

ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DEL LITORAL

Facultad de Economía y Negocios



**PROYECTO PARA EL DESARROLLO DE
ESTRATEGIAS COMERCIALES Y SERVICIO AL
CLIENTE PARA A LOS CANALES DE DISTRIBUCION
DE DEVIES SUPERMERCADO**

ESPOL

Tesis de Postgrado

Previa la obtención del Título de:

Magister en Marketing y Comercio Exterior

Presentado por:

**Katherine Leonor Villalva León
Fernando Javier Sagnay Sares**

Guayaquil – Ecuador

2011

ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DEL LITORAL

Facultad de Economía y Negocios



**PROYECTO PARA EL DESARROLLO DE
ESTRATEGIAS COMERCIALES Y SERVICIO AL
CLIENTE PARA A LOS CANALES DE DISTRIBUCION
DE DEVIES SUPERMERCADO**

ESPOL

Tesis de Postgrado

Previa la obtención del Título de:

Magister en Marketing y Comercio Exterior

Presentado por:

**Katherine Leonor Villalva León
Fernando Javier Sagnay Sares**

Guayaquil – Ecuador

2011

AGRADECIMIENTO

A mis padres, por el amor con el que encaminan a sus hijos; mis hermanos. Y por el orgullo que siento de poder decir Gracias Dios por los padres que me das, por el amor que me cuida y me cubre como un escudo protector.

Katherine Leonor Villalva León

A DIOS, por ser siempre fiel y estar en cada instante en todo lugar en cada acto de mi vida.

Fernando Javier Sagnay Sares

DEDICATORIA

A Dios, por recordarme día a día que con Él y pasión todos mis sueños y metas es lo que me da propósito e identidad, y que todo lo que me gustaría ser en la vida es lo que estoy capacitado para realizar.

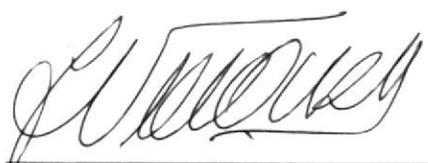
Katherine Leonor Villalva León

A mi madre y hermana que sembraron en mí el amor de donde obtengo las fuerzas para alcanzar las metas.

A los profesores y compañeros que han compartido conmigo sus conocimientos y consejos.

Fernando Javier Sagnay Sares

TRIBUNAL DE GRADUACIÓN

A handwritten signature in black ink, appearing to read 'H. Villacís', written over a horizontal line.

MS.c Horacio Villacís
Presidente del Tribunal

A handwritten signature in black ink, appearing to read 'Olga Martín M.', written over a horizontal line.

MS.c Olga Martín
Director del Tesis

DECLARACION EXPRESA

La responsabilidad del contenido de esta Tesis de Postgrado, me corresponde Exclusivamente; y el Patrimonio Intelectual de la misma a la ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DEL LITORAL".



Katherine Leonor Villalva León



Fernando Javier Sagnay Sares

INDICE GENERAL

| | |
|---|-----|
| AGRADECIMIENTO..... | II |
| DEDICATORIA..... | III |
| TRIBUNAL DEGRADUACIÓN..... | IV |
| DECLARACIÓN EXPRESA..... | V |
| ÍNDICE GENERAL..... | VI |
| ÍNDICE DE TABLAS..... | IX |
| ÍNDICE DE GRÁFICO..... | X |
| INDICE DE ECUACIONES..... | XII |
| | |
| CAPITULO I..... | 13 |
| DEFINICION DEL PROYECTO Y ANTECEDENTES DE LA EMPRESA..... | 13 |
| 1.1. ANTECEDENTES..... | 13 |
| 1.2. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA..... | 15 |
| 1.3. OBJETIVO DEL ESTUDIO..... | 16 |
| 1.3.1. Objetivo General..... | 17 |
| 1.3.2. Objetivos Específicos..... | 17 |
| 1.4. DESCRIPCION DE LA EMPRESA..... | 17 |
| 1.5. LA EMPRESA DEVIES CORP..... | 18 |
| 1.5.1. La Marca..... | 18 |
| 1.5.1.1. Segmento del Mercado ó Target..... | 19 |

| | | |
|-------------------------------------|---|----|
| 1.5.1.2. | Nivel Socio Económico | 19 |
| 1.5.1.3. | Necesidad del Cliente | 19 |
| 1.5.1.4. | Motivaciones del Cliente | 19 |
| 1.5.1.5. | Necesidades Insatisfechas..... | 19 |
| 1.6. | CARACTERISTICAS DEL PRODUCTO..... | 20 |
| 1.7. | MISION DE DEVIES SUPERMERCADO | 21 |
| 1.8. | VISION DE DEVIES SUPERMERCADO..... | 21 |
| CAPITULO II..... | | 22 |
| INVESTIGACION DE MERCADO | | 22 |
| 2.1. | FASE CUANTITATIVA | 22 |
| 2.1.1. | Presentación de la Investigación..... | 22 |
| 2.1.2. | Técnicas de Estudios Cuantitativos..... | 22 |
| 2.1.3. | Tamaño de la Muestra..... | 23 |
| 2.2. | FASE CUALITATIVA | 24 |
| 2.2.1. | Entrevista a los Directivos | 24 |
| 2.2.2. | Mystery Shopper | 24 |
| 2.2.3. | Entrevista con los responsables del almacén..... | 25 |
| 2.2.4. | Percepciones de las Áreas Administrativas y Personal Nuevo respecto al estado actual de DeviesCorp..... | 25 |
| 2.3. | RECOMENDACIONES DE LA INVESTIGACION | 26 |
| CAPITULO III..... | | 27 |
| PLAN DE MARKETING ESTRATEGICO | | 27 |

| | |
|---|----|
| 3.1. DEFICINION DE LA MISION Y NATURALEZA DEL PLAN ESTRATEGICOECOMENDACIONES DE LA INVESTIGACION | 27 |
| 3.2. ANALISIS DE LAS DIRECTRICES DE LA EMPRESA..... | 27 |
| 3.3. ANALISIS DE MERCADO | 29 |
| 3.4. ANALISIS FODA..... | 31 |
| 3.5. CICLO DE VIDA DEL PRODUCTO | 32 |
| 3.6. MARKETING OPERATIVO..... | 32 |
| 3.6.1. Construcción de la Marca devies | 32 |
| 3.6.1.1. Situación de la Marca devies en la mente del cliente..... | 32 |
| 3.6.1.2. Realidad material de la Marca devies | 33 |
| 3.6.2. Implementación de un Programa de Educación Continua a la Familia devies | 38 |
| 3.6.3. Plan Mayorista..... | 38 |
| 3.6.3.1. Presentación del Plan Mayorista..... | 38 |
| 3.6.3.2. Desarrollo del Plan Mayorista "Devies Gana Club" | 41 |
| 3.6.3.3. Proyecto Editorial "Atienda Tienda" | 47 |
| 3.6.4. Plan Institucional | 53 |
| 3.6.4.1. Tarjeta de Consumo con Cupo de Compra..... | 54 |
| 3.6.4.2. Plan Comisariato | 58 |
| 3.6.4.3. Abastecimiento de Productos Básicos | 60 |
| 3.6.5. Plan Cobertura | 63 |
| 3.6.5.1. Herramientas para el desarrollo del Plan de Cobertura | 63 |
| 3.6.5.2. Resultados de la Encuesta Milagro..... | 66 |

| | |
|--|----|
| 3.6.5.3. Resultados de la Encuesta en Quevedo | 70 |
| 4.1. ESTRUCTURA DEL PROYECTO | 75 |
| 4.1.1. Inversión Inicial..... | 75 |
| 4.1.2. Ingresos..... | 75 |
| 4.1.3. Gastos | 77 |
| 4.2. FLUJO EFECTIVO REAL | 78 |
| 4.3. VALOR ACTUAL NETO | 80 |
| 4.3.1. TMAR | 80 |
| 4.1.1. VAN..... | 81 |
| 4.2. TASA INTERNA DE RETORNO..... | 81 |
| 4.3. ANÁLISIS DE SENSIBILIDAD | 82 |
| 4.3.1. Resultados del Análisis de Sensibilidad | 82 |
| CONCLUSIONES..... | 84 |
| RECOMENDACIONES | 85 |
| BIBLIOGRAFIA..... | 86 |
| ANEXOS | 87 |

INDICE DE TABLAS

| | |
|--------------------------------------|----|
| TABLA 2.1 CLIENTES..... | 21 |
| TABLA 2.2 VENTAS..... | 22 |
| TABLA 3.1 POSICIONAMIENTO..... | 30 |
| TABLA 3.2 COMUNICACIÓN EXITOSA | 40 |

| | |
|------------------------------------|----|
| TABLA 3.3 CAPACITACIONES..... | 42 |
| TABLA 3.4 ENCUESTA MILAGRO | 64 |
| TABLA 3.5 ENCUESTA QUEVEDO | 65 |
| TABLA 4.1 INVERSION INICIAL..... | 75 |
| TABLA 4.2 INGRESOS HISTORICOS..... | 76 |
| TABLA 4.3 INGRESOS ESTIMADOS | 76 |
| TABLA 4.5 GASTOS..... | 77 |
| TABLA 4.6 FLUJO DE CAJA..... | 79 |
| TABLA 4.7 VARIABLES CRYSTAL..... | 82 |

INDICE DE GRAFICOS

| | |
|---|----|
| GRAFICO 3.1 LOGO DEVIES..... | 31 |
| GRAFICO 3.2 LOGO DEVIES CON SLOGAN..... | 33 |
| GRAFICO 3.4 – CONTENIDO DE LA REVISTA | 50 |
| GRAFICO 3.5 ORGANIGRAMA..... | 51 |
| GRAFICO 3.6 PLAN CORPORATIVO..... | 53 |
| GRAFICO 3.7 OFERTAS | 55 |
| GRAFICO 3.8 PROMOCIONES | 55 |
| GRAFICO 3.9 DIAS ESPECIALES..... | 56 |

| | |
|--|----|
| GRAFICO 3.10 DESCUENTO TARJETAHABIENTE..... | 56 |
| GRAFICO 3.11 TARJETA DEVIES CARD ADICIONAL..... | 57 |
| GRAFICO 3.12 RECARGAS DE MINUTOS | 57 |
| GRAFICO 3.13 PLAN COMISARIATO..... | 58 |
| GRAFICO 3.14 DESCUENTO POR VOLUMEN | 59 |
| GRAFICO 3.15 CALL CENTER..... | 59 |
| GRAFICO 3.16 ENVIOS..... | 60 |
| GRAFICO 3.17 ABASTECIMIENTO..... | 60 |
| GRAFICO 3.18 DESCUENTOS POR VOLUMEN..... | 62 |
| GRAFICO 3.19 ALMACENAMIENTO..... | 62 |
| GRAFICO 3.20 DIAS DETERMINADOS | 62 |
| GRAFICO 3.21 PREFERENCIA DE LOS CLIENTES..... | 66 |
| GRAFICO 3.22 PARTICIPACION DE LA COMPETENCIA..... | 66 |
| GRAFICO 3.23 SISTEMA DE CREDITO DE LA COMPETENCIA..... | 67 |
| GRAFICO 3.24 TIEMPO DE CREDITO..... | 67 |
| GRAFICO 3.25 CREDITO PARA LOS CLIENTES | 68 |
| GRAFICO 3.26 SUGERENCIAS DEL CLIENTE..... | 68 |
| GRAFICO 3.27 ORGANIZACIÓN DE LA TIENDA | 69 |
| GRAFICO 3.28 PREFERENCIA DE LOS CLIENTES..... | 70 |

| | |
|--|----|
| GRAFICO 3.29 VISITA DE LA COMPETENCIA | 71 |
| GRAFICO 3.30 SISTEMA DE CREDITO..... | 71 |
| GRAFICO 3.31 TIEMPO DE CREDITO..... | 72 |
| GRAFICO 3.32 CREDITO PARA CLIENTES | 72 |
| GRAFICO 3.33 SUGERENCIAS DEL CLIENTE DEVIES..... | 73 |
| GRAFICO 3.34 ORGANIZACIÓN DE LA TIENDA | 73 |
| GRAFICO 4.1 ESCENARIO..... | 83 |
| INDICE DE ECUACIONES | |
| ECUACION 2.1 MUESTRA | 20 |
| ECUACION 4.1..... | 80 |

CAPITULO I

DEFINICION DEL PROYECTO Y ANTECEDENTES DE LA EMPRESA

1.1. ANTECEDENTES

Devies Supermercado es el primer supermercado mayorista creado en el Ecuador con múltiples formatos de venta (mayorista, distribuidor y autoservicio) con el fin de atender a comerciantes de las zonas centro y sur del país.

El compromiso y filosofía, además de brindar productos de excelente calidad y a buenos precios, se enfoca en desarrollar con los clientes y proveedores relaciones comerciales de largo plazo que permitan consolidar en el mercado y realizar negocios rentables.

Devies Supermercado es el primer supermercado mayorista autorizado por los proveedores para distribuir sus productos de consumo masivo y ser canalizador de las promociones que los proveedores aplican como estrategias de mercadeo para los canales tradicionales "tiendas".

Devies participa dinamizando la economía de Quevedo perteneciente a la provincia de Los Ríos y a Milagro, perteneciente a la provincia del Guayas; con canales de distribución que se extienden a los cantones más cercano de la provincia de Chimborazo, Pichincha, Bolívar, Cotopaxi, Santo Domingo entre otros al contar con clientes que se trasladan en busca de un mejor precio, que representa mayor ganancia para su negocio.

Entre los tres canales de distribución que atiende Devies de lunes a sábados, el canal de distribución a mayoristas representa el 85% del share market de Devies Supermercado, compartiendo la diferencia el canal de cobertura y autoservicio o consumidor final.

Las frecuencias de visitas de los mayoristas, clientes que tienen su negocio “tiendas o minimarkets” es de 2 veces al mes, por la distancia que representa trasladarse de su localidad a la sucursal ~~mas~~más cercana.

Los clientes mayoristas son atendidos por el Call Center de Devies, de forma presencial (el cliente se acerca al almacén); esta venta debe ser aprovechada al tener una relación directa con el cliente y poder inducir venta, ó por medio de llamadas (el cliente o Devies da un seguimiento de venta por medio de llamadas telefónicas), mecanismo de venta que debe ser potencializado para invitar al cliente a acercarse a Devies para poder tener una relación directa e inducir mayor compra.

El nivel de servicio al cliente, la falta de comunicación de las promociones, el incentivo o inducción de venta para los clientes es el punto débil de la fuerza de venta de Devies supermercado, motivo por el cual, el inicio de las estrategias comerciales debe construirse en la comunicación interna, para poder transmitir los conocimientos y destrezas adquiridas al cliente, pero con su correcta definición de funciones de cada canal y evitar omitir visitar y atender a grupos de clientes por una mala organización.

Actualmente, “El precio”, es la clara diferenciación de los clientes de Devies frente a la competencia, considerándolo como una debilidad al no contar con mayores percepciones de valor de los clientes, ya que el precio es muy sensible y el mercado local (rural), no exige una atención de nivel competitivo acorde a mercados urbanos, oportunidad que Devies no ha aprovechado para lograr posicionamiento.

Existen riesgos en el mercado, por ejemplo, el ingreso de comerciantes con productos de dudosa procedencia, atrayendo al cliente Devies por la sensibilidad del precio; esta situación reinicia el trabajo y tiempo invertido en fidelizar a un cliente, destacando la necesidad de contar con las estrategias comerciales en cada uno de los canales, al conocer el comportamiento del cliente por las diferentes zonas abarcadas.

1.2. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

Devies Supermercado nació en comercio de Milagro en el año 1988, siendo sus propietarios los hermanos Delgado, nombre comercial de inicio de las actividades de venta de artículos de consumo masivo.

Con el transcurso del tiempo y en función a la administración comercial y logística, el nombre comercial "Hermanos Delgado" fue transformándose para mostrar los servicios que brindaban a la comunidad de Milagro, nombrándose Distribuidores Especiales Hermanos Delgado.

Este nombre nació por las relaciones con los proveedores, permitiéndoles acceder a precios acordes de un distribuidor, atendiendo a los pequeños comerciantes de Milagro y sus alrededores.

Con la cultura local y la sensibilidad del precio, la información de que los Hermanos Delgado tienen un precio más bajo que la competencia, genero mayor tráfico, clientes que poco a poco llamaron a mas, marketing boca a boca, y su liquidez comercial facilitada por los clientes, permitió a Devies Supermercado expandirse y con ayuda de una administración y valores corporativos Devies alcanza en el 2003 a inaugurar la matriz en la Av. 17 de Septiembre y Av. Colon, contando inicialmente solo con la bodega, o centro de distribución, en el 2005, y en función a su flujo de capital, inaugura el almacén ubicando sus oficinas en la planta alta dejando libre la bodega para el manejo exclusivo de los productos de consumo masivo.

Al realizar análisis de la procedencia de sus clientes, vieron la necesidad de dirigir una sucursal a la provincia de Los Ríos, ubicándola en Quevedo, ciudad que generaba un 35% de clientes mayoristas, quienes por la distancia y la importancia de sus negocios no podían frecuentar Devies Milagro más de 2 veces al mes, limitándonos las ventas. Surgiendo esta necesidad en el 2008 se

inaugura la primera sucursal de Devies en Quevedo, permitiendo atender a los clientes con facilidades de movilización.

Actualmente el Ecuador, en base a las relaciones comerciales internacionales y a los acuerdos no aprobados con su principal comprador Estados Unidos, muestra una baja no menor del 5% de exportaciones ecuatorianas con ese destino, al no llegar al acuerdo de renovación de La Ley de Preferencias Arancelarias Andinas (ATPDA), beneficio que se obtenía al exportar libre de aranceles a más de 700 productos de diferentes sectores de floricultura, textiles y confecciones; reduciendo la interacción de capitales.

Para contrarrestar esta situación de compresión de mercado y bajo el concepto de que toda acción tiene una reacción optimista, podemos considerarlo como una oportunidad para reducir la importancia de la dependencia comercial de Ecuador con Estados Unidos y potencializar la economía local.

El mercado ecuatoriano debe buscar formas para competir localmente y aprovechar las inversiones de las empresas privadas y las obras que el gobierno está realizando.

La provincia de Los Ríos está recibiendo inyecciones de capital privado considerando las riquezas agrícolas del sector, generando miles de campos de trabajos y apoyando al turismo interprovincial, potenciando al mercado quevedense y sus alrededores, brindándole oportunidades a Devies Supermercado Quevedo, que con su correcta gestión de captación de mercado alcanzaría un incremento en ventas estimadas en un 20% a mediados del 2012.

1.3. OBJETIVO DEL ESTUDIO

1.3.1. **Objetivo General**

Destacar la Identidad Corporativa de Devies Supermercado en cada uno de los canales de distribución en los mercados actuales para poder expandirnos en los alrededores.

1.3.2. **Objetivos Específicos**

- Identificar las Campañas de Comunicación Interna para brindar un servicio al cliente de calidad.
- Identificar las funciones de cada canal de distribución.
- Realizar actividades de integración con los diferentes clientes de los canales para comunicar los cambios corporativos adaptándonos a su idiosincrasia.
- Estudiar la percepción del cliente ante los cambios realizados.
- Controlar la implementación de cambios de las estrategias y creación de valor para el cliente.

1.4. **DESCRIPCION DE LA EMPRESA**

Deviés Supermercado Mayorista inició sus actividades en el 2002, con la actividad principal de la distribución al por mayor y menor de productos de primera necesidad contando con más de noventa proveedores directos. Desarrollando así una mayor infraestructura con las capacidades necesarias para abastecer las demandas del mercado, siendo así que en marzo del 2004 apertura oficialmente con una infraestructura diferenciando sus clientes; mayoristas y detallistas.

Actualmente Deviés Supermercado Mayorista cuenta con su matriz en la ciudad de Milagro y con una sucursal en la ciudad de Quevedo, atendiendo a culturas diferentes pero con la similar necesidad de satisfacer sus necesidades de comercio y alimentación.

Devies Supermercado Mayorista no solo se dedica a la distribución y comercialización de productos de primera necesidad, entre sus 15.000 artículos codificados se encuentran productos tecnológicos que brindan variedad al cliente y consumidor.

La estructura organizacional de la empresa cuenta con los principales departamentos administrativos y operativos para las respectivas gestiones comerciales, así como la auditoría privada externa.

1.5. LA EMPRESA DEVIES CORP

1.5.1. La Marca

Devies Supermercado Mayorista es una prestigiosa empresa a nivel nacional y forma parte del ranking de las 500 mayores empresas del Ecuador, con base de información en la Superintendencia de Compañías.

La imagen corporativa de la empresa es devies, nombre formado por las iniciales de los apellidos de los accionistas.

1.5.1.1. **Segmento del Mercado ó Target**

Personas mayores de 25 años ó grupos familiares en busca de actividad comercial para el sustento de su familia.

1.5.1.2. **Nivel Socio Económico**

Posibilidades de ingresar al comercio de productos de primera necesidad con un capital inicial de 500 dólares americanos por sus ingresos en actividades agropecuarias.

1.5.1.3. **Necesidad del Cliente**

Desarrollar una actividad emprendedora para generar ingresos para su subsistencia, al no contar con un trabajo en relación de dependencia.

1.5.1.4. **Motivaciones del Cliente**

Los key drivers de los clientes actuales, es decir, las razones por la que los clientes de devies supermercado demanda los productos en su establecimiento, es por los precios bajos, que permiten incrementar sus márgenes de ganancias y las comodidades de entrega de mercadería y parqueo.

1.5.1.5. **Necesidades Insatisfechas**

Los clientes actuales de devies supermercado muestran necesidades de asesorías en la administración de sus negocios, asesoría en el servicio al cliente y manejo de los productos.

1.6. CARACTERISTICAS DEL PRODUCTO

Devies Supermercado atiende tres canales de distribución: mayorista, cobertura y consumidor final ó autoservicio.

El Canal Mayorista: Venta al por mayor de productos a clientes dueños de tiendas pequeñas ("tiendas de barrio" con un promedio de compra de \$1.500 a \$2.500 mensuales), tiendas medianas ("mini markets" con un promedio de compra de \$3.000 a \$10.000 mensuales dependiendo sus metros cuadrados) tiendas grandes ó súper tiendas (tiendas ubicadas en cabeceras cantonales con un promedio de compra de \$12.000 a \$40.000 mensuales) y distribuidores (clientes con el servicio de cobertura con facturación de \$40.000 hasta "200.000 mensuales). Los clientes mayoristas se acercan a las instalaciones de devies (Milagro y Quevedo) para realizar sus compras ó son atendidos por el servicio de Call Center.

Canal Cobertura: Venta de productos varios para tiendas de barrio con el servicio de toma de pedidos (el vendedor realiza la visita pre venta) y entrega de pedido a domicilio (el entregador completa la gestión de la preventa y si el cliente solicita mercadería le toma la orden). Las visitas son semanales y clasificadas por sector y por un grupo de fuerza de venta. Las ventas promedio del canal de cobertura son de \$700 a \$1000 por cliente quincenal.

Consumidor Final ó Autoservicio: Cliente que factura para su hogar, diario, semanal, quincenal o mensual en los salones de venta "almacén". El ticket promedio de los consumidores finales es de \$120 mensuales.

Estos canales son cubiertos por grupos de fuerzas de venta y su respectivo supervisor, siguiendo un recorrido por distancias y zonas para atender a tiempo las demandas del cliente.

1.7. **MISION DE DEVIES SUPERMERCADO**

Comercializar productos y servicios excediendo las expectativas de sus clientes y proveedores, logrando negocios de beneficio mutuo, contando con el personal calificado y motivado, comprometido con el desarrollo comunitario.

1.8. **VISION DE DEVIES SUPERMERCADO**

Ser el proveedor preferido del comercio ecuatoriano.

CAPITULO II

INVESTIGACION DE MERCADO

2.1. FASE CUANTITATIVA

2.1.1. **Presentación de la Investigación**

El estudio se realizo en las instalaciones de devies supermercado en la ciudad de Milagro, con la afluencia de clientes de los alrededores como Naranjito, Simón Bolívar, Babahoyo, Febres Cordero, Mata de Cacao, Mariscal Sucre, Chimbo y entre otros recintos y cabeceras cantonales. Y en la ciudad de Quevedo, con la afluencia de clientes de los alrededores como Patricia Pilar, La Mana, Valencia, San Carlos, La Esperanza, Mocache, El Empalme, Ventanas, Quinsaloma, Ventanas y entre otros recintos y cabeceras cantonales.

La investigación se realizo entre los meses de marzo, abril y junio, fechas en las que se analizo su comportamiento de compra por las promociones piloto.

2.1.2. **Técnicas de Estudios Cuantitativos**

La empresa para el presente estudio proporcionó la información del número de clientes por ciudades, representando Milagro el 64% de los clientes y por ende su plaza de mayor importancia, tal como se ven el cuadro a continuación:

TABLA 2.1 CLIENTES

| | |
|---------|-----|
| MILAGRO | 64% |
| QUEVEDO | 36% |

Fuente: Información proporcionada por la empresa

Así podemos ver que por las ventas por establecimiento y por sector geográfico se presentan de la siguiente forma:

TABLA 2.2 VENTAS

| | |
|---------|-----|
| MILAGRO | 80% |
| QUEVEDO | 20% |

Fuente Información proporcionada por la empresa

2.1.3. Tamaño de la Muestra

Debido a que el mayor número de clientes de la empresa están en la ciudad de Milagro (ubicándolos en el almacén) y considerando que forma el 80% de las ventas, se puede observar fácilmente que la plaza de mayor importancia es en la ciudad de Milagro y por ende la localidad donde nace la idea de este proyecto.

Dado esto, el mercado objetivo para este proyecto será la ciudad de Milagro, así tenemos que se establecerá una muestra, la cual permitirá establecer un estudio estadístico de tal forma que nos permitirá evaluar las principales variables de interés acerca de los servicios y la calidad de productos que ofrece la empresa. Para esto se tiene previsto realizar un muestreo aleatorio segmentado en función al tráfico de clientes entre los días de la semana, clasificándose por su volumen de facturación, así tenemos que el procedimiento de cálculo de la muestra sería de la siguiente forma:

- N** = tamaño de la población 200.000 habitantes
- n** = tamaño de la muestra (381)
- P** = probabilidad de que el evento ocurra (50%)
- Q** = probabilidad de que el evento no ocurra (50%)
- e** = error permitido (5%)
- z** = 1.96%

ECUACION 2.1 MUESTRA

$$n = \frac{NZ^2\alpha/2 P (1-P)}{e^2}$$

$$n = \frac{200000 \cdot 1.96^2 \cdot 0.05 \cdot 0.5}{0.05^2} = 381 \text{ encuestas}$$

$$(N-1) e^2 + Z^2 \alpha/2 P (1-P)$$

De acuerdo a esta información se procederá a tomar los datos a partir de encuestas (ANEXO 2.1) como tiempo de permanencia del cliente con devies, sexo, edad, nivel de satisfacción, para tomar decisiones y llevar a cabo estrategias de satisfacción al cliente.

2.2. **FASE CUALITATIVA**

2.2.1. **Entrevista a los Directivos**

Las opiniones de los directivos centran el crecimiento de devies supermercado gracias a las alianzas comerciales con los proveedores, quienes permiten ingresar al mercado con precios competitivos, factor importante ante la competencia.

Sumándose la distribución de los productos mediante el sistema logístico que la empresa Devies Corp cuenta para abastecer sus canales de distribución.

Los márgenes de ganancia y el índice de rotación de un producto es el factor principal para considerar la codificación de nuevos productos. La rotación de los productos es medida en relación a los datos proporcionados por la empresa proveedora.

2.2.2. **Mystery Shopper**

Es importante conocer que sucede en los establecimientos en relación al servicio al cliente que se brinda en las instalaciones de devies supermercado, razón por la que se realizó visitas y compras evaluativas para medir sin previo aviso la realidad en la atención al cliente en diferentes intervalos de tiempo.

En estas evaluaciones espontaneas se presentaron ejecuciones erróneas para el servicio del cliente, como:

- La falta de protocolo en el servicio al cliente.
- No conocer las secciones del almacén para dirigir al cliente a productos en su búsqueda.
- La falta de interés en satisfacer al cliente.
- El lento servicio de empaque de productos.

2.2.3. Entrevista con los responsables del almacén

La falta de personal para la atención al cliente, es el factor común entre los responsables del almacén, siendo causante de la saturación del personal, sobrecargando sus funciones y limitando el tiempo de contacto con el cliente para satisfacer sus requerimientos.

El mercado local (rural) no exige un nivel de servicio de calidad acorde a los mercados urbanos, oportunidad que devies supermercado no ha considerado explotar para alcanzar un posicionamiento por servicio, indica el Ing. Jackson Robles, Jefe de la Matriz ubicada en Milagro.

El grupo de colaboradores encargados de los puntos de venta (cajeros) muestran una baja motivacional para realizar sus funciones diarias y sus índices de fidelización y responsabilidad con la empresa son bajos.

2.2.4. Percepciones de las Áreas Administrativas y Personal Nuevo respecto al estado actual de DeviesCorp

Las percepciones al ingresar a laborar a devies supermercado y consultas con los altos funcionarios de la organización muestra lo siguiente:

- Redefinir la Estructura Organizacional.
- Redefinir las funciones en los canales de distribución.

- Redefinir de las funciones en cada nivel jerárquico.
- Falta de herramientas tecnológicas.
- Bajo nivel de entusiasmo del personal.
- Ausencia de actividades de integración con el personal.
- Falta de seguimiento de las actividades.
- Niveles de burocracia muy significativos.
- Falta de comunicación entre colaboradores.
- Ausencia de compromiso hacia la satisfacción del cliente.

2.3. **RECOMENDACIONES DE LA INVESTIGACION**

- Desarrollar el sentimiento de fidelidad entre los colaboradores y la empresa, mediante el servicio de empresas comprometidas a desarrollar el nivel emocional y el compromiso con la empresa.
- Crear un programa interno de capacitación periódica para mostrar las actualizaciones de las herramientas en satisfacción al cliente y manejo de productos.
- Crear un cronograma de actividades para los colaboradores.
- Ingresar en el cronograma de actividades para los colaboradores un día de integración familiar.
- Crear un departamento de atención al cliente.
- Realizar seguimientos a la satisfacción y expectativas de los clientes.

CAPITULO III

PLAN DE MARKETING ESTRATEGICO

3.1. DEFINICION DE LA MISION Y NATURALEZA DEL PLAN ESTRATEGICO RECOMENDACIONES DE LA INVESTIGACION

El Plan de Marketing Estratégico tiene como razón principal desarrollar la Identidad Corporativa de Devies supermercado, mediante la explotación e intensificación de la marca Devies, para relacionarla con atributos y beneficios relevantes y distintivos en la mente del cliente actual y para desarrollar interés en los clientes potenciales.

También nos centraremos en la redefinición de las funciones y actividades en cada uno de los canales de distribución, para fortalecer el buzz marketing.

Se conocerá la situación actual de la empresa, su entorno y las oportunidades de lograr mayor satisfacción de sus clientes actuales para fortalecer la relación, desarrollar estrategias de impacto y profundidad y maximizar su rentabilidad durante su tiempo vitalicio.

Las exigencias del mercado y el cliente nos encaminaran al desarrollo y planteamiento de estrategias de mayor alcance, logrando una clara y valorada diferenciación con la competencia.

3.2. ANALISIS DE LAS DIRECTRICES DE LA EMPRESA

Deviés Supermercado es el primer supermercado mayorista autorizado por los proveedores para distribuir sus productos de consumo masivo y ser canalizador de las promociones que los proveedores aplican como estrategias de mercadeo para los canales tradicionales "tiendas".

Deviés participa dinamizando la economía de Quevedo perteneciente a la provincia de Los Ríos y a Milagro, perteneciente a la provincia del Guayas; con

canales de distribución que se extienden a los cantones más cercano de la provincia de Chimborazo, Pichincha, Bolívar, Cotopaxi, Santo Domingo entre otros al contar con clientes que se trasladan en busca de un mejor precio, que representa mayor ganancia para su negocio.

El canal que atrae clientes de otras zonas, anteriormente descritas, es el canal de distribución mayorista, clientes con frecuencia de visita de 2 veces al mes (cada quince días) por la distancia que recorre al trasladarse de su residencia a Devies Milagro ó Quevedo. Este canal por representar el 62% de la venta de Devies, debe ser atendido con calidad de servicio, y transmitir correctamente las promociones proporcionadas por los proveedores y sumarle las promociones coordinadas por Devies.

Los clientes mayoristas son atendidos por el Call Center de Devies, de forma presencial (el cliente se acerca al almacén); esta venta debe ser aprovechada al tener una relación directa con el cliente y poder inducir venta, ó por medio de llamadas (el cliente o Devies da un seguimiento de venta por medio de llamadas telefónicas), mecanismo de venta que debe ser potencializado para invitar al cliente a acercarse a Devies para poder tener una relación directa e inducir mayor compra.

El nivel de servicio al cliente, la falta de comunicación de las promociones, el incentivo o inducción de venta para los clientes es el punto débil de la fuerza de venta de Devies supermercado, motivo por el cual, el inicio de las estrategias comerciales debe construirse en la comunicación interna, para poder transmitir los conocimientos y destrezas adquiridas al cliente, pero con su correcta definición de funciones de cada canal y evitar omitir visitar y atender a grupos de clientes por una mala organización.

Actualmente, "El precio", es la clara diferenciación de los clientes de Devies frente a la competencia, considerándolo como una debilidad al no contar con mayores percepciones de valor de los clientes, ya que el precio es muy sensible y el mercado local (rural), no exige una atención de nivel competitivo

acorde a mercados urbanos, oportunidad que Devies no ha aprovechado para lograr posicionamiento.

Existen riesgos en el mercado, por ejemplo, el ingreso de comerciantes con productos de dudosa procedencia, atrayendo al cliente Devies por la sensibilidad del precio; esta situación reinicia el trabajo y tiempo invertido en fidelizar a un cliente, destacando la necesidad de contar con las estrategias comerciales en cada uno de los canales, al conocer el comportamiento del cliente por las diferentes zonas abarcadas.

3.3. **ANALISIS DE MERCADO**

En el Ámbito Internacional, las relaciones comerciales de Ecuador con su principal comprador Estados Unidos, sufren una baja no menor del 5% de exportaciones ecuatorianas con ese destino, al no llegar al acuerdo de renovación de La Ley de Preferencias Arancelarias Andinas (ATPDA), beneficio que se obtenía al exportar libre de aranceles a mas de 700 productos de diferentes sectores de floricultura, textiles y confecciones; reduciendo la interacción de capitales.

Para contrarrestar esta situación de compresión de mercado y bajo el concepto de que toda acción tiene una reacción optimista, podemos considerarlo como una oportunidad para reducir la importancia de la dependencia comercial de Ecuador con Estados Unidos y potencializar la economía local.

El mercado ecuatoriano debe buscar formas para competir localmente y aprovechar las inversiones de las empresas privadas y las obras que el gobierno está realizando.

