



FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES.
CARRERA TÉCNICO EN MERCADEO Y VENTAS.



TEMA:

**VENTAJAS COMPETITIVAS ATRAVEZ DE UNA CADENA DE VALOR DE
SERVICIOS, DE VALOR AGREGADO DE LAS TIENDAS DE DETALLE DE
PRODUCTOS IMPORTADOS DE CHINA EN LAS TIENDAS GRAN DÓLAR
EN EL MUNICIPIO DE SAN SALVADOR.**

PRESENTADO POR:

MARICELA LISBETH CORADO HERCULES.

EVER HUMBERTO CARRILLO DEODANES.

JACQUELINE SARAHI RIVAS.

ABRIL 2015

SAN SALVADOR, EL SALVADOR, CENTROAMERICA.

ING. NELSON ZARATE SÁNCHEZ.

RECTOR

LIC. JOSÉ MODESTO VENTURA ROMERO.

VICERRECTOR ACADEMICO

LICDA. LISSETTE CRISTALINA CANALES DE RAMÍREZ.

DECANO

JURADO EXAMINADOR.

LIC. MARCOS ANTONIO CAMPOS.

PRESIDENTE.

LIC. JUAN JOSÉ CANTÓN.

PRIMER VOCAL.

LIC. HAROL RODRÍGUEZ.

SEGUNDO VOCAL.

ABRIL, 2015

SAN SALVADOR, EL SALVADOR, CENTROAMERICA

ACTA DE EXAMEN PROFESIONAL

HABIÉNDOSE REUNIDO EL JURADO CALIFICADOR INTEGRADO POR:

Lic. Juan José Cantón, Lic. Harold Rodríguez, Lic. Marco Antonio Campos

a las 12:00m. del día Jueves, 10 de Julio de dos mil catorce.

Y LUEGO DE HABER DELIBERADO SOBRE EL EXAMEN PROFESIONAL DE LOS ALUMNOS:

- | | |
|--|----------------------------|
| 1- <u>Maricela Lisbeth Corado Hercules</u> | <u>Carnet 08-2479-2009</u> |
| 2- <u>Jacqueline Sarahi Rivas</u> | <u>Carnet 08-3293-2012</u> |
| 3- <u>Ever Humberto Carrillo Deodanes</u> | <u>Carnet 08-3293-2012</u> |

QUIEN PRESENTÓ DEFENSA DE SU TRABAJO DE GRADUACION TITULADO:

"Ventajas competitivas a través de una cadena de servicio de valor agregado de las tiendas comercializadoras de productos importados de china en el municipio de San Salvador"

PARA OPTAR AL GRADO DE: **TECNICO EN MERCADEO Y VENTAS**

Y DEL CUAL TAMBIEN EVALUARON LOS CONOCIMIENTOS RELACIONADOS CON EL TEMA DEL MISMO,
POR LO QUE ESTE JURADO RESUELVE DECLARAR EL EXAMEN COMO:

PROBADO

YA QUE CUMPLE CON LOS REQUISITOS ESTABLECIDOS EN EL REGLAMENTO DE GRADUACION DE LA
UNIVERSIDAD.

San Salvador, 10 de julio de dos mil catorce.

F.



PRIMER VOCAL
Lic. Juan José Cantón

F.



SEGUNDO VOCAL
Lic. Harold Rodríguez

F.



PRESIDENTE DEL JURADