8400000	8820000	9261000	9724050	10210253
TOTAL ACT/DIFERIDOS	16000000	16800000	17640000	18522000	19448100	20420505
TOTAL DE ACTIVOS	1539000000	959252500	962920000	967023250	971584038	976625239
PASIVOS						
* Pasivos a lp	0	0	0	0	0	0
* Prestamos	0	0	0	0	0	0
* Total pasivo a LP	0	0	0	0	0	0
* Patrimonio	1539000000	959252500	962920000	967023250	971584038	976625239
* Capital						
PASIVO MAS PATR.	1539000000	959252500	962920000	967023250	971584038	976625239

Fuente: Este estudio.

11.2. PLAN DE CONTINGENCIA

La responsabilidad de la empresa “El Diamante”, es la de estar preparada para poder atender a las demandas de sus clientes, para asegurar la normalidad durante cualquier evento que pueda ocurrir.

El plan estará orientado a tener un stock de inventarios en caso de tener un evento catastrófico, ya que Tumaco ha padecido varios eventos naturales que han dejado grandes pérdidas materiales y humanas. Por este riesgo se tendrá a disposición un plan con los proveedores para garantizar el suministro de bienes alimenticios de primera necesidad en caso de que puedan ocurrir eventos desastrosos con el fin de que la comunidad de Tumaco tenga los alimentos de primera necesidad a su disposición.

El plan debe garantizar las normas suministro de mercancías de primera necesidad para atender las demandas del público en la ciudad de Tumaco, atendiendo de manera oportuna mediante turnos y distribución de los bienes a la población de la ciudad.

11.3. COORDINACION Y CONTROL

La coordinación y control del plan estratégico de mercadeo propuesto en el punto de venta de El Diamante Autoservicio, debe cumplir la verificación tomando como base el sistema de distribución y exhibición de los productos a través de los módulos por línea de productos de acuerdo a un plano de distribución:

Módulo 1: Sección cereales.

Módulo 2: Sección lácteos y carnes frías.

Módulo 3: Sección verduras.

Módulo 4: Sección carnes.

Módulo 5: Sección licores.

Módulo 6: Sección aseo

Los controles se realizan de acuerdo a las siguientes actividades:

1. Realizar el seguimiento continuo del desarrollo de las estrategias.
2. Coordinar las actividades con todas las áreas funcionales de el supermercado según organigrama propuesto.
3. Realizar el control del plan anual trimestralmente para verificar que lo planeados se está cumpliendo.

4. Verificar los indicadores de logro en participación en el mercado y volumen de ventas.

❖ Control del Plan.

El plan anual tendrá dos objetivos generales sobre los cuales se tendrán que establecer ítems de control estos son: la participación en el mercado y el volumen de ventas.

En cuanto al primero se tendrá que llevar un registro sobre el incremento en el número de clientes nuevos, la rotación de nuestros productos en las Diferentes secciones. Esto se logrará verificando las ventas de cada línea de productos que se encuentran facturados.

Respecto a controlar el volumen de ventas el supermercado debe llevar un registro periódico de las ventas de las diferentes rutas, dicho registro debe contener por lo menos cifras sobre las metas de incrementos propuestas en el plan de acción a través de los indicadores propuestos.

CONCLUSIONES

Con la implementación del plan estratégico de mercadeo, la empresa Autoservicios El Diamante, distribuidora de productos de la canasta familiar en la ciudad de Tumaco, le permitirá realizar actividades enfocadas al mercadeo que mejorarán su posicionamiento y aumentar su participación en el mercado.

Autoservicios El Diamante, se debe preocupar por hacer un seguimiento para mejorar el comportamiento de los servicios de atención al cliente, prestar atención a las sugerencias de sus clientes actuales, buscando optimizar sus servicios para satisfacer las necesidades de la comunidad.

El supermercado tiene un buen reconocimiento solo a nivel local, ya que tiene una gran demanda de clientes de todas las clases sociales de Tumaco y sus alrededores, lo que genera una gran confianza para los clientes; sin embargo no realiza promociones y publicidad frecuente para dar a conocer sus fortalezas a su mercado objetivo los servicios que tiene para sus clientes, por lo tanto es importante ejecutar un plan de publicidad y promoción en su punto de venta a través de la técnica del merchandising.

Autoservicios El Diamante no ha realizado planes de atracción y fidelización a sus clientes en el punto de venta, haciéndole falta más decoración con imágenes llamativas de los productos ofrecidos en los espacios y estanterías y vitrinas del local, así mismo no ha establecido adecuadamente la rotulación, distribución de estantes y vitrinas, para llamar la atención del comprador.

Falta optimizar los espacios con mayor número de surtidos y líneas mejorando la exhibición y por ende una mejor rotación de los productos lo cual se realiza mediante atraktividad en los espacios para la vista del consumidor.

En El Diamante autoservicios existen esporádicamente los planes de impulso a las marcas por la falta de negociación y compromiso con los proveedores, lo cual le permite aumentar las ventas, sumado a la poca supervisión que pueda identificar y evaluar los productos de mayor demanda.

