

## Elementos competitivos del supermercado “Las Segovias” en la ciudad de Estelí en el año 2016.<sup>1</sup>

Yosseling Lisbeth Benavides Escorcía<sup>2</sup>

Alioska Noemí Ponce Andrade<sup>3</sup>

Blanca Mayela Lanuza Benavides<sup>4</sup>

Beverly Castillo Herrera

### RESUMEN

El objetivo de esta investigación es analizar los elementos competitivos del supermercado “Las Segovias” y sus clientes para el diseño de una estrategia que les permita mejorar la competitividad en el mercado. Se definieron tres ejes teóricos que son: empresa, mercadotecnia y competitividad. Este estudio es de tipo cuali-cuantitativa. Se realizó investigación documental, se aplicaron entrevistas semi-estructuradas, una encuesta a 363 clientes y una observación de campo. Los principales resultados mostraron algunas deficiencias al implementar sus estrategias competitivas como son: falta de control de productos perecederos, áreas mal organizadas, falta de parqueo establecido para clientes, no cuentan con programa de capacitación a los trabajadores, uso de tecnología obsoleta. Además se propone una estrategia que incluye seis líneas estratégicas que son: mejoramiento de las áreas, creación de una campaña publicitaria, liderazgo en costos, desarrollo de mercado, imagen corporativa, capitalización de fondos.

### Palabras claves

Competitividad, supermercado, estrategias, atención al cliente, mercadotecnia.

---

<sup>1</sup> Este artículo se basa en la investigación titulada: Elementos competitivos del supermercado “Las Segovias” en la ciudad de Estelí en el año 2016. Para optar al título de licenciatura en administración de empresas.

<sup>2</sup> UNAN-Managua, FAREM-Estelí. Correo electrónico: [benavidesyosseling@yahoo.com](mailto:benavidesyosseling@yahoo.com)

<sup>3</sup> UNAN-Managua, FAREM-Estelí. Correo electrónico: [ponce\\_alioska@yahoo.com](mailto:ponce_alioska@yahoo.com)

<sup>4</sup> UNAN-Managua, FAREM-Estelí. Correo electrónico: [everdavinic@gmail.com](mailto:everdavinic@gmail.com)

<sup>5</sup> Doctora en Ciencias Sociales por la Universidad del Zulia, Venezuela. Maestría en Ciencias Sociales por la Universidad de Guadalajara. Docente titular de la UNAN-Managua FAREM-Estelí. Correo electrónico: [beverly.castillo@yahoo.com](mailto:beverly.castillo@yahoo.com)

## **Competitive Elements of supermarket “Las Segovias” Estelí, in 2016.**

### **Summary**

The objective of this research is to analyze the competitive elements of the supermarket “Las Segovias”, and its customers to design a strategy that allows them to improve competitiveness in the market. Three theoretical axes were defined: Company, documentary research, semi-structured interviews, a survey to 363 customers was applied, and field observation.

The main results showed some shortcomings in implementing their competitive strategies such as: Lack of control of perishable goods, badly organized areas, lack of parking lot, outdated technology, and also, there is no workers training program. In addition, a strategy that includes six strategic lines is proposed: improvement of the areas, creation of an advertising campaign, cost leadership, market development, corporate image, capitalization of funds.

**Keywords:** Competitiveness, supermarket, strategies, customer attraction, marketing.

## INTRODUCCION

En Estelí, la cultura de los consumidores se basa en adquirir productos a bajo costo, con buena presentación y excelente calidad. Por ello, buscando su propia satisfacción, los compradores son capaces de trasladarse de un local a otro. Uno de los supermercados que se ha mantenido en el mercado durante 37 años es supermercado “Las Segovias”, sus estrategias de ventas están estrechamente vinculadas a la mezcla de mercado para garantizar sus metas y al mismo tiempo buscar rentabilidad. Actualmente el supermercado “Las Segovias” ha tomado mayor relevancia y participación en el mercado de la Ciudad de Estelí, incrementando sus ventas a consecuencia de que más clientes lo visitan. Su principal estrategia es la gran variedad de productos que ofrece a precios muy competitivos. Estas estrategias implementadas les han permitido mantener el liderazgo, fidelidad y lealtad de los clientes, así mismo tener una buena posición en la competitividad que hay entre los supermercados.

El supermercado “Las Segovias” presenta ciertas dificultades al momento de implementar sus estrategias competitivas debido a que no cuenta con un espacio suficiente para que los proveedores puedan hacerle publicidad a sus productos, ellos necesitan un área amplia establecida para que estos realicen sus actividades y los clientes puedan participar y ser parte de estas. El espacio que estos ocupan es limitado y no presta las condiciones necesarias para la presentación de sus productos. Otra limitante para aplicar las estrategias competitivas es en cuanto a los equipos técnicos ya que no cuentan con las condiciones necesarias de equipos modernos para tener en mejores condiciones los vegetales y ofrecer productos de calidad.

La calidad, higiene y presentación de los productos debe ser concebida como parte de las estrategias para mantener la fidelidad y lealtad de los clientes para evitar que los consumidores se desplacen a otro establecimiento en busca de productos con estas características, ya que la colocación, promoción, variedad de productos y atención al cliente son los mejores estímulos para que el público regrese una y otra vez. El área de carnes, frutas y verduras presenta ciertas condiciones de infraestructura, presentación y exhibición de productos que son una debilidad para el supermercado debido a que el área de ubicación de estos productos es poco atractiva ya que dicha área está mal organizada, no cuenta con ventilación adecuada lo que provoca una combinación de olores tanto de carnes, frutas y verduras que resultan desagradables para los consumidores.

El estudio desarrollado en este trabajo consiste en realizar la búsqueda de información y análisis de referencias bibliográficas, teóricas y prácticas sobre competitividad; dicho análisis nos permitió proponer un elenco de estrategias no implementadas por el supermercado para su mejoramiento de la capacidad competitiva dentro del mercado. Dichas estrategias desarrolladas en la investigación son sugerencias que se ofrecen al supermercado “Las Segovias”.