La provincia de Los Ríos está recibiendo inyecciones de capital privado considerando las riquezas agrícolas del sector, generando miles de campos de trabajos y apoyando al turismo interprovincial, potenciando al mercado

quevedeño y sus alrededores, brindándole oportunidades a Devies Supermercado Quevedo, que con su correcta gestión de captación de mercado alcanzaría un incremento en ventas estimadas en un 20% a mediados del 2012.

Quevedo está recibiendo inversión, que lo impulsa a la competitividad por la inyección de activo corriente al mercado local, por las plazas de trabajo creadas por la inversión del gobierno en obras públicas ubicadas en Milagro y Quevedo.

La riqueza de las tierras de Milagro y Quevedo en recursos agrícolas ubica a empresas privadas a dirigir sus inversiones para la explotación de productos agrícolas, estos para consumo interno o exportaciones.

Como respaldo a esta decisiones del estado, la inversión de la empresa privada toma presencia, en especial despunte en la ciudad de Quevedo, perteneciente a la provincia de Los Ríos, con la reciente inauguración del Centro Comercial de la Corporación El Rosado "Paseo Shopping", la creación de la Represa con fecha de terminación a mayo 2012, la construcción de un nuevo puente conector de San Camilo y Quevedo, La construcción del "Paseo del Rio" obra privada en acuerdo con la Comunidad China radicada en Quevedo, entre otras inversiones que generan campos de trabajo e inyectan circulante a Quevedo.

Con estos antecedentes, se destaca un potencial mercado para que Devies supermercado se dirija con calidad de servicio, agregando la asesoría en la administración de los negocios de los clientes, para que sean emprendedores y en corto tiempo generen ventas adicionales, acción de mutuo beneficio.

Es claro que toda empresa con fines de lucro, busca su crecimiento y sus valores corporativos lo encaminan al éxito, al transmitirlo a su personal.

3.4. ANALISIS FODA

El análisis de viabilidad o FODA nos servirá para conocer a profundidad información de la empresa y utilizar mejor las estrategias de mercado.

Fortalezas

- Responsabilidad Social Empresarial.
- Procesos de Reciclaje de plástico y papel
- Preferencia por precios
- Amplia Infraestructura
- Poder de Negociación con Proveedores
- Stock Promocional
- Apoyo de los proveedores en promociones
- Reconocimiento en Milagro
- Ingreso a nuevas zonas geográficas

Oportunidades

- Activar las ventas los domingos (aperturar)
- Expandir planes para cada canal de distribución
- Contacto con los clientes actuales
- Interacción con Clientes nuevos
- Interacción con Equipo de Trabajo
- Fijación de nuevos canales de distribución
- Incrementos en ventas por medio de estrategias promocionales

Debilidades

- Servicio al Cliente
- Funciones laborales de canales de distribución
- Crédito a Clientes
- Herramientas para análisis de datos
- Herramientas tecnológicas
- Bajo entusiasmo por el trabajo del personal

- Ausencia de Identidad Corporativa
- Ausencia en Publicidad exterior y en medios de comunicación
- La sucursal de Quevedo no tiene mucho tráfico por la ubicación, solo tiene un bus urbano por esa ruta.

Amenazas

- Competencia por precio
- Productos de dudosa procedencia
- Inestabilidad económica en el sector agropecuario, fuente de ingreso extra de los clientes.

3.5. CICLO DE VIDA DEL PRODUCTO

Devies Supermercado se encuentre en su etapa de crecimiento al contar con nueve años en el mercado de Milagro y 3 años en el mercado de Quevedo.

3.6. MARKETING OPERATIVO

Para aprovechar e impulsar el crecimiento de devies supermercado, se detalla el desarrollo de planes estratégicos, iniciando con el desarrollo de la marca como pilar fundamental.

3.6.1. Construcción de la Marca devies

3.6.1.1. Situación de la Marca devies en la mente del cliente

El posicionamiento es la ubicación de la marca en la mente del cliente respecto a otras empresas. En este sentido, debe estar claro que las percepciones del cliente es la realidad y es lo que importa en esta investigación.

Elaborar y definir el posicionamiento no es una tarea sencilla, pero es imprescindible. El posicionamiento vincula las necesidades del público objetivo

con los atributos que definen la marca para crear un posicionamiento único y en última instancia una marca poderosa.

La plataforma de posicionamiento es la herramienta para definir el posicionamiento de la marca y dejarlo por escrito, como lo muestra la tabla 3.1.

TABLA 3.1 POSICIONAMIENTO

| | |
|--|--|
| | Pionera en múltiples formatos de venta. |
| | Productos y Servicios excediendo las expectativas de los clientes. |
| | Las alianzas estratégicas con los proveedores. |
| | Impulsar el desarrollo de la comunidad local. |

Fuente: www.bicgalicia.es y el autor.

3.6.1.2. Realidad material de la Marca devies

Naming

El éxito de un nombre depende mucho más de la puesta en marcha de la estrategia de marca que del nombre en sí mismo. Por ello, nombres difíciles de pronunciar, raros o que no significan nada también funcionan, ya que se respaldan con una buena campaña de branding y acaban significando lo que las empresas deseen.

- **Concepto y Refinamiento**

La marca devies ha sido formada por las iniciales de los apellidos de los accionistas. Delgado, Villacis, Espinoza y su logo actual se presenta con la tipografía Debussy con la predominación del color rojo y azul con una suavidad del blanco, como lo muestra el gráfico 3.1.

GRAFICO 3.1 LOGO DEVIES



- **Evaluación**

La fase de registro si bien no es imprescindible es importante proteger el nombre de la marca que se haya escogido, mediante la legalización de la marca, registrándola en el IEPI (Instituto Ecuatoriano de la Propiedad Intelectual).

- **Desarrollo grafico**

Una imagen vale más que mil palabras y por ello es importante desarrollar una imagen gráfica potente para la marca que estamos construyendo.

- **Estilo visual**

Está definido por el logo, los colores empleados en la construcción de la marca o la tipografía.

GRAFICO 3.2 LOGO DEVIES CON SLOGAN



- **Slogan**

El lema es una forma adicional de comunicar el mensaje base y principal de una marca.

Compra más, pagando menos. Se ha establecido como slogan del mensaje principal que devies quiere transmitir a sus clientes, que es el ahorro seguro por acceder a precios como mayoristas.

Manual de Marca

El uso correcto del logotipo en sus diferentes aplicaciones publicitarias, muestra la formalidad de la imagen corporativa destacando su esencia y forma. En el grafico 3.3 se detalla el correcto uso del logotipo.

GRAFICO 3.3 MANUAL DE LOGOTIPO

Usos correctos del Logotipo

Logotipo Positivo



Logotipo Negativo



Logotipo con fondo



Logotipo en Escala de grises



Logotipo de apoyo al medio ambiente en positivo



Logotipo de apoyo al medio ambiente con fondo



Variantes del Logotipo

Logotipo con slogan



Logotipo infantil



Estrategia de Comunicación de la Marca devies

Es ahora cuando empezamos a trabajar con la marca devies y se debe desarrollar un plan o programa anual de comunicación, que programe las acciones de refuerzo de la marca devies, y que se constituya como un programa continuo de educación de marca devies.

El programa debe tener como objetivo trabajar sobre los siguientes aspectos:

- Notoriedad de marca
- Experiencia de marca
- Fidelidad de la marca

Y deberá abarcar a todos los públicos que interactúen con la marca devies, no sólo centrarnos en el cliente, ya que es igualmente importante que todos los colaboradores comprendan la función que desempeñan en el sistema y su contribución a la imagen de la empresa. Compromiso y lealtad con la marca devies, es el tipo de compromiso y lealtad que se logran, ante todo, impartiendo la formación adecuada, desarrollando los recursos humanos, y reconociendo y recompensando la contribución de los empleados a la empresa.

Estrategia y Arquitectura de la marca devies

- **Marcas propias**

El desarrollo de las marcas propias hoy en día son estrategias de cadenas de abastecimiento para conocer al consumidor y atenderlo mejor.

Los productos son muestras de calidad a menor precio, ya que forman parte de la cadena de producción de las empresas proveedoras de “marcas reconocidas en el mercado” y dentro de sus operaciones realizan ventas al granel. Estos productos son considerados estratégicos ya que sirven como ancla para la acción de compra del cliente, atraídos por los precios bajos y calidad de producto.

En el **anexo 3.1** se muestra el diseño de las marcas propias a implementar en devies supermercados diferenciado por colores la línea de los productos.

Mantenimiento de la Marca devies

La clave del éxito de una marca se puede resumir en las siguientes palabras: la promesa, la esencia, la diferenciación, la emoción, la personalidad, el posicionamiento, el tiempo, la memoria la creencia y la experiencia.

- **La esencia** es lo más profundo de la marca. Una marca sin esencia, nunca será una marca poderosa. Las marcas exitosas se basan en ideas sencillas y son sobre todo marcas que significan algo.
- **La emoción.** Los puntos de vista de las marcas de éxito conectan con emociones y verdades fundamentales. Para hacer de devies una marca ideal se debe comenzar por crear la experiencia ideal.
- **La diferenciación** relevante es clave para competir. La marca devies debe ser distinguible.
- **Una personalidad definida.** Hay que tener a priori una personalidad, porque la publicidad es su consecuencia. Así mismo, hay que utilizarla con precaución.
- **El posicionamiento** es estratégico y creativo. Es una simple idea a ser comunicada. No tiene que ver con el slogan. Una promesa hecha es igual a una promesa cumplida.
- **La memoria.** Crear una historia de cómo se ha conseguido crear la marca.

La marca devies debe ser fresca, emocionante, en constante evolución. Debe ser consistente y flexible. Y lo más importante, la marca devies debe administrada como un activo a largo plazo.

3.6.2. Implementación de un Programa de Educación Continua a la Familia devies

Para transmitir las estrategias comerciales con los clientes de cada canal de distribución, hay que iniciar con una evaluación motivacional y de compromiso con la empresa.

Los colaboradores de devies supermercado deben conocer la importancia del cliente para ellos y para la empresa, conocimiento que adquirirán mediante capacitaciones motivacionales para conocer o refrescar el curso de la empresa.

Antes de iniciar con las capacitaciones, debe medirse su nivel de compromiso con la empresa y su motivación en sus actividades diarias.

3.6.3. Plan Mayorista

3.6.3.1. Presentación del Plan Mayorista

9 AÑOS JUNTOS EN EL COMERCIO Y COMPROMETIDOS EN EL DESARROLLO DE SU NEGOCIO

La creación de devies Gana Club es una plataforma para mejorar las relaciones con nuestros clientes y entregarles precios preferenciales y múltiples beneficios de capacitación, asesoría y eventos.

Nuestro eje de negocio pasa del concepto de supermercado mayorista a ser socio de los clientes y apoyar su desarrollo.

COMPROMISO DEVIES

Cuando decimos “Entendemos su negocio” es porque establecemos un compromiso a largo plazo de trabajar por ser impulsores del desarrollo del comercio en las zonas centro y sur del país.

Devies Gana Club conoce que detrás de cada negocio hay una familia; y tras ella, proyectos de vida, sueños y esperanzas. Por eso, todos los esfuerzos de devies supermercado están enfocados en apoyar a los clientes “socios” para que mejoren la administración de sus tiendas y sepan que cuentan con el respaldo de una gran compañía para embarcarse en nuevos proyectos.

¿COMO INGRESAR AL CLUB?

Formar parte de devies Gana Club es muy sencillo; acérquese a una de los agentes con los siguientes antecedentes:

- Cedula del socio postulante
- Certificado de votación
- Referencia de un cliente mínimo de 1 año

Presente esta documentación en nuestro Punto devies Gana Club y le inscribirán en forma inmediata para que pueda acceder a todos los beneficios.

VENTAJAS DE INGRESAR AL CLUB

- **Crédito**

Pensando en ser un aliado que les permita crecer con sus negocios, se desarrollo un plan de apoyo para los clientes por medio de una línea de crédito sin intereses por 15 días exclusivos para compras en Devies.

El monto del crédito es de \$500 y la compra mínima que deberá realizar el cliente es de \$300, permitiéndole inyectar energías nuevas a su negocio y apoyar su crecimiento.

- **Asesoría, Capacitación y Apoyo Técnico**

Con el deseo de apoyar al desarrollo de toda su cadena de valor y conforme a la política de Responsabilidad Empresarial, devies debe implementar el Programa de Educación Continua a los clientes, iniciativa con el fin de ayudar a sus clientes "socios" a mejorar su gestión, sus iniciativas de marketing, contabilidad, control de mercaderías, manejo de precios, exhibición de productos y todo lo que le permita administrar mejor su negocio, apoyando su crecimiento, sustentabilidad y planes de largo plazo.

Es una oportunidad para intercambiar experiencias con los clientes.

El objetivo es superar las debilidades y potenciar las oportunidades de crecimiento. Las asesorías deben ser absolutamente gratuitas para los clientes.

REVISTA INFORMATIVA

La implementación de un proyecto editorial de carácter informativo y noticioso, debe ser el medio de comunicación para los clientes "socios" donde encuentren información de nuevos productos, temas de capacitación para apoyar la venta de los productos en sus negocios, fotos de sociales.

3.6.3.2. Desarrollo del Plan Mayorista "Devies Gana Club"

Se realizaran campañas informativas, visitando las zonas y fijando una ubicación en el centro de cantón, parroquia o ciudad en los días de mayor movimiento comercial o aglomeración para mostrar los beneficios de devies Gana Club.

Se contará con herramientas de apoyo como Trípticos, Cuñas, Carpas, Mesas, Sillas, Banners y Panel para exhibir las diapositivas impresas.

COMUNICACIÓN

La difusión de las campañas devies Gana Club deben estar en los medios radiales de cada zona, de forma agresiva con 10 días de anticipación de forma general, evitando prolongar la espera.

Para comunicar el día exacto de la campaña, se debe perifonear localmente y dirigir volantes por medio de insertos en el diario de mayor lectura. Como opción de contingencia se puede definir un día de mayor movimiento en la zona para instalar la carpa informativa y desarrollar la comunicación de forma directa e interactuar con el público.

RECOLECCION DE DATOS

Para lograr una comunicación exitosa deben interactuar ventas y marketing, distribuyendo funciones para optimizar tiempo y recursos. La tabla 3.2.

TABLA 3.2 COMUNICACIÓN EXITOSA

| 1 | 1 | MKT | Explicación del Plan | 15 min |
|---|---|--------|---|--------|
| 2 | 1 | VENTAS | Apoyo con Información de Cupos e inquietudes. | 10 min |
| | 1 | MKT | Registro de interesados | 10 min |
| 3 | 1 | VENTAS | Registro de interesados | 10 min |
| 4 | 1 | MKT | Culminación | 1 min |

Fuente: Elaborado por los autores

SELECCIÓN DE POSTULANTES

La información obtenida diariamente se enviara a Recursos Humanos, coordinando con Financiero para clasificar a los postulantes que ingresan al Plan, contando con dos opciones de los interesados:

- **Cliente nuevo** Cliente sin historial de compra en devies supermercado, pero que muestra interés de formar parte de devies Gana Club. Financiero fijara un cupo para poder armar un historial y medir su capacidad de manejo. A la vez recibirá capacitación y asesoría en la administración de su negocio.
- **Cliente actual que quiere acceder a la capacitación.** Al contar con un historial, ingresa a devies Gana Club accediendo a la capacitación y asesorías periódicas con su debido seguimiento para analizar si clasifica al Plan "Creciendo Juntos".

CONTACTO A LOS SELECCIONADOS

Se definirá un tiempo para informar a los clientes seleccionados y consultarles que día dentro de esa semana pueden visitarlo para darle mayor información sobre la modalidad de las capacitaciones.

Se aprovechara la visita para armar un inventario de ideas en base a las necesidades que podamos observar por parte devies y atender los requerimientos específicos de los clientes "socios"; para poder enriquecer y enfocar la capacitación a sus necesidades actuales.

CAPACITACIONES

Para brindar mayor atención a las necesidades de cada cliente, las capacitaciones deben realizarse en grupos pequeños, formados de 10 a 12 personas, de esta forma, se puede interactuar más con el cliente "socio" personalizando la capacitación por los diferentes casos que tiene cada negocio; por su ubicación, cultura, entre otros.

Las capacitaciones se realizaran en las oficinas de devies Milagro y Quevedo con una periodicidad de dos veces a la semana cada grupo, permitiendo atender 2 grupos por semana.

Las capacitaciones tendrán fases o módulos, los cuales serán medidos a los clientes "socios", consultando si aun cuentan con esos problemas.

SEGUIMIENTO Y CONTROL

El seguimiento en la aplicación de los conocimientos adquiridos en la capacitación es necesario para poder medir el nivel de crecimiento de cada cliente "socio".

La periodicidad de los seguimientos se realizara mensualmente, con visitas al local, confirmando el cambio por medio de fotos.

REVISTA INFORMATIVA

La Revista para los clientes devies Gana Club iniciara como un suplemento informativo para presentar nuevos productos, publicidad de las marcas, sección social para incentivar al cliente "socio" a continuar con la capacitación para el crecimiento de su negocio, presentando un socio a la vez como exitoso por medio de su desempeño y aplicación de los conocimientos adquiridos.

La distribución de la revista será realizada por los rutereros. Su tiraje será limitado y casi exclusivo para los clientes devies Gana Club. El costo de la inversión será cubierto por publicidad de los proveedores con su respectiva presentación del Plan.

TEMAS DE CAPACITACION

La Capacitación se realizara por fases o módulos para focalizar el contenido y optimizar el aprendizaje, como muestra la tabla 3.3.