Los resultados del estudio de mercado determinaron que hace falta impulsar las promociones en el supermercado ya que según información de los clientes no son muy buenas las promociones que se realizan.

Se reformuló la misión, visión, las políticas de calidad y organigrama de la empresa, aspectos administrativos con que no contaba la empresa, fundamentales para establecer el plan estratégico de mercadeo, debido a que permite conocer de forma clara los objetivos de la empresa en el corto y largo plazo, para de esta manera poder guiar la empresa hacia un horizonte temporal de crecimiento y desarrollo.

De acuerdo a los resultado de la encuesta aplicada a los compradores actuales e identificar el perfil del comprador para El Diamante autoservicio, se identifico que el mercado objetivo son personas de 18 a 58 años, destacándose en mayor proporción personas entre 28 a 38 años, de nivel educativo profesional, secundaria, técnico y primaria, destacándose con mayor proporción el nivel técnico, con ciclo de vida solteros, casados, viudos, y unión libre, siendo este último el de mayor porcentaje, destacándose el género femenino quien realiza las compras del hogar. Estos resultados permiten inferir que no existen diferencias significativas en las variables y todos se consideran compradores potenciales del autoservicio El Diamante.

Realizadas las proyecciones financieras con la información suministrada en la empresa, se estimó que la empresa posee muy buenas inversiones de activos fijos, un apropiado capital de trabajo que genera una tasa interna de rentabilidad del 20%, indicador que se espera mejore a través del aumento de las ventas aprovechando se ponga en marcha el plan estratégico de mercadeo.

RECOMENDACIONES

La implementación del Plan estratégico de mercadeo para la empresa El Diamante autoservicio de la ciudad de Tumaco, es de gran importancia, por cuanto mejorará los servicios de atención al cliente en su punto de venta, a través de una adecuada exhibición de sus productos de manera ordenada, generando utilidad y rentabilidad a cada uno de los productos ofrecidos en el supermercado para el beneficio de los clientes que acuden al local.

Es importante que las directivas del Supermercado de Autoservicios El Diamante, realicen actividades de merchandising para atraer un mayor número de visitantes, con una adecuada decoración, imágenes llamativas de los productos, la rotulación e identificación clara de los productos en los estantes y vitrinas que llame la atención del cliente.

Es importante buscar nuevos proveedores, que le garanticen calidad en los productos de primera necesidad como los granos, enlatados, productos de aseo, y de arreglo personal que son los que los clientes más buscan, mejorando la exhibición y dotación, generando una mayor rotación y por consiguiente mayor utilidad.

Es primordial que se realice con más frecuencia la impulsión de marcas, de los proveedores y las del propio distribuidor, las cuales se pueden mejorar mediante el nombramiento de un supervisor de planta y la capacitación al personal de surtidores de espacios, para utilizar las técnicas de exhibición de los productos que impacten en el consumidor el deseo de adquirirlos.

La realización de este plan estratégico de mercadeo es de un costo aproximado de \$10.000.000 los cuales serán financiados con las utilidades del almacén y el aporte de los socios de El Diamante Autoservicios.

Finalmente se recomienda a la administración de El Diamante, poner en acción este plan de mercadeo, lo que le permitirá posicionarse mejor, crecer y desarrollarse la empresa, y ampliar su cobertura a clientes de la localidad y de los alrededores de la ciudad de Tumaco, quienes no tendrán objeción en visitar un supermercado bueno, atractivo y a precios al alcance de todos para la adquisición de sus remesas y mercancías de primera necesidad.

BIBLIOGRAFÍA

CESPEDES SAENZ Alberto, Principios de Mercadeo, ECOE ediciones, Bogotá DC 2001, 450 P.

DAVID Fred, La gerencia estratégica. Serie empresarial: Leguis 1995

D`ASTROUS Alain, SANABRIA TIRADO Raúl, PIERRE Simón, Investigación de mercados, una manera de conocer preferencias, comportamientos y tendencias. Grupo editorial Norma, Bogotá 2003, 468

EDGAR ENRIQUE ZAPATA GUERRERO Mercadeo educativo: ¿Cómo promover la oferta de instituciones y programas?

FISCHER Laura, NAVARRO Alma, Introducción a la investigación de mercados, tercera edición. Mac Gran Hill, México DF 1996. 162 P.

GUILTINAN, Joseph. GORDON, w. Paul. Tomás MADEN. "Gerencia de marketing. Editorial McGraw Hill. Sexta edición. Bogotá, Colombia. 1999.

JOAQUÍN VILORIA DE LA HOZ Economía del departamento de Nariño: ruralidad y aislamiento geográfico.

LUTHER William M, El Plan de Mercadeo, como desarrollarlo y ponerlo en marcha, Editorial Norma, 1985, 190 P.

PEREZ, Martha. Plan de Mercadeo. Universidad del Valle, Cali. Junio 2000.

STANTON, ETZEL Y WALKER. "Fundamentos de marketing". Editorial McGraw Hill. 9ª edición. México, 2000.