Este estudio es importante y oportuno porque promueve la competitividad entre los supermercados y así poder implementar nuevas estrategias. La información obtenida con este trabajo servirá tanto a la sociedad que visita este tipo de negocios para que conozcan acerca de las estrategias implementadas por el supermercado y puedan aprovecharlas así como a las personas con algún tipo de negocio que su giro sea igual a un supermercado y deseen obtener mayores ganancias y puedan implementar las estrategias mencionadas en este documento.

Tomando en consideración lo mencionado anteriormente se justifica el diseño de una estrategia que les permita mejorar la competitividad en el mercado, que tome en cuenta a

los clientes, y ayude a los directivos, jefes de departamentos y responsables de áreas a mejorar la capacidad competitiva del supermercado “Las Segovias”, tanto administrativa como organizativa y por consiguiente lograr la excelencia empresarial. La estrategia busca determinar las fortalezas y oportunidades de mejora en el supermercado, centrándose en la relación entre sus clientes, personal, procesos y sus resultados.

El objetivo más relevante es analizar los elementos competitivos del supermercado “Las Segovias” para el diseño de una estrategia que les permita mejorar la competitividad en el mercado. Además se pretende proponer una estrategia para el mejoramiento de la capacidad competitiva del supermercado “Las Segovias” con respecto a sus clientes.

## **EJES TEORICOS**

A continuación se presenta la fundamentación teórica del estudio, donde se abordan los ejes teóricos que facilitarán la comprensión de la problemática estudiada y una explicación de cada término

### **Empresa<sup>5</sup>**

Es una sociedad que consiste en dotarla de todos los elementos necesarios para su funcionamiento, materias primas, herramientas y útiles, capitales, personal, en este conjunto de elementos se puede hacer dos grandes divisiones: el organismo material y el organismo social, una vez previsto del recurso material al personal o cuerpo social debe ser capaz de desempeñar las seis funciones esenciales que abarca en la empresa.

Cabe destacar que esta es una organización de personal, capital y trabajo, con una finalidad lucrativa, ya sea de carácter privado, en que persigue la obtención de lucro para los socios o los accionistas; o de carácter público, en que se propone realizar un servicio público o cumplir otra finalidad beneficiosa para el interés general.

### **Mercadotecnia<sup>6</sup>**

Es un proceso social y administrativo mediante el cual grupos e individuos obtienen lo que desean recolectando frutos, no requiere interactuar con nadie más. La administración de esta tiene lugar cuando, por lo menos, una parte que participa en un intercambio potencial, piensa en los objetivos y medios para lograr las respuestas deseadas de las otras partes. Según la definición de la American Marketing Association, la administración de la mercadotecnia es el arte de planear y ejecutar la concepción, fijación de precios, promoción y distribución de ideas, mercancías y servicios para dar lugar a intercambios que satisfagan objetivos individuales y organizacionales.

En la actualidad, el marketing debe entenderse no en el sentido arcaico de realizar una venta (“hablar y vender”), sino en el sentido moderno de satisfacer las necesidades del cliente. Si el mercadólogo entiende bien las necesidades del consumidor; si desarrolla productos que ofrezcan un valor superior del cliente; y si fija sus precios, distribuye y promueve de manera eficaz, sus productos se venderán con mucha facilidad. De hecho, el gurú de la administración Peter Drucker: “el objetivo del marketing consiste en lograr que las ventas sean innecesarias”. Las ventas y la publicidad son solo una parte de una “mezcla

---

<sup>5</sup>Torres, M. (2009) *Tamaño de la empresa en derecho empresarial*. Tercera edición. Editorial Servei de publicacions. Barcelona España. Pág. 37. Consultado el 01 de mayo 2016. Recuperado de <http://www.gestiopolis.com/tamaño-empresa-derecho-empresarial/>

<sup>6</sup> Philip K, (2001). *Dirección de mercadotecnia*. Octava edición. Editorial Pearson educación. México. Pág. 54

de marketing” mayor, es decir, un conjunto de herramientas de marketing que funcionan para satisfacer las necesidades del cliente y para establecer relaciones con este. (Baena, 2011)

### **Competitividad<sup>7</sup>**

Es la capacidad que tiene una organización de mantener sistemáticamente ventajas competitivas que le permitan alcanzar, sostener y mejorar una determinada posición en el mercado. Más aun, se puede decir que es hacer las cosas mejor que los demás. De esta manera, la competitividad está directamente relacionada con la forma de planear y desarrollar cualquier iniciativa de negocios. Cuando el empresario se toma el tiempo necesario para planear, esto es, establecer metas y objetivo, diseñar programas para alcanzarlos y realizar la evaluación para mantener al día los planes, en fin, para tener el control está identificando las oportunidades que le permiten ser proactivo y ser más competitivo.

## **MATERIAL Y MÉTODO**

Según el uso del conocimiento: esta es una investigación aplicada porque se enfoca en el estudio de los elementos competitivos de una MIPYME. Se propondrá una estrategia que permita mejorar la competitividad en el mercado. Es una investigación cuali-cuantitativo porque se recolectan, analizan y vinculan datos cuantitativos como cualitativos en un mismo estudio, siendo una investigación participativa surge de un problema que se origina en la comunidad y con el objetivo de darle solución.

El universo de estudio está constituido por el supermercado “Las Segovias” y sus 950 clientes que aproximadamente lo visitan diario. El tipo de muestreo es no probabilístico concebido como un estudio de caso y los principales criterios de selección son: 1) Personas que visiten el supermercado “Las Segovias” con mayor frecuencia a realizar sus compras; 2) Persona que sea informante clave que labore directamente en el supermercado “Las Segovias” tales como: gerente general; y 3) Disposición de los informantes claves a ser entrevistados y participar en forma voluntaria en esta investigación.

