

**Escuela Superior Politécnica del Litoral**

**Facultad de Ciencias Sociales y Humanísticas**

Estrategias de optimización comercial para la sección con menor desempeño en ventas de

Almacenes "La Madrina"

ADMI-1241

**Proyecto Integrador**

Previo la obtención del Título de:

**Nombre de la titulación**

Licenciado en Administración de empresas

Presentado por:

Kevin Leandro Zambrano Bohórquez

Juan Diego Loor Torres

Guayaquil - Ecuador

Año 2025

---

## Declaración Expresa

---

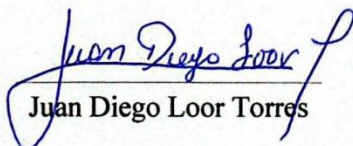
Nosotros Juan Diego Loor Torres y Kevin Leandro Zambrano Bohórquez acordamos y reconocemos que:

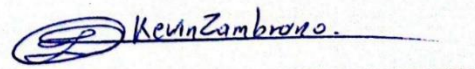
La titularidad de los derechos patrimoniales de autor (derechos de autor) del proyecto de graduación corresponderá al autor o autores, sin perjuicio de lo cual la ESPOL recibe en este acto una licencia gratuita de plazo indefinido para el uso no comercial y comercial de la obra con facultad de sublicenciar, incluyendo la autorización para su divulgación, así como para la creación y uso de obras derivadas. En el caso de usos comerciales se respetará el porcentaje de participación en beneficios que corresponda a favor del autor o autores.

La titularidad total y exclusiva sobre los derechos patrimoniales de patente de invención, modelo de utilidad, diseño industrial, secreto industrial, software o información no divulgada que corresponda o pueda corresponder respecto de cualquier investigación, desarrollo tecnológico o invención realizada por mí/nosotros durante el desarrollo del proyecto de graduación, pertenecerán de forma total, exclusiva e indivisible a la ESPOL, sin perjuicio del porcentaje que me/nos corresponda de los beneficios económicos que la ESPOL reciba por la explotación de mi/nuestra innovación, de ser el caso.

En los casos donde la Oficina de Transferencia de Resultados de Investigación (OTRI) de la ESPOL comunique al/los autor/es que existe una innovación potencialmente patentable sobre los resultados del proyecto de graduación, no se realizará publicación o divulgación alguna, sin la autorización expresa y previa de la ESPOL.

Guayaquil, 27 de Mayo del 2025.

  
Juan Diego Loor Torres

  
Kevin Leandro Zambrano Bohórquez

## **EVALUADORES**

---

---

**Pablo Antonio Soriano Idrovo**

Profesor de Materia

---

**Pablo Antonio Soriano Idrovo**

Tutor de proyecto

## **Resumen**

El objetivo del proyecto actual es examinar los motivos de la escasa productividad de la sección de plásticos para el hogar en Almacenes La Madrina y sugerir tácticas comerciales que ayuden a aumentar su competitividad y rentabilidad. Se empleó un enfoque metodológico mixto que integró la observación en los puntos de venta, el análisis de las ventas pasadas (2022-2024) y la realización de encuestas a los clientes. Los hallazgos mostraron que la reducción de las ventas se origina debido a factores como una escasa innovación en el portafolio de productos, un escaparate poco atractivo, problemas con la administración del inventario y la falta de conexión entre lo que se ofrece y los gustos verdaderos de los consumidores. En respuesta a estos descubrimientos, se desarrolló una estrategia integral que incluye la optimización de la exhibición, el mejoramiento del surtido, la puesta en marcha de promociones atractivas y el uso de herramientas digitales como la aplicación "Responde y Gana", cuyo objetivo es obtener retroalimentación directa de los clientes a través de encuestas con incentivos. Esto tiene como objetivo no solo reactivar la participación de la sección de plásticos para el hogar en las ventas de la cadena, sino también establecer un modelo de gestión enfocado en la innovación, la mejora constante y la cocreación, que sea capaz de ser replicado en otras categorías con un rendimiento deficiente dentro del sector minorista.

**Palabras Clave:** Comportamiento del consumidor, cocreación, estrategias comerciales, optimización de ventas, investigación de mercados.

## **ABSTRACT**

*The objective of the current project is to examine the reasons for the low productivity of the home plastics section at Almacenes La Madrina and suggest business tactics that will help increase its competitiveness and profitability. A mixed methodological approach was used which integrated point-of-sale observation, past sales analysis (2022-2024) and customer surveys. The findings showed that the decline in sales is due to factors such as a low level of product portfolio innovation, an unattractive problem with inventory management and the lack of connection between what is offered and consumers' true tastes. In response to these findings, a comprehensive strategy was developed that includes the optimization of the exhibition, the improvement of the assortment, the implementation of attractive promotions and the use of digital tools such as the application "Responde y Gana", which aims to obtain direct feedback from customers through incentive surveys. This aims not only to reactivate the participation of the household plastics section in chain sales, but also to establish a management model focused on innovation, constant improvement and co-creation, be able to be replicated in other categories with poor performance within the retail sector.*

**Keywords:** *Commercial strategies, consumer behavior, market research, sales optimization, co-creation*

## ÍNDICE GENERAL

Capítulo 1 .....	1
1.1 Introducción .....	2
1.2 Descripción del Problema .....	3
1.3 Justificación del Problema .....	3
1.4 Objetivos.....	4
<i>1.4.1 Objetivo general</i> .....	4
<i>1.4.2 Objetivos específicos</i> .....	4
1.5 Marco teórico .....	5
<i>1.5.1 Tasa de crecimiento en ventas</i> .....	5
<i>1.5.2 Diagnóstico interno</i> .....	6
<i>1.5.3 Estrategias</i> .....	7
<i>1.5.4 Comportamiento del consumidor</i> .....	9
<i>1.5.5 Investigación de mercado</i> .....	10
<i>1.5.6 Diagrama de Ishikawa</i> .....	10
Capítulo 2 .....	12
2. Metodología .....	13
2.1 Enfoque metodológico .....	13
2.2 Tipo de investigación .....	13
2.3 Muestra .....	13
2.4 Instrumentos de recolección de información .....	14
<i>2.4.1 Encuesta</i> .....	14
<i>2.4.2 Observación</i> .....	15
2.5 Instrumentos de análisis.....	15

2.6	Secuencia metodológica .....	15
Capítulo 3	.....	17
3.	Resultados y análisis .....	18
3.1	Análisis de ventas históricas (2022 – 2024) .....	18
3.1.1	<i>Análisis general</i> .....	18
3.1.2	<i>Sección con menor desempeño</i> .....	18
3.1.3	<i>Análisis FODA</i> .....	19
3.1.4	<i>Diagrama de Ishikawa</i> .....	21
3.1.5	<i>Resultados de la encuesta</i> .....	23
3.1.6	<i>Estrategia</i> .....	52
3.1.7	<i>Propuesta</i> .....	52
3.1.8	<i>Aplicación móvil “Responde y gana”</i> .....	53
3.1.9	<i>Indicadores de éxito de la propuesta.</i> .....	57
3.1.10	<i>Plan de implementación</i> .....	58
Capítulo 4	.....	59
4.1	Conclusiones y recomendaciones .....	60
4.1.1	<i>Conclusiones</i> .....	60
4.1.2	<i>Recomendaciones</i> .....	61
Referencias	.....	62
Anexos	.....	64

## ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1.....	19
Figura 2.....	21
Figura 3.....	23
Figura 4.....	24
Figura 5.....	25
Figura 6.....	26
Figura 7.....	27
Figura 8.....	28
Figura 9.....	31
Figura 10.....	32
Figura 11.....	33
Figura 12.....	35
Figura 13.....	37
Figura 14.....	38
Figura 15.....	39
Figura 16.....	41
Figura 17.....	42
Figura 18.....	43
Figura 19.....	46
Figura 20.....	48
Figura 21.....	50
Figura 22.....	51
Figura 23.....	54
Figura 37.....	55
Figura 23.....	70
Figura 24.....	71
Figura 25.....	72
Figura 27.....	72
Figura 28.....	73
Figura 29.....	74

Figura 30.....	74
Figura 31.....	75
Figura 32.....	76
Figura 33.....	76
Figura 34.....	77
Figura 35.....	78
Figura 36.....	79
Figura 38.....	79
Figura 39.....	80
Figura 40.....	81
Figura 41.....	81
Figura 42.....	82
Figura 43.....	83
Figura 44.....	84

## ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1 .....	19
Tabla 2 .....	23
Tabla 3 .....	24
Tabla 4 .....	25
Tabla 5 .....	26
Tabla 6 .....	27
Tabla 7 .....	28
Tabla 8 .....	29
Tabla 9 .....	32
Tabla 10 .....	33
Tabla 11 .....	34
Tabla 12 .....	36
Tabla 13 .....	37
Tabla 14 .....	39
Tabla 15 .....	40
Tabla 16 .....	42
Tabla 17 .....	43
Tabla 18 .....	44
Tabla 19 .....	47
Tabla 20 .....	48
Tabla 21 .....	51

## **Capítulo 1**

## 1.1 Introducción

En el dinámico y competitivo sector del *retail*, la capacidad de una empresa para comprender y adaptarse a las fluctuaciones de la demanda del mercado es un pilar fundamental para su crecimiento y posicionamiento, sin embargo, muchas empresas no saben cómo realizar esto de manera eficiente y por ende se encuentran generando pérdidas en ventas por el descontento de sus clientes.

En esta investigación, se toma como caso de estudio a Almacenes “La Madrina” (nombre que se propuso por motivos de confidencialidad), una cadena comercial de gran relevancia en el mercado ecuatoriano que busca mejorar su rendimiento comercial a través de nuevas estrategias que le permitan ganar una mayor participación en el mercado y optimizar las ventas de sus secciones con menor desempeño, al mismo tiempo que aumentan el nivel de satisfacción de sus clientes.

Almacenes “La Madrina” se distingue por su consolidación, expansión y modernización en el mercado, ya que, cuenta con más de 258 tiendas operativas a nivel nacional, distribuidas en 113 ciudades y 22 provincias, generando más de 8,200 empleos directos. Además, durante el último año, se ha mantenido invirtiendo en infraestructura física y remodelación de locales para optimizar la experiencia del cliente.

Junto con su expansión comercial, la empresa ha creado una sólida estrategia de sostenibilidad e impacto social, fortaleciendo su imagen a través de donaciones a organizaciones sociales e implementado programas de inclusión para personas con capacidades especiales, para lo cual, ha capacitado a más de 700 empleados para ofrecer un ambiente de compra accesible y empático. Además, actualmente la empresa cuenta con alianzas estratégicas que le permiten actuar como corresponsal financiero en casi todas sus tiendas, ampliando su oferta de valor al cliente (Almacenes La Madrina, 2025).

No obstante, a pesar de sus puntos fuertes, la empresa no está exenta de problemas y desafíos, donde uno de los principales es el decrecimiento en ventas que ha tenido en los últimos años ocasionado por el bajo desempeño de ciertas secciones. Esto podría estar ligado a varios factores que se van a describir en el transcurso del presente proyecto, para los cuales se buscara diseñar estrategias de optimización comercial y análisis de mercado para mejorar las ventas y fortalecer el posicionamiento de la empresa frente a la competencia.

## **1.2 Descripción del Problema**

En Almacenes “La Madrina”, se ha detectado que muchas de sus secciones presentan bajos niveles de ventas en comparación con el resto del establecimiento, lo cual, es un comportamiento comercial desfavorable que se está reflejando en la reducción de sus ingresos totales y por ende en su participación de mercado.

Por otro lado, actualmente, no se cuenta con un análisis de mercado que permita entender con claridad que buscan o valoran los clientes en estas secciones en específico, impidiendo la toma de decisiones estratégicas acertadas que permitan optimizar las ventas, lo cual, puede evidenciar la existencia de una posible desconexión entre la oferta de productos disponible y la demanda real de los consumidores.

Además, es importante recalcar que este panorama, no solo impacta la competitividad y la rentabilidad de la compañía, sino que, además, puede provocar una gestión ineficaz del inventario y la insatisfacción del cliente al no conseguir los productos, las promociones, las exhibiciones o los precios que está buscando en las perchas.

## **1.3 Justificación del Problema**

La importancia de realizar este estudio recae en que la empresa actualmente no cuenta con estrategias comerciales adaptadas a estas secciones con bajo desempeño, es decir, está operando bajo un modelo tradicional, donde las promociones, exhibiciones e ingreso de nuevos productos se diseñan a través de criterios internos o mediante prueba y error,

generando pérdidas por productos mal posicionados o por descuentos excesivos para poder evacuar este stock de productos que no se venden o que venden muy poco.

Además, debido el entorno competitivo del consumo masivo, las empresas cada vez están más interesadas en usar información obtenida a través de fuentes primarias para dejar de tomar decisiones basadas únicamente en la intuición o en criterios subjetivos, ya que estas han dejado de ser sostenibles, y comenzar a tomar decisiones efectivas con ayuda de datos contundentes.

Por otro lado, estudiar este problema es de gran interés tanto para el ámbito empresarial como para el académico, ya que involucra aspectos fundamentales de la gestión comercial, el comportamiento del consumidor y el diseño de estrategias basadas en evidencia, lo cual en términos académicos, constituye una oportunidad valiosa para aplicar conocimientos multidisciplinarios en áreas como el análisis de datos, la investigación de mercados, la administración estratégica y la toma de decisiones gerenciales.

## **1.4 Objetivos**

### ***1.4.1 Objetivo general***

Diseñar estrategias comerciales fundamentadas en un análisis de mercado y de rendimiento interno para potenciar las ventas de la sección de menor desempeño en Almacenes “La Madrina”.

### ***1.4.2 Objetivos específicos***

1. Identificar la sección de menor desempeño en ventas en Almacenes “La Madrina”, a partir del análisis de datos históricos de venta para conocer su impacto en los ingresos de la empresa.
2. Realizar un diagnóstico interno de la empresa para identificar las principales causas del problema y atacar aquellos puntos que afectan en mayor grado las ventas de la sección.

3. Investigar estrategias comerciales aplicadas para incrementar las ventas en empresas nacionales y extranjeras, con el fin de recopilar buenas prácticas y enfoques exitosos que puedan ser adaptados al contexto de la empresa.

4. Diseñar y aplicar un estudio de mercado cuantitativo y cualitativo, orientado a conocer las preferencias, hábitos de compra y expectativas de los clientes respecto a la sección identificada, con el propósito de detectar oportunidades de mejora en la oferta comercial.

5. Diseñar una estrategia comercial integral para la sección con menor desempeño en ventas basada en el análisis interno, estudio de mercado y referentes investigados, que contemple acciones concretas de mejora y un plan de implementación con indicadores que permitan evaluar su impacto en las ventas.

## **1.5 Marco teórico**

### ***1.5.1 Tasa de crecimiento en ventas***

La tasa de crecimiento de ventas es una métrica clave que permite evaluar la capacidad de una empresa para generar ingresos en un período determinado, la cual, no solo refleja el desempeño comercial, sino que también es utilizado por inversionistas para valorar el potencial de expansión o estancamiento del negocio. Además, monitorear esta métrica permite identificar fortalezas, detectar debilidades, comparar el desempeño con la competencia y ajustar objetivos comerciales según la realidad del entorno. Para calcular esta tasa se utiliza la siguiente formula:

$$Tasa\ de\ crecimiento = \frac{Ventas\ del\ periodo\ actual - Ventas\ del\ periodo\ anterior}{Ventas\ del\ periodo\ anterior} \times 100$$

Por otro lado, cuando se desea conocer la evolución de las ventas a lo largo de varios años, se puede calcular la tasa de crecimiento anual promedio, la cual, se obtiene sumando las

tasas de crecimiento de cada año y dividiendo el total entre la cantidad de periodos evaluados, como se muestra en la siguiente fórmula.

$$Tasa\ de\ crecimiento\ anual\ promedio = \frac{Ventas\ Año\ 1 + Ventas\ Año\ 2 + \dots + Ventas\ Año\ n}{n}$$

El resultado de esta métrica proporciona una visión más estable y representativa del rendimiento a lo largo del tiempo (Zendesk, 2023).

### 1.5.2 Diagnóstico interno

El diagnóstico interno consiste en la revisión de los recursos, capacidades y competencias que tiene una organización, con el fin de implementar estrategias adecuadas y así obtener resultados óptimos. En otras palabras, es un estudio completo de la capacidad de la empresa para progresar frente a la competencia.

La forma de desarrollo más común al realizar este tipo de diagnósticos implica ajustarse a los retos que surgen en el mercado y aprovechar las oportunidades de este, lo cual suele representarse generalmente a través de la matriz FODA y las estrategias que se pueden diseñar al combinar sus diferentes componentes (KYOCERA Document Solutions, s.f).

**1.5.2.1 Análisis FODA.** La matriz de Fortalezas, Objetivos, Debilidades y Amenazas (FODA) es una herramienta que permite desarrollar estrategias para una organización mediante la presentación de la información de manera clara todos los aspectos positivos y negativos dentro de una organización (*D'Alessio, 2008*). En los cuatro cuadrantes de la matriz FODA, se pueden formar las siguientes combinaciones:

- **FO:** Aquí se utilizan las fortalezas para obtener ventajas con las oportunidades.
- **FA:** Las fortalezas confrontan las amenazas de la organización.
- **DO:** Mediante las estrategias se fortalecen las debilidades para obtener oportunidades.

- **DA:** Se busca fortalecer las debilidades para evitar las amenazas.