ZARAMA, Stella. REVELO, Wilson. Metodología de investigación. Universidad de Nariño-Universidad Jorge Tadeo Lozano, San Juan de Pasto. 2012

NETGRAFIA

[http://www.gestiopolis.com/.](http://www.gestiopolis.com/)

www.monografias.com

www.gestiopolis.com

Anexo A. Encuesta A Consumidores



UNIVERSIDAD DE NARIÑO
FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS Y ADMINISTRATIVAS
PROGRAMA DE COMERCIO INTERNACIONAL Y MERCADEO
2012

PLAN ESTRATEGICO DE MERCADEO PARA LA EMPRESA "EL DIAMANTE"
AUTOSERVICIO EN EL MUNICIPIO DE TUMACO PERIODO 2012-2014

No. _____

OBJETIVO: determinar el grado de satisfacción del cliente del diamante autoservicio.

INSTRUCCIONES: Señora ama de casa: Le pedimos el favor de marcar X (Equis), la alternativa que usted estime conveniente y responder las preguntas en el espacio correspondiente.

1. ESTRATO: _____

2. Edad:

- a) 18 a 28
- b) 28 a 38
- c) 38 a 48
- d) 48 a 58

3. Educación

- a) Primaria
- b) secundaria
- c) Bachiller
- d) Estudios superiores

4. Estado civil:

- a) Soltero
- b) Casado
- c) Unión libre

5. ¿Quién realiza las compras de remesa en su hogar?

- a) El esposo
- b) La señora del hogar
- c) Ambos
- d) Otros

Quienes? _____

6. ¿Conoce usted el “El Diamante” Autoservicio?

- a) Si lo conoce ()
- b) No lo conoce ()

7. ¿Cuál es el supermercado favorito donde usted realiza sus compras?

- a) Merca Z ()
- b) El Diamante ()
- c) Tienda del barrio ()

8. ¿Cuál es su opinión respecto al servicio de la empresa “El Diamante” Autoservicio?

- a) Excelente ()
- b) Muy buena ()
- c) Buena ()
- d) Regular ()
- e) Mala ()

9. ¿Cuál es el grado de satisfacción del servicio prestado por la empresa “El Diamante” Autoservicio?

- a. Muy satisfecho ()
- b. Satisfecho ()
- c. Insatisfecho ()
- d. Muy insatisfecho ()

10. Evalúe los sistemas promocionales de la empresa “El Diamante” Autoservicio.

- a) Muy buenas ()
- b) Buenas ()
- c) Regulares ()
- d) Malas ()
- e) Muy malas ()

11. Evalúe los precios de los productos de la empresa “El Diamante” Autoservicio.

- a) Altos ()
- b) Medios ()

c) Bajos ()

12. Evalúe el impacto publicitario realizado por la empresa

- a) Muy buenas ()
- b) Buenas ()
- c) Regulares ()
- d) Malas ()
- e) Muy malas ()

13. Los sistemas de exhibición realizados en el punto de venta los considera

- a. Muy buenos ()
- b. Buenos ()
- c. Regulares ()
- d. Malos ()
- e. Muy malos ()

14. Con que frecuencia hace sus compras en el diamante autoservicio?

- a) Una vez por semana ()
- b) Dos veces por semana ()
- c) Cada quince días ()
- d) Cada treinta días ()

15. Evalúe la infraestructura de la empresa

- a) Muy buena ()
- b) Buena ()
- c) Regular ()
- d) Mala ()
- e) Muy mala ()

16. Como cree usted que una empresa como El Diamante pueda mejorar sus ventas?

- a. buen servicio al cliente ()
- b. Un plan que incluya conocimiento de la empresa ()
- c. Una buena localización ()
- d. Todo lo anterior ()

OBSERVACIONES _____

Anexo B. Aspecto Administrativo

RECURSOS

Humanos:

Personal administrativo de la Comercializadora El Diamante.

Investigadores

Engler Bernal

Lewis Castillo

Asesora del estudio: Dra. Stella Zarama B.

Jurados del informe

Personal directivo de la Distribuidora Comercial “El Diamante” de Tumaco.

CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES 2013

ACTIVIDADES	Febrero				Marzo				Abril				Mayo				Junio			
	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
1. Presentación plan de trabajo		■	■																	
2 Aprobación de Anteproyecto			■	■	■	■	■													
3 Trabajo de campo					■	■	■	■	■											
4. Tratamiento de información									■	■	■	■	■	■	■					
5. Análisis e interpretación													■	■	■					
6 Elaboración del Plan													■	■	■	■	■	■		
7 Elaboración del informe final																	■	■	■	■
8 Revisión y correcciones																				
9 Presentación y sustentación																				

Anexo C. Presupuesto

RUBROS	CANT	VR UNITARIO	TOTAL
Fotocopias	500	50	25000
Textos guía	2	12.000	24000
Internet	15	1.500	22500
Transporte	5	100.000	500000
Alimentación	3	120.000	360000
Otros	5	30.000	150000
TOTAL			1081500

Ingresos	
Engler Bernal	\$ 510.750
Lewis Castillo	\$ 510.750

Anexo D. Fotos supermercado

SECCIÓN LÁCTEOS Y CARNES FRÍAS



SECCIÓN VERDURAS



SECCIÓN DE LICORES



SECCIÓN CARNES