Se aplicó una fórmula de población finita con un margen de error del 5%, un nivel de confianza del 95% y un universo de 6,650 clientes determinando el tamaño de la muestra de 363 clientes a encuestar. Según el tipo de investigación el muestreo es probalístico aleatorio sistemático, esta investigación es de tipo cuali-cuantitativo por que se recolectan, analizan y vinculan datos cuantitativos como cualitativos en un mismo estudio. Las técnicas de recolección de datos que se utilizaron fueron: entrevista semi-estructurada, guía de observación y encuesta a los clientes. Para analizar la información estadística se elaboraron tablas de frecuencia a través del programa de SPSS.

Dentro de las etapas de la investigación tenemos: investigación documental, en esta etapa se buscó información en la biblioteca Urania Zelaya y libros en línea; la segunda etapa consistió en la elaboración de instrumentos; la tercera etapa consistió en el trabajo de campo es decir la aplicación de estos instrumentos y por último el análisis de la información recolectada y la organización del documento final.

---

<sup>7</sup> Gutiérrez, C. (2004). *Administración y calidad*. Octava edición. Editorial LIMUSA. México. Pág. 157

## **RESULTADOS Y DISCUSIÓN**

### **Antecedentes de la empresa**

La revolución popular sandinista organizó, en el transcurso de la década de los años 80 la cadena de supermercados del pueblo que operaron, tanto en la capital (Managua) como en algunas cabeceras importantes en el interior de Nicaragua. Es en ese período que el gobierno revolucionario decidió que en la cabecera departamental de Estelí, funcionaría y operaría una expresión de la cadena de supermercados del pueblo, al cual se le denominó “Las Segovias” y fue dirigida a través de la estructura administrativa del Ministerio de Comercio Interior (MICOIN) que operaba en Estelí bajo una instancia regional. Este supermercado “Las Segovias” jugó un papel importante en el ámbito comercial, pues adicionalmente que brindaba servicio como punto de venta, abastecía también a través de los canales de MICOIN, ubicados en los departamentos de Madriz, Nueva Segovia y los otros municipios de Estelí; convirtiéndose en la práctica como un punto de venta de carácter regional.

En 1990, se lleva a cabo las elecciones y el F.S.L.N las pierde y gana la coalición UNO. El nuevo gobierno de la UNO comienza a implementar el nuevo modelo económico que es distinto en esencia al del gobierno revolucionario. Ante esta situación el F.S.L.N orienta que el supermercado del pueblo “Las Segovias” situado en Estelí pase a ser administrado por la Alcaldía del municipio de Estelí; es así que el supermercado del pueblo pasa bajo la jurisdicción y administración de la Alcaldía del municipio de Estelí.

Dentro del marco de la privatización, los trabajadores solicitan al consejo municipal de entonces (1995-1996) que se privatice a favor de los trabajadores, a lo que se accedió y se autorizó la privatización a favor de los trabajadores. A partir del 24 de Julio de 1996 se dejó de llamar supermercado “Las Segovias” para llamarse ahora supermercado “Las Segovias”, S.A (SUSESA) y teniendo como eslogan: “El supermercado del pueblo”.

Es necesario señalar que en una primera fase los trabajadores compraron a la Alcaldía de Estelí inventario de mercadería que había en ese momento; así como la parte del activo fijo que estaba en buen estado y no así la propiedad donde está instalada la infraestructura del supermercado “Las Segovias”, S.A

En el año dos mil (2000) fue elegido alcalde el Lic. Francisco Valenzuela Blandón, quien tenía buenas relaciones con los nuevos propietarios del supermercado “Las Segovias”, S.A. y contaba con pleno conocimiento del problema de la propiedad de los nuevos propietarios. Él, espontáneamente y con buena voluntad, se encarga de incidir y ser facilitador entre Don Francisco Moreno y los nuevos propietarios del supermercado “Las Segovias”, S.A. para negociar la compra venta de la propiedad, así se logra que el señor Moreno acepte vender la propiedad de acuerdo a la propuesta de compra de los nuevos propietarios, al final Don Francisco Moreno vendió la propiedad en \$25,000.00 Dólares Americanos.

Así mismo, los nuevos propietarios habían logrado comprar una parte de la propiedad, faltando aún la otra parte que era propiedad de la alcaldía y que realmente era necesario e imprescindible, por lo que los nuevos propietarios hicieron una propuesta de compra al Consejo Municipal de Estelí, accedieron y autorizaron la venta, pero previo reconocimiento de una deuda que tenía la alcaldía de Estelí con el supermercado “Las Segovias” S.A, al final la Alcaldía vendió la propiedad a sus nuevos propietarios; así se

logró obtener toda la propiedad y llegar a ser lo que hoy es supermercado “Las Segovias” S.A (SUSESA) “El supermercado del pueblo”.

### **Misión**

Consolidar al supermercado como una Empresa exitosa e insigne y proyectarla con modelo de unidad económica en un alto nivel de rentabilidad y mejor eficacia en el servicio al consumidor; con el objetivo de continuar desarrollando iniciativas integrales y audaces de mercadeo; impulsar y concretizar nuevos planes y operaciones comerciales, financieras y contables; mediante la capacitación y estimulación del personal lograr elevar sustancialmente su disposición, motivación y contribución para sobre-cumplir las Proyecciones de Ventas y se mejoren los niveles de atención personalizada a los clientes; continuar realizando actividades de mercadeo conjuntas e integrales con nuestros proveedores en función de beneficiar a nuestra clientela; así mismo abrir nuevas modalidades de comunicación con la población y mejorar los canales actuales; así como contribuir al desarrollo de la región como agente dinamizador del comercio, la producción, las finanzas, el ingreso fiscal, el empleo, satisfaciendo necesidades de abastecimiento básico y especializado y desarrollar un mayor grado de relaciones con nuestros clientes, proveedores, ciudadanía en general e instituciones públicas y privadas.

### **Visión**

Supermercado que ostenta una posición líder en “Las Segovias” con un amplio surtido de productos y artículos de alta calidad de uso y consumo familiar de todo tiempo y de temporada; con una amistosa y eficiente atención al cliente; con atractivos y novedosos servicios complementarios; en un espacioso local modernizado en un ambiente de confianza y confortable; y con la capacidad audaz y empresarial crear e instalar otros puntos de ventas en las regiones nortes del país.