### **1.5.3 Estrategias**

**1.5.3.1 Tradicionales.** Una estrategia comúnmente empleada en supermercados es el uso de promociones visuales combinadas con una disposición estratégica de productos, la cual, se basa en la implementación de descuentos visibles como 2x1 o rebajas por volumen, así como en la ubicación táctica de productos en cabeceras de góndola o zonas de mayor tráfico dentro del establecimiento. Además, se utilizan productos complementarios (por ejemplo, salsa junto con pastas) para estimular compras asociadas.

Esta estrategia se implementa con el objetivo de incrementar las compras impulsivas y elevar el valor del ticket promedio, considerando que hasta el 76% de las decisiones de compra se toman directamente en el punto de venta. Otra estrategia es la gestión eficiente del inventario a través del uso de herramientas digitales, la cual, consiste en aplicar análisis predictivos para anticipar la demanda, reducir los quiebres de stock y asegurar la disponibilidad de productos.

Esta técnica se implementa para evitar la pérdida de ventas por falta de inventario y para mejorar la satisfacción del cliente, mostrando una mejora significativa en la rentabilidad de las secciones optimizadas, así como una reducción del desperdicio por sobre stock (Echeverria, 2024).

**1.5.3.2 Modernas.** A pesar de que existen muchas estrategias tradicionales que pueden aplicarse en el contexto del problema, al realizar una investigación exhaustiva, se encontró que grandes empresas internacionales se encuentran actualmente utilizando la estrategia de cocreación, la cual, se presenta como un esquema en donde las organizaciones, los clientes y otros grupos de interés colaboran para crear valor.

Este enfoque desafía el paradigma tradicional en el que las empresas generaban y los consumidores se consideraban receptores pasivos, ya que, con la globalización, internet,

redes sociales y tecnologías emergentes, los consumidores aspiran a participar activamente en la construcción de experiencias, productos y servicios de calidad que logren satisfacer sus necesidades reales (McClean, 2022).

**1.5.3.2.1. Casos de éxito.** A continuación, se presentarán algunos casos de éxito donde las empresas han aplicado efectivamente la técnica de cocreación.

- **ITC Limited (India, sector agrícola)**
  - Implementó los e-choupals, kioscos comunitarios manejados por agricultores capacitados.
  - Promovieron el acceso a la información, orientación técnica, comercio justo y servicios adicionales
  - Estableció una red de HUBS y mercados minoristas (Chopal Saagar), conectando millones de agricultores, mejoró la calidad de los productos y aumento los ingresos
- **Orange (Francia, telecomunicaciones)**
  - Cambio su esquema de innovación con comunidades de usuarios y programadores
  - Programas como Dream Orange y idClic facilitan la contribución de los usuarios y trabajadores, resultando en ahorros e ingresos
  - Logró fortalecer su ecosistema innovador, disminuir los riesgos y captar usuarios líderes
- **Cisco (Estados Unidos, tecnología)**
  - Fomentó la innovación comunitaria y la gobernanza colectiva a través de clientes, socios y público en la creación de soluciones
  - Uso intensivo de plataformas internas de colaboración (WebEx, Cisco Visión)

- Consiguió agilizar la innovación, expandir mercados y administrar mejor los riesgos y desempeños

#### **1.5.4 Comportamiento del consumidor**

**1.5.4.1 Definición.** El comportamiento del consumidor se define como el estudio de los procesos que intervienen cuando los individuos o grupos seleccionan, compran, utilizan o desechan productos, servicios, ideas o experiencias para satisfacer sus necesidades y deseos (Solomon, 2008).

No se trata de un acto aislado, sino de un proceso dinámico que involucra múltiples factores internos y externos al individuo. Philip Kotler y Gary Armstrong (2021) se refieren a este conjunto de influencias como la "caja negra" del consumidor (mente del consumidor), un espacio donde los estímulos de marketing y del entorno son procesados para generar respuestas observables, tales como la elección de un producto, una marca o una tienda (Sanabria, 2013).

**1.5.4.2 Factores que influyen en el comportamiento del consumidor en supermercados.** Existen múltiples factores que pueden influir en el comportamiento del consumidor al momento de generar o no una compra en el sector *retail*, por lo cual, es de gran importancia conocer cada uno de estos.

- El factor cultural abarca los valores, creencias y costumbres compartidas por una sociedad, los cuales influyen en lo que las personas consideran útil, deseable o apropiado al consumir, incluyendo hábitos alimentarios, estilo de vida y patrones de compra.
- Los factores sociales se refieren a la influencia de grupos como la familia, amigos o comunidades virtuales, que afectan las decisiones de compra mediante recomendaciones, normas o expectativas sociales, de forma directa o indirecta.

- Los factores personales comprenden características individuales como edad, ingresos, ocupación, nivel educativo y estilo de vida, que determinan las necesidades, deseos y capacidad adquisitiva del consumidor, variando según su situación particular.
- Los factores psicológicos incluyen motivaciones, percepciones, aprendizajes, creencias y actitudes, que orientan la conducta del consumidor y afectan su interpretación de estímulos, así como su disposición a adquirir ciertos productos.
- Por último, el entorno físico del punto de venta también influye en el comportamiento del consumidor, ya que aspectos como la distribución del espacio, iluminación, limpieza y ambientación pueden facilitar o disuadir la decisión de compra (Espinel et al., 2019).

#### ***1.5.5 Investigación de mercado***

Naresh Malhotra, define la investigación de mercados como una herramienta esencial que permite recopilar, analizar e interpretar información relevante sobre el entorno comercial, con el objetivo de facilitar la toma de decisiones dentro de las organizaciones, cumpliendo la función de conectar al consumidor, al cliente y al público en general con la empresa a través del uso sistemático de información.

Además, no se limita únicamente a conocer las preferencias del mercado, sino que también permite identificar oportunidades, diagnosticar problemas de marketing, diseñar y evaluar estrategias comerciales, y monitorear su desempeño. Para recopilar la información necesaria se pueden utilizar varios instrumentos como encuestas, entrevistas, grupos focales, etc. (Malhotra, 2008).

#### ***1.5.6 Diagrama de Ishikawa***

El Diagrama de Ishikawa, es una herramienta que se utiliza para para la resolución de problemas, cuya estructura permite observar la relación entre el problema dado y todas las posibles causas que lo provocan (miro, s.f). Sus partes son:

- La cabeza, donde se ubica el problema que se va a analizar, el cual, se recomienda que sea claro, conciso, cuantificable y directo.
- La espina dorsal es la línea horizontal que parte desde la cabeza y conecta las espinas que contienen las causas principales que ocasionan el problema.
- Las espinas son las líneas diagonales en la espina dorsal del diagrama, las cuales representan un conjunto o categoría de causas.

## Capítulo 2

## **2. METODOLOGÍA**

### **2.1 Enfoque metodológico**

El presente estudio adopta un enfoque mixto, integrando técnicas cuantitativas y cualitativas con el propósito de comprender de manera integral el bajo desempeño comercial de la sección con menor desempeño en ventas en Almacenes “La Madrina”, lo cual permitirá no solo identificar y medir el nivel de ventas y participación porcentual de la sección en el total del supermercado, sino también explorar, desde la voz del consumidor, las causas que podrían explicar su baja rotación, relevancia percibida y atractivo comercial. Por tanto, el trabajo se orienta como una investigación aplicada, en tanto responde a una necesidad real de mejora para la empresa, y como una investigación descriptiva, ya que busca caracterizar el estado actual del fenómeno sin manipulación de variables.

### **2.2 Tipo de investigación**

Para el presente estudio se realizará una investigación de campo, donde se recolectará datos primarios y actuales que no han sido manipulados ni condicionados, directamente del entorno donde se manifiesta el problema comercial, es decir, donde los clientes interactúan con la sección, lo cual, será especialmente útil para comprender el problema desde la experiencia auténtica del consumidor, captando sus percepciones, comportamientos, actitudes y valoraciones en el mismo espacio donde toma sus decisiones de compra.

### **2.3 Muestra**

La población de estudio está compuesta por los clientes de supermercados a nivel nacional. No obstante, para efectos operativos y metodológicos, se seleccionará un grupo de 50 personas que hayan comprado en la sección de bajo desempeño en los últimos meses, a través de un muestreo no probabilístico por conveniencia.

## **2.4 Instrumentos de recolección de información**

### **2.4.1 Encuesta**

El instrumento principal para la recolección de datos fue una encuesta virtual autoadministrada, diseñada para captar tanto información estructurada como opiniones abiertas del público, por lo cual, incluyó preguntas cerradas con escalas tipo Likert, dicotómicas y de opción múltiple, orientadas a medir variables como frecuencia de compra, niveles de importancia, afirmación o rechazo, etc.

No obstante, para complementar estos datos cuantitativos, también se incorporó preguntas abiertas que permitieron recoger opiniones, ideas, comentarios y sugerencias del cliente, con el fin de explorar sus necesidades, preferencias no cubiertas y propuestas de mejora, para de esta manera enriquecer el análisis al aportar matices que no pueden captarse exclusivamente mediante respuestas cerradas.

Para la creación y gestión de la encuesta se utilizó la plataforma “Google Forms”, para posteriormente ser distribuida por medios digitales principalmente redes sociales, con el objetivo de alcanzar una muestra diversa y representativa de los distintos perfiles de consumidores que visitan los supermercados, además de poder realizar una tabulación rápida de los datos.

Desde el punto de vista ético, el presente estudio cumplió con todos los principios fundamentales de la investigación social, garantizando el consentimiento informado, la participación voluntaria, el respeto por la privacidad de los encuestados y la confidencialidad de sus respuestas, para lo cual el formulario virtual incluyó un aviso de privacidad que explique el propósito del estudio, la protección de los datos y la naturaleza académica del trabajo.

La encuesta constará de 24 preguntas divididas en 5 secciones. La primera sección está destinada a segmentar a las personas que van a llenar la encuesta; la segunda sección está destinada a conocer datos demográficos de los consumidores; la tercera sección se enfoca en conocer

aspectos del comportamiento de los consumidores, la cuarta sección se enfoca en conocer las características que más valoran los consumidores al comprar los productos de la sección de estudio y la quinta sección se centra en conocer la opinión y expectativas de los consumidores respecto a la sección de estudio.

#### **2.4.2 Observación**

Además de la encuesta, se realizará una observación directa de la sección Plásticos de hogar en al menos dos sucursales, aplicando una guía estructurada que permita registrar elementos relevantes como la ubicación de los productos, visibilidad, orden, limpieza, señalización, y tránsito de clientes en la zona, lo cual complementará el diagnóstico, permitiendo contrastar la percepción del cliente con las condiciones reales de exhibición en tienda. Esta observación será puntual, sin interacción con el público y se realizará en mínimo 1 día de la semana, durante dos semanas para poder registrar patrones.

### **2.5 Instrumentos de análisis**

En cuanto al análisis de la información, los datos cuantitativos obtenidos de las preguntas cerradas serán tabulados en Excel utilizando tablas de frecuencia, porcentajes y gráficos que faciliten la interpretación de resultados, mientras que las respuestas cualitativas generadas por las preguntas abiertas, se tabularán con el mismo software pero se buscarán similitudes en estas para generar las tablas de frecuencia y gráficos respectivos, para extraer conclusiones significativas sin distorsionar el mensaje del consumidor.

### **2.6 Secuencia metodológica**

La secuencia metodológica de la investigación contempla cuatro etapas principales. En primer lugar, se llevará a cabo el análisis documental de las ventas históricas, así como la implementación de la encuesta virtual y la observación en tienda. En segundo lugar, se procesarán

e interpretarán los datos cuantitativos y cualitativos, identificando las principales causas que explican la baja rotación de la sección.

En tercer lugar, se procederá al diseño estratégico, formulando propuestas comerciales específicas para revertir el bajo desempeño identificado, fundamentadas tanto en los hallazgos empíricos como en la revisión teórica y referencial del marco conceptual. Finalmente, se estructurará un plan de acción con metas, responsables, indicadores y mecanismos de evaluación del impacto, como insumo clave para la toma de decisiones en la empresa.

### Capítulo 3

### **3. RESULTADOS Y ANÁLISIS**

#### **3.1 Análisis de ventas históricas (2022 – 2024)**

##### **3.1.1 *Análisis general***

Durante el período 2022–2024, Almacenes “La Madrina” presentó una dinámica de ventas marcada por estabilidad relativa en sus productos de consumo masivo y por una reducción progresiva en categorías de baja rotación o menor prioridad para el consumidor. Si bien las ventas totales aumentaron levemente en 2023 (+1,7%), en 2024 se evidenció una contracción significativa del -3,6%, lo que afectó especialmente a las secciones con menor participación histórica como se puede notar en la tabla adjunta en el Anexo 1.

Entre las secciones con mejor desempeño destacan consistentemente frutas y verduras, pollo, cárnicos y pescados, embutidos, lácteos y snacks y golosinas, las cuales, al ser típicas del consumo frecuente y esencial del hogar, mantuvieron su liderazgo tanto en volumen monetario como en participación porcentual.

Por otro lado, secciones como bebidas alcohólicas, ropa y calzado, textiles de hogar, perfumería, plásticos de hogar y electro ferretería y muebles muestran una tendencia decreciente tanto en ventas absolutas como en porcentaje de participación, lo cual, podría estar relacionado a cambios en las prioridades del consumidor, el impacto de la inflación en bienes no esenciales, la competencia de canales especializados, etc.

##### **3.1.2 *Sección con menor desempeño***

De forma consistente, la sección Plásticos de hogar ha sido la de menor desempeño durante los tres años analizados, tanto en valores monetarios absolutos como en participación porcentual dentro del total de ventas, lo cual se pudo ver reflejado en la siguiente tabla.

**Tabla 1**

*Información de las ventas de la sección Plásticos de Hogar*

<b>Año</b>	<b>Ventas \$</b>	<b>Participación %</b>	<b>Variación %</b>
2022	\$4.760.125,36	0,68%	—
2023	\$4.343.447,98	0,61%	-10,29%
2024	\$3.636.093,32	0,53%	-13,11%

*Nota.* Elaboración propia con información proporcionada por Almacenes La Madrina (2025)

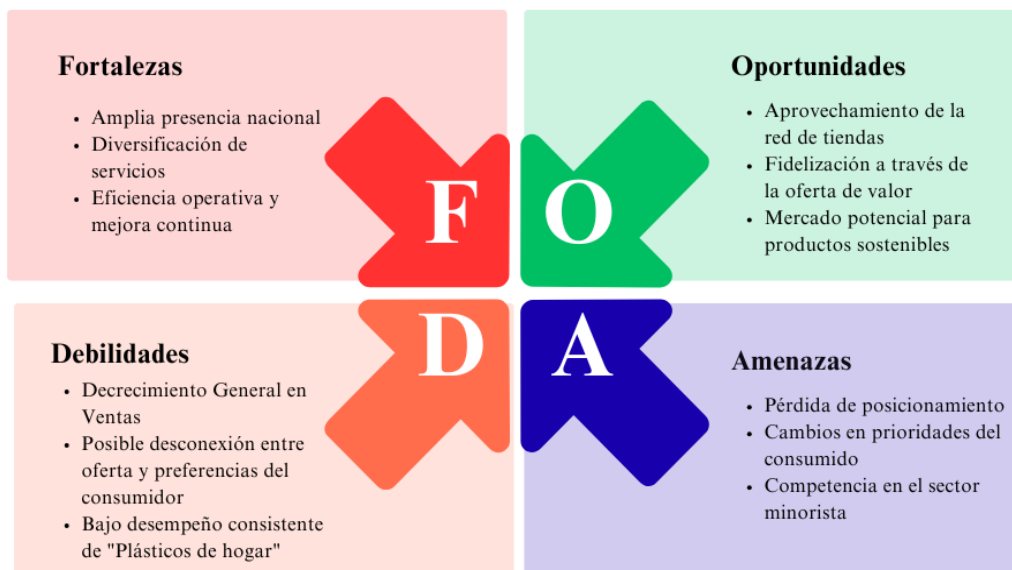
El análisis revela una caída progresiva en su participación de mercado, disminuyendo 0,15 puntos porcentuales en dos años pasando de 0,68% a 0,53%, lo cual, se traduce en una pérdida acumulada del 23,6% del valor de ventas entre 2022 y 2024, evidenciando una situación preocupante para la categoría.

La persistente caída en esta sección puede deberse a varios factores como el cambio de comportamiento del consumidor hacia productos reutilizables o más ecológicos, el envejecimiento del portafolio de productos, con escasa innovación o rotación, la limitada exposición en puntos de venta o campañas promocionales, etc.

**3.1.3 Análisis FODA**

**Figura 1**

*Matriz FODA de Almacenes “La Madrina”*



El análisis FODA de almacenes “La madrina” cuenta con fortalezas como la amplia cobertura a nivel nacional, la eficiencia operativa y la diversificación de servicios, además sus oportunidades tienen el aprovechamiento de las redes de tiendas, su potencial mercado para productos sostenibles y la fidelización de los clientes. Sin embargo, también enfrenta debilidades como su decrecimiento en ventas y una posible desconexión con las preferencias del consumidor, mientras tiene amenazas tales como la pérdida de posicionamiento y la competencia en el sector minorista.

- **Estrategia FO:**
  - Utilizar su amplia presencal nacional para aprovechar las redes de tiendas y publicar campañas para promover el uso de productos ecosostenibles.
  - Diversificar los servicios que estén centrados en la sostenibilidad y así fidelizar a los clientes a través de una propuesta de valor dirigida a nuevas tendencias de consumo.
- **Estrategia FA:**
  - Mejorar de manera continua los procesos y así reducir los costos para competir eficazmente los precios frente a los rivales.