TABLA 3.3 CAPACITACIONES

| | |
|----------------------------------|---|
| MARKETING Y PRODUCTIVIDAD | Imagen del Negocio |
| | Exterior Nombre o Letrero Higiene en la entrada del negocio Orden de las publicidades necesarias Control en la Contaminación Visual |
| | Interior Limpieza en las Cajas Limpieza en los Pasillos Espacio entre pasillos |
| | Gestión Comercial y Mercadeo |
| | Planograma del negocio Ubicación de las Perchas Optimizando Espacio del Área de Venta Clasificación de Secciones |

| | |
|--|--|
| | Ubicación del Producto en Percha |
| | Producto Conocer el Producto de mayor rotación Exhibición del Producto en percha Exhibición del Producto en Vitrina Control de Mercaderías de FC Manejo de Inventario |
| | Promociones Exhibición de Promociones Control de Promociones: Fecha Gestión de Venta para las Promociones |
| | Precios Administración de precios |
| | Caducidad Manejo de productos caducados o próximos a caducar. |

| | |
|--------------------------------------|--|
| ADMINISTRACION PERSONAL Y DE NEGOCIO | Gestión Administrativa |
| | Fijación de Metas Estrategias a seguir para cumplir con sus metas Mediciones y Control de las Metas a CP y LP |
| | Servicio al Cliente Saludo Escuchar al cliente Atender su requerimiento Sugerir productos alternativos en caso de no tener el que solicita Manejo de cuentas fiadas |
| | Disponibilidad de Productos Productos de Fácil alcance o visibilidad para el cliente. Productos Nuevos con publicidad en la TV. Surtido |
| | Control de Caja Disponibilidad de cambio Seguridad de la ubicación |

| | |
|--------------|--|
| CONTABILIDAD | Administración de la Caja |
| | La Caja Disponibilidad de suelto Seguridad en la Ubicación |
| | Calculo de Cuentas Calculadora |

| | |
|-------------|---|
| | Papel |
| | Contabilidad Conocimiento de Activos, Pasivos y Capital Preguntar a contabilidad lo básico para ellos |
| COMPUTACION | Manejo de una Computadora |
| | Inicio Como prender y apagar la PC Conociendo los programas de Office |
| | Manejo de Excel para contabilidad básica Manejo de Word para redacción de cartas Inicios de Internet |

SEGUIMIENTO DE CAPACITACIÓN

Durante las capacitaciones el seguimiento de la implementación de los conocimientos adquiridos, se confirmaran, mediante las visitas a nuestros socios, plasmando en fotografías.

Los clientes "socios" exitosos serán publicados en la revista "Atienda Tienda", como premio por su esfuerzo en desarrollar su negocio. Por la implementación del los conocimientos del programa de capacitación.

REVISTA Ó SUPLEMENTO

Atienda Tienda, iniciará como un suplemento informativo para presentar el éxito de los tenderos por la implementación de las capacitaciones como prioridad. La publicidad como recordación de marca, estará presente, así como la sección de productos nuevos y consejos para el negocio. Se destacara la sección Socio Exitoso para incentivar al tendero a continuar con la capacitación para el crecimiento de su negocio, presentando un socio a la vez como exitoso por medio de su desempeño y aplicación de los conocimientos adquiridos.

La revista o suplemento se entregará de forma gratuita a nuestros clientes "socios", y su distribución se realizara con ayuda de los ruterros.

3.6.3.3. Proyecto Editorial “Atienda Tienda”

DESARROLLO DEL PROYECTO EDITORIAL ATIENDA TIENDA

En los medios informativos económicos y populares, prensa escrita, no existe una revista o suplemento orientado al crecimiento de los comerciantes detallistas o tenderos en las pequeñas comunidades de la zona centro y sur del país; permitiéndonos contar con una ventaja al no contar con presencia competitiva en el medio.

La viabilidad del proyecto editorial “Atienda Tienda” se centra en ser un medio gratuito para el Socio Devies y financiado por nuestros proveedores, entendiéndose que es un aporte directo al detallista, en áreas de capacitación y asesoría para fomentar su crecimiento, desarrollo de impacto directo a Devies y nuestros Proveedores.

Nuestros proveedores puede participar de forma directa en publibreportajes con productos y promociones para el canal tradicional, comerciante detallista ó tendero, ó en el plan de capacitaciones en el manejo de productos determinados.

PUBLICO OBJETIVO DE LA REVISTA Y ANALISIS SOCIO DEMOGRAFICO

- **Audiencia:** Socios Devies
- **Número o Tiraje:** Depurar con financiero una vez clasificado a los postulantes.
- **Segmento:** Popular.

RESUMEN EJECUTIVO SOBRE EL PROYECTO EDITORIAL “ATIENDA TIENDA”

La principal razón de la creación de la revista es mostrar al cliente “socio” devies el aporte que brindamos y ponemos a su alcance, premiando sus esfuerzos por su emprendimiento, guiándolo al desarrollo a lo largo del tiempo.

Las prioridades informativas de la revista o suplemento son de carácter noticioso.

DESARROLLO DEL PROYECTO DE ATIENDA TIENDA

Una vez que el proyecto editorial se considera válido por las partes que integran el consejo editorial hay que desarrollar una memoria del proyecto:

- **Sumario ejecutivo.**

Atienda Tienda, iniciará como un suplemento informativo para presentar el éxito de los tenderos por la implementación de las capacitaciones como prioridad. La publicidad como recordación de marca, estará presente, así como la sección de productos nuevos y consejos para el negocio. Se destacara la sección Socio Exitoso para incentivar al tendero a continuar con la capacitación para el crecimiento de su negocio, presentando un socio a la vez como exitoso por medio de su desempeño y aplicación de los conocimientos adquiridos.

- **Memoria de redacción: Posición de Atienda Tienda en el mercado (Elementos Motivadores).**

Atienda Tienda nace con el objetivo de mostrarle el seguimiento a las capacitaciones que Devies supermercado ofrece para el desarrollo del negocio del tendero, cliente mayorista, como responsable y apoyo a la comunidad.

El publico del suplemento o revista es el cliente "socio" devies, recordándoles de esta forma, el seguimiento que se da, para impulsar su crecimiento.

Como Elemento Innovador en el transcurso del Proyecto Editorial, podemos crear convenios comerciales con los proveedores, premiando exhibiciones en las tiendas de nuestros socios, permitiéndole concursar, como un incentivo adicional por su correcta aplicación de las capacitaciones y asesorías, y recibir un premio por su esfuerzo y ganas de superación.

- **Principios editoriales.**

Los principios editoriales que rigen en Atienda Tienda son la independencia, pluralismo informativo, el respeto y valoración positiva del esfuerzo de los comerciantes detallistas para el crecimiento de su negocio y emprendimiento.

Atienda Tienda se debe a sus lectores, clientes "socios", y no a los intereses privado de algún grupo. El propósito principal de obtener y distribuir información y opiniones, es apoyar al bienestar general de las pequeñas comunidades, informando y asesorando.

Atienda Tienda valora como parte de la pluralidad informativa los vínculos de cooperación con proveedores de consumo masivo de Devies Supermercado o de la sociedad, con el objeto de ampliar la difusión de información, ideas, publicidad relacionada al medio comercial detallista y mejorar la calidad y cantidad de información a disposición de los lectores.

- **Índice de contenidos.**

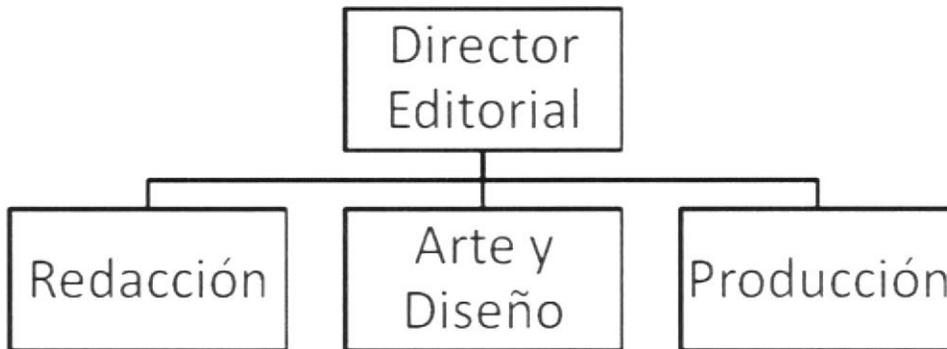
- Portada
- Portada Interior: Publicidad
- Contenido y Carta al Lector
- Sección: Al Día
- Información Noticiosa de nuevas tendencias para el Tendero, nuevas presentaciones de productos actuales, cambio de imagen de productos, tipos de exhibiciones de productos.
- Sección: Nuevos Productos + Venta
- Muestra los productos nuevos al mercado, su aporte e impacto a la sociedad y medio ambiente.
- Sección: Socio Exitoso
- Publiirreportaje de un Socio Devies mostrando los cambios que ha presentado desde la implementación de las capacitaciones y asesorías.
- Un espacio de recomendaciones para los Socios Devies compañeros.
- Sección: Aprendiendo y Creciendo
- Ofrece consejos prácticos y aplicables al negocio del tendero.
- Resumen de capacitaciones y asesorías presenciales.
- Contraportada Interior: publicidad
- Contraportada:

GRAFICO 3.4 – CONTENIDO DE LA REVISTA



- **Organización de la redacción.**

GRAFICO 3.5 ORGANIGRAMA



- **Memoria de diseño**
 - Formato: A4
 - Cantidad de hojas: 12
 - Acabados: Impresión Offset, portada y contraportada con barniz.
 - Tipografías:
 - Título
 - Subtítulo
 - Contenido
 - Agregados: cuando se destaca en círculos u otras formas.
 - Color de Secciones
 - Uso de color

Establece un planteamiento de la política de texto, presentación, fotografía e ilustración. Además hay que describir y ejemplificar como la revista presentará la arquitectura interna de las páginas, el uso de la tipografía, retícula, formato, cabeceras y uso del color.

- **Número cero ó Machote**

Elaboración de un número de la revista a tamaño y con textos reales que incluya dos portadas y dos contraportadas. Será la prueba irrefutable de que todo el trabajo anterior es posible, se sustenta por sí solo. Además de suponer un elemento muy importante para conseguir posibles inversores en el proyecto.

3.6.4. **Plan Institucional**

El plan de instituciones nace con la idea de brindar un servicio obligatorio que toda empresa con una cartera de trabajadores mayores a 10 personas debe cumplir según el código de trabajo, que se transcribe a continuación.

Capítulo IV. De las obligaciones del empleador y del trabajador, Artículo 42.- Obligaciones del empleador.- Son obligaciones del empleador. 6.- Si se trata de fábricas u otras empresas que tuvieren diez o más trabajadores, establecerá almacenes de artículos de primera necesidad para suministrarlos a precios de costos a ellos y sus familias, en la cantidad necesaria para su subsistencia. Las empresas cumplirán esta obligación directamente mediante el establecimiento de su propio comisariato o mediante la contratación de este servicio conjuntamente con otras empresas o con terceros.

El valor de dichos artículos le será descontado al trabajador al tiempo de pagársele su remuneración.

Los empresarios que no cumplan con esta obligación serán sancionados con la multa de 4 a 20 dólares de los Estados Unidos de América diarios, tomando en consideración la capacidad económica de la empresa y el número de trabajadores afectados, sanción que subsistirá hasta que se cumpla la obligación.

3.6.4.1. Tarjeta de Consumo con Cupo de Compra

GRAFICO 3.6 PLAN CORPORATIVO



¿QUE ES DEVIES CARD EMPRESARIAL?

De vies Card empresarial es exclusiva para empresas, cooperativas y asociaciones que desean brindar la comodidad de un supermercado con más de 10.000 productos de primera necesidad a sus trabajadores, comportándose como una empresa seria y responsable del bienestar de su equipo de trabajo.

La Tarjeta Devies Card empresarial es una tarjeta para realizar las compras de una forma cómoda y segura accediendo a los precios más económicos del mercado.

Nuestro slogan "comprando más, pagando menos" muestra nuestro compromiso como supermercado en brindar las facilidades para que nuestros clientes puedan llenar sus canastas básicas según su ritmo de compra, sea este, diario, semanal, quincenal o mensual.

¿QUE VENTAJAS TIENE LA TARJETA DEVIES CARD?

Además de acceder a nuestros precios bajos, los tarjetahabiente podrán gozar de los beneficios exclusivos en promociones y ofertas. No contamos con precios de afiliados ni tarjetas de afiliación, con Devies Card accedes a precios bajos como si fueras mayorista.

Es una tarjeta totalmente gratuita, sin costo de renovación anual y sin costo al solicitarla nuevamente por motivos de pérdida o robo. Cuenta con formas de pago: quincenal, mensual o al contado, dependiendo de la indicación de la empresa y las facilidades de cada tarjetahabiente.

¿COMO PUEDO SOLICITAR LA TARJETA DEVIES CARD EMPRESARIAL PARA MIS TRABAJADORES?

Muy sencillo, en nuestros supermercados ubicados en Milagro: Av. 17 de Septiembre 1105 y Av. Colón ó en Quevedo: Km 1 1/2 San Camilo, podrás acercarte a nuestro Call Center y solicitar información.

Recibirás breve introducción de los beneficios de acceder a la Tarjeta Devies Card empresarial para transmitir directamente a tus colaboradores.

Entre la información a presentar para el ingreso al Plan Corporativo, deberá indicar el cupo de activación para cada colaborador, el mismo que será enviado al final de cada mes para su respectivo corte en el rol de pago.

La información podrá recibirla en un horario ininterrumpido de 9.00 am a 18:00 pm de lunes a sábado.

¡CONOCE LOS BENEFICIOS PARA TUS TRABAJADORES!

Acceso a las ofertas diarias en nuestras líneas de productos: bebidas, lácteos, jugos, carnes, harinas, granos, frutas, verduras, panadería, congelados, golosinas, limpieza, farmacia, bazar, tecnología y de temporada, en la comodidad de las instalaciones con un amplio parqueo y acceso a precios como mayorista.

GRAFICO 3.7 OFERTAS



Acceso a las promociones mensuales para nuestros clientes. Las promociones aplican restricciones de tiempo y monto de compra.

GRAFICO 3.8 PROMOCIONES



Comparte los beneficios de tu tarjeta Devies Card empresarial con tus familiares directos. Tu cupo de la tarjeta es compartido y sin costo adicional. Los familiares directos deben ser: Padres, hijos o esposo (a).

GRAFICO 3.9 DIAS ESPECIALES



El 10% de descuento con tu tarjeta Devies Card, aplica hasta 2 días después de tu cumpleaños. El descuento aplica a un sólo día en los productos a precio marcado en la cartilla de precio y sólo para el titular de la tarjeta. Restricciones en líneas de productos. Monto 100.

GRAFICO 3.10 DESCUENTO TARJETAHABIENTE



Este beneficio exclusivo te permite aprovechar el día de ofertas y promociones para los tarjetahabientes. Sera notificado a la empresa con 3 días de anticipación para su respectiva comunicación al personal de la empresa. Las promociones y ofertas aplican sólo al titular de la tarjeta.

GRAFICO 3.11 TARJETA DEVIES CARD ADICIONAL



Realiza recargas de minutos a la (s) operadora (s) favorita (s) en un punto de atención especial para el tarjetahabiente.

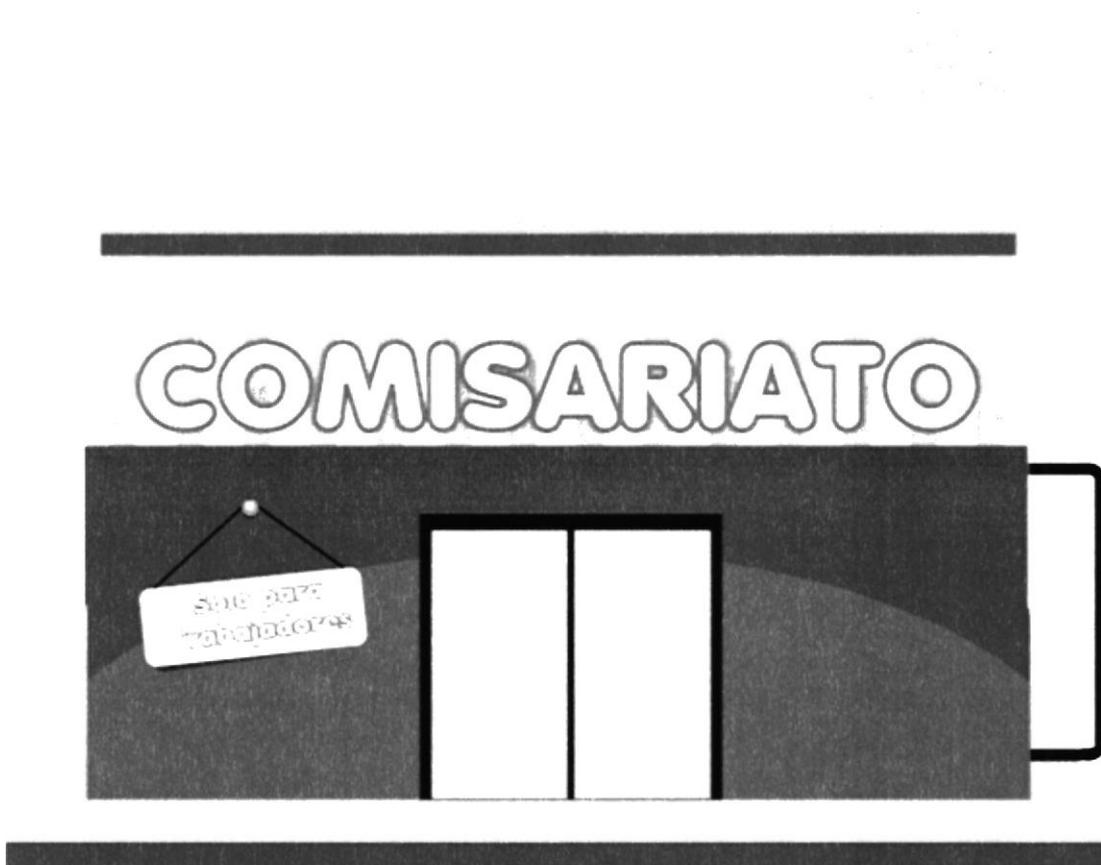
GRAFICO 3.12 RECARGAS DE MINUTOS

Recargas



3.6.4.2. Plan Comisariato

GRAFICO 3.13 PLAN COMISARIATO



El desarrollo del concepto de la tienda, comisariato o minimarket para sus colaboradores, es una opción que ponemos a su disposición.

Le brindamos asesoría en el diseño del lay out y las bases de la administración de la tienda, comisariato o minimarket empresarial.

Mantenemos alianzas estratégicas con Olexport, empresa que ofrece servicios de equipamiento de negocios y autoservicios, asesoría contable, administrativa y comercial.

¡CONOCE LOS BENEFICIOS DE UN COMISARIATO EMPRESARIAL!

Al realizar el abastecimiento de la tienda, comisariato o minimarkets empresarial accede a descuentos representativos por el volumen de compra. Estos descuentos puede trasladarlos a sus colaboradores, generándoles precios más bajos que otros establecimientos.

GRAFICO 3.14 DESCUENTO POR VOLUMEN



El servicio de Call Center le brinda comodidad y ventaja con el tiempo, permitiendo realizar sus pedidos desde las instalaciones de su empresa, accediendo a las promociones puntuales que devies supermercado ofrece a diario.

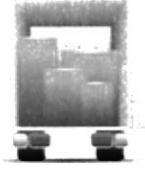
GRAFICO 3.15 CALL CENTER



El servicio de envío de la mercadería es un beneficio para la empresa, permitiendo realizar sus pedidos via telefónica o por e-mail y con la seguridad de la entrega de la mercadería en su empresa. Aplica restricciones por cobertura de zonas.

GRAFICO 3.16 ENVIOS

Envios
de Mercaderia



3.6.4.3. **Abastecimiento de Productos Básicos**

GRAFICO 3.17 ABASTECIMIENTO



¿EN QUE CONSISTE ABASTECIMIENTO DE EMPRESA EN PRODUCTOS DE PRIMERA NECESIDAD?

Abastecimiento de empresa con determinados productos de primera necesidad, sirve al objetivo de la empresa responsable de sus colaboradores para generar una relación directa entre el empleador y el empleado y conocer más a fondo sus necesidades.

¿QUE VENTAJAS TIENE EL ABASTECIMIENTO DE EMPRESAS EN PRODUCTOS DE PRIMERA NECESIDAD?

Además de la seguridad de la entrega en casa de los productos determinados por la empresa para su respectiva distribución a los colaboradores, gozara de costos bajos por el almacenamiento de los productos al contar con días determinados de entrega.

¿COMO PUEDO ACCEDER A MAYOR INFORMACION PARA ABASTECERME COMO EMPRESA?

Muy sencillo, en nuestros supermercados ubicados en Milagro: Av. 17 de Septiembre 1105 y Av. Colón ó en Quevedo: Km 1 1/2 San Camilo, podrás acercarte a nuestro Call Center y solicitar información.

La información podrá recibirla en un horario ininterrumpido de 9.00 am a 18:00 pm de lunes a viernes.

¡CONOCE LOS BENEFICIOS POR ABASTECERTE DE PRODUCTOS DE PRIMERA NECESIDAD PARA TUS COLABORADORES!

Al realizar el abastecimiento de determinados productos para la entrega directa a los colaboradores, se genera un volumen de compra significativo permitiendo acceder a descuentos por las compras, descuentos que pueden transmitirlos a los colaboradores.

GRAFICO 3.18 DESCUENTOS POR VOLUMEN



Reducción en costos por el almacenamiento temporal de los productos de primera necesidad, tomando espacios libres en las instalaciones de la empresa.

GRAFICO 3.19 ALMACENAMIENTO



La fijación de determinados días para la entrega de la mercadería. Los días de entrega se realizan con previa coordinación con Devies Corp.

GRAFICO 3.20 DIAS DETERMINADOS



3.6.5. Plan Cobertura

El plan de cobertura nace con el objetivo de trasladar a los clientes que esperan ser visitados, al almacén, para no manejar la lista de precio del canal cobertura y reducir los gastos logísticos que por medio de las visitas de la fuerza de venta y la ruta de distribución posterior a la visita de la fuerza de venta, para realizar la entrega de la mercadería o productos.

El cliente de cobertura tiene un factor común ya sea en Milagro o Quevedo contando sus alrededores; el tiempo.

El tiempo para los pequeños comerciantes “dueños de tiendas” de barrio, no cuentan con el tiempo y la ayuda de una persona adicional para trasladarse a las instalaciones de devies supermercado, porque este viaje implica cerrar su negocio determinadas horas, en el caso de vivir cerca; o un día, en el caso de vivir por los sectores aledaños a Milagro o Quevedo.

3.6.5.1. Herramientas para el desarrollo del Plan de Cobertura

Para persuadir al cliente de cobertura se conto con las siguientes herramientas desarrolladas en Milagro y Quevedo.

- Mayor descuento en las compras realizadas en el almacén.
- Mayor variedad de productos para surtir la tienda en el almacén.
- Acceso a promociones (producto + valor agregado) y actividades promocionales realizadas solo en el almacén.

La encuesta realizada en Milagro y sus alrededores se muestra en LLa tabla 3.4 y la encuesta realizada en Quevedo y sus alrededores se muestra en la tabla 3.5

TABLA 3.4 ENCUESTA MILAGRO

1 Indique cual es su preferencia con respecto al servicio de devies

Que le lleven la mercadería

Visitar de vez en cuando el almacén

Prefiere ir al almacén

2 Que otros proveedores distribuidores lo visitan?

| | | | |
|---------------------|--------------------------|----------------------|--------------------------|
| Cohervi | <input type="checkbox"/> | Comercial Chanaluisa | <input type="checkbox"/> |
| Humanacorp | <input type="checkbox"/> | Aurora García | <input type="checkbox"/> |
| Roxana | <input type="checkbox"/> | Comercial Don Soto | <input type="checkbox"/> |
| JCC | <input type="checkbox"/> | Comercial Gavilanez | <input type="checkbox"/> |
| Proesa | <input type="checkbox"/> | Dispronsa | <input type="checkbox"/> |
| Disproyser | <input type="checkbox"/> | Hansa | <input type="checkbox"/> |
| Comercial La Pañora | <input type="checkbox"/> | JMC | <input type="checkbox"/> |
| Reparte | <input type="checkbox"/> | Mavinsa | <input type="checkbox"/> |
| Comercial Caraguay | <input type="checkbox"/> | Mmorán | <input type="checkbox"/> |
| Sirius | <input type="checkbox"/> | Mromán | <input type="checkbox"/> |

3 Que forma de credito maneja con otros distribuidores?

Credito formal

Credito Informal

Al Contado

Credito formal o Informal

4 Da credito a sus clientes?

SI NO

5 Informacion del Entrevistador

Productos bien perchados, tienda bien organizada

Productos bien perchados, tienda desorganizada

Productos mal perchados, tienda desorganizada

6 Alguna Sugerencia?

Catalogo de productos

Promociones

Mejorar precios

Que le envíen completo su pedido

Facilidades de crédito

Que los productos vanos se los envíen en cajas

Fuente: Encesta elaborada por los autores.

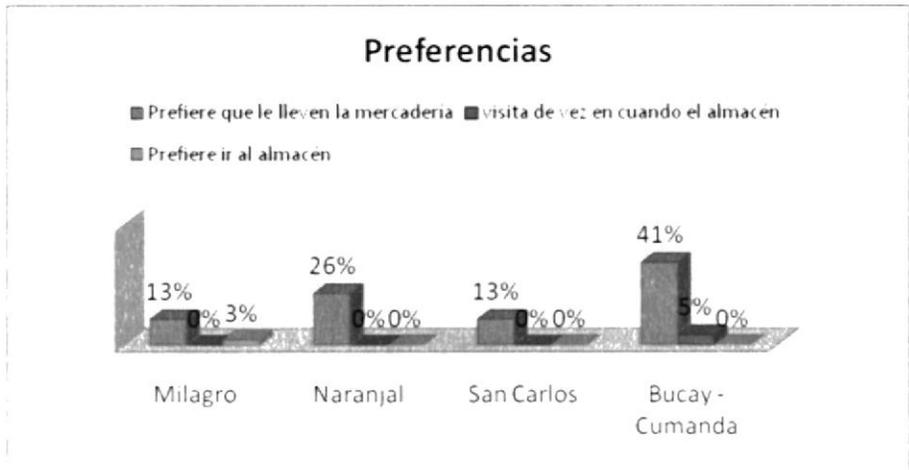
TABLA 3.5 ENCUESTA QUEVEDO

| | |
|--|--------------------------|
| 1. Indique cual es su preferencia con respecto al servicio de devies | |
| Que le lleven la mercaderia | <input type="checkbox"/> |
| Visitar de vez en cuando el almacen | <input type="checkbox"/> |
| Prefiere ir al almacen | <input type="checkbox"/> |
| 2. Que otros proveedores distribuidores lo visitan? | |
| Los Halcones | <input type="checkbox"/> |
| Mera Yanez | <input type="checkbox"/> |
| Disor | <input type="checkbox"/> |
| Serv&Corp | <input type="checkbox"/> |
| Ventascorp | <input type="checkbox"/> |
| Diventas | <input type="checkbox"/> |
| Otros Comerciantes | <input type="checkbox"/> |
| 3. Que forma de credito maneja con otros distribuidores? | |
| Credito formal | <input type="checkbox"/> |
| Credito Informal | <input type="checkbox"/> |
| Al Contado | <input type="checkbox"/> |
| Credito formal o Informal | <input type="checkbox"/> |
| 4. Da credito a sus clientes? | |
| SI | <input type="checkbox"/> |
| NO | <input type="checkbox"/> |
| 5. Informacion del Entrevistador | |
| Productos bien perchados. tienda bien organizada | <input type="checkbox"/> |
| Productos bien perchados. tienda desorganizada | <input type="checkbox"/> |
| Productos mal perchados. tienda desorganizada | <input type="checkbox"/> |
| 6. Alguna Sugerencia? | |
| Catálogo de productos | <input type="checkbox"/> |
| Promociones | <input type="checkbox"/> |
| Mejorar precios | <input type="checkbox"/> |
| Que le envíen completo su pedido | <input type="checkbox"/> |
| Facilidades de crédito | <input type="checkbox"/> |
| Que los productos varios se los envíen en cajas | <input type="checkbox"/> |

Fuente: Encuesta elaborada por los autores

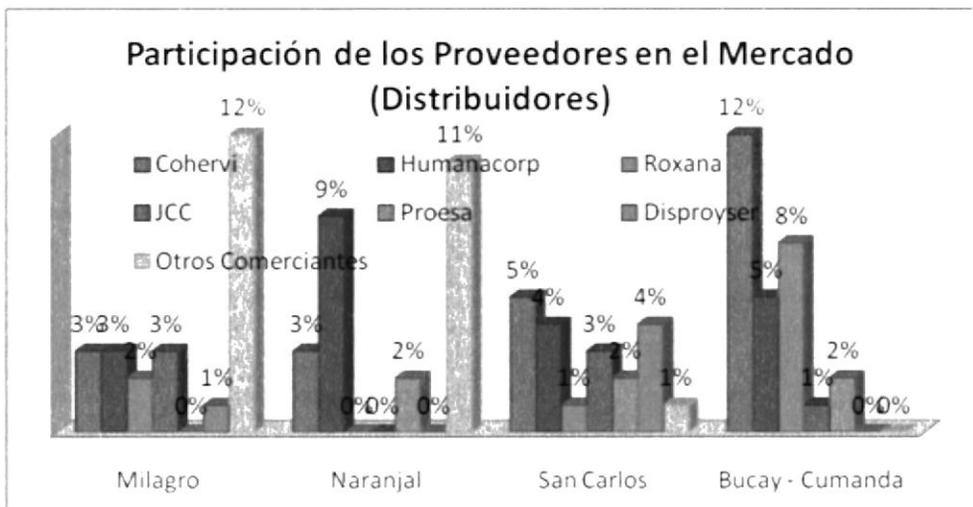
3.6.5.2. Resultados de la Encuesta Milagro

GRAFICO 3.21 PREFERENCIA DE LOS CLIENTES



Fuente: Elaborado por los autores

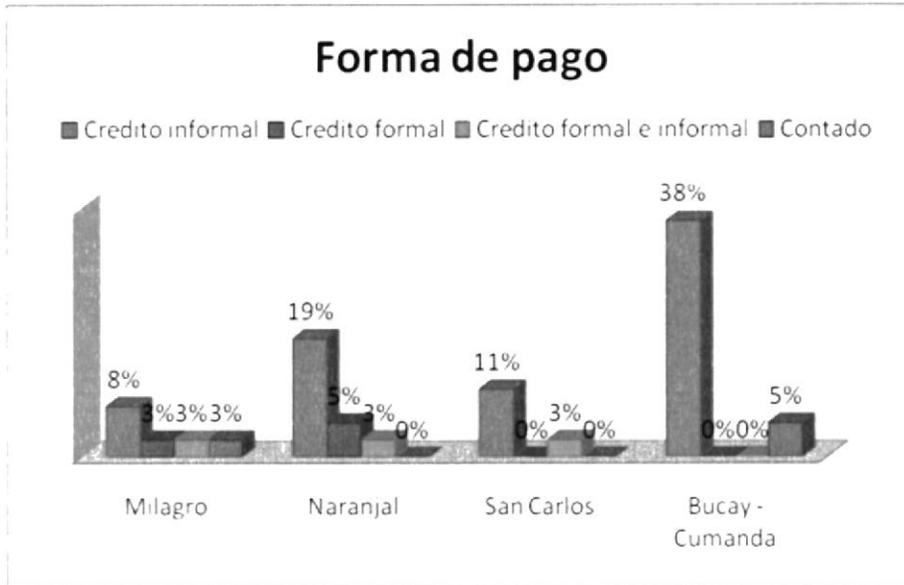
GRAFICO 3.22 PARTICIPACION DE LA COMPETENCIA



Fuente: Elaborado por los autores

La grafica muestra que el 24% de clientes son atendidos por la principal competencia, Cohervi S.A, secundando Humanacorp S.A. con un 22% de los clientes actuales de devies supermercado

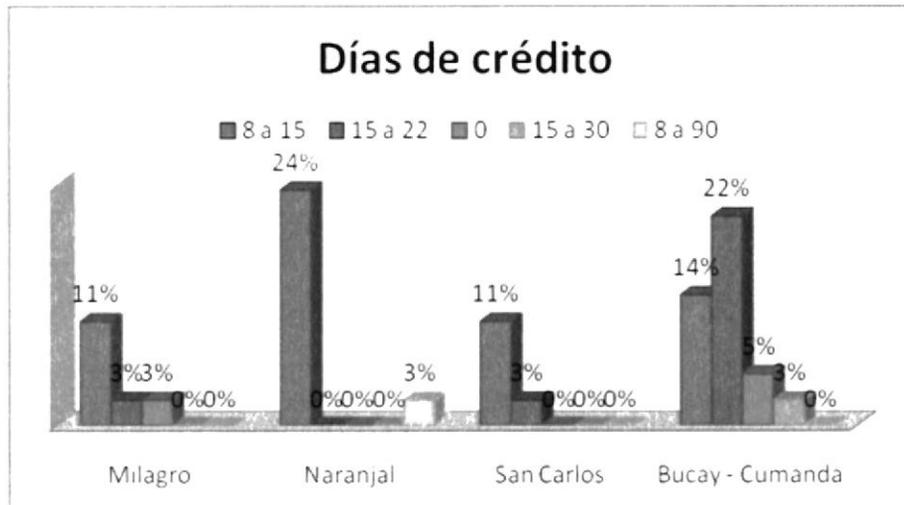
GRAFICO 3.23 SISTEMA DE CREDITO DE LA COMPETENCIA



Fuente: Elaborado por los autores

La grafica muestra que el 76% de los clientes de devies supermercado manejan un sistema de crédito informal con la competencia.

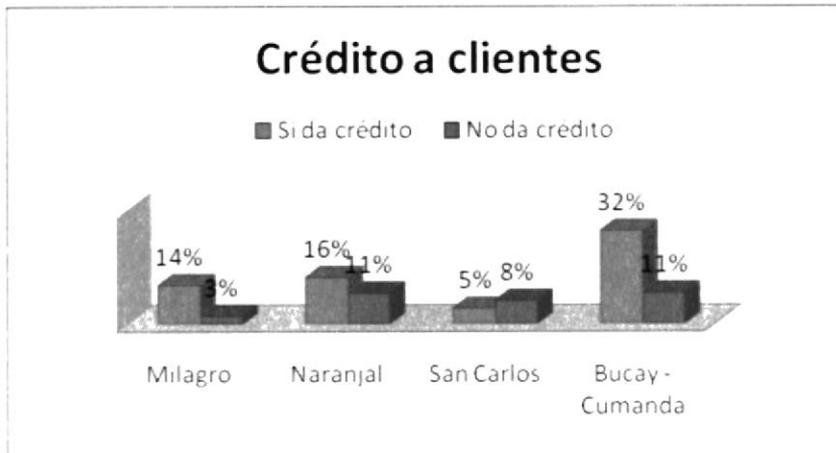
GRAFICO 3.24 TIEMPO DE CREDITO



Fuente: Elaborado por los autores

La grafica muestra que el 59% de los tenderos reciben crédito de 8 a 15 días por la competencia, secundando con una participación de 22% los días de crédito entre 15 y 22 días.