Para realizar la propuesta estratégica de competitividad se realizó en primer lugar, recopilación de los antecedentes del supermercado “Las Segovias”, su misión, visión, estructura orgánica y funciones de cada departamento. En segundo lugar, el FODA con su respectivo análisis y, en tercer lugar, la propuesta estratégica de competitividad.

Esta propuesta puede ser aplicado en todos los departamentos, áreas y/o sección del supermercado. Las empresas con características similares que independientemente de su tamaño o volumen de operaciones puedan tomar las estrategias de competitividad y ponerse en prácticas.

<b>Hoja de vida del Supermercado “Las Segovias”</b>	
<b>Nombre de la empresa</b>	Supermercado “Las Segovias”, S.A.
<b>Ubicación</b>	Frente a Lotería Nacional.
<b>Número de teléfonos</b>	2713 -2571
<b>Descripción legal del negocio</b>	Sociedad Anónima S. A
<b>Lugar donde está constituida la empresa</b>	Estelí – Nicaragua
<b>Propósito</b>	Supermercado
<b>Tipo de negocio</b>	Minorista

## **Estrategias de venta del supermercado “Las Segovias”.**

Dentro de las estrategias de venta en la atención al cliente que utiliza el supermercado “Las Segovias” están:

Comprar un 75% de productos básicos, colateral y de consumo de todo tiempo y temporadas así mismo un 20% de productos suntuarios y un 5% de ítem nuevo, comprar de contado un 30% entre productos y artículos de mediana y alta rotación de uso y consumo de todo tiempo y temporada.

Potenciar y fortalecer las relaciones y alianzas comerciales con los proveedores con la finalidad de que apoyen integralmente el desarrollo del supermercado garantizando rifas mensuales entre los clientes con el objetivo de estimular, retener, proyectar y ampliar el universo de mercado.

Realizar y mantener actividades conjuntas de mercadeo y ventas con los proveedores, con el objetivo de dinamizarlas y que contribuyan con los eventos dinámicos en los meses de marzo, abril, semana santa, mayo mes de las madres, octubre mes del aniversario y diciembre mes de navidad en coordinación con los principales proveedores.

Al establecer las relaciones comerciales iniciales con cualquier proveedor; las dos primeras compras se hará en consignación y posteriormente se dará inicio de crédito a treinta (30) días. (siempre y cuando el proveedor tenga buenas condiciones económicas). La gran mayoría de las obligaciones de crédito deben de ser preferiblemente de treinta (30) días; y en menos nivel veinte (20), quince (15) y ocho (8) días respectivamente con el objetivo de fortalecer económicamente a la empresa.

Aplicar márgenes comerciales diferenciados que oscilan entre el 14% y el 80% algunas veces, así como aplicar márgenes comerciales sugeridos por ciertos proveedores. Otorgar descuentos hasta un 7% por toda compra de contado mayor de C\$ 10,000.00 (diez mil córdobas) tanto en periodos como en temporadas.

Mantener y mejorar los niveles de solidaridad (cooperación) e integral de la clientela de crédito y contado, con el objetivo de garantizar su lealtad, fidelidad, preferencia, retención y ampliación de otros segmentos del universo del mercado, que impacte por el “amor, el sentimiento, la fraternidad y valor humano” del negocio, es decir, que afirmen y sientan que este es el supermercado mercado del pueblo mejorando las políticas de estímulos para los clientes de créditos con el objetivo de asegurar y mantener establemente la proyección de la cantidad de cumplidores y mejores clientes.

Seguir aplicando el 3% por el servicio creditico a los clientes de crédito con la finalidad de amortiguar por un lado las cuentas incobrables, devaluación de la moneda y en ese sentido potenciarse económicamente para que contribuyan a mejorar las utilidades al final del periodo anual.