- Beneficiarse de la presencia nacional para mantener el posicionamiento de marca frente a la competencia minorista.

- **Estrategia DO:**

- Utilizar la red de tiendas para realizar análisis de mercado que permitan comprender mejor los gustos de los clientes.

- Fortalecer la oferta de valor en base a los gustos que tiene el consumidor para volver a conectarlos entre la oferta y la demanda.

- **Estrategia DA:**

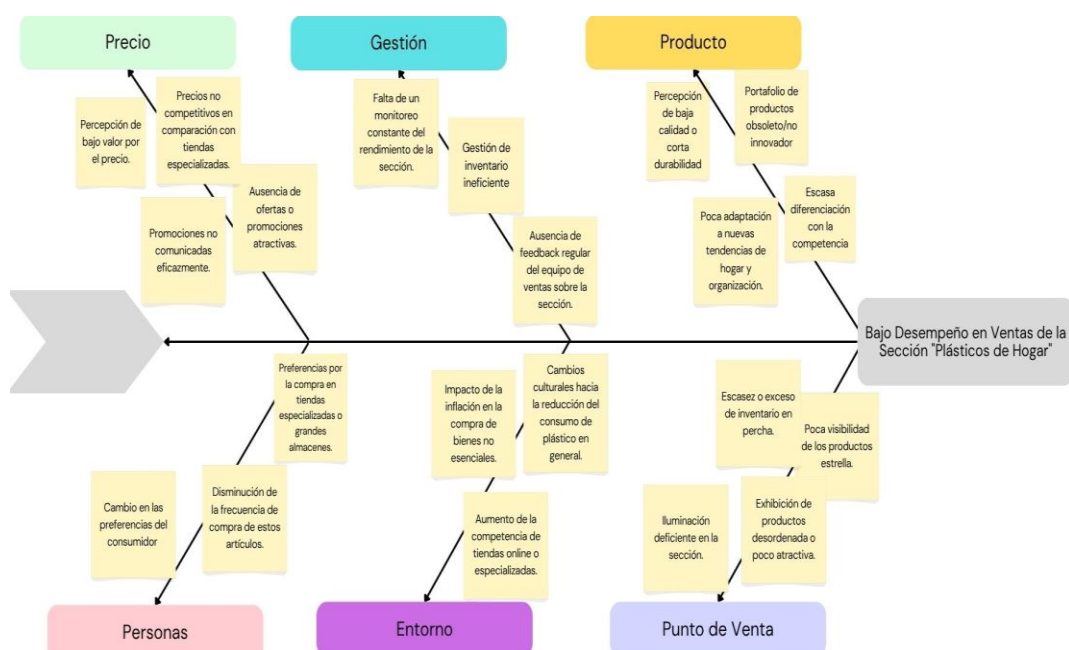
- Mejorar la estrategia comercial y la de marketing para detener este decrecimiento en ventas y hacerle cara a la competencia al sector minorista.

- Ejecutar estudios de mercados constantes para evitar la desconexión con las preferencias del consumidor.

### 3.1.4 Diagrama de Ishikawa

**Figura 2**

*Diagrama de Ishikawa de Almacenes “La Madrina”*



En este análisis de causas muestra que la sección de “plásticos de hogar” presenta un bajo desempeño de ventas debido a múltiples factores relacionados. En una de las espinas se encuentra el producto, donde se identifica una baja percepción en la calidad, un portafolio poco innovador y escasa diferenciación con la competencia. En el apartado de precio, estos productos son percibidos como de poca calidad frente a su precio y ausencia de ofertas atractivas.

Este bajo desempeño también se ve afectado por factores externos tal como el entorno (inflación, cambios culturales, mayor competencia) y aspectos como las personas, ya que ahora cambian sus preferencias como consumidor y nuevas preferencias en tiendas especializadas. En el nivel de gestión, destaca una ineficiente gestión de inventario y la falta de monitoreo en esta sección, el punto de venta presenta la escasez de inventario, una mala exhibición de sus productos y la poca visibilidad que estos tienen.

Una vez culminadas las encuestas, pudimos obtener las principales causas que provocan el bajo desempeño en la sección de “plásticos de hogar” en Almacenes “La madrina”:

- **Punto de venta**
  - Una exhibición de productos desordenada o poco atractiva no solo genera una imagen de baja calidad, sino que también hace que sea difícil encontrar el producto.
- **Producto**
  - Poca adaptación a nuevas tendencias de hogar y organización. Esto genera que el producto se considere anticuado para su hogar.
- **Entorno**
  - Aumento de la competencia de tiendas online o especializadas. Este auge ha ocasionado que los clientes tengan muchas más opciones y si el supermercado no ofrece una propuesta de valor clara, es fácil que elijan otra tienda que sí lo haga.
- **Personas**

- Cambio en las preferencias del consumidor. Si esta oferta de productos no se ajusta a las nuevas preferencias, las ventas seguirán disminuyendo.

### 3.1.5 Resultados de la encuesta

#### 3.1.5.1 Información demográfica

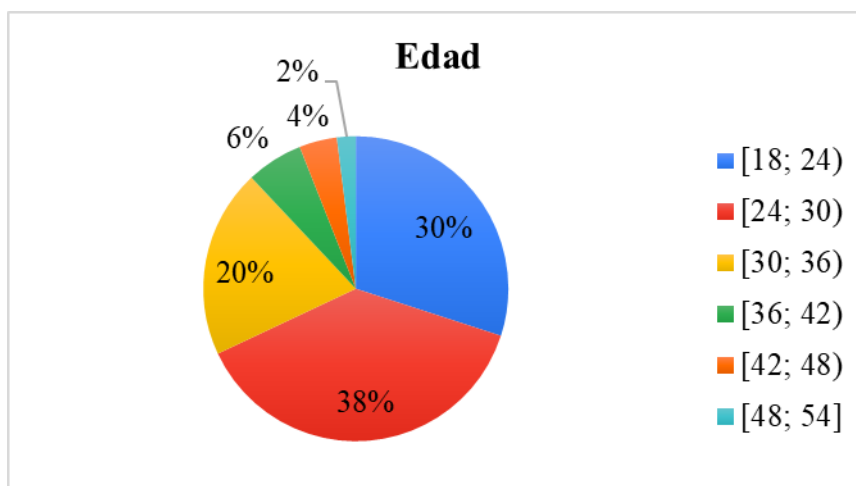
**Tabla 2**

*Edad de los encuestados*

Rango de edad	Frecuencia
[18; 24)	15
[24; 30)	19
[30; 36)	10
[36; 42)	3
[42; 48)	2
[48; 54]	1
<b>Total</b>	<b>50</b>

**Figura 3**

*Edad de los encuestados (%)*



**Interpretación:** La mayoría de los encuestados corresponde a personas con edades que oscilan entre 18 y 29 años, representando el 68% de la muestra. Es decir, es una población relativamente joven.

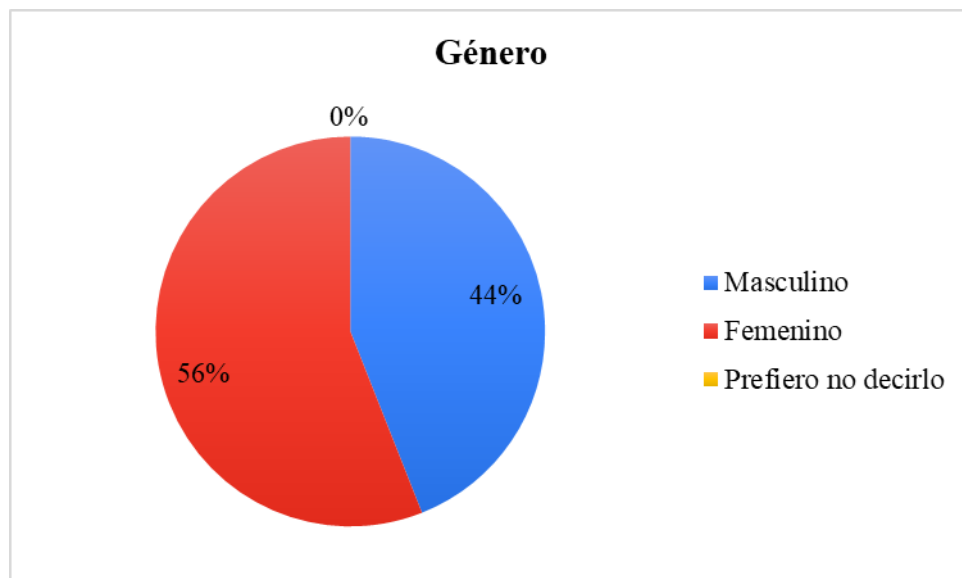
**Tabla 3**

*Género de los encuestados*

<b>Género</b>	<b>Frecuencia</b>
Masculino	22
Femenino	28
Prefiero no decirlo	0
<b>Total</b>	<b>50</b>

**Figura 4**

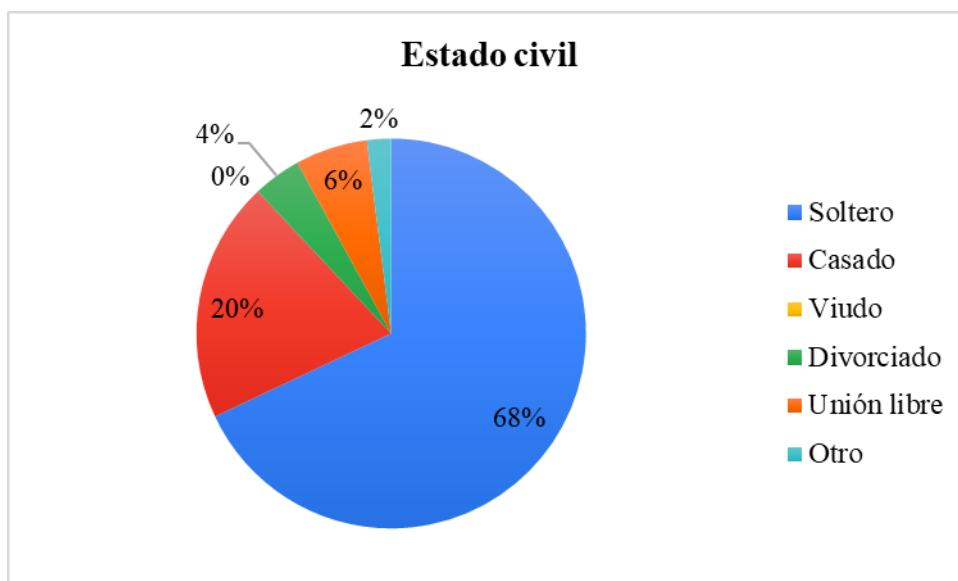
*Género de los encuestados (%)*



**Interpretación:** El género de la población encuestada se encuentra dividido con una leve mayor participación del grupo femenino con un 56% (28) y 44% (22) del masculino, lo cual, indica que podremos obtener información relevante desde ambos puntos de vista.

**Tabla 4***Estado civil de los encuestados*

<b>Estado civil</b>	<b>Frecuencia</b>
Soltero	34
Casado	10
Viudo	0
Divorciado	2
Unión libre	3
Otro	1
<b>Total</b>	<b>50</b>

**Figura 5***Estado civil de los encuestados (%)*

**Interpretación:** La mayoría de los encuestados son solteros representando el 68% (34 encuestados) de la muestra, esto es algo interesante porque podría indicar que estos no poseen cargas familiares y por ende pueden comprar en esta sección.

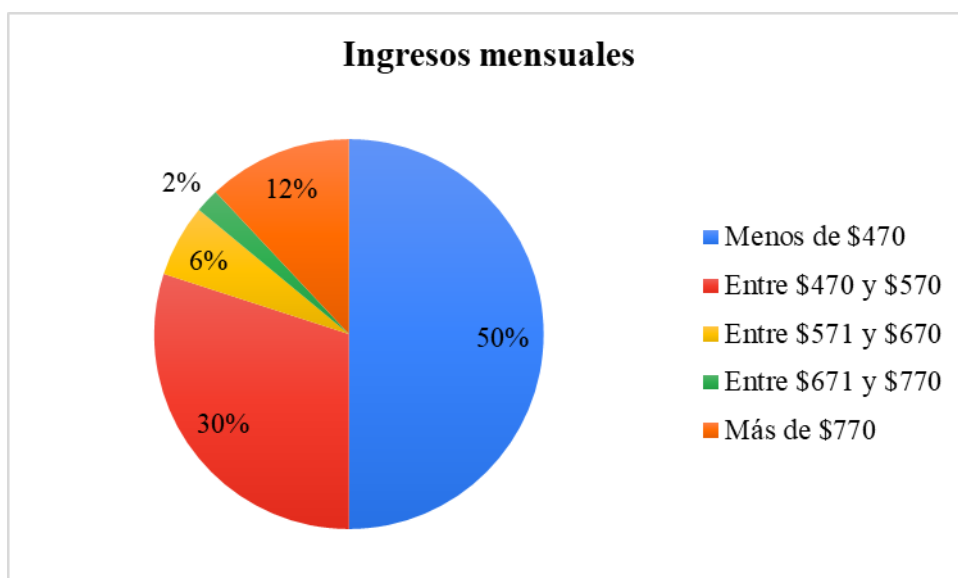
**Tabla 5**

*Ingreso mensual de los encuestados*

<b>Ingresos mensuales</b>	<b>Frecuencia</b>
Menos de \$470	25
Entre \$470 y \$570	15
Entre \$571 y \$670	3
Entre \$671 y \$770	1
Más de \$770	6
<b>Total</b>	<b>50</b>

**Figura 6**

*Ingreso mensual de los encuestados (%)*



**Interpretación:** La mayoría de los encuestados tiene ingresos de máximo \$570 representando el 80% (40 encuestados) de la muestra, es decir, son una población con ingresos limitados.

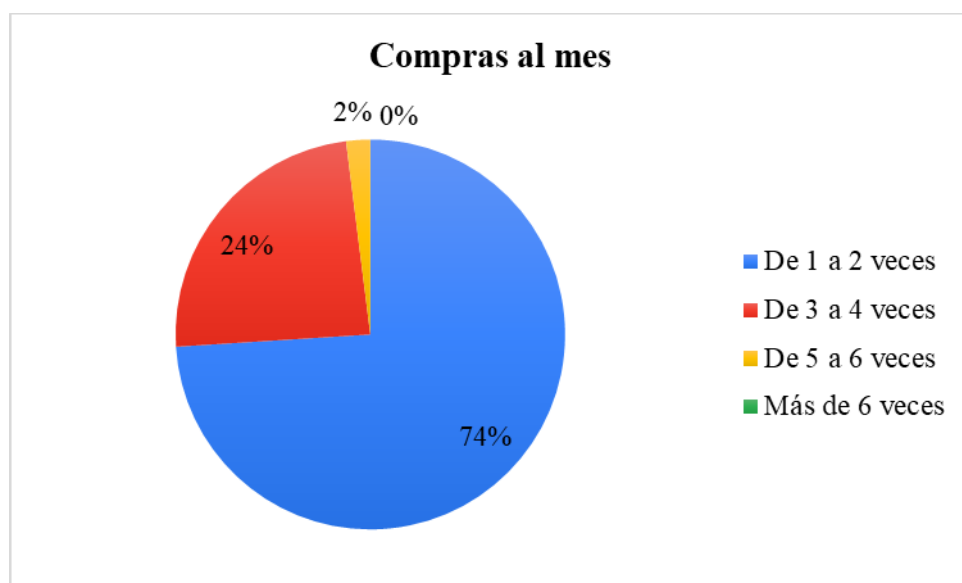
**Tabla 6**

*Cantidad de compras al mes en la sección de Plásticos de Hogar*

Compras al mes	Frecuencia
De 1 a 2 veces	37
De 3 a 4 veces	12
De 5 a 6 veces	1
Más de 6 veces	0
<b>Total</b>	<b>50</b>

**Figura 7**

*Cantidad de compras al mes en la sección de Plásticos de Hogar (%)*



**Interpretación:** La mayoría de los encuestados compra de 1 a 2 veces al mes en la sección de Plásticos de Hogar representando el 74% de la muestra (37 encuestados), es decir, se evidencia que es una sección de baja rotación y que requiere atención para ser potencializada.