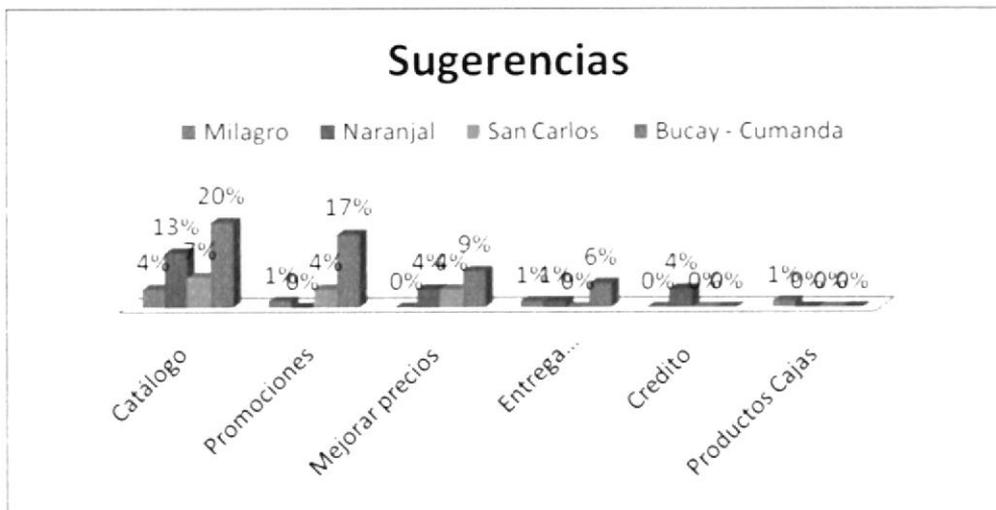
GRAFICO 3.25 CREDITO PARA LOS CLIENTES



Fuente: Elaborado por los autores

La grafica muestra que el 68% de los tenderos mantienen crédito con sus clientes.

GRAFICO 3.26 SUGERENCIAS DEL CLIENTE



Fuente: Elaborado por los autores

La grafica muestra indica que el 54% de los clientes visitados por la fuerza de venta solicitan un catalogo de productos para poder realizar sus pedidos.

GRAFICO 3.27 ORGANIZACIÓN DE LA TIENDA



Fuente: Elaborado por los autores

La grafica muestra que el 49% de los clientes visitados mantienen un buen orden y productos bien perchados para la visibilidad al cliente. Esta información es para cuantificar y cualificar la implementación del plan de Educación Continua a los clientes “socios” de devies supermercado, como un valor agregado.

CONCLUSIONES DE LA ENCUESTA EN MILAGRO

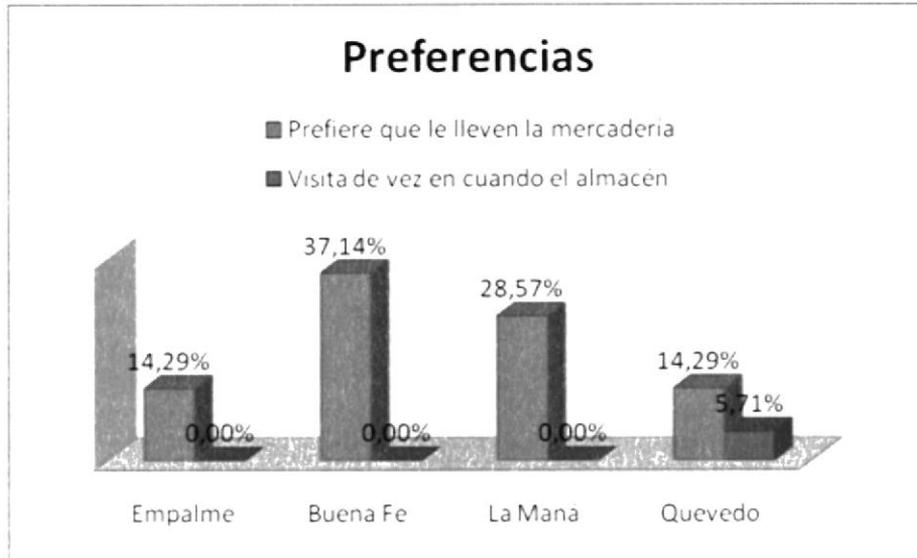
Con el uso de las herramientas para atraer al cliente de cobertura “tendero pequeño” hacia el almacén; como descuentos, promociones y variedad de productos; los resultados muestran la no viabilidad del plan de cobertura, por el comportamiento del consumidor.

Los clientes del canal cobertura muestran su comodidad al recibir la visita del vendedor devies, tome su pedido y entregue la mercadería sin salir de su casa, sin tener que cerrar su negocio y sin incurrir en viáticos para trasladarse a devies supermercado.

El canal de cobertura nació de una necesidad presentada por el cliente, que aun se mantiene.

3.6.5.3. Resultados de la Encuesta en Quevedo

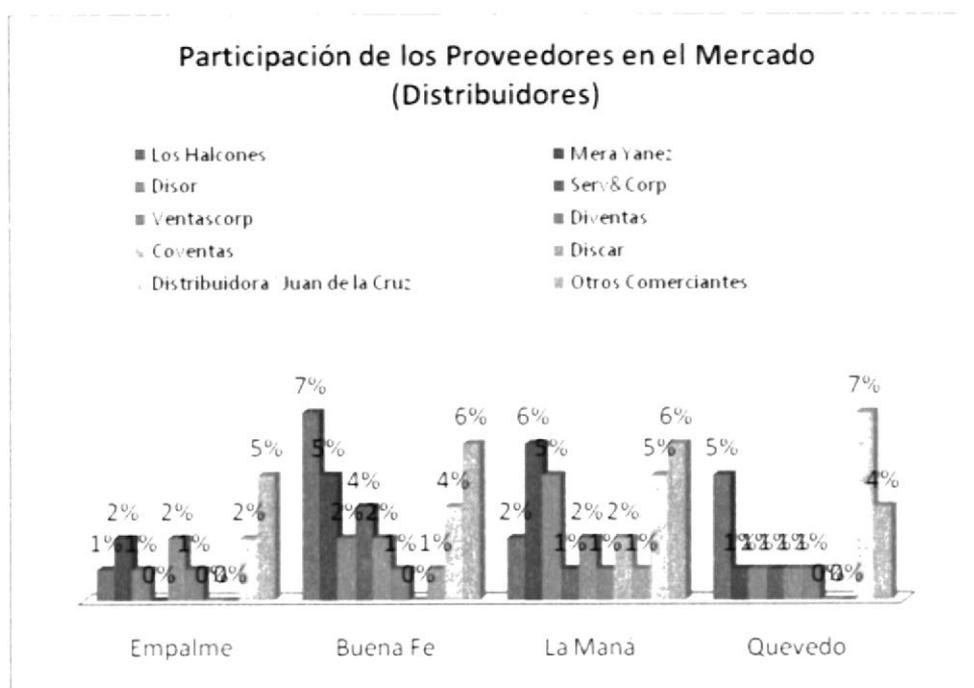
GRAFICO 3.28 PREFERENCIA DE LOS CLIENTES



Fuente: Elaborado por los autores

En la grafica se muestra que el 94.29% de los clientes prefieren que le lleven la mercadería a su casa o negocio.

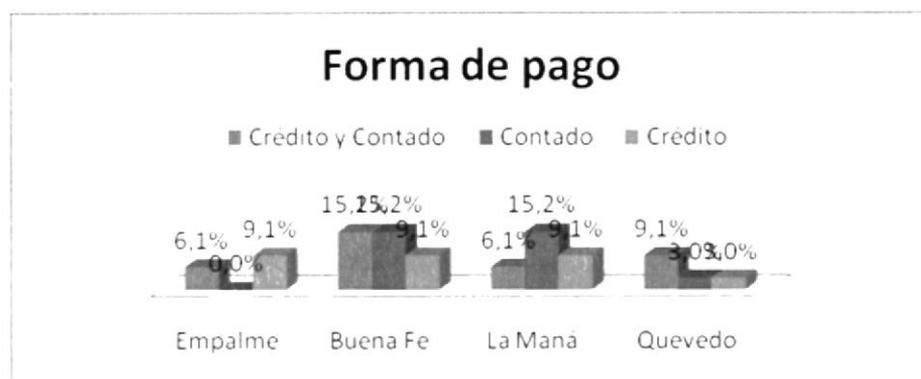
GRAFICO 3.29 VISITA DE LA COMPETENCIA



Fuente: Elaborado por los autores

El mercado de Quevedo es muy amplio por las diversas vías de acceso, por esta razón la participación de los proveedores "competencia de devies" es muy dispersa, pero podemos observar que la principal competencia es Juan de la Cruz con 17,6% de participación.

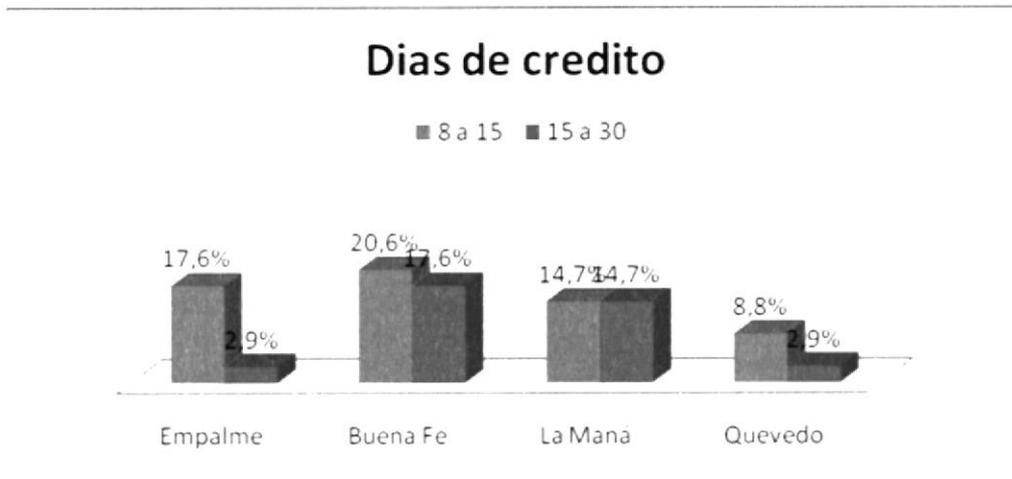
GRAFICO 3.30 SISTEMA DE CREDITO



Fuente: Elaborado por los autores

La grafica muestra que el 36.4% de los clientes de devies supermercado manejan un sistema de crédito mixto con la competencia.

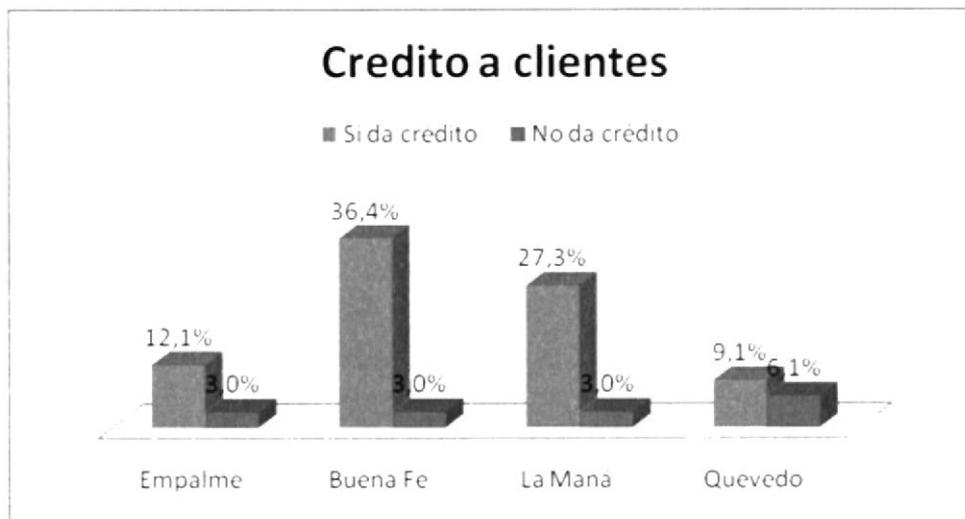
GRAFICO 3.31 TIEMPO DE CREDITO



Fuente: Elaborado por los autores

La grafica muestra que el 61.8% de los clientes reciben crédito de de 8 a 15 días por la competencia.

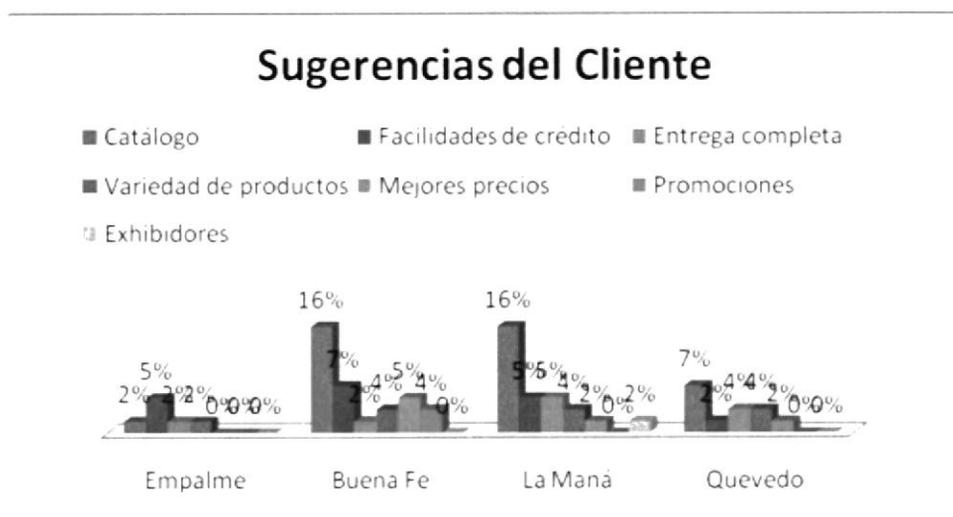
GRAFICO 3.32 CREDITO PARA CLIENTES



Fuente: Elaborado por los autores

La grafica muestra que el 84.8% de los tenderos mantienen crédito con sus clientes.

GRAFICO 3.33 SUGERENCIAS DEL CLIENTE DEVIES



Fuente: Elaborado por los autores

La grafica muestra indica que el 41.07% de los clientes visitados por la fuerza de venta solicitan un catalogo de productos para poder realizar sus pedidos.

GRAFICO 3.34 ORGANIZACIÓN DE LA TIENDA



Fuente: Elaborado por los autores

La grafica muestra que el 44.12% de los clientes visitados tienen sus productos en buen alcance, pero la desorganización impide la visibilidad de todos los productos a su venta. Esta información es para cuantificar y cualificar

la implementación del plan de Educación Continua a los clientes “socios” de devies supermercado, como un valor agregado.

CONCLUSIONES DE LA ENCUESTA EN QUEVEDO

Con el uso de las herramientas para atraer al cliente de cobertura “tendero pequeño” hacia el almacén; como descuentos, promociones y variedad de productos; los resultados muestran la no viabilidad del plan de cobertura, por el comportamiento del consumidor, tal como se presento en Milagro.

Los clientes del canal cobertura muestran su comodidad al recibir la visita del vendedor devies, tome su pedido y entregue la mercadería sin salir de su casa, sin tener que cerrar su negocio y sin incurrir en viáticos para trasladarse a devies supermercado.

El canal de cobertura nació de una necesidad presentada por el cliente, que aun se mantiene.

CAPITULO IV

RESULTADOS Y SITUACION FINANCIERA

4.1. ESTRUCTURA DEL PROYECTO

4.1.1. Inversión Inicial

A partir de todos los planes de acción planteados en los apartados anteriores, tenemos que es necesario invertir en una serie de rubros, los cuales permitirán cumplir con los objetivos planteados en las estrategias, mas al mismo tiempo hay que considerar que devies supermercado no está dispuesta a endeudarse con ninguna entidad financiera para este proyecto. El cuadro 4.1 muestra la inversión inicial para desarrollar las estrategias.

TABLA 4.1 INVERSION INICIAL

| Determinación de la Inversión Inicial | |
|--|--------|
| Registro de Marca | 831 |
| Plan Institucional | 27.161 |
| Plan Mayorista | 4.690 |
| Plan Cobertura | 140 |
| Total Inversión Inicial | 32.822 |

Fuente: Elaborado por los autores

4.1.2. Ingresos

Considerando la breve información autorizada a presentar en el proyecto por la empresa, se muestra en la tabla 4.2 el histórico de ventas de los dos últimos años y estimando el cierre del año en curso por la tendencia y comportamiento de las ventas en los primeros dos trimestres.

TABLA 4.2 INGRESOS HISTORICOS

| Cuadro de Ventas Histórico | | | |
|----------------------------|-------|-------|-------|
| Crecimiento esperado | 10% | 10% | 12% |
| Inflación | 3.72% | 3.56% | 4.28% |
| Año | 2009 | 2010 | 2011* |

| | | | |
|---------------------|----------------------|----------------------|----------------------|
| Canal Mayorista | 29.776.981,21 | 32.754.679,34 | 36.685.240,86 |
| Canal Cobertura | 15.368.764,50 | 16.905.640,95 | 18.934.317,86 |
| Canal Institucional | 2.881.643,34 | 3.169.807,68 | 3.550.184,60 |
| Ventas | 48.027.389,06 | 52.830.127,96 | 59.169.743,32 |

*Valor estimado por la tendencia

Fuente: Proporcionado por la empresa

Con esta información base, podemos presupuestar un comportamiento de ventas para los próximos 5 años con un crecimiento deseado del 15% y con una inflación de 4.44%, información que se detalla en la tabla 4.3.