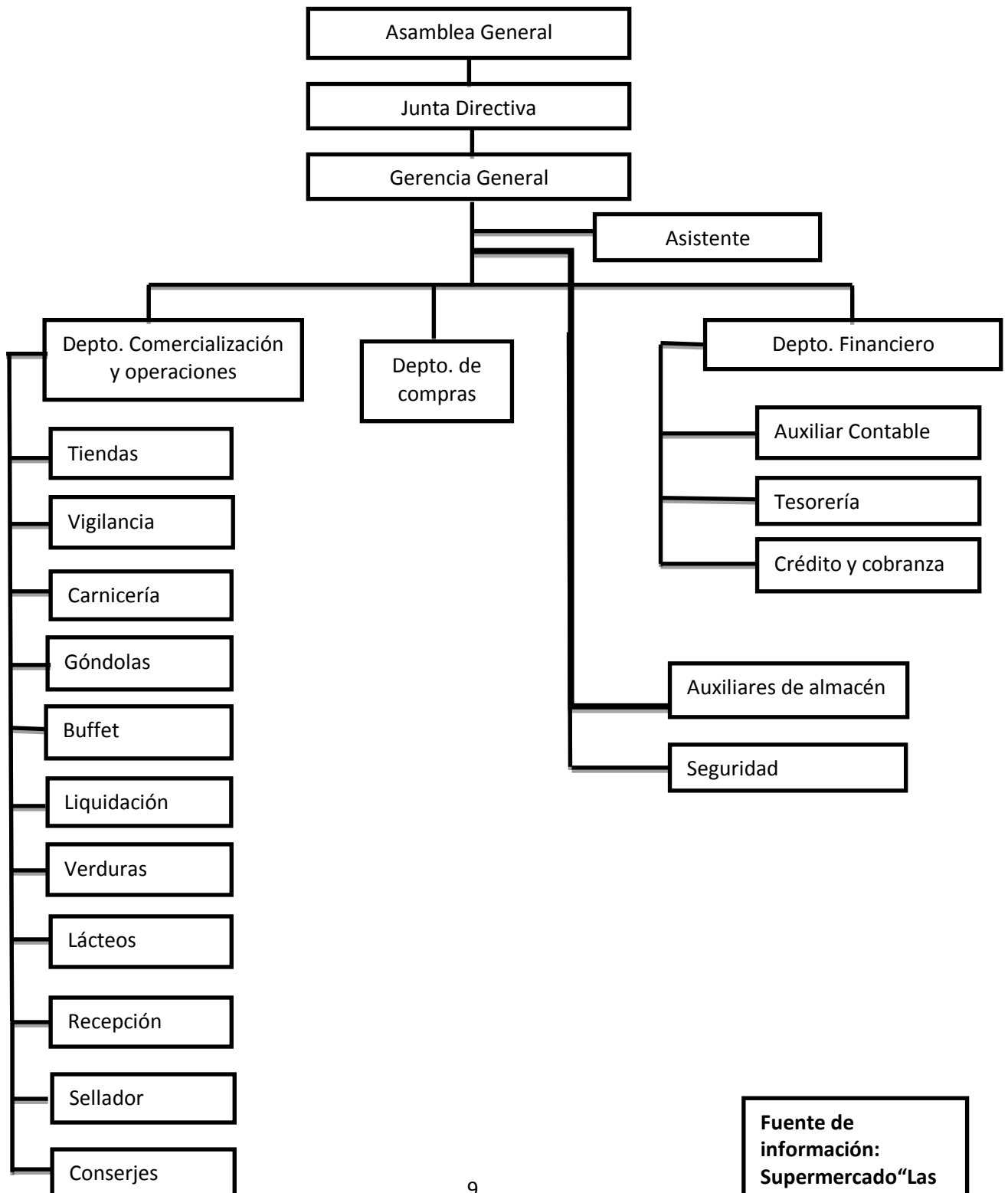
### **Publicidad**

“La más utilizada es el medio radial donde se transmiten los anuncios en programas de mayor audiencia por la mañana, medio día y por la tarde. Otra publicidad utilizada es la televisiva en los canales locales a la hora del noticiero; publicidad en medios escritos como revistas (El Esteliano) pero la más importante es la personalizada que se hace a través de los clientes, es decir la publicidad que hacen los trabajadores a su alrededor por la buena atención que brindan”. (Rafael Escorcía Rodríguez, Gerente general supermercado “Las Segovias”, 11 de junio 2016)



### Estructura orgánica

“La mayoría son jóvenes, los que han sido de gran apoyo para nosotros, al igual que las impulsadoras que nuestros proveedores facilitan, por lo que llegamos a ser un gran equipo de trabajo de 59 personas” (Rafael Escorcía Rodríguez, Gerente general supermercado “Las Segovias”, 12 de Junio 2016).



Fuente de información:  
Supermercado "Las

## Criterios que toman en cuenta los clientes para visitar el supermercado “Las Segovias”

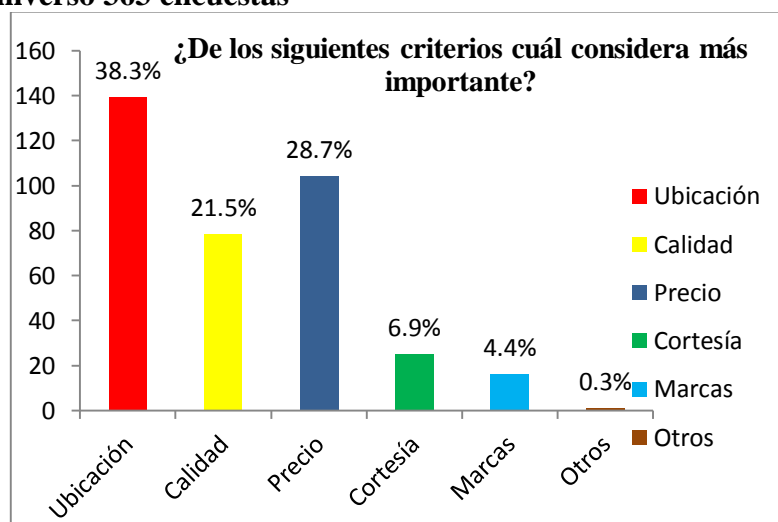
### Ubicación

Según los resultados de la encuesta el 38.3% consideran más importante la ubicación del supermercado “Las Segovias” ya que esta facilita la concurrencia de los clientes al establecimiento debido a que es un punto de encuentro comercial, además que hay más acceso a los medios de transporte siendo esta una calle central vehicular, de esta manera la ubicación influye positivamente en la mente del consumidor.

*“Claro que influye y de manera positiva porque el supermercado está ubicado en la parte central de la Ciudad de Estelí donde hay más movimiento de comercio y de transporte donde transitan personas de todas las edades, de diferentes sexos y distintos rangos sociales”.*(Julio Jirón, jefe de planta 12 de Junio 2016).(Ver gráfico N° 1)