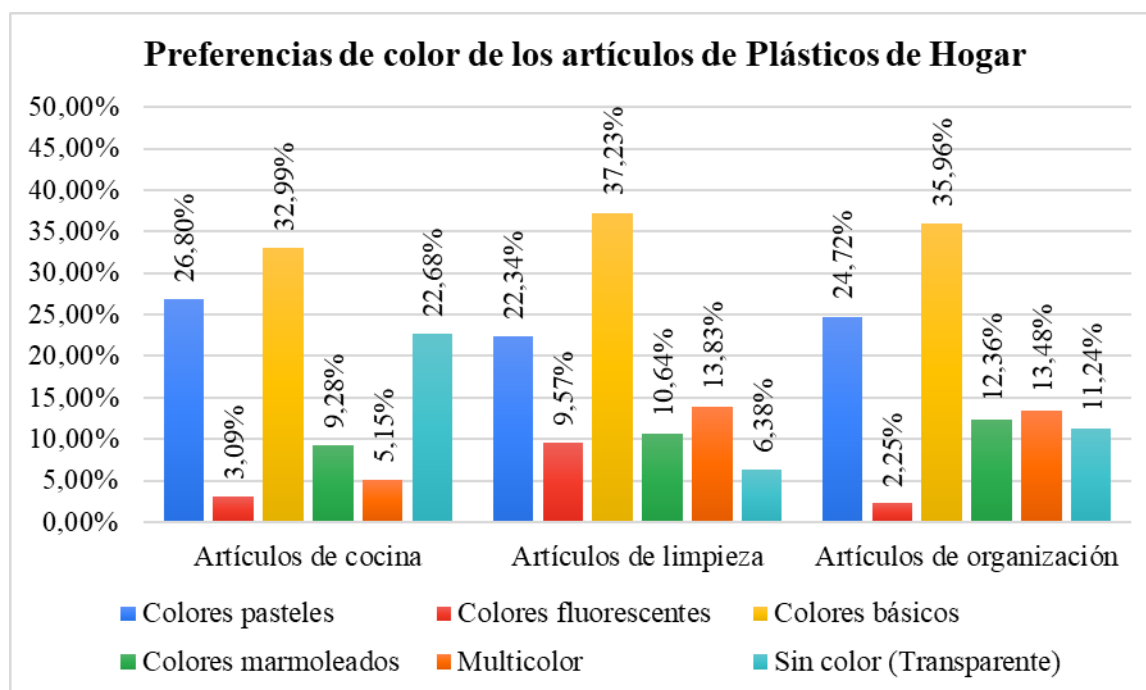
**Tabla 7**

*Preferencias de color en los artículos de la sección “Plásticos de Hogar” por tipo*

<b>Colores</b>	<b>Artículos de cocina</b>	<b>Artículos de limpieza</b>	<b>Artículos de organización</b>
Colores pasteles	26	21	22
Colores fluorescentes	3	9	2
Colores básicos	32	35	32
Colores marmoleados	9	10	11
Multicolor	5	13	12
Sin color (Transparente)	22	6	10

**Figura 8**

*Preferencias de color en los artículos de la sección “Plásticos de Hogar” por tipo*



**Interpretación:** La mayor parte de los encuestados prefieren los colores básicos (32,99% o 32 encuestados), pasteles (26,80% o 26 encuestados) y transparentes (22,68% o 22 encuestados) en los artículos de cocina como reposteros, pomos, condimenteros, etc. En cuanto a artículos de limpieza como recogedores, escobas, cepillos de lavar, etc., prefieren colores básicos (37,23% o 35 encuestados) y pasteles (22,34% o 21 encuestados). Finalmente, en los artículos de organización como organizadores, cestos, armadores, pinzas, etc., prefieren colores básicos (35,96% o 32 encuestados) y pasteles (24,72% o 22 encuestados).

**Tabla 8**

*Artículos y características de las compras por impulso en la sección “Plásticos de Hogar”*

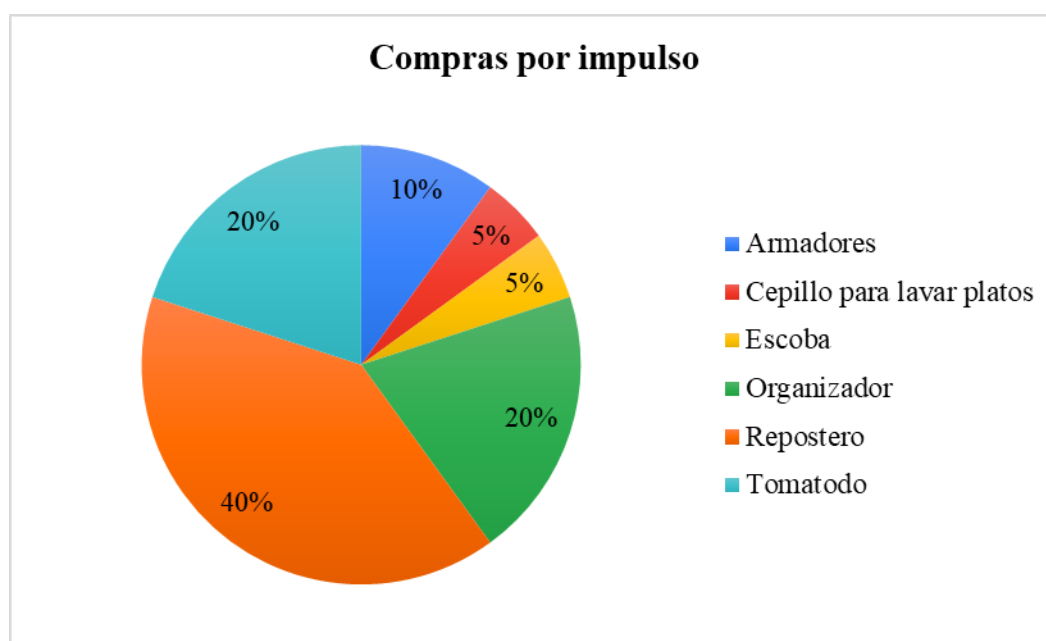
Artículo y características de las compras	Frecuencia
Armadores	2
El color que tenía era mi favorito, era el azul	1
Me gustaban los armadores porque eran gruesos y la ropa no se caía tan fácil	1

Cepillo para lavar platos	1
Estaba a buen precio	1
Escoba	1
Estaba a buen precio	1
Organizador	4
Me gusto el diseño para organizar ligas, moños, pinchos, etc.	1
El diseño era adecuado para mi habitación	1
Lo compre porque estaba en promoción	1
Me gustaba el diseño que tenía, era de mi agrado de manera visual y sentía que me podía ayudar a organizar de mejor manera las cosas que no tenían un sitio.	1
Repostero	8
El diseño era de mi color favorito, era el celeste y me gustaba porque lo necesitaba	1
Me gusto el color celeste que tenía y los compartimentos para separar la comida, aunque solo tenía dos espacios, yo estaba buscando 3 pero igual era funcional.	1
Me gustó mucho el color rosado	1
Me gustó su color rosado y su forma circular	1
Por el tamaño y el material resistente que tenía	1
Porque es de gran utilidad y también combina con todo	1
Porque serviría a mis necesidades de orden de comida	1
Tenía varios espacios y me servía para llevar mi almuerzo separado al trabajo	1
Tomatodo	4

El diseño era bonito por su forma con tapa y su color morado	1
El diseño me gustaba porque tenía sorbete y el color rosado	1
La capacidad de 450ml. era la que buscaba	1
Por su diseño con sorbete y la capacidad de 1000ml.	1
<b>Total</b>	<b>20</b>

**Figura 9**

*Compras por impulso en la sección “Plásticos de Hogar” (%)*



**Interpretación:** La mayor parte de los encuestados que compran por impulso que son 20 (40%) de los 50, compran reposteros (40% o 8 encuestados), tomatodos (20% o 4 encuestados) y organizadores (20% o 4 encuestados). Las compras de reposteros se dan principalmente por características como el color, la cantidad de compartimentos y el diseño; los tomados por color, diseño y capacidad; y los organizadores principalmente por el diseño.

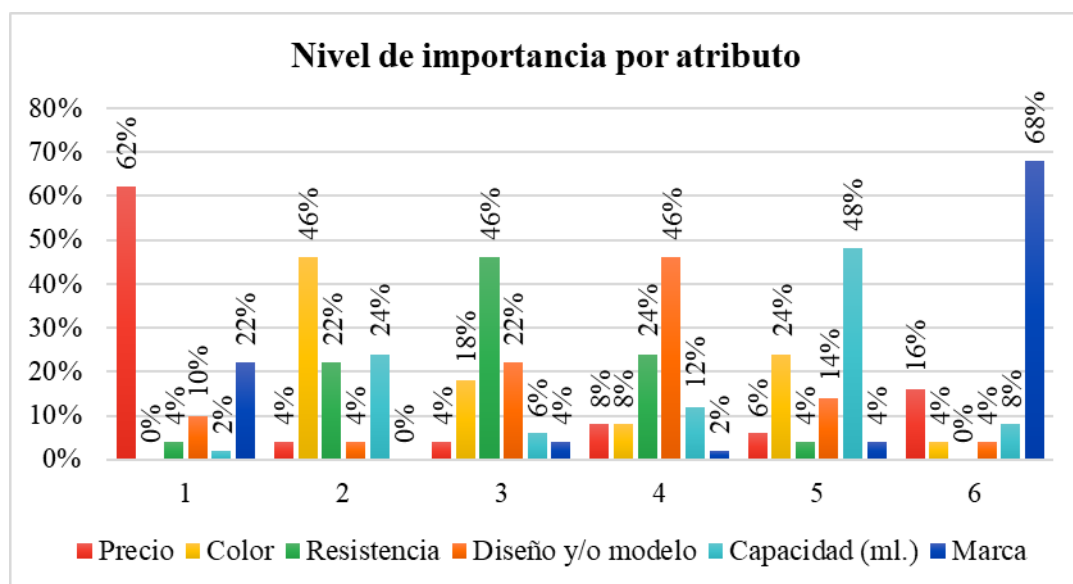
**Tabla 9**

*Nivel de importancia de las características al momento de comprar tomatodos*

Nivel de importancia / Característica	1	2	3	4	5	6
Precio	31	2	2	4	3	8
Color	0	23	9	4	12	2
Resistencia	2	11	23	12	2	0
Diseño y/o modelo	5	2	11	23	7	2
Capacidad (ml.)	1	12	3	6	24	4
Marca	11	0	2	1	2	34

**Figura 10**

*Nivel de importancia de las características al momento de comprar tomatodos (%)*



**Interpretación:** A la mayoría de los encuestados lo que más les importa al momento de comprar un tomatodo es el precio (62% o 31 encuestados), el color (46% o 23 encuestados) y la resistencia (46% o 23 encuestados), es decir, estos son los atributos en los que debería enfocarse

la sección en este tipo de artículo. Por otro lado, el atributo que menos les interesa a los clientes al momento de comprar este artículo es la marca (68% o 34 encuestados).

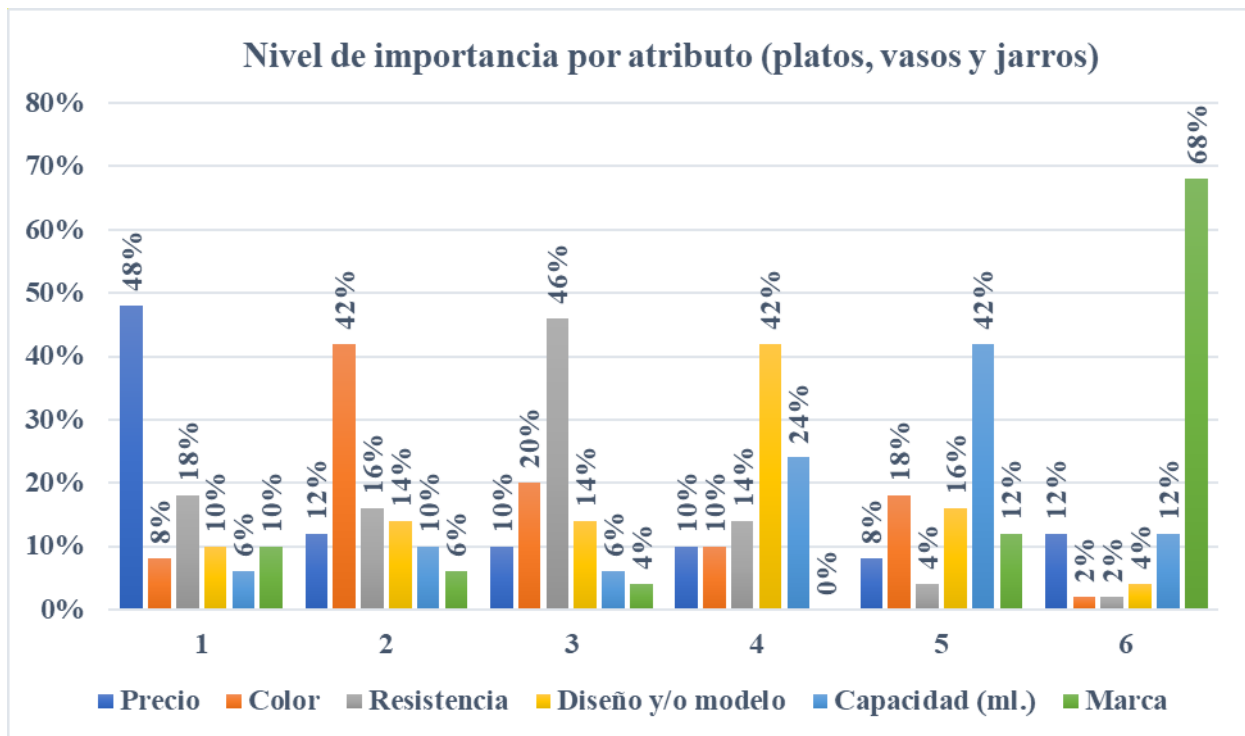
**Tabla 10**

*Nivel de importancia de las características al momento de comprar platos, vasos y jarros*

<b>Nivel de importancia</b>						
<b>/ Característica</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>	<b>6</b>
Precio	24	6	5	5	4	6
Color	4	21	10	5	9	1
Resistencia	9	8	23	7	2	1
Diseño y/o modelo	5	7	7	21	8	2
Capacidad (ml.)	3	5	3	12	21	6
Marca	5	3	2	0	6	34

**Figura 11**

*Nivel de importancia de las características al momento de comprar platos, vasos y jarros (%)*



**Interpretación:** A las personas que fueron encuestadas la característica más importante a la hora de comprar vasos, platos y jarros es el precio (48% o 24 encuestados), seguido por la resistencia (46% o 23 encuestados) y por último están el color (42% o 21 encuestados) junto al diseño y/o modelo (42% o 21 encuestados). Esto indica que la estrategia comercial debería enfocarse especialmente en ofrecer productos accesibles, visualmente atractivos y duraderos. Por otro lado, tenemos que la característica de la marca es la menos importante a la hora de comprar vasos, platos y jarros con un 68% (o 34 encuestados) de que es lo que menos se fijan cuando compran estos productos.

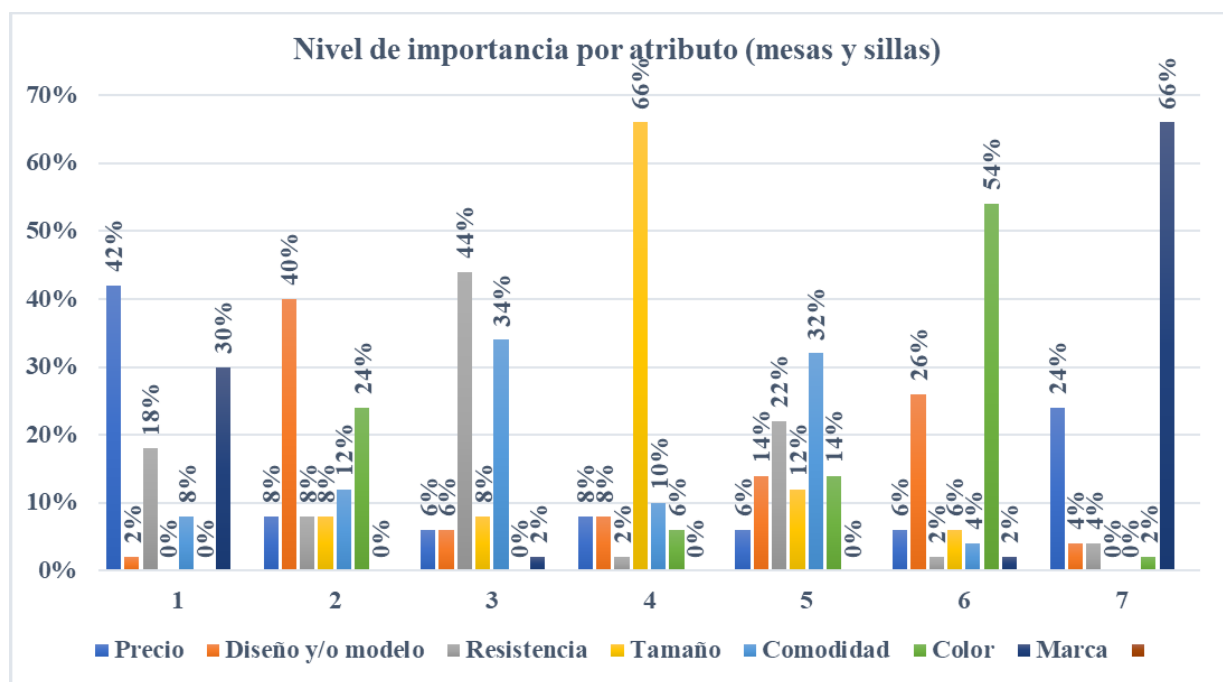
**Tabla 11**

*Nivel de importancia de las características al momento de comprar mesas y sillas*

Nivel de importancia / Característica	1	2	3	4	5	6	7
Precio	24	6	5	5	4	6	12
Diseño y/o modelo	4	21	10	5	9	1	2
Resistencia	9	8	23	7	2	1	2
Tamaño	5	7	7	21	8	2	0
Comodidad	3	5	3	12	21	6	0
Color	5	3	2	0	6	34	1
Marca	15	0	1	0	0	1	33

**Figura 12**

*Nivel de importancia de las características al momento de comprar mesas y sillas (%)*



**Interpretación:** Gran parte de los encuestados les importa mucho el precio (42% o 21 encuestados), el diseño y/o modelo (40% o 20 encuestados), la resistencia (44% o 22 encuestados) y la comodidad (32% o 16 encuestados). En base a estos atributos que los consumidores han priorizado, indica que su decisión de compra está orientada hacia la calidad-precio, el diseño del producto y su comodidad. Las características con menos importancia en estos productos es el tamaño (66% o 33 encuestados), el color (54% o 20 encuestados) y por último la marca (66% o 33 encuestados) lo que indica que el precio, diseño y comodidad predominan sobre estas características.