TABLA 4.3 INGRESOS ESTIMADOS

| Cuadro de Ventas Presupuestado | | | | | |
|--------------------------------|-------|-------|-------|-------|-------|
| Crecimiento esperado | 15% | 15% | 15% | 15% | 15% |
| Inflación | 4.44% | 4.44% | 4.44% | 4.44% | 4.44% |
| Año | 2012 | 2013 | 2014 | 2015 | 2016 |

| | | | | | |
|---------------------|-------------------|-------------------|-------------------|--------------------|--------------------|
| Canal Mayorista | 42.188.027 | 48.516.231 | 55.793.666 | 64.162.716 | 73.787.123 |
| Canal Cobertura | 21.774.466 | 25.040.635 | 28.796.731 | 33.116.240 | 38.083.676 |
| Canal Institucional | 4.082.712 | 4.695.119 | 5.399.387 | 6.209.295 | 7.140.689 |
| Ventas | 68.045.205 | 78.251.986 | 89.989.783 | 103.488.251 | 119.011.489 |

*Valor estimado por la tendencia

Fuente: Proporcionado por la empresa

La tabla 4.3 de ventas estimadas considerando la tendencia de crecimiento de la empresa y la tasa de crecimiento esperada, sin la aplicación de las estrategias planteadas, manteniendo la administración por cada canal y la cantidad de clientes actuales.

Al implementar las estrategias descritas, podemos contar con nuevos ingresos estimados con un escenario positivo e inicial de 1300 clientes nuevos para el Plan Institucional, quienes tendrán un cupo (poder de compra) en su

tarjeta de \$150 para realizar su abastecimiento de productos de consumo masivo según sus necesidades; y con ingresos cuantitativos y cualitativos en la aplicación del Plan Mayorista, que sus inicios consiste en construir la marca devies. La tabla 4.4 muestra los nuevos ingresos por el desarrollo de la estrategia de marketing.

TABLA 4.4 NUEVOS INGRESOS

| | Año 0 | Año 1 | Año 2 | Año 3 | Año 4 | Año 5 |
|------------------------------|------------------|------------------|------------------|------------------|-------------------|-------------------|
| Plan Mayoristas | 39 720 | 41 870 | 44 853 | 47 997 | 51 310 | 54 801 |
| Plan Institucional | 2 707 724 | 4 384 178 | 5 840 847 | 7 786 749 | 10 856 703 | 14 871 647 |
| Total Ingresos Nuevos | 2.747.444 | 4.426.049 | 5.885.700 | 7.834.746 | 10.908.013 | 14.926.448 |

Fuente: Elaborado por los autores

En cada plan se han incluido los rubros por la creación de la plaza y los recursos necesarios para llevar a cabo cada estrategia.

4.1.3. Gastos

Se han dividido los gastos en los siguientes conglomerados: Gastos de Administración, Gastos Operacionales, Gastos de Depreciación y Gastos de Amortización de activos Intangibles. La tabla 4.5 detalla los gastos de las estrategias de marketing para los canales de distribución de devies supermercado.

TABLA 4.5 GASTOS

| Estructura de Gastos | Año 1 | Año 2 | Año 3 | Año 4 | Año 5 |
|---------------------------------|------------------|------------------|------------------|------------------|------------------|
| Gastos Administrativos | 63 040 | 65 839 | 68 762 | 71 815 | 75 004 |
| Gastos de Ventas | 503 015 | 672 737 | 900 662 | 1 260 822 | 1 735 318 |
| Gastos Operacionales | 586 526 | 767 881 | 1 009 659 | 1 390 134 | 1 887 236 |
| Gastos de Depreciación | 1 000 | 500 | 0 | 0 | 1 500 |
| Gastos Amortización Intangibles | 665 | 499 | 332 | 166 | 831 |
| Gastos de Intereses* | 514 609 | 688 263 | 921 472 | 1 289 984 | 1 775 494 |
| Total Gastos | 1 668 854 | 2 195 719 | 2 900 887 | 4 012 921 | 5 475 383 |

Fuente: Elaborado por los autores

Dentro de esta agrupación de gastos, el rubro de Gastos de Interés participa con el 46,22% del total de gastos. En relación a los ingresos, la cuenta

gastos abarca sólo el 9,2% del total de las ventas, punto optimo a considerar la viabilidad de las estrategias mencionadas.

Los gastos de depreciación y de amortización de intangibles son los valores más bajos del rubro de los gastos, entendiéndose su concepto por la baja adquisición de activos fijos para el desarrollo de las estrategias. **(Ver anexo 4.1 – 4.2).**

4.2. FLUJO EFECTIVO REAL

La fácil obtención de ingresos por ventas de abastecimiento y de emergencias, entendiéndose por ser una necesidad básica, que en el periodo más largo (por los diferentes comportamientos del cliente), puede citarse una frecuencia de compra al mes, garantiza que en este momento devies supermercado puede hacer frente a las demandas que mes a mes generaran los nuevos clientes al implementarse las estrategias en mención.

Por su parte, los egresos que se generan año a año están sujetos a los cambios del tamaño de las ventas, lo que a nivel de la estructura de costos operativos y otros, sujetos de forma directa e indirecta al proceso de venta provocan variaciones en éstos a reflejarse en el flujo que muestra la tabla 4.6. Dado los fines académicos de este proyecto, se supone que los flujos de ingresos por ventas al mes son estables. El **anexo 4.3** muestra la reinversión de a incurrir en el año 5. Y el **anexo 4.4** detalla el concepto de creación de marca.

TABLA 4.6 FLUJO DE CAJA

| <i>Estado de Resultados</i> | Año 0 | Año 1 | Año 2 | Año 3 | Año 4 | Año 5 |
|---------------------------------|------------|---------------|--------------|---------------|---------------|---------------|
| Ventas | | 5 587 500.00 | 7 473 000.00 | 10 005 120.00 | 14 006 340.00 | 19 277 896.00 |
| Otros Ingresos por Ventas* | | 100 800.00 | 105 840.00 | 111 132.00 | 116 688.60 | 122 523.03 |
| Descuento sobre Ventas | | 25 000.00 | 31 500.00 | 39 690.00 | 52 093.13 | 66 852.84 |
| Ventas Brutas | | 5 663 300.00 | 7 441 500.00 | 9 965 430.00 | 13 954 246.88 | 19 211 043.16 |
| Costos | | 1 195 685.47 | 1 560 519.68 | 2 046 294.40 | 2 809 559.59 | 3 806 183.62 |
| Utilidad Bruta | | 4 492 614.53 | 6 018 320.32 | 8 069 957.60 | 11 313 469.01 | 15 594 235.41 |
| Gastos Administrativos | | 63 039.98 | 65 838.96 | 68 762.21 | 71 815.25 | 75 003.85 |
| Gastos de Ventas | | 555 345.00 | 735 669.00 | 976 349.70 | 1 355 654.98 | 1 851 511.40 |
| Gastos Operacionales | | 31 180.98 | 32 212.18 | 33 309.78 | 34 478.80 | 35 724.68 |
| Gastos de Depreciación | | 1 000.00 | 500.00 | 0.00 | 0.00 | 1 500.00 |
| Gastos Amortización Intangibles | | 664.80 | 498.60 | 332.40 | 166.20 | 831.00 |
| Utilidad Operacional | | 3 872 564.74 | 5 215 813.76 | 7 024 513.29 | 9 885 832.57 | 13 665 389.16 |
| Gastos de Intereses* | | 514 608.75 | 688 263.30 | 921 471.55 | 1 289 983.91 | 1 775 494.22 |
| Utilidad antes de Impuestos | | 3 357 955.99 | 4 527 550.46 | 6 103 041.74 | 8 595 848.66 | 11 889 894.94 |
| 15% Participación Trabajadores | | 503 693.40 | 679 132.57 | 915 456.26 | 1 289 377.30 | 1 783 484.24 |
| Utilidad Gravable | | 2 854 262.59 | 3 848 417.89 | 5 187 585.48 | 7 306 471.36 | 10 106 410.70 |
| Prov. Impuesto a la Renta | | 820 600.50 | 1 106 420.14 | 1 491 430.83 | 2 100 610.52 | 2 905 593.08 |
| Utilidad Neta | | 2 033 662.10 | 2 741 997.75 | 3 696 154.65 | 5 205 860.84 | 7 200 817.62 |
| Depreciaciones | | 1 000.00 | 500.00 | 0.00 | 0.00 | 1 500.00 |
| Amortización Intangibles | | 664.80 | 498.60 | 332.40 | 166.20 | 831.00 |
| Inversión Inicial | -32 822.00 | | | | | -2 331.00 |
| | -32 816.34 | 2 035 326.90 | 2 742 996.35 | 3 696 487.05 | 5 206 027.04 | 7 200 817.62 |
| VAN | | 12 616 896.53 | | | | |
| TIR | | 62.3695 | | | | |

Fuente: Elaborado por los autores

* Ingresos por alianzas estratégicas con proveedores para la revista Atienda Tienda

**http://www.bce.fin.ec/resumen_ticker.php?ticker_value=activa

Apreciando el flujo en general resulta desde ya atractivo a la vista pues en todos los años de su puesta en marcha sólo presenta flujos positivos. Para el primer año, la utilidad neta es 36.40% de las ventas. A pesar de lo referido en la siguiente sección se harán mayores análisis sobre el mismo.

4.3. VALOR ACTUAL NETO

El Valor Actual Neto es uno de los criterios clásicos para determinar la viabilidad de un proyecto, siempre y cuando el valor obtenido por la fórmula del VAN sea igual o mayor a cero la implementación de la propuesta estará justificada. Para su cálculo se requerirá los flujos anuales ya previamente obtenidos y mostrados así como también una tasa de descuento acorde a los riesgos que el proyecto involucra, en este caso la TMAR.

4.3.1. **TMAR**

Ahora nos enfocaremos en analizar la rentabilidad de este proyecto. Para esto, calcularemos la TMAR que es la tasa mínima que la empresa desea obtener por el proyecto. Para calcular la TMAR aplicaremos la formula de la ecuación 4.1.

ECUACION 4.1

$$R_e = R_f + \beta (R_m - R_f) + S_p$$

Donde:

1. R_f : Tasa libre de riesgo de la Economía.
2. β : Coeficiente de Riesgo del Activo con relación al mercado.
3. R_m : Tasa de Rentabilidad del Mercado
4. S_p : Riesgo Pais

Los valores que tomaran cada una de las variables serán:

1. La R_f está tomada en base a los Bonos de Tesoro de Estados Unidos a 5 años, que a julio del 2011 corresponde al 1.50%¹.

¹ <http://www.bloomberg.com/markets/rates-bonds/government-bonds/us/>

2. Dado que el mercado bursátil no es desarrollado en nuestro país, es necesario calcular el Beta con empresas extranjeras representativas que cotizan en mercados desarrollados y que se encuentren en la misma industria de la empresa a analizar. El beta que usaremos será de 0.487²
3. Se tomo la prima del mercado ($R_m - R_f$) establecida por la consultora Ibbotson – Sinquefeld que es de 12.3%.
4. El S_p según cifras a julio 2011 del Banco Central del Ecuador, el riesgo país se encuentra en 797 puntos, es decir, 7,97%³.

Aplicando la formula de la TMAR, porcentaje con el que descontaremos los flujos de efectivo esperados, resulta:

$$Re = 1.53\% + 0.487 (12.3\%) + 7.97\%$$

$$Re = 15.49\%$$

4.1.1. VAN

Descontando cada uno de los flujos a la tasa de descuento de 15.49% se obtiene que el VAN del proyecto es: US\$ 12.616.896,52 criterio que demuestra la rentabilidad y viabilidad de la propuesta.

4.2. TASA INTERNA DE RETORNO

Otro de los criterios utilizados para evaluar proyectos es la TIR, siendo ésta la tasa máxima que cualquier inversionista podría exigirle al proyecto; esta tasa descontando cada una de las salidas y entradas haría que el valor actual neto del flujo sea igual a cero.

La TIR del proyecto, alcanzada en base al Flujo de Caja, es de 62.36%. Se trata de una tasa extremadamente alentadora para la empresa, que determina que el proyecto es factible y altamente rentable.

² <http://www.amcon.com/>

³ http://www.bce.fin.ec/resumen_ticker.php?ticker_value=riesgo_pais

4.3. ANÁLISIS DE SENSIBILIDAD

El Análisis de Sensibilidad muestra las diversas variaciones que podría presentar la TIR y el VAN al cambiar alguna de las variables del proyecto manteniendo todas las demás constantes. Para nuestro caso hemos sometido tres de estas variables a este análisis: La cantidad de Tarjetahabientes del Plan Institucional, Las Ventas A/E, (suma de las ventas de abastecimiento y emergencias)⁴. El software a utilizar es Crystal Ball. Ver **anexos 4.5 – 4.10**.

TABLA 4.7 VARIABLES CRYSTAL

| | | | |
|-------------------|-----------|-----------|-----------|
| Tarjetahabientes | 1300 | 2500 | 3600 |
| Ventas(A/E) | 2.730.000 | 5.550.000 | 9.918.720 |
| Gastos Operativos | 1.195.685 | 1.195.685 | 2.046.294 |

| | |
|------|---------------|
| TIR | 62,37 |
| TMAR | 15,49% |
| VAN | 12.616.896,53 |

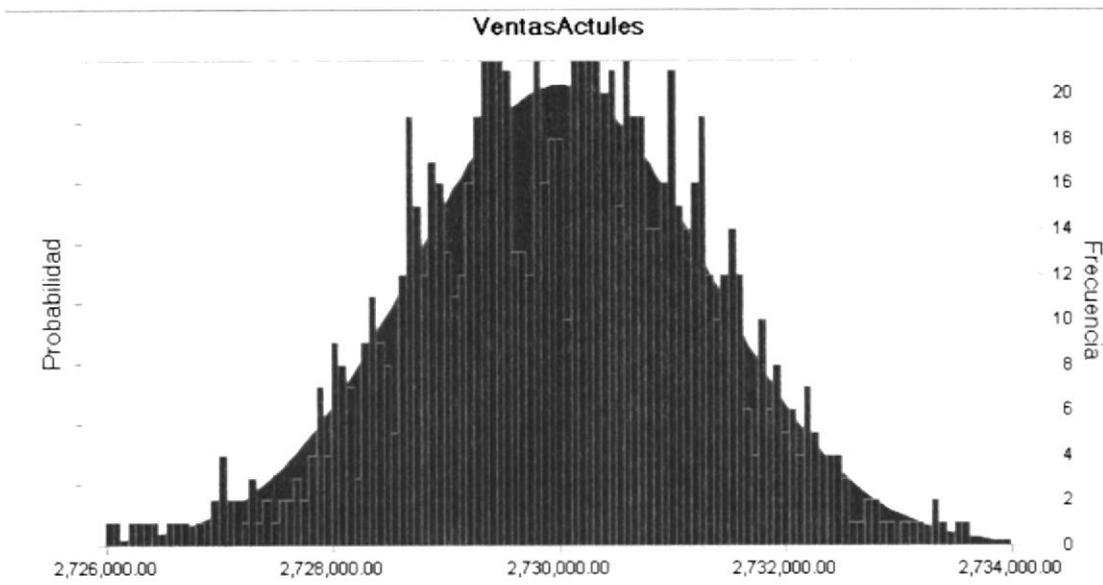
Fuente: Elaborado por los autores

4.3.1. Resultados del Análisis de Sensibilidad

Los datos arrojados en los escenarios estudiados muestran la viabilidad del proyecto por los bajos grados de sensibilidad o variaciones ante los cambios de las tarjetahabientes, en sus tres escenarios.

GRAFICO 4.1 ESCENARIO

⁴ Solo se considera a las ventas de Abastecimiento y emergencias por ser ventas fijas para los tarjetahabientes. Las ventas de canastas navideñas y comedor son manejadas con el departamento de RRHH de cada empresa.



Fuente: Elaborado por los autores

Se realizó tres simulaciones en las que se mide la variación de la participación de las ventas por las diferentes cantidades de clientes (en cada escenario: 1500, 2500 y 3600 tarjetahabientes). Se consideró como porcentaje de ventas la TMAR, por ser nuestra condición para determinar un porcentaje de rentabilidad del proyecto, y como valor máximo la TIR, por ser el óptimo a llegar.

CONCLUSIONES

Las estrategias para desarrollar valor en los servicios brindados a los clientes son herramientas comerciales que hoy en día cada empresa consciente en que la innovación permite defenderse ante la global competencia que enmarca a cada industria para sobrevivir y atraer nuevos clientes, crean departamentos de mayor cercanía o contacto con el cliente conocido como Trade Marketing.

Las estrategias detalladas busca mas allá de una satisfacción de un servicio o necesidad, sino que busca brindarle el extra que todo cliente espera obtener para completar su grado de satisfacción.

Definimos de esta manera que este proyecto debe ser manejado por Gerentes de Servicios de Excelencia al Cliente o Gerentes de Marketing, que deseen brindar una nueva cara a devies supermercado, mostrando su preocupación por el crecimiento de sus clientes y a las empresas permitirles mostrarse responsables con sus colaboradores, creando un mejor ambiente laboral, que obviamente es uno de los 5 principios de un servicio excelente.

Para este proyecto es fundamental contar con toda una estructura organizacional y productiva de punta, con el objetivo de elaborar un servicio de calidad, capaz de competir con los actuales actores del mercado

En el ámbito social es importante reconocer el dinamismo que aporta este proyecto a la comunidad de Milagro y Quevedo, motivando el emprendimiento de sus negocios que directamente benefician a su familia y de forma indirecta a su comunidad.

RECOMENDACIONES

Crear un departamento de Nuevos Proyectos, para abarcar con estrategias específicas las diferentes necesidades y requerimientos de los clientes, contando con la apertura de los proveedores.