### Gráfico N° 1

Universo 363 encuestas



Fuente: Datos primarios de la encuesta. Junio 2016

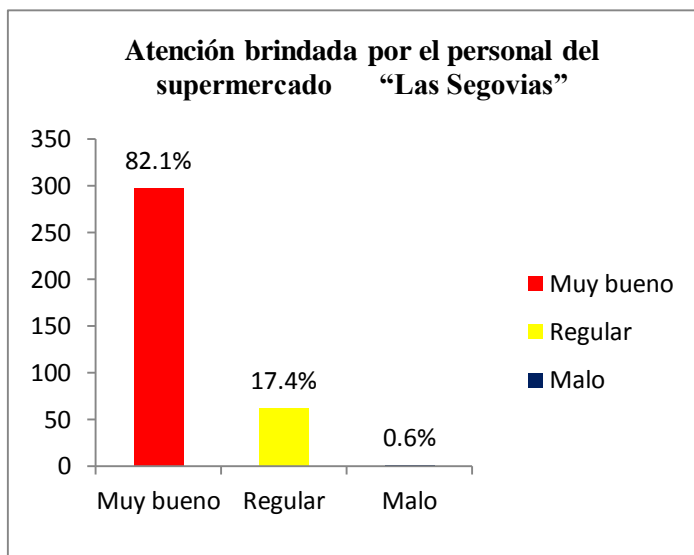
### Atención

El 82.1% de los encuestados opinan que la atención brindada por el personal del supermercado “Las Segovias” es muy buena, en cambio el 17.4% opinan que es regular y 0.6% opinan que es mala. Aquí se puede observar que el gerente y jefe de planta se han preocupado por ubicar un personal idóneo para dar una buena atención a los clientes ya que estos son un activo para la empresa y los trabajadores son el motor los cuales deben garantizar un buen servicio y atención, ya que de esto depende que los clientes regresen porque sin clientes no hay ventas y sin ventas no hay empresa. El día 15 de Junio 2016 se observó como un trabajador le empacó las compras a un cliente y las llevó hasta la puerta del supermercado teniendo esta disposición y voluntad para ayudar al cliente.

Hirt, G; Flores, M; Ramos, L (2004), expresan que todos los esfuerzos deberán estar destinados al cliente hacia su satisfacción, por pequeña que sea, porque él es el verdadero impulsor de todas las actividades de la empresa, porque de nada sirve que el producto sea de excelente calidad, o que tenga un precio competitivo o que este muy bien presentado sino existen compradores para él.

*“En su mayoría creo que se está cumpliendo, no en un 100%, pero una buena parte de los compañeros brinda un buen servicio a los clientes”* (Julio Jirón, jefe de planta, 12 de junio 2016). (Ver gráfico N° 2)

**Gráfico N° 2**  
**Universo 363 encuestas**



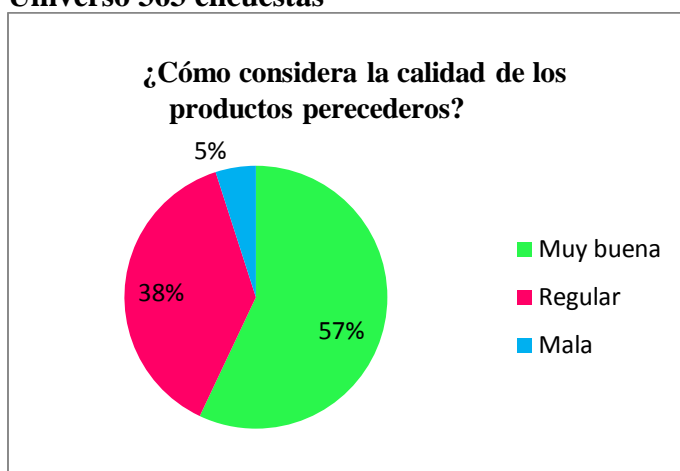
Fuente: Datos primarios de la encuesta. Junio 2016

### **Calidad de los productos perecederos**

El 57% de los consumidores opinan que la calidad de los productos perecederos es muy buena, un 38% opinó que es regular y un 5% que es mala, se puede afirmar que este supermercado a pesar de las dificultades que presentan en esta área siempre tienen clientes que le son fieles ya que el mayor problema que presentan es de infraestructura y no de calidad de productos, por ende, debido a la infraestructura estos productos pierden calidad en un cierto periodo de tiempo siendo esto lo que muchas veces critican los clientes.

Según Gutiérrez, C. (2004) la competitividad de una empresa está determinada por la calidad del producto, el precio y la calidad del servicio. Esta capacidad se manifiesta por la satisfacción del cliente. (Ver gráfico N° 3)

**Gráfico N° 3**  
**Universo 363 encuestas**



Fuente: Datos primarios de la encuesta. Junio 2016

### Precios

Al encuestar a los consumidores sobre las promociones con los precios el 83.2% manifestó que si ha visto promociones en cuanto a los precios como rebajas, descuentos, bandeos de productos, 2x1, etc, mientras que un 16.8% no ha visto promociones con los precios esto indica que este pequeño porcentaje no le pone atención a los precios sino que se fijan más en la calidad y presentación del producto.

Según Kotler, P (2003) la mezcla de comunicaciones de la mercadotecnia total de una compañía consiste en la combinación correcta de herramientas de publicidad, ventas personales, promoción de ventas y relaciones públicas, que las empresas utilizan para alcanzar sus objetivos de mercadotecnia y publicidad.

“Son variadas las promociones que tenemos por ejemplo garantizamos rifas en alianzas con los proveedores, ofertas de 2x1 y de descuento” (Julio Jirón, jefe de planta, 12 de junio 2016). (Ver cuadro N° 1)

### Cuadro N° 1 ¿Ha visto promociones con los precios?

Universo 363 encuestas

	Frecuencia	Porcentaje
Sí	302	83.2
No	61	16.8
Total	363	100.0

Fuente: Datos primarios de la encuesta. Junio 2016

Un 95% de los encuestados opinan que les parecen atractivas las promociones y ofertas que realiza el supermercado, y a un 5% no le parecen nada atractivas ya sea debido a que no tienen conocimiento sobre estas ya que el motivo principal por el que visitan el supermercado es por la variedad y la calidad de los productos.

El día 15 del mes de Junio 2016 se observó que en el supermercado se realizan ofertas y promociones en cuanto a productos perecederos aplicándoles un 15% de descuento, así

mismo se observó una promoción en un jabón de lavar ropa que por la compra de una ristra se llevaba gratis un jabón de baño, y por la compra de una bolsa de detergente grande se llevaba gratis una escoba.