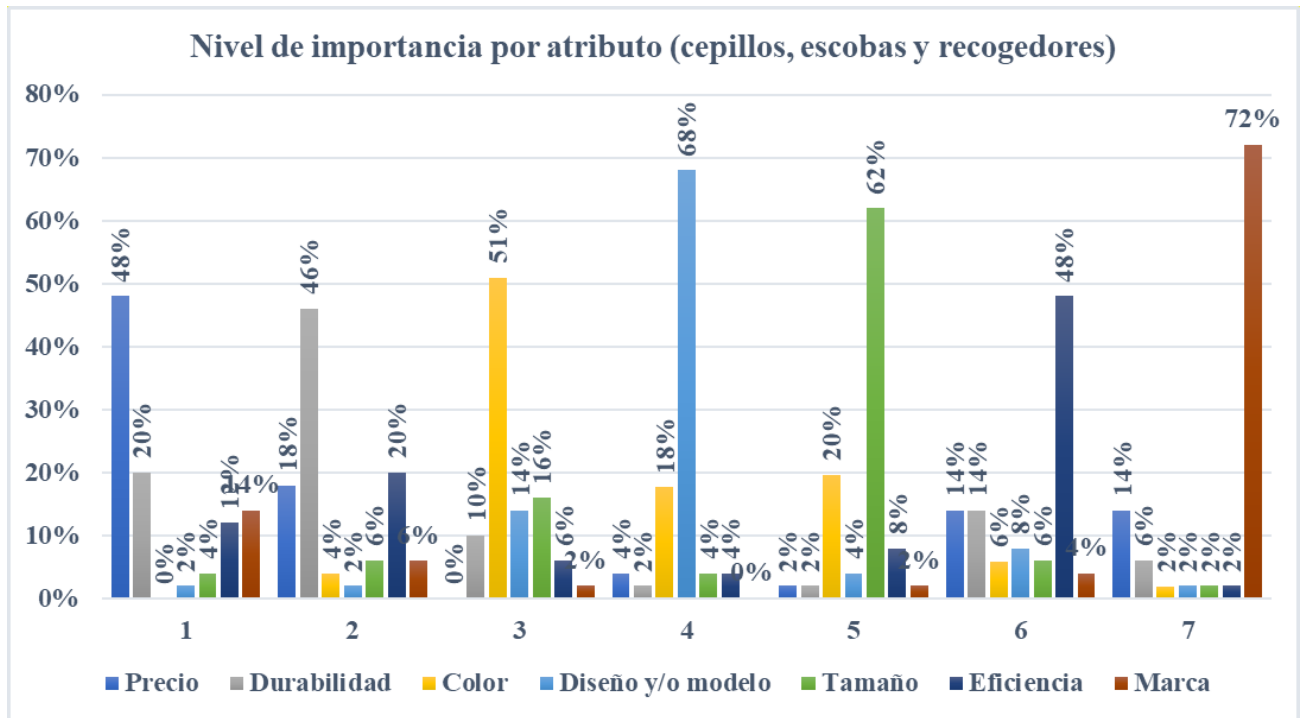
**Tabla 12**

*Nivel de importancia de las características al momento de comprar cepillos, escobas y recogedores.*

<b>Nivel de importancia / Característica</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>	<b>6</b>	<b>7</b>
Precio	24	9	0	2	1	7	7
Durabilidad	10	23	5	1	1	7	3
Color	0	2	26	9	10	3	1
Diseño y/o modelo	1	1	7	34	2	4	1
Tamaño	2	3	8	2	31	3	1
Eficiencia	6	10	3	2	4	24	1
Marca	7	3	1	0	1	2	36

**Figura 13**

*Nivel de importancia de las características al momento de comprar cepillos, escobas y recogedores (%)*



**Interpretación:** Gran parte de los encuestados les importa mucho el precio (42% o 21 encuestados), el diseño y/o modelo (40% o 20 encuestados), la resistencia (44% o 22 encuestados) y la comodidad (32% o 16 encuestados). En base a estos atributos que los consumidores han priorizado, indica que su decisión de compra está orientada hacia la calidad-precio, el diseño del producto y su comodidad. Las características con menos importancia en estos productos es el tamaño (66% o 33 encuestados), el color (54% o 20 encuestados) y por último la marca (66% o 33 encuestados) lo que indica que el precio, diseño y comodidad predominan sobre estas características.

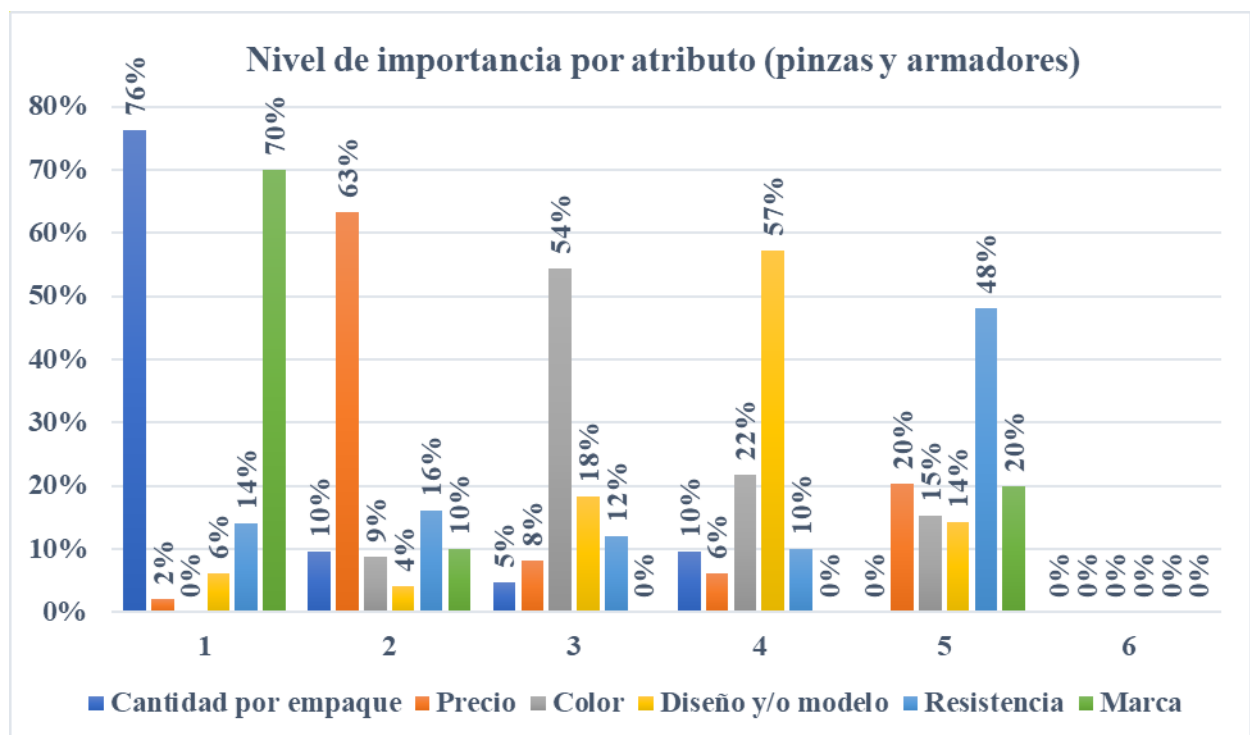
**Tabla 13**

*Nivel de importancia de las características al momento de comprar pinzas y armadores*

Nivel de importancia / Característica	1	2	3	4	5	6
Cantidad por empaque	32	4	2	4	0	0
Precio	1	31	4	3	10	0
Color	0	4	25	10	7	0
Diseño y/o modelo	3	2	9	28	7	0
Resistencia	7	8	6	5	24	0
Marca	7	1	0	0	2	0

**Figura 14**

*Nivel de importancia de las características al momento de comprar pinzas y armadores (%)*



**Interpretación:** La mayor parte de los encuestados consideran de alta importancia la cantidad por empaque (76% o 32 encuestados), junto a la marca (70% o 7 encuestados), precio (63% o 31 encuestados) y el color (63% o 25 encuestados). Con esto vemos que para este

producto los compradores priorizan la cantidad que contenga el producto, su marca, el costo y el color de estos. Y las características menos importantes para estos productos son el diseño y/o modelo (57% o 28 encuestados) y la resistencia (48% o 24 encuestados) de estos lo que indica que características como la marca, el color, el precio y sobre todo la cantidad de empaques predominan sobre el diseño y la resistencia.

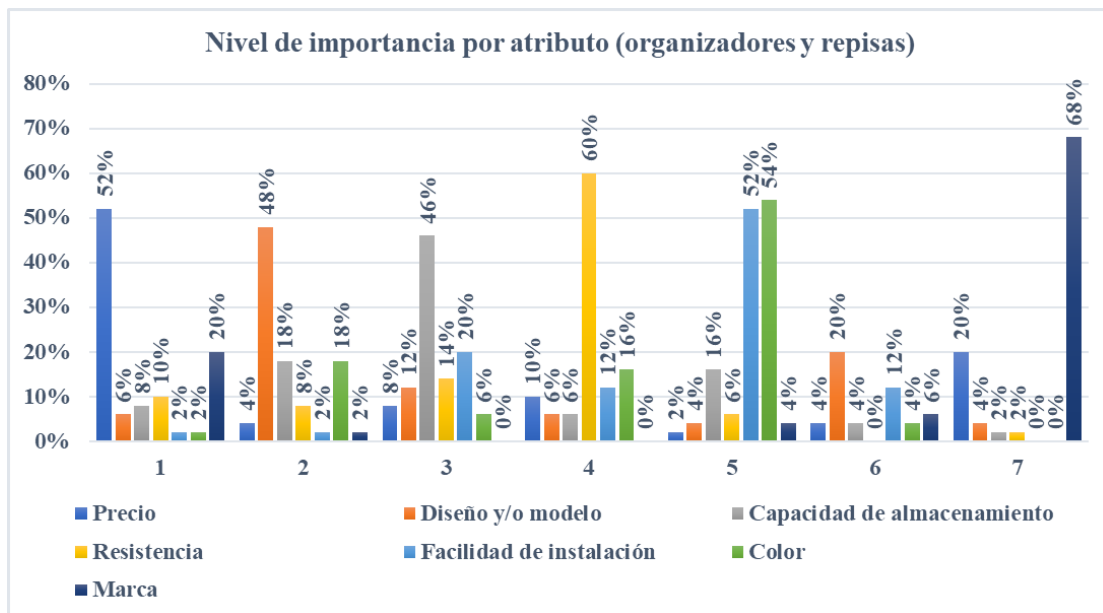
**Tabla 14**

*Nivel de importancia de las características al momento de comprar organizadores y repisas*

<b>Nivel de importancia /</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>	<b>6</b>	<b>7</b>
<b>Característica</b>							
Precio	26	2	4	5	1	2	10
Diseño y/o modelo	3	24	6	3	2	10	2
Capacidad de almacenamiento	4	9	23	3	8	2	1
Resistencia	5	4	7	30	3	0	1
Facilidad de instalación	1	1	10	6	26	6	0
Color	1	9	3	8	27	2	0
Marca	10	1	0	0	2	3	34

**Figura 15**

*Nivel de importancia de las características al momento de comprar organizadores y repisas (%)*



**Interpretación:** La mayoría de los encuestados para este producto consideran que el precio (52% o 26 encuestados), el diseño y/o modelo (48% o 24 encuestados) y la capacidad de almacenamiento (46% o 23 encuestados) son las principales características que tienen presentes los consumidores al momento de comprar. Mientras que características como la facilidad de instalación (52% o 22 de los encuestados), el color (54% o 27 encuestados) y la marca (68% o 34 de los encuestados), siendo la característica con mayor porcentaje en el nivel bajo de importancia, no son la prioridad de los clientes en el momento de adquirir el producto.

**Tabla 15**

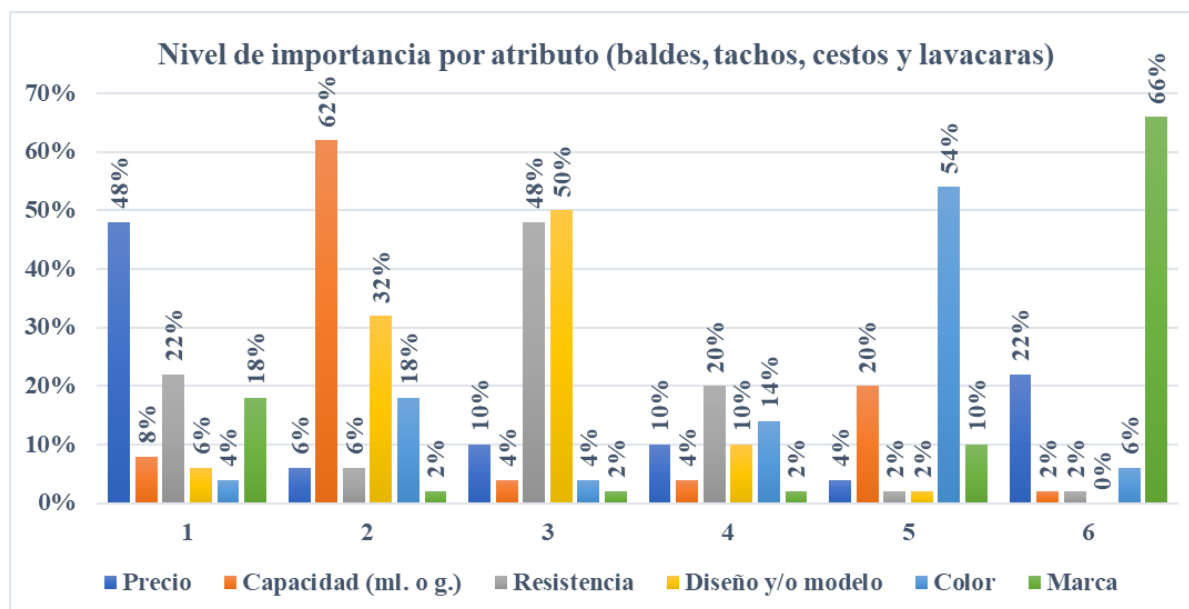
*Nivel de importancia de las características al momento de comprar baldes, tachos, cestos y lavacaras*

Nivel de importancia						
/ Característica	1	2	3	4	5	6
Precio	24	3	5	5	2	11
Capacidad (ml. o g.)	4	31	2	2	10	1

Resistencia	11	3	24	10	1	1
Diseño y/o modelo	3	16	25	5	1	0
Color	2	9	2	7	27	3
Marca	9	1	1	1	5	33

**Figura 16**

*Nivel de importancia de las características al momento de comprar baldes, tachos, cestos y lavacaros (%)*



**Interpretación:** En este gráfico podemos observar nuevamente como el precio (48% o 24 encuestados) es considerado como prioridad, pero además en este producto la capacidad (62% o 31 encuestados) y la resistencia (32% o 24 encuestados) están de acuerdo que estas características son igual de importantes. Las características con niveles bajo de importancia para estos productos son el color (54% o 27 encuestados) y la marca (66% o 33 encuestados), lo que significa que los consumidores no tienen preferencias por el color o la marca en este producto.

**Tabla 16**

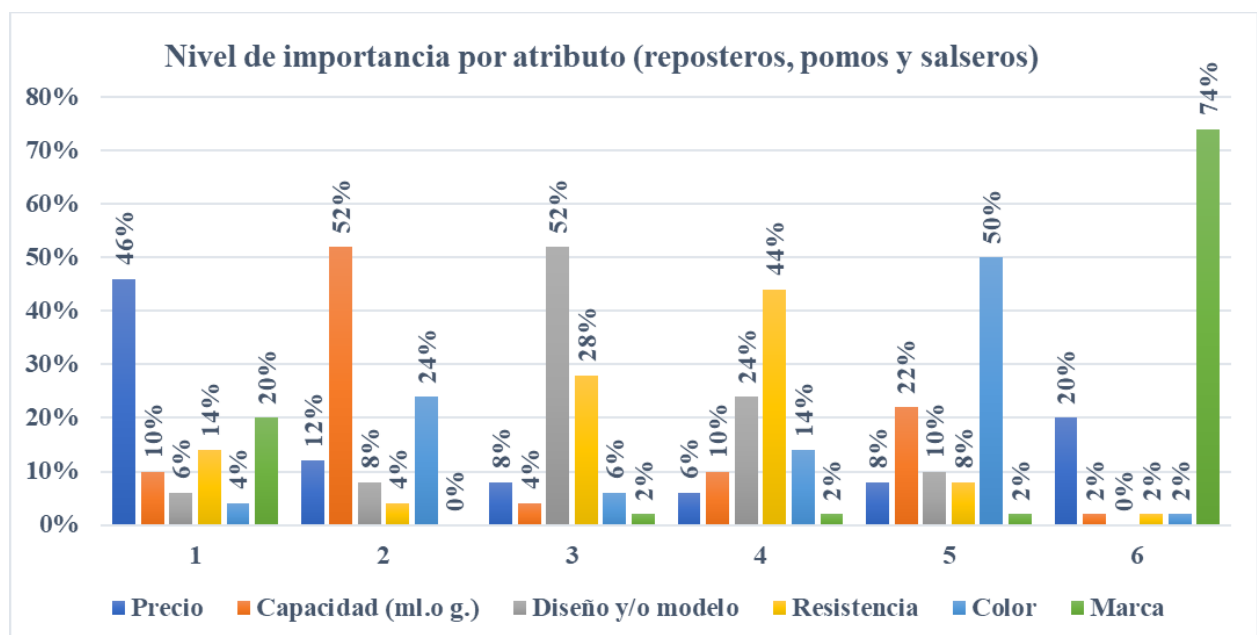
*Nivel de importancia de las características al momento de comprar reposteros, pomos y salseros*

Nivel de importancia / Característica	1	2	3	4	5	6
Precio	23	6	4	3	4	10
Capacidad (ml.o g.)	5	26	2	5	11	1
Diseño y/o modelo	3	4	26	12	5	0
Resistencia	7	2	14	22	4	1
Color	2	12	3	7	25	1
Marca	10	0	1	1	1	37

**Figura 17**

*Nivel de importancia de las características al momento de comprar reposteros, pomos y salseros*

(%)



**Interpretación:** Para este producto, la mayor parte de los consumidores están de acuerdo de que el precio (46% o 23 encuestados) y la capacidad (52% o 26 encuestados) son características prioritarias al momento de realizar una compra de este producto, mientras que el color (50% o 25 encuestados) y la marca (74% o 37 encuestados) no consideran que sean características relevantes en la toma de decisión.