Analizar la posibilidad de crear un club para los clientes "socios" que están altamente comprometidos con su desarrollo para que se capaciten constantemente en el manejo de los productos contando con el apoyo de los proveedores.

Vigilar siempre la correcta administración de los planes en cada canal para poder tener acciones de control ante cualquier eventualidad que se presente.

Crear un calendario de actividades empresariales de integración para conocer periódicamente el nivel de compromiso de los trabajadores.

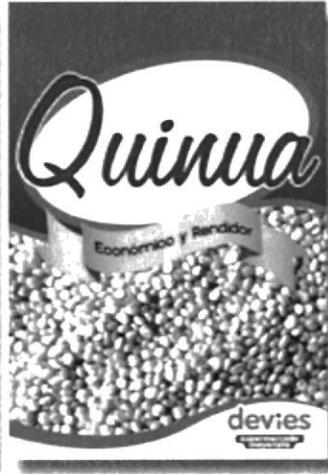
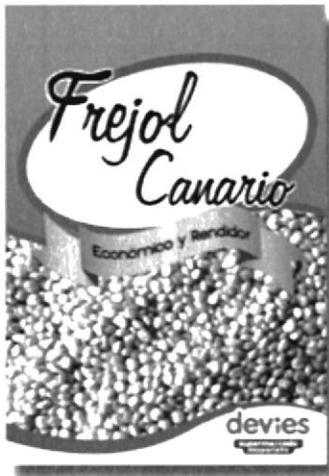
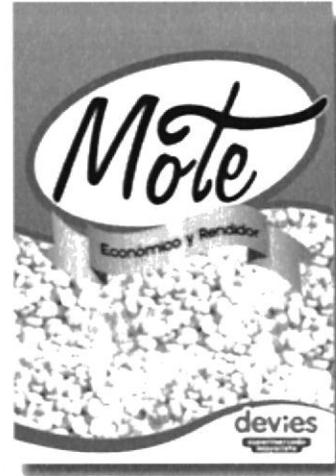
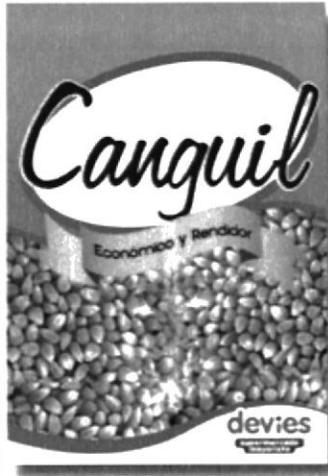
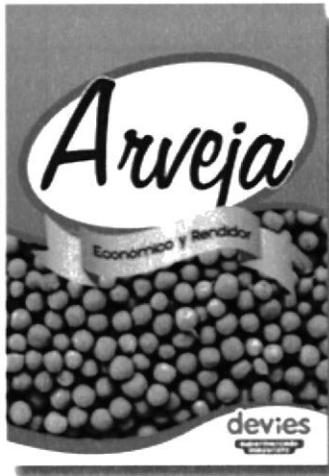
BIBLIOGRAFIA

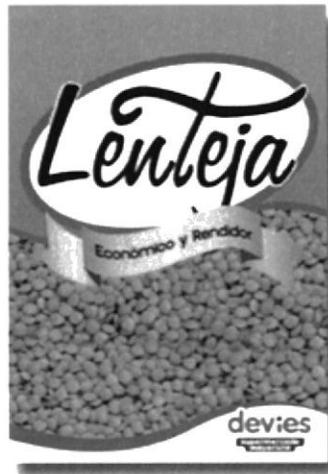
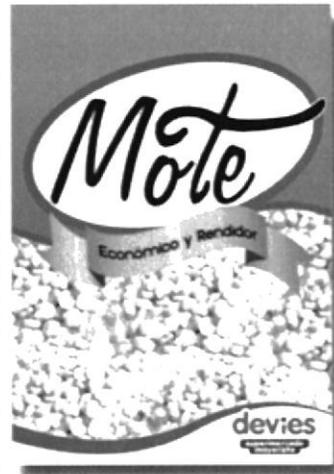
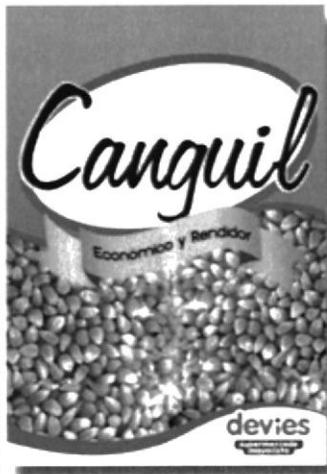
Dirección de Marketing, Philip Kotler y Kevin Lane, Duodécima edición.
Economista Sandra Guamán Montero, Directora de Estadística INEC.
Ingeniero Fabricio Davalos, Gerente Financiero, Devies Corp.
Licenciado. Washington Michilena, Jefe de Recursos Humanos.
Señor Carlos Delgado, Vicepresidente Administrativo, Devies Corp.
Señor Antonio Delgado, Vicepresidente Comercial, Devies Corp.
Apreciados Clientes de Devies Corp

ANEXOS

Anexo 3.1







Anexo 4.1

DEPRECIACIÓN

Método de Depreciación lineal basado en el RTI

Valor residual de todos los activos será 0.

Depreciación Anual

| Activo | Valor | Depreciación | Año 1 | Año 2 | Año 3 | Año 4 | Año 5 |
|---------------------------|----------|--------------|---------------|---------------|---------------|----------|----------|
| Equipos Computación* | 1.500,00 | 33%. 3 años | 500,00 | 500,00 | 500,00 | - | - |
| Depreciación Anual | | | 500,00 | 500,00 | 500,00 | - | - |

Valor en Libros

| Activo | Costo de Adquisición | Año 1 | Año 2 | Año 3 | Año 4 | Año 5 |
|------------------------|----------------------|-----------------|---------------|-------------|-------------|-----------------|
| Equipos Computación | 1.500,00 | 1.000,00 | 500,00 | | | 1.500,00 |
| Valor en Libros | | 1.000,00 | 500,00 | 0,00 | 0,00 | 1.500,00 |

* Impresora PVC

Anexo 4.2

AMORTIZACIÓN ACTIVOS INTANGIBLES

Método de Amortización lineal

Valor residual de todos los activos será 0.

Amortización Anual

| Activo | Valor | Amortización | Año 1 | Año 2 | Año 3 | Año 4 | Año 5 |
|---------------------------|--------|--------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|
| Marca | 331,00 | 20%. 5 años | 66,20 | 66,20 | 66,20 | 66,20 | 66,20 |
| Patentes | 500,00 | 20%. 5 años | 100,00 | 100,00 | 100,00 | 100,00 | 100,00 |
| Amortización Anual | | | 166,20 | 166,20 | 166,20 | 166,20 | 166,20 |

Valor en Libros

| Activo | Costo de Adquisición | Año 1 | Año 2 | Año 3 | Año 4 | Año 5 |
|------------------------|----------------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|
| Marca | 331,00 | 264,80 | 198,60 | 132,40 | 66,20 | 331,00 |
| Patentes | 500,00 | 400,00 | 300,00 | 200,00 | 100,00 | 500,00 |
| Valor en Libros | | 831,00 | 664,80 | 498,60 | 332,40 | 831,00 |

** Renovación de Registro de Marca y Patentes.

Anexo 4.2

REINVERSIÓN EN ACTIVOS

Reinversión en el año 5

| | |
|--------------------------|-----------------|
| Equipos de Computación | 1.500,00 |
| Marca | 331,00 |
| Patente | 500,00 |
| TOTAL REINVERSIÓN | 2.331,00 |

Anexo 4.4

Construcción de Marca*

| | |
|------------------------------------|---------------|
| Honorarios | 200,00 |
| Tasa Gubernamental por Registro | 116,00 |
| PMT arte final | 15,00 |
| Patente | 500,00 |
| Total Construcción de Marca | 831,00 |

*La empresa Global Solution brindará la asesoría de registro

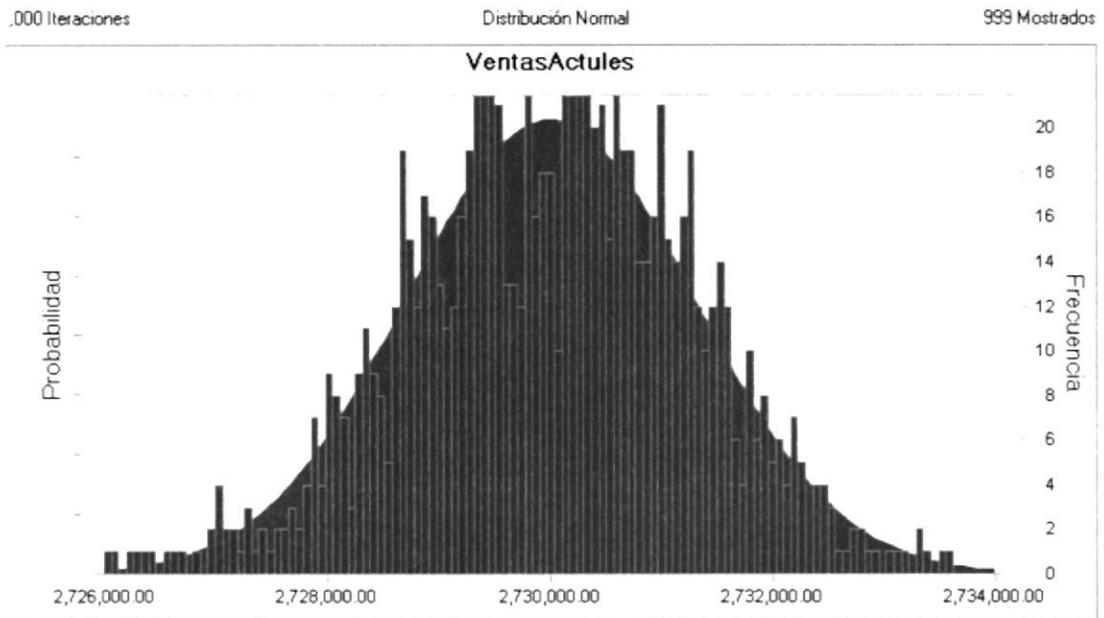
Anexo 4.5

| Estadísticas | Simulaciones.xls | Simulaciones.xls |
|------------------------------|------------------|------------------|
| | Hoja1!C13 | Hoja1!C12 |
| | % de ventas | VentasActules |
| Iteraciones | 1000 | 1000 |
| Caso base | 0,00 | 0,00 |
| Media | 29,75 | 2.730.006,34 |
| Mediana | 27,52 | 2.730.096,47 |
| Moda | --- | --- |
| Desviación estándar | 11,75 | 1.269,26 |
| Varianza | 138,07 | 1.611.008,64 |
| Asimetría | 0,5249 | -0,1191 |
| Curtosis | 2,30 | 3,09 |
| Coefficiente de variabilidad | 0,3949 | 4,6493E-04 |
| Mínimo | 10,06 | 2.726.020,31 |
| Máximo | 61,14 | 2.734.364,74 |
| Rango | 51,08 | 8.344,43 |
| Error estándar de la media | 0,37 | 40,14 |

Anexo 4.6

| Percentiles | Simulaciones.xls | Simulaciones.xls |
|-------------|------------------|------------------|
| | Hoja1!C13 | Hoja1!C12 |
| | % de ventas | VentasActules |
| 0% | 10,06 | 2.726.020,31 |
| 10% | 15,91 | 2.728.375,52 |
| 20% | 18,68 | 2.728.916,33 |
| 30% | 21,35 | 2.729.346,53 |
| 40% | 24,23 | 2.729.686,15 |
| 50% | 27,49 | 2.730.096,43 |
| 60% | 31,41 | 2.730.345,23 |
| 70% | 35,65 | 2.730.688,38 |
| 80% | 40,76 | 2.731.080,32 |
| 90% | 47,59 | 2.731.571,32 |
| 100% | 61,14 | 2.734.364,74 |

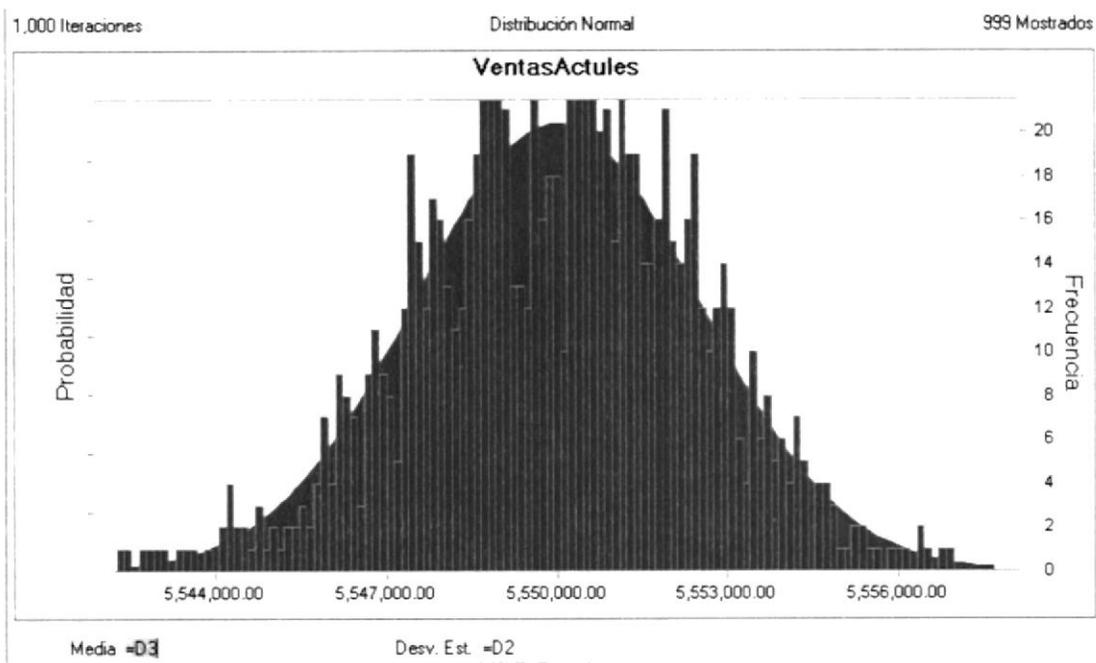
Anexo 4.7



Anexo 4.8

| Estadísticas | Simulaciones.xls | Simulaciones.xls |
|------------------------------|------------------|------------------|
| | Hoja1!C13 | Hoja1!C12 |
| | % de ventas | VentasActules |
| Iteraciones | 1000 | 1000 |
| Caso base | 0,00 | 0,00 |
| Media | 29,75 | 5.550.012,20 |
| Mediana | 27,52 | 5.550.185,52 |
| Moda | --- | --- |
| Desviación estándar | 11,75 | 2.440,88 |
| Varianza | 138,07 | 5.957.872,20 |
| Asimetría | 0,5249 | -0,1191 |
| Curtosis | 2,30 | 3,09 |
| Coefficiente de variabilidad | 0,3949 | 4,398E-04 |
| Mínimo | 10,06 | 5.542.346,76 |
| Máximo | 61,14 | 5.558.393,73 |
| Rango | 51,08 | 16.046,97 |
| Error estándar de la media | 0,37 | 77,19 |

| Percentiles | Simulaciones.xls | Simulaciones.xls |
|-------------|------------------|------------------|
| | Hoja1!C13 | Hoja1!C12 |
| | % de ventas | VentasActules |
| 0% | 10,06 | 5.542.346,76 |
| 10% | 15,91 | 5.546.876,01 |
| 20% | 18,68 | 5.547.916,01 |
| 30% | 21,35 | 5.548.743,33 |
| 40% | 24,23 | 5.549.396,45 |
| 50% | 27,49 | 5.550.185,43 |
| 60% | 31,41 | 5.550.663,91 |
| 70% | 35,65 | 5.551.323,80 |
| 80% | 40,76 | 5.552.077,54 |
| 90% | 47,59 | 5.553.021,76 |
| 100% | 61,14 | 5.558.393,73 |



Anexo 4.9

| Estadísticas | Simulaciones.xls | Simulaciones.xls |
|------------------------------|------------------|------------------|
| | Hoja1!C13 | Hoja1!C12 |
| | % de ventas | VentasActules |
| Iteraciones | 1000 | 1000 |
| Caso base | 0,00 | 0,00 |
| Media | 29,75 | 9.918.737,57 |
| Mediana | 27,52 | 9.918.987,15 |
| Moda | --- | --- |
| Desviación estándar | 11,75 | 3.514,86 |
| Varianza | 138,07 | 12.354.243,80 |
| Asimetría | 0,5249 | -0,1191 |
| Curtosis | 2,30 | 3,09 |
| Coefficiente de variabilidad | 0,3949 | 3,5437E-04 |
| Mínimo | 10,06 | 9.907.699,33 |
| Máximo | 61,14 | 9.930.806,97 |
| Rango | 51,08 | 23.107,64 |
| Error estándar de la media | 0,37 | 111,15 |

| Percentiles | Simulaciones.xls | Simulaciones.xls |
|-------------|------------------|------------------|
| | Hoja1!C13 | Hoja1!C12 |
| | % de ventas | VentasActules |
| 0% | 10,06 | 9.907.699,33 |
| 10% | 15,91 | 9.914.221,45 |
| 20% | 18,68 | 9.915.719,06 |
| 30% | 21,35 | 9.916.910,39 |
| 40% | 24,23 | 9.917.850,89 |
| 50% | 27,49 | 9.918.987,03 |
| 60% | 31,41 | 9.919.676,03 |
| 70% | 35,65 | 9.920.626,28 |
| 80% | 40,76 | 9.921.711,66 |
| 90% | 47,59 | 9.923.071,33 |
| 100% | 61,14 | 9.930.806,97 |