Según la opinión del jefe de planta *“los 365 días del año estamos realizando rifas y promociones, de Julio a Octubre hacemos rifas pequeñas para culminar con el mes de Octubre, Noviembre y Diciembre”* (Julio Jirón, jefe de planta, 12 de junio 2016)

Kotler, P (2003). Expresa que la promoción abarca las actividades que comunican las ventajas del producto y convencen a los clientes de comprarlo. (Ver cuadro N° 2)

**Cuadro N° 2 ¿Le parecen atractivas las ofertas y promociones que realiza el supermercado “Las Segovias”?**

**Universo 363 encuestas**

	Frecuencia	Porcentaje
Sí	345	95.0
No	18	5.0
Tota 1	363	100.0

Fuente: Datos primarios de la encuesta. Junio 2016

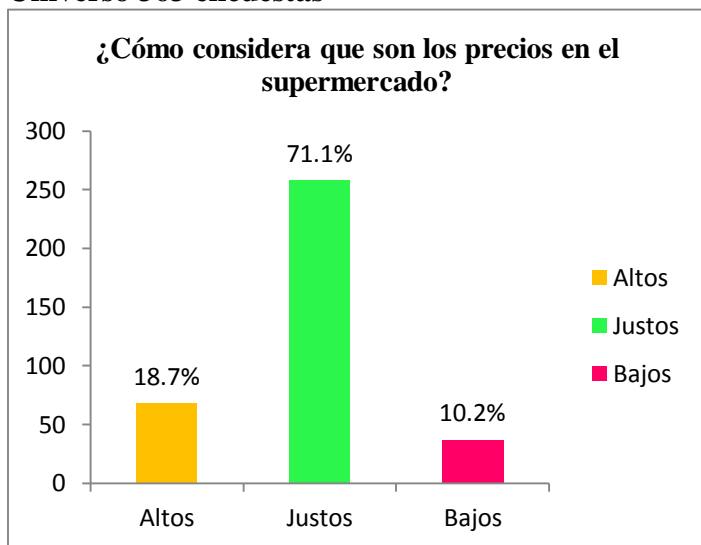
La mayoría de los clientes están de acuerdo con los precios que pagan por los productos debido a que son clientes fieles y consideran que la calidad de los productos responde al precio establecido.

Según Kotler, P; Keller, K. (2006). En términos más amplios, un precio es la suma de los valores que los consumidores dan a cambio de los beneficios de tener o usar un producto o servicio.

*“Sin calidad y precio no hay nada. La principal ventaja de ofrecer un producto de calidad a precio bajo es que vas a ganar clientes. Actualmente, el consumidor valora el precio como principal factor en la decisión de compra”* (Julio Jirón, jefe de planta, 12 de Junio 2016).

*“El precio es un elemento importante para competir tiene que tener buenos precios, no son determinantes pero si inciden en gran manera para comercializar el producto y competir en el mercado, tenemos que hacer alianzas con los proveedores para incidir en los precios de los productos. Los precios inciden en todo negocio de servicio y comercialización”*(Rafael Escorcía, gerente general, 11 de Junio 2016). (Ver gráfico N° 4)

**Gráfico N° 4**  
**Universo 363 encuestas**



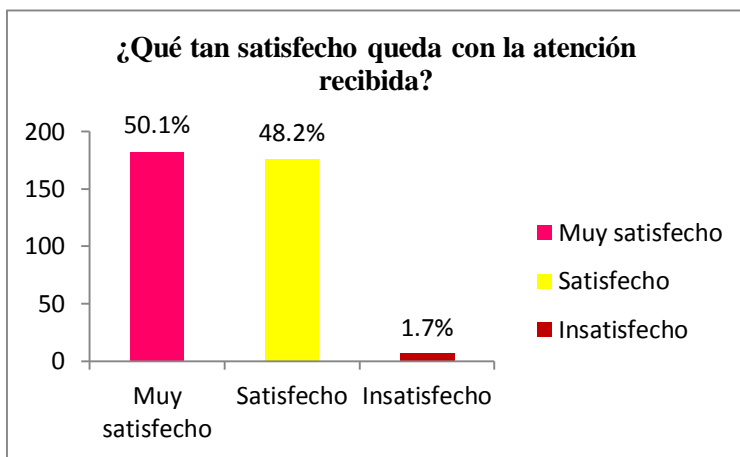
Fuente: Datos primarios de la encuesta. Junio 2016

### Satisfacción del cliente

El 50.1% de los encuestados opinaron que quedan muy satisfechos, en cambio un 48.2% indicó que quedan satisfechos y un 1.7% opinan que están insatisfechos con la atención recibida por parte de los trabajadores. El día 15 de Junio se observó que los trabajadores del supermercado han mejorado mucho en cuanto a la atención al cliente, ya que es mínima la insatisfacción, además se observó que los trabajadores les empacan y les llevan las compras a los clientes hasta su vehículo.

Según Figueroa, E (2009) es muy necesario, por tanto, disponer de personal adecuado para atender a sus clientes ya que esto garantizara su satisfacción y aumentará su confianza en la empresa. (Ver gráfico N° 5)

**Gráfico N° 5**  
**Universo 363 encuestas**



Fuente: Datos primarios de la encuesta. Junio 2016

## FODA

De acuerdo a la información obtenida tanto de la entrevista, guía de observación y encuesta se realizó el análisis interno y externo del supermercado “Las Segovias”.

<b>Fortalezas</b>	<b>Oportunidades</b>
<ul style="list-style-type: none"><li>• 37 años de experiencia.</li><li>• Ubicación del local.</li><li>• Calidad y variedad de los productos.</li><li>• Atención al cliente.</li><li>• Precios competitivos.</li><li>• Ofertas y promociones.</li><li>• Buenas relaciones con los proveedores.</li><li>• Buenas relaciones con los clientes.</li><li>• Disponibilidad de créditos.</li><li>• Poder de negociación con los proveedores.</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Crecimiento poblacional 28.6%.</li><li>• Aumento en la oferta de nuevos productos.</li><li>• Capacidad tecnológica.</li><li>• Accesibilidad a financiamiento bancario.</li></ul>
<b>Debilidades</b>	<b>Amenazas</b>
<ul style="list-style-type: none"><li>• No tienen cobertura regional.</li><li>• Estructura organizacional deficiente.</li><li>• Infraestructura inadecuada en algunas áreas.</li><li>• No cuentan con programa de capacitación.</li><li>• Falta de control de productos perecederos.</li><li>• No cuentan con uniforme de trabajo.</li><li>• No cuentan con un buzón de quejas y sugerencias.</li><li>• Uso de tecnología obsoleta.</li><li>• No cuentan con parqueo establecido para clientes.</li><li>• No hay rotulación de áreas con mayor visibilidad.</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Establecimiento de nuevos supermercados de la competencia.</li><li>• Ofrecimiento de otros servicios de la competencia.</li><li>• Aumento de publicidad de la competencia.</li><li>• Surtido de productos internacionales en los estantes.</li><li>• Reducción del poder adquisitivo.</li><li>• Inflación.</li></ul>