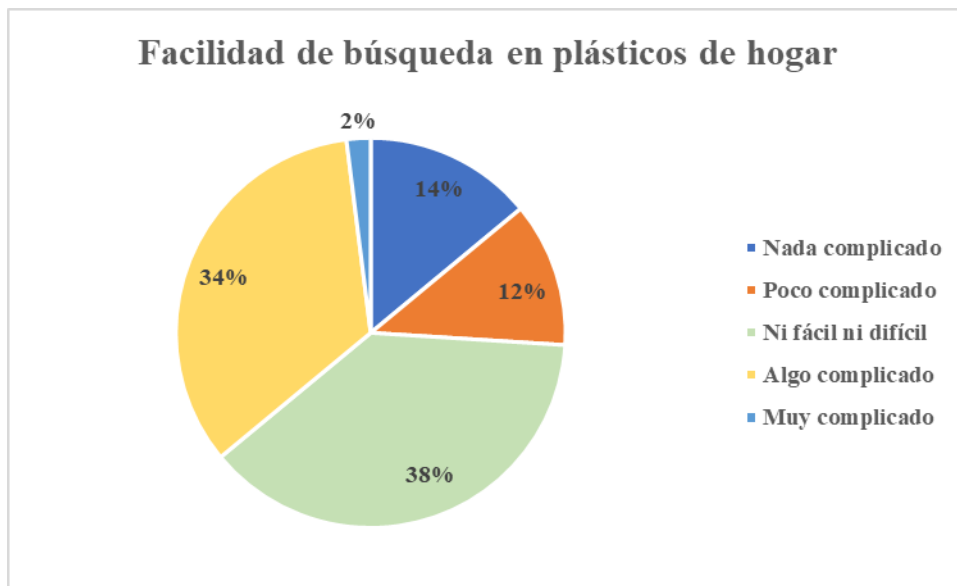
**Tabla 17**

*Percepción sobre la búsqueda en plásticos del hogar*

<b>Facilidad de búsqueda en Plásticos de Hogar</b>	<b>Frecuencia</b>
Nada complicado	7
Poco complicado	6
Ni fácil ni difícil	19
Algo complicado	17
Muy complicado	1
<b>Total</b>	<b>50</b>

**Figura 18**

*Percepción sobre la búsqueda en plásticos del hogar (%)*



**Interpretación:** Este gráfico muestra la distribución de las respuestas de los consumidores sobre las complicaciones de encontrar productos en la zona de plásticos de hogar. Gran porcentaje de los encuestados considera que es algo complicado (34%) encontrar los productos que ellos buscan, mientras que el 38% de los encuestados considera que no fue fácil ni difícil encontrar sus productos en esta área. Un pequeño grupo de los encuestados considera que les fue muy difícil encontrar el producto que buscaban y otras dos secciones relativamente pequeñas consideran que les fue fácil encontrar lo que deseaban.

**Tabla 18**

*Promociones deseadas de los encuestados para “Plásticos de Hogar”*

Promociones deseadas por los clientes	Frecuencia
<b>Combos y Kits</b>	<b>10</b>
Combos de organizadores con condimenteras, reposteros y pomos	1
Combos de reposteros y tomatodos, combos de pomos y reposteros	1
Combos de sillas	1

Combos por sección de hogar o combos de alta rotación tenerlos comúnmente en descuentos 1

Más que promociones sería bueno combos de los diferentes productos de la sección como cepillos con lavacaras, pomos con reposteros, tachos con escobas y trapeadores, etc. 1

Promociones por juegos de sillas, o al comprar cierta cantidad de vasos 2

Me gustaría que crearán un kit de lavandería con pinzas, cepillo, lavacaras, etc. 1

Que hagan combos de estos artículos también tipo kits de limpieza 1

Sería bueno que hicieran kits de tomatodos y reposteros, lavacaras con pinzas, organizadores con armadores, mesas con sillas o también que complementen con productos de otras secciones para hacer combos llamativos. 1

---

<b>Descuentos del 50%</b>	<b>14</b>
---------------------------	-----------

---

50% de descuento, juego de objetos (por ejemplo, una silla con mesa, etc.)	1
--	---

50% en la segunda compra de un organizador	2
--	---

50% en mesas	3
--------------	---

50% en organizadores	3
----------------------	---

50% en reposteros y combos de reposteros y pomos	1
--	---

50% en tomatodos	2
------------------	---

50% en tupperts	2
-----------------	---

---

<b>Descuentos Generales o Porcentajes Específicos</b>	<b>8</b>
---	----------

---

25% en escobas, recogedores, tachos	1
-------------------------------------	---

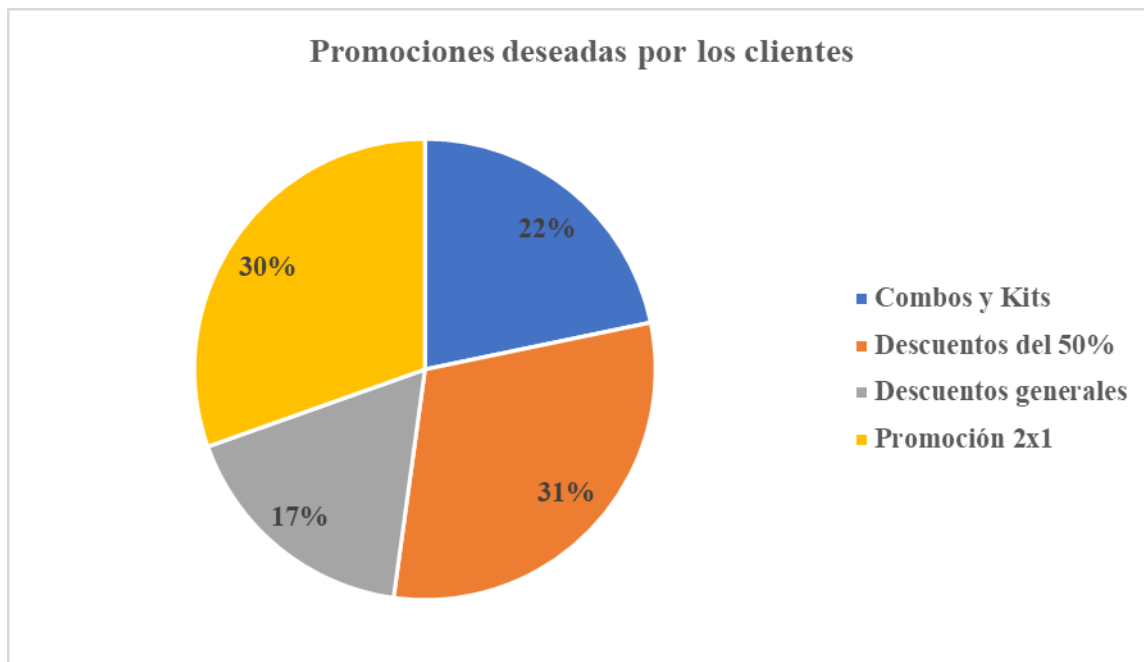
30% descuento en organizadores, mesas	1
---------------------------------------	---

Descuento en artículos reposteros u organizadores	1
---	---

Descuento en tomatodos	2
Descuentos en escobas	1
Me gustaría que haya descuentos en productos de cocina	1
Mesas y Sillas con descuentos 20%	1
<b>Promoción 2x1</b>	<b>14</b>
2 x 1 en pomos	3
2x1 en contenedores de comida	2
2x1 en platos plásticos	1
2x1 en sillas plásticas	1
2x1 en tomatodos	2
2x1 en vajillas y platos	1
2x1 en vasos y jarras	2
2x1 recipientes de vidrio	1
Organizadores 2x1 siempre en casa hay muchas cosas que necesitan un lugar.	1
<b>Total general</b>	<b>46</b>

### Figura 19

*Promociones deseadas de los encuestados para “Plásticos de Hogar” (%)*



**Interpretación:** Para esta pregunta abierta, los encuestados escribieron que promociones quisiera ver más seguido en esta área de plásticos de hogar, siendo los descuentos al 50% y promociones en mesas y sillas ocupando el mismo porcentaje en la gráfica, seguido de las promociones 2x1 y los combos, por último, tenemos los descuentos generales para esta área. Con esto podemos ver que los consumidores sienten más atractivas las promociones de un descuento del 50% en productos, así como más promociones en mesas y sillas. También aprecian las compras 2x1 y aquellas que vienen en combos o kits.

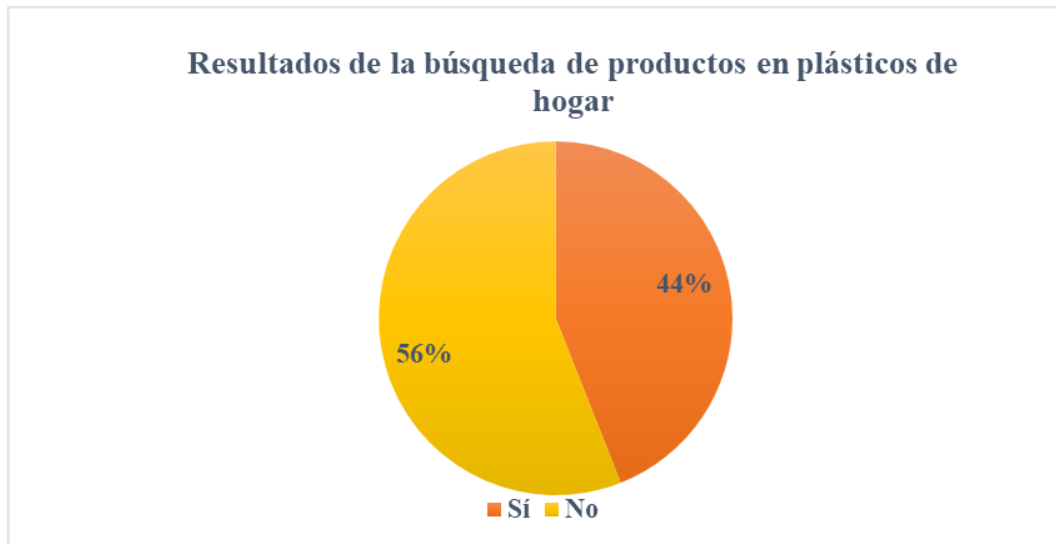
**Tabla 19**

*Resultados de la búsqueda de productos específicos en plásticos de hogar*

¿Ha encontrado el producto deseado?	Frecuencia
Sí	22
No	28
<b>Total</b>	<b>50</b>

**Figura 20**

*Resultados de la búsqueda de productos específicos en plásticos de hogar (%)*



**Interpretación:** En esta pregunta de la encuesta se deseaba conocer si los clientes han encontrado o no un producto que deseaban, tal y como se ve en la gráfica, más de la mitad (56%) de los encuestados no han encontrado el producto que buscaban, lo que representa un desafío y no una oportunidad de venta lo que podría generar insatisfacción al cliente y perder su fidelidad.

**Tabla 20**

*Productos que no se han encontrado en la sección de “plásticos de hogar”*

Artículos no encontrados en perchas	Frecuencia
<b>Hogar y Jardín</b>	<b>4</b>
Buscaba un tacho con escurridor y trapeador, pero solo veo que los venden por separado	1
Buscaba una mesa más elegante para mi jardín y no la tradicional cuadrada que solo existen	1
Estaba buscando unos ganchos plásticos para colgar cosas como ropa, sombreros, etc.	1

Quería un porta cepillos, no tenía una característica definida, pero esperaba encontrar alguno. 1

---

**Organizadores 3**

---

Organizador plásticos para cajonera 1

Organizadores para libros 1

Quería un organizador en color lila 1

---

**Tomatodos 3**

---

Buscaba un tomatodo como los Stanley 1

Tomatodos de más de 1L de capacidad con capacidades térmicas 1

Un tomatodo en color lila 1

---

**Utensilios de Cocina 9**

---

Estaba buscando embudos plásticos de diferentes tamaños 1

Hieleras 1

Jarra de plástico con medida 1

Reposteros para hielo en formas de corazón 1

Set de vajillas de plástico de 3, 4 o 5 piezas, especialmente de platos extendidos 1

Un contenedor para poner los huevos 1

Una platera sin tantas secciones, de más fácil limpieza y más pequeña 1

Utensilios de cocina como un rallador de metal lo suficientemente grande para que sea cómodo. 1

Vajilla plástica infantil. 1

---

**Vasos y Platos 2**

---

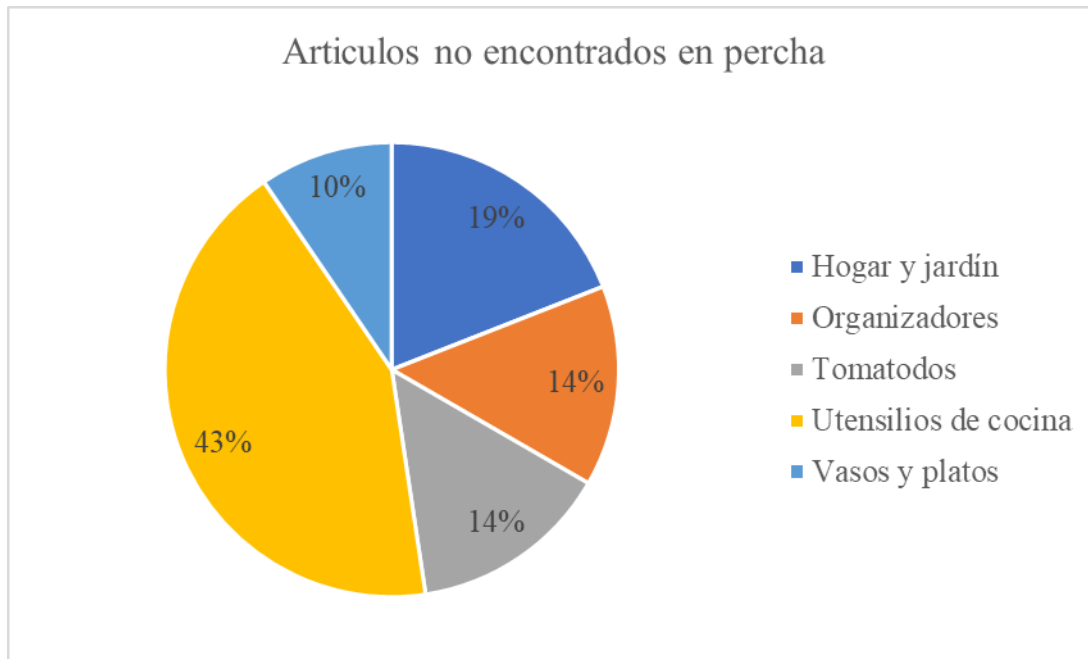
No encontré vasos ni platos de un modelo 2

---

---

**Total general**
**21****Figura 21**

*Productos que los encuestados no han encontrado en la sección “Plásticos de hogar” (%)*



**Interpretación:** Para esta pregunta abierta, se les pregunto a los encuestados específicamente que productos no han encontrado en las perchas del área de plásticos de hogar. Una gran parte de los consumidores han intentado encontrar utensilios (36%) de cocina como embudos, hieleras y contenedores de huevo sin éxito, otro porcentaje lo tiene los artículos de hogar y jardín (16%) tales como mesas de y varias herramientas de jardín.

El porcentaje de “No aplica” era para los clientes que si han encontrado los productos que deseaban en percha. Los porcentajes más pequeños los tienen los organizadores (12%), los tomatodos (12%) y los vasos y platos plásticos (8%). Esto conlleva a una pérdida de ventas y potencial frustración de parte del cliente por parte de la empresa al no revisar la gestión de inventario y la exhibición en perchas para estas categorías.