## **Estrategias para mejorar la capacidad competitiva del supermercado “Las Segovias” con respecto a sus clientes.**

### **Estrategia 1: Mejoramiento de las áreas.**

Objetivo: Acondicionar cada área de acuerdo a los productos comercializados.

Actividades.

1. Adecuar los productos para tener una mejor visibilidad.
2. Mejorar el sistema de refrigeración (frigoríficos).
3. Señalización de las áreas.
4. Garantizar ventilación de las diferentes áreas.
5. Mejorar la iluminación interna creando el ambiente propicio para que el cliente se sienta a gusto.
6. Utilizar estantes modernos para exhibir los productos.

### **Estrategia 2: Creación de una campaña publicitaria.**

Objetivo: Captar nuevos clientes.

Actividades.

1. Aprovechar el uso de las TIC'S
2. Crear páginas web.
3. Uso de volantes.
4. Anuncios en el periódico.
5. Anuncios publicitarios en los canales nacionales.

### **Estrategia 3: Liderazgo en costos.**

Objetivo: Mantener clientes que se basan en los precios para realizar sus compras.

Actividades.

1. Reducir los costos de operación.
2. Uso de promociones.
3. Comprar una cantidad estimable de productos que se comercializan en el supermercado.
4. Crear alianzas entre proveedores y el supermercado para mantener la estabilidad de precios.

#### **6.4.6.4. Estrategia 4: Desarrollo de mercado.**

Objetivo: Aumentar la participación en el mercado.

Actividades.

1. Realización de un estudio de mercado.
2. Negociación de financiamiento.
3. Establecer sucursales en otras áreas geográficas.

#### **6.4.6.5. Estrategia 5: Imagen corporativa.**

Objetivo: Mejorar la percepción que tiene la población sobre el supermercado “Las Segovias”.

Actividades.

1. Creación y diseño de un presupuesto para uniforme.
2. Alquilar el espacio para una sucursal bancaria.

#### **6.4.6.6. Estrategia 6: Capitalización de fondos.**

Objetivo: Obtener fondos para la compra de frigoríficos para mejorar la calidad de los productos.

Actividades.

1. Vender acciones.
2. No distribuir dividendos.
3. Ampliar acciones.

## **CONCLUSIONES**

Teniendo en cuenta los objetivos planteados en esta investigación se concluye:

El supermercado “Las Segovias” utiliza diferentes estrategias de atención al cliente entre las que podemos mencionar: variedad y calidad de los productos, precios accesibles y otros; estas estrategias son razonablemente efectivas porque dan los resultados esperados.

Para mantener la fidelidad de sus clientes el supermercado realiza promociones atractivas como: descuentos significativos en las compras, atención amable del personal que atiende, rifas y constantes promociones, de este modo los clientes se sienten motivados a visitar el supermercado y realizar sus compras.

De acuerdo a la opinión de los consumidores el supermercado de su preferencia es el supermercado “Las Segovias”, pero sin embargo, opinan que no cuenta al 100% con la infraestructura adecuada, sobre todo en el área de carnes, frutas y verduras para garantizar un servicio de calidad; ya que estos productos presentan menos calidad por las condiciones en que se encuentran debido a la falta de refrigeración, cabe destacar que este es uno de los principales elementos que se usan en los diferentes supermercados para evitar que los

productos se descompongan rápidamente, de igual manera en esta área se necesita la compra de equipos nuevos y modernos sobre todo los frigoríficos que ayudan al mantenimiento a largo plazo del mismo.

Los propietarios del supermercado dan fe de que sus clientes son fieles ya que desde muchos años son visitados e incluso algunos de ellos desde que el supermercado fue fundado, además por todos los servicios que este le ofrece a la población, siendo socialistas y humanistas teniendo el calor humano con el que le hacen honor a su eslogan, además es un supermercado ejemplar en el servicio personalizado de atención a sus clientes sin discriminación alguna.

## **BIBLIOGRAFÍA**

Figuerola, E. (2009). ¿Quién se llevó mi cliente? Importancia de la atención al cliente. Segunda edición. Editorial Girón Spanish Book. España. Pág. 35

Gutiérrez, C. (2004). Administración y calidad. Octava edición. Editorial LIMUSA. México. Pág. 157.

Hirt, G; Flores, M; Ramos, L. (2004). Introducción a los negocios en un mundo cambiante. Tercera edición. Editorial, McGraw Hill. Madrid. Pág. 282

Kotler, P. (2001). Dirección de mercadotecnia. Octava edición. Editorial Pearson Educación. México. Pág. 54.

Kotler, P. (2003). Los 80 conceptos esenciales de marketing de la A a la Z. Quinta edición. Editorial Pearson Prentice Hall. México. Pág. 8.

Kotler, P; Keller, K. (2006). Dirección de marketing. Duodécima edición. Editorial Pearson educación. México. Pág. 19. Consultado el 04 de mayo 2016. Recuperado de <http://phlptler.blogspot.com/>

Torres, M. (2009) *Tamaño de la empresa en derecho empresarial*. Tercera edición. Editorial Servei de publicacions. Barcelona España. Pág. 37. Consultado el 01 de mayo 2016. Recuperado de <http://www.gestiopolis.com/tamaño-empresa-derecho-empresarial/>