**Tabla 21***Interés en encuestas QR con beneficios*

Disposición a llenar encuestas QR por recompensas	Frecuencia
Sí	35
No	2
Tal vez	13
<b>Total</b>	<b>50</b>

**Figura 22***Interés en encuestas QR con beneficios (%)*

**Interpretación:** En esta pregunta, se les pregunto a los encuestados si aceptarían llenar encuestas en un supermercado parecidas a estas mediante un código QR a cambio de obtener puntos, descuento y otros beneficios. El 70% de los encuestados aceptó que si estaría dispuesto a llenar encuestas de este tipo, lo que indica una alta receptividad en este método. Un 26% se presentó indeciso sobre realizar este tipo de encuestas y un mínimo 4% declinó llenar encuestas en supermercados. En base a estos resultados, es evidente que el sistema de recompensas es un

factor determinante para participar en encuestas mediante código QR y un gran potencial para la recopilación de datos.

### **3.1.6 Estrategia**

Existen muchas estrategias que pueden aplicarse para optimizar las ventas de una sección con bajo desempeño en ventas como el 2x1, los combos, los descuentos porcentuales en productos seleccionados, los descuentos por cantidad, los productos gancho, los productos gratis por compra de determinados productos o por cierta cantidad de productos, la mejora en la iluminación, publicidad y disposición de productos en percha, etc., las cuales son estrategias tradicionales muy utilizadas y que pueden tener buenos resultados al implementarse correctamente.

Sin embargo, estas estrategias pueden no ser las mejores para incrementar las ventas en la sección en términos monetarios, pero si en cantidad de productos vendidos. Por tanto, si el objetivo es incrementar los ingresos que se percibe a través de esta sección y por ende mejorar su participación en las ventas en dólares de la empresa, se debería realizar alguna estrategia que no implique una disminución drástica en los precios, al mismo tiempo que incrementa las ventas en unidades de la sección.

### **3.1.7 Propuesta**

En base a lo expuesto anteriormente, se considera que la mejor alternativa para optimizar las ventas de este tipo de secciones es que la oferta de productos y las promociones estén alineada a los gustos, preferencias y expectativas de los clientes, ya que de esta manera los clientes al encontrar lo que están buscando podrían estar más propensos a realizar comprar por impulso.

Para lograr esto, se propone la ejecución de estudios de mercados a través de foros o encuestas a los clientes como la que se encuentra tabulada en la sección 3.1.3., con la cual se

obtuvo información relevante acerca de los consumidores, las características que estos más valoran al momento de comprar artículos de la sección “Plásticos de Hogar” y para este caso su disposición a llenar más encuestas de este tipo a cambio de incentivos como puntos o productos de la sección.

Esto sería de gran utilidad, no solo para aumentar las ventas, sino para reducir la cantidad de productos con ventas extremadamente bajas, causados por el método tradicional de introducir nuevos artículos o generar promociones en base a únicamente el criterio del comprador, para posteriormente comprobar si funciona y caso contrario reducirle el precio o generar alguna promoción temprana con este producto para que se venda y excluirlo.

En este caso, el estudio de mercado en forma de encuesta en línea fue difundido a través de redes sociales a un grupo limitado de clientes. Sin embargo, para que esto pueda aplicarse no solo en un sector específico, sino a todos los clientes del supermercado a nivel nacional y obtener mucha más información, se propone complementar esta propuesta con el uso de una aplicación móvil que permita adquirir datos de manera oportuna a través de códigos QR colocados en zonas estratégicas del supermercado y que muestre a los clientes los incentivos que está recibiendo o que puede recibir por su colaboración.

### **3.1.8 Aplicación móvil “Responde y gana”**

**3.1.8.1 Funciones y uso para clientes.** La aplicación “Responde y gana” para clientes tendrás las siguientes funciones:

- Permitirá a los clientes escanear códigos QR o digitar códigos para realizar encuestas.
- Permitirá a los clientes ver sus puntos acumulados.
- Permitirá ver los premios que pueden canjear con sus puntos acumulados.
- Permitirá transferir puntos a otros clientes con su número de cedula.

- Permitirá revisar ofertas y promociones vigentes en general, es decir, de todas las secciones.
- Permitirá visualizar las promociones y combos especiales que se han establecido en base a la opinión de los clientes en la sección específica que se desea optimizar.
- Permitirá visualizar los ganadores de los diferentes sorteos que realice la empresa.

### Figura 23

*Pantalla principal del prototipo de la aplicación 'Responde y gana', que muestra las opciones para el usuario cliente.*



*Nota.* Interfaz principal para clientes, con botones para escanear un código, consultar puntos, ver encuestas y promociones, entre otras funcionalidades.

**3.1.8.1.1 Funciones y uso para empresas.** La aplicación “Responde y gana” para empresas tendrás las siguientes funciones:

- La empresa permitirá podrá crear, gestionar y consultar el estado de las encuestas en tiempo real.
- La empresa podrá agregar, editar y eliminar promociones y combos especiales, también podrán programar una fecha de inicio y una fecha de finalización.
- Permitirá a la empresa agregar, editar o eliminar premios del catálogo, agregar fotos, una descripción, los puntos necesarios y la cantidad en stock.
- Podrá asignar los puntos a los clientes y ver un registro de puntos acumulados y canjeados.
- Permitirá visualizar los resultados de las encuestas, obtener un reporte detallado sobre las preferencias del consumidor.
- La empresa podrá realizar una gestión del catálogo de premios y tener un registro de los premios canjeados.

**Figura 24**

*Pantalla principal del prototipo de la aplicación 'Responde y gana', que muestra las opciones para el usuario de tipo empresa.*



*Nota.* Interfaz principal para empresas, con opciones para crear, gestionar encuestas, promociones, premios y puntos.

Para utilizar la aplicación los pasos son los siguientes:

- El cliente descarga la aplicación desde la Play Store, App Store o escaneando el QR ubicado de manera estratégica en el Supermercado
- Registra su usuario con sus datos personales (nombre, apellido, edad, genero, numero de cedula, numero de celular y correo electrónico) y crea una contraseña.
- Una vez ingresados sus datos puede iniciar sesión usando su número de cédula y la contraseña que creó en el registro.
- En la aplicación podrá escoger las diferentes opciones como escaneo de QR o ingreso de códigos, consulta de puntos y premios, y transferencia de puntos.
- Para el llenado de encuestas de la sección que se quiere optimizar, la empresa tiene varias opciones puede colocar QR o códigos en zonas estratégicas del supermercado para

que los clientes los puedan escanear o digitar con facilidad en la app, o pueden colocar el código en las facturas para que los clientes los escaneen en casa.

- Para canjear algún premio el cliente deberá ingresar a la opción consulta de puntos y premios, donde le aparecerá una barra en la parte superior con su cantidad de puntos y la lista de artículos con los puntos necesarios para ser canjeados. Una vez seleccionado el artículo puede escoger a que sucursal le gustaría ir a retirarlo.

Para que la aplicación tenga la acogida necesaria y sea la empresa debe realizar la publicidad correspondiente con las indicaciones de uso e incentivos que puede obtener por utilizar la aplicación.

### **3.1.9 Indicadores de éxito de la propuesta.**

Para medir el éxito de la propuesta de “Responde y gana”, se tendrá que medir en un enfoque multidimensional, combinando los índices cuantitativos y cualitativos para evaluar el desempeño económico y el valor que se ha generado entre los usuarios y la empresa. Con el concepto de la cocreación, el éxito de la propuesta no se definirá exclusivamente por la rentabilidad, sino también por la experiencia y el nivel de compromiso del usuario.

#### **3.1.9.1 Indicadores de experiencia de los usuarios.**

- **Tasa de participación:** Se medirá la cantidad de usuarios que se registren en la aplicación y participen activamente en las encuestas. Un alto número de usuarios participantes indicará un atractivo directo a la propuesta de valor.

- **Índice de satisfacción del usuario:** Mediante las encuestas que se encuentran en la aplicación, evaluaremos el nivel de satisfacción general de los usuarios con su experiencia, facilidad de uso y los valores obtenidos a través de la creación. Un puntaje alto en el nivel de satisfacción validará la calidad de la plataforma

### 3.1.9.2 Indicadores de valor para la empresa.

- **Cantidad de ideas generadas:** Se contará la cantidad de ideas, sugerencias, preferencias y datos de mercado valiosos que los usuarios aportarán mediante las encuestas,
- **Calidad de la información recopilada:** Se analizará la relevancia y la aplicabilidad de los datos recopilados por medio de las encuestas para la estrategia comercial y de marketing de la empresa. Esta información debe poder ser accionable y que contribuya directamente a los objetivos del negocio.
- **Tasa de implementación de ideas:** Este indicador es uno de los más importantes. Se registrará el número de ideas o datos más relevantes que se ajusten a la toma de decisiones, desarrollo de productos o que impacte directamente a los objetivos del negocio.

### 3.1.10 Plan de implementación

#### 3.1.10.1 Puntos de venta físico

- **Códigos QR en pantalla y exhibidores:** Se colocarán diferentes códigos QR en pantallas dentro del establecimiento y en los exhibidores de productos.
- **Volantes promocionales:** Se repartirán volantes con toda la información necesaria sobre la descarga de la aplicación, como crear una cuenta y los beneficios de unirse a la comunidad.
- **Stands dentro de los establecimientos:** Se implementarán un stand en los establecimientos cerca de la entrada, en el stand habrá personal que invitará a la gente a descargar nuestra aplicación, así mismo les explicará el funcionamiento y les ayudará a realizar su primera encuesta.

### **3.1.10.2**      *Vínculo con el usuario*

- **Promoción de recompensas por lanzamiento:** En los stands, los usuarios podrán canjear sus primeros premios por lanzamiento. Al responder una encuesta corta, podrían recibir un pequeño regalo de “Responde y gana” o puntos adicionales para su cuenta.
- **Comunicación del impacto:** Se les mostrará a los usuarios como su participación activa en las encuestas influyen en las decisiones de la empresa, mensajes como “Gracias a sus sugerencias, hemos traído más variedad de X producto”, de esta forma reforzaremos el significado de la cocreación y hacer que la opinión de los usuarios sea escuchada.

## **Capítulo 4**

## 4.1 Conclusiones y recomendaciones

### 4.1.1 Conclusiones

En el transcurso de este proyecto, se aplicaron distintos enfoques metodológicos que permitieron analizar las causas del bajo desempeño comercial de la sección de plásticos de hogar en Almacenes “La madrina”. La investigación incluyó el estudio de datos históricos y la aplicación de encuestas, lo que permitió tener una visión integral del problema desde el punto de vista del cliente y de la empresa. A continuación, se destacan las principales conclusiones:

- Se logró identificar a la sección de plásticos de hogar como la de menor desempeño en ventas en el periodo 2022-2024, con una caída del 23,6% en ventas.
- El análisis de ejemplos en el sector del retail mostró que prácticas como promociones dinámicas (2x1, combos y descuentos por volumen), mejores exhibiciones y la innovación de surtidos son determinantes para la reactivación de secciones con bajo desempeño
- Los resultados de las encuestas realizadas muestran que los consumidores valoran el precio, la resistencia y el diseño de los productos, mientras que características como la marca y el color es poco relevante en su decisión de compras. A su vez, un 56% de los clientes no tuvo éxito en la búsqueda de los artículos que deseaba, lo que nos demuestra una desconexión entre la oferta actual con la demanda real.
- Con la información recopilada, se estructuró una estrategia que combina mejoras en surtidos, promociones efectivas y una optimización en la exhibición que estén orientadas en satisfacer al cliente.
- El 70% de los encuestados mostró disposición a participar en encuestas por medio de códigos QR a cambio de incentivos, lo que valida la viabilidad de “Responde y gana” como canal innovador en tiempo real y así poder fortalecer la creación entre empresa y cliente.

- El proyecto permitió diseñar una estrategia comercial para la sección de plásticos de hogar en Almacenes “La Madrina”, con base en el análisis de ventas históricas, diagnóstico interno y un estudio de mercado con consumidores. Se pudo confirmar que el bajo desempeño en esta área se debe tanto a limitaciones internas como a factores externos. La estrategia propuesta, que considera una renovación en el portafolio, promociones alineadas a la demanda real, una optimización en el punto de venta y el uso de herramientas digitales como “Responde y gana” establece una alternativa viable para mejorar la rentabilidad, incrementar la rotación del inventario y ordenar esta sección con la estrategia global de la empresa

#### **4.1.2 Recomendaciones**

- Se recomienda diversificar la oferta introduciendo productos innovadores, sostenibles y funcionales, que estos puedan responder a las necesidades de los clientes como su creciente necesidad por las alternativas ecológicas. No solo atraerá nuevos clientes, sino también volverá a generar el compromiso de recuperar la fidelidad de quienes manifestaron no encontrar sus artículos deseados.

- Los atributos más apreciados en el momento de adquirir un producto, según muestran las encuestas, son la resistencia, el precio y el diseño. Por este motivo, se recomienda poner en práctica promociones enfocadas en resaltar dichos atributos, como por ejemplo combos de artículos complementarios, descuentos progresivos y dinámicas 2x1 en los artículos que tienen más demandas, estas medidas deben planificarse de forma estratégica evitando perjudicar la rentabilidad de la sección y, a su vez, promoviendo la compra impulsiva.

- La desorganización al presentar los productos fue una de las debilidades más frecuentes que se detectaron, lo cual produce descontento y reduce el incentivo para comprar. Se sugiere rediseñar la distribución en cabeceras y perchas, incluyendo una señalización clara, categorización de acuerdo a su uso y buenas prácticas de *merchandising* visual. Esto no

solamente hará más fácil encontrar artículos, sino que además optimizará la percepción de calidad en la selección, fortaleciendo la decisión de compra del consumidor.

- El alto grado de disposición de los clientes a participar en encuestas que ofrecen incentivos, constituye una oportunidad para robustecer la cocreación y la elaboración de estrategias fundamentadas. Por ello, se recomienda seguir fortaleciendo la aplicación como un instrumento de comunicación constante entre la compañía y los clientes. Esto posibilitará conseguir información en tiempo real, identificar directamente las necesidades emergentes del mercado y modificar de manera ágil el portafolio y las promociones.
- Por último, se recomienda institucionalizar el estudio de mercado periódico (cualitativo y cuantitativo) para poder identificar las tendencias emergentes y examinar la evolución de los patrones de consumo. Esto asegurará que las decisiones estratégicas se basen no solamente en la intuición, sino también en pruebas objetivas y en el testimonio del cliente.

## REFERENCIAS

- Bustos Granados, M. J. (2025). *MERCHANDISING PARA LA OPTIMIZACIÓN DE LOS ESPACIOS Y POTENCIAR LAS VENTAS DEL SUPERMERCADO LA 29*. [Tesis de grado Universidad Católica de Pereira], Colombia.
- Coello Cazar, D., & Plaza de la Rosa, V. (2006). *Plan de desarrollo estratégico para la compañía plásticos CHEMPRO: línea hogar*. [Tesis de grado Escuela Superior Politécnica del Litoral], Guayaquil.

- D'Alessio, F. (2008). *El proceso estratégico: un enfoque de gerencia*. Mexico: PEARSON EDUCACIÓN.
- García Granda, T. L., & Gastulo Chuzón, D. N. (2018). *FACTORES QUE INFLUYEN EN LA DECISIÓN DE COMPRA*. [Tesis de grado Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo], Chiclayo.
- Garzón Quiroz, M. (2016). ESTUDIO RELACIONAL ENTRE MOTIVACIÓN, APRENDIZAJE, PERCEPCIÓN, ACTITUD Y RESULTADO CON EL COMPORTAMIENTO DEL CONSUMIDOR DE SUPERMERCADOS GUAYAQUILEÑO. *EMPRESARIAL*, 58-71. Obtenido de <https://editorial.ucsg.edu.ec/empresarial/index.php/empresarial-ucsg/article/view/74>
- Kotler, P., & Armstrong, G. (2021). *Principios de Marketing (Decimoprimer edición)*. México: PEARSON EDUCACIÓN.
- KYOCERA Document Solutions. (s.f de s.f de s.f). *KYOCERA*. Obtenido de [kyoceradocumentsolutions: https://www.kyoceradocumentsolutions.com/es/smarter-workspaces/insights-hub/articles/analisis-interno-de-una-empresa.html](https://www.kyoceradocumentsolutions.com/es/smarter-workspaces/insights-hub/articles/analisis-interno-de-una-empresa.html)
- Malhotra, N. K. (2008). *INVESTIGACIÓN DE MERCADOS Quinta edición*. México: PEARSON EDUCACIÓN.
- McClean, C. O. (29 de Marzo de 2022). *LinkedIn*. Obtenido de <https://www.linkedin.com/pulse/casos-de-%C3%A9xito-empresas-co-creadoras-carlos-ortiz-mclean/>
- Melo, G., Torres, B., Serna, Y., & Camargo, E. (2024). MINERÍA DE DATOS PARA LA OPTIMIZACIÓN DE COMPRAS Y VENTAS EN SUPERMERCADOS. *Renovat: Revista De Estudios Interdisciplinarios En Ciencias Sociales, Tecnología E Innovación*, 58–70. Obtenido de <https://revistas.sena.edu.co/index.php/rnt/article/view/6952>
- miro. (s.f de s.f de s.f). *miro*. Obtenido de [miro.com: https://miro.com/es/diagrama/que-es-diagrama-ishikawa/](https://miro.com/es/diagrama/que-es-diagrama-ishikawa/)
- Pérez Villacís, J. A. (2018). *Diseño de estrategias de comercialización para Red Market Supermercados, de la ciudad de Riobamba, provincia de Chimborazo*. [Tesis de grado Escuela Superior Politécnica de Chimborazo], Riobamba.

- Sanabria, E. (2013). Descripción general del modelo de comportamiento del consumidor de Engel – Blackwell – Miniard. *Revista Habitus: Semilleros de investigación*,, 11-16.
- Solomon, M. R. (2008). *Comportamiento del consumidor (Séptima edición)*. México: PEARSON EDUCACIÓN.

## **ANEXOS**

### **Anexo 1**

## Encuesta

**Tabla 22**

Pregunta filtro	1. Tomando en cuenta la información de la descripción de la sección. Responde, si en los últimos meses ¿Has comprado algún(os) artículo(s) de la sección Plásticos de Hogar?
Demográficas	2. Edad
	3. Género
	4. Estado Civil
	5. Ingresos mensuales
Comportamiento del consumidor	6. ¿Cuántas veces al mes compra en la sección Plásticos de Hogar en el Supermercado?
	7. ¿Qué color(es) prefieres en los plásticos de Artículos de cocina (Vasos, platos, jarros, reposteros, pomos, salseros, etc.)?
	8. ¿Qué color(es) prefieres en los plásticos de Artículos de limpieza (Escobas, palas, cepillos, etc.)?
	9. ¿Qué color(es) prefieres en los plásticos de Artículos de organización (Organizadores, tachos, armadores, pinzas, etc.)?
	10. ¿Alguna vez has realizado alguna compra por impulso en la sección de Plásticos de Hogar o todas tus compras en esta sección han sido planificadas?
	11. En el caso de haber realizado alguna compra por impulso, ¿Cuál fue el artículo que compraste?
	12. ¿Qué características fueron las que te llamaron la atención del artículo que compraste por impulso? (Por ejemplo: El diseño era X

	y me gustaba porque Y, tenía un atributo X adicional que me serviría para Y, etc.). Si no has realizado compras por impulso responde "No es mi caso"
Valoración de características	<p>Instrucciones:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. En esta sección, para cada producto de la sección de Plásticos Hogar se te presentarán características.</li> <li>2. De acuerdo a tu criterio deberás asignarle un valor de importancia a cada característica, es decir, que a cada una de las características le vas a asignar un valor mayor o menor dependiendo de que tanto esta influye para tu decisión de comprar o no este producto.</li> <li>3. Toma en cuenta que 1 es el más importante y conforme el conteo disminuya también disminuye el nivel de importancia.</li> <li>4. Solo puedes darle 1 valor a cada característica de acuerdo al nivel de importancia que le das. Por ejemplo, si lo más importante para ti es el color dale el valor 1, luego de los que quedan dale el valor 2 al más importante, y así sucesivamente hasta que llegues al último valor (6 o 7).</li> </ol>
	13. Tomatodos
	Precio
	Color
	Resistencia
	Diseño y/o modelo
	Capacidad (ml.)

	Marca
	14. Platos, vasos y jarros
	Precio
	Color
	Resistencia
	Diseño y/o modelo
	Capacidad (ml. o g.)
	Marca
	15. Mesas y sillas
	Precio
	Diseño y/o modelo
	Resistencia
	Tamaño
	Comodidad
	Color
	Marca
	16. Cepillos, escobas y recogedores
	Durabilidad
	Color
	Diseño y/o modelo
	Tamaño
	Eficiencia
	Marca
	17. Pinzas y Armadores

	Cantidad por empaque
	Precio
	Color
	Diseño y/o modelo
	Resistencia
	Marca
	18. Organizadores y repisas
	Precio
	Diseño y/o modelo
	Capacidad de almacenamiento
	Resistencia
	Facilidad de instalación
	Color
	Marca
	19. Baldes, tachos, cestos y lavacaras
	Precio
	Capacidad (ml. o g.)
	Resistencia
	Diseño y/o modelo
	Color
	Marca
	20. Reposteros, pomos y salseros
	Precio
	Capacidad (ml.o g.)

	<p>Diseño y/o modelo</p> <p>Resistencia</p> <p>Color</p> <p>Marca</p>
Opinión del consumidor	¿Qué tan complicado es encontrar lo que estas buscando en la sección de Plásticos de Hogar? (1= Nada complicado, 5 = Muy complicado)
	22. ¿Qué promoción(es) te gustaría que coloquen para los artículos de esta sección? (Por ejemplo, 2 x 1 en tomatodos, 50% de descuento en mesas y sillas, o cualquier otra promoción que como usuario estarías dispuesto a comprar)
	23. ¿Alguna vez has ido a la sección de Plásticos de Hogar y no has encontrado un producto que estabas buscando?
	24. En el caso de que tu respuesta a la pregunta anterior fuese "Sí", responde ¿Que producto era el que no encontraste? (Describe sus características de manera detallada, por ejemplo, si era un organizador: que color buscabas, cuantos espacios querías que tuviera, etc., si es un tomatodo: el color, los ml., el diseño, etc.). Si tu respuesta fue "No" responde "No es mi caso"
	25. Si un supermercado coloca un QR para que puedas llenar encuestas similares a la que acabas de llenar a cambio de puntos, descuentos o participación en sorteos, ¿Las llenarías?

**Anexo 2**

Prototipo - Plataforma móvil “Responde y gana”

**Vista del cliente**

**Figura 25**

*Pantalla de inicio del prototipo de la aplicación 'Responde y gana'*



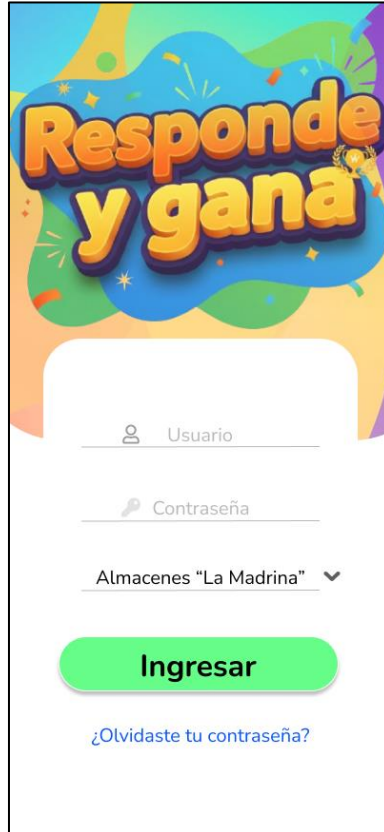
**Figura 26**

*Pantalla de inicio del prototipo de la aplicación 'Responde y gana'*

Esta imagen muestra el formulario de registro de la aplicación. En la parte superior, hay un selector de rol con un botón púrpura que dice 'Cliente' y un botón gris desactivado. A continuación, se encuentran seis campos de entrada de texto con el siguiente orden: 'Nombres', 'Apellidos', 'C.I', 'Número de celular', 'Correo electrónico' y 'Contraseña'. Debajo de estos campos, hay un enlace que dice 'Ingrese otra vez su contraseña'. Luego, se presentan dos opciones de registro con casillas de verificación: 'Acepto las Condiciones del servicio y la Política de privacidad de Responde y gana.' y 'Acepto recibir notificaciones via SMS o por correo electrónico'. Al final del formulario, hay un botón azul con el texto 'Crear cuenta'.

**Figura 27**

*Pantalla de inicio de sesión del prototipo para la aplicación 'Responde y gana'.*



Responde y gana

Usuario

Contraseña

Almacenes "La Madrina" ▼

Ingresar

[¿Olvidaste tu contraseña?](#)

**Figura 28**

*Pantalla del prototipo de la aplicación 'Responde y gana' para escanear un código QR.*



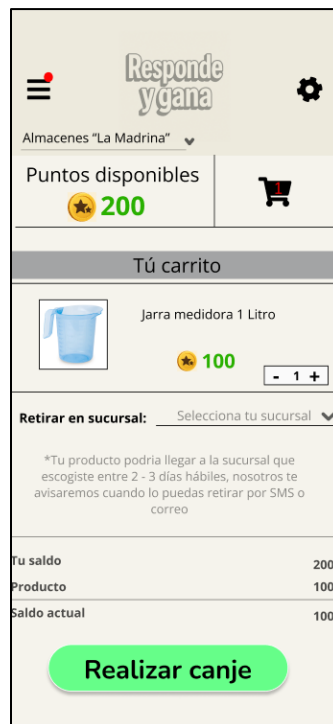
**Figura 29**

*Pantalla del prototipo de la aplicación 'Responde y gana' que muestra el catálogo de premios.*



**Figura 30**

*Pantalla del prototipo de la aplicación 'Responde y gana' que muestra el carrito de canje.*

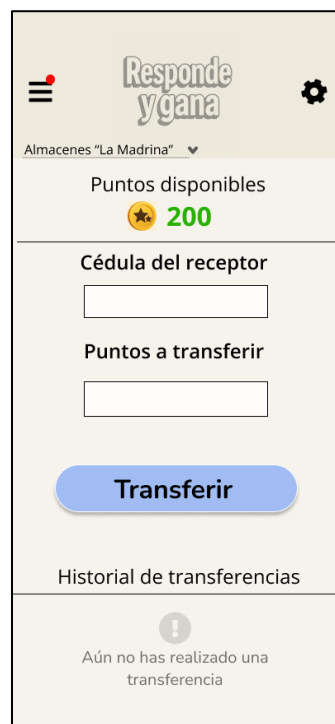
**Figura 31**

*Pantalla del prototipo de la aplicación 'Responde y gana' que muestra el historial de encuestas y premios.*



**Figura 32**

*Pantalla del prototipo de la aplicación 'Responde y gana' para transferir puntos.*



**Figura 33**

*Pantalla del prototipo de la aplicación 'Responde y gana' que muestra el listado de encuestas disponibles.*

**Responde y gana**

Almacenes "La Madrina" ▼

\*Vista previa ★ 40

**Promociones Agosto (20 preguntas)**  
Tiempo aprox: 7 min.

**Pregunta#1**  
¿Cuál de estas promociones le llama más la atención?

**Pregunta#2**  
De acuerdo a tus gustos, califica las siguientes promociones del 1 al 10

\*Vista previa ★ 20

**Nuevos ingresos Agosto (10 preguntas)**  
Tiempo aprox: 4 min.

**Pregunta#1**  
Para el siguiente producto ¿Cuál(es) diseño(s) prefiere?

**Pregunta#2**  
Para el siguiente producto ¿Cuál(es) color(es) prefiere?

**Figura 34**

*Pantalla del prototipo de la aplicación 'Responde y gana' que muestra las promociones vigentes.*



## Vista de la empresa

**Figura 35**

*Pantalla del prototipo de la aplicación 'Responde y gana' que muestra el formulario de registro para empresas.*

**Empresa**

Nombre comercial

RUC

Correo electrónico

Actividad económica

Tipo de sociedad

Contraseña

[Ingresa otra vez su contraseña](#)

¿Eres una PYME? ☐ Sí ☐ No

☐ Acepto las [Condiciones del servicio](#) y la [Política de privacidad](#) de Responde y gana.

☐ Acepto recibir notificaciones e informes via correo electrónico

**Crear cuenta**

**Figura 36**

*Pantalla del prototipo de la aplicación 'Responde y gana' que muestra las opciones de planes para PYME.*

**Selección tu plan PYME**

**Encuesta de prueba**

- 1 Encuesta
- 1 Plantilla prediseñada
- Máximo 50 clientes
- Visualización de respuestas en la aplicación
- Máximo 1 premio
- Herramientas de gestión y opciones limitadas

**Mensual \$ 0**

**Plan PYME**

- 3 Encuestas por mes
- Todas las plantillas desbloqueadas
- Máximo 500 clientes
- Visualización de respuestas en la aplicación y descarga de informes
- Premios ilimitados
- Todas las herramientas de gestión y opciones desbloqueadas
- 1 Asesoría personalizada por mes

**Mensual \$ 25** **Anual \$ 220**

[¿Dudas? Contáctanos](#)

**Figura 37**

*Pantalla del prototipo de la aplicación 'Responde y gana' que muestra las opciones de planes empresariales.*

**Figura 38**

*Pantalla para empresas del prototipo de la aplicación 'Responde y gana' que muestra las opciones para crear una nueva encuesta.*

**Responde y gana**  
Para empresas  
Almacenes "La Madrina"

**Crear encuesta**

**Plantilla en blanco**

Ideal para empezar desde cero y crear algo completamente único.

**Prediseño 1**

¿Cómo calificarías tu experiencia de entrega?

0 1 2 3 4 5 6 7 8 9 10

¿Qué método de envío elegiste para recibir tu pedido?

☐ Envío estándar

☐ Envío urgente

**Prediseño 2**

Pregunta 1. Escribe aquí su pregunta. ¿Cuál es su pregunta?

Escribe aquí su respuesta.

Pregunta 2. Escribe aquí su pregunta. ¿Cuál es su pregunta?

Escribe aquí su respuesta.

**Figura 39**

*Pantalla para empresas del prototipo de la aplicación 'Responde y gana' para crear una encuesta desde cero.*

**Responde y gana**  
Para empresas  
Almacenes "La Madrina"

**Crear encuesta**

**Título de la encuesta**

Ingresa el título de la encuesta 25/25

**Descripción de la encuesta**

Brevemente describe tu encuesta 50/50

**Añadir pregunta**

1. Para el siguiente producto, ¿cuál diseño prefiere?

☐ Entrada de texto ☐ Opción múltiple

**Guardar** **Publicar**

**Figura 40**

*Pantalla para empresas del prototipo de la aplicación 'Responde y gana' que muestra la creación de una pregunta de encuesta.*

The screenshot shows the 'Responde y gana' app interface for creating a survey question. At the top, there is a header with a hamburger menu icon on the left, the app logo 'Responde y gana' in the center, and a settings gear icon on the right. Below the logo, it says 'Para empresas' and 'Almacenes "La Madrina"'. The main title of the screen is 'Crear encuesta'. Below this, there is a question prompt: '1. Para el siguiente producto, ¿cual diseño prefiere?'. To the right of the prompt are icons for editing (pencil) and deleting (trash). Below the prompt, there is a large image of a clear plastic bottle. Below this image, there are four smaller images of different bottle designs, each with a radio button to its left. The designs are: a blue and white patterned bottle, a bottle with colorful dots, a red and white patterned bottle, and a bottle with a black and white pattern. At the bottom of the screen, there is a green button labeled 'Guardar pregunta'.

**Figura 41**

*Pantalla para empresas del prototipo de la aplicación 'Responde y gana' que muestra la gestión de encuestas.*



**Figura 42**

*Pantalla para empresas del prototipo de la aplicación 'Responde y gana' para la gestión de premios.*

**Responde y gana**

Almacenes "La Madrina"

**Agregar, editar o eliminar premios**

Subir foto

**Agregar**

Nombre del producto:  
 Descripción:  
 Puntos:  
 Stock:

Nombre del producto:  
 jarra medidora 1 Litro  
 Descripción:  
 jarra plástica de 1 litro  
 marca Plapasa colores  
 surtidos  
 Puntos: 100  
 Stock: 50

Nombre del producto:  
 Set de 20 pinzas plásticas  
 Descripción:  
 Set de 20 pinzas plásticas  
 colores surtidos marca  
 Copay  
 Puntos: 100  
 Stock: 50

**Figura 43**

*Pantalla para empresas del prototipo de la aplicación 'Responde y gana' para la gestión de promociones.*

**Responde y gana**

Almacenes "La Madrina"

**Agregar, editar o eliminar promociones**

Subir foto

**Agregar**

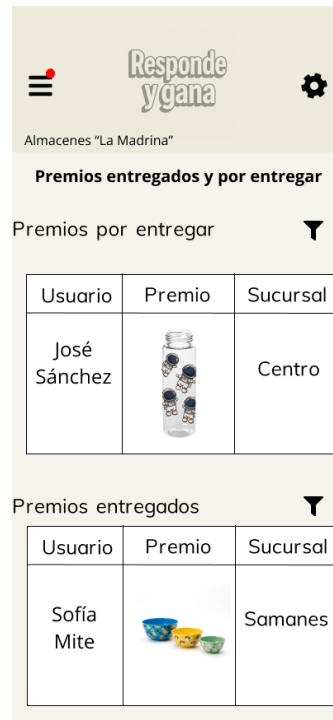
Nombre de la promoción:  
 Descripción:  
 Fecha inicio:  
 Fecha fin:

Nombre de la promoción:  
 2x1 en utensilios de cocina  
 Descripción:  
 ¡Equipa tu cocina al doble!  
 Aprovecha nuestro 2x1 y duplica  
 la creatividad en cada receta.  
 Fecha inicio: 01/07/2025  
 Fecha fin: 01/08/2025

Nombre de la promoción:  
 50% de descuento  
 en escobas y recogedores  
 de plástico  
 Descripción:  
 ¡Renueva tu limpieza a mitad de precio!  
 Aprovecha el 50% de descuento en  
 escobas y recogedores de plástico.  
 Fecha inicio: 10/08/2025  
 Fecha fin: 22/08/2025

**Figura 44**

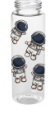
*Pantalla para empresas del prototipo de la aplicación 'Responde y gana' para la gestión de premios entregados y por entregar.*



Almacenes "La Madrina"

**Premios entregados y por entregar**

Premios por entregar

Usuario	Premio	Sucursal
José Sánchez		Centro

Premios entregados

Usuario	Premio	Sucursal
Sofía Mite		Samanes

### Anexo 3

Enlace del prototipo: <https://www.figma.com/proto/uTzv5iel0odWwnc5H7KsF7/Responde-y-gana?node-id=273-48&starting-point-node-id=273%3A48&t=VKN940BJ2mRycARp-1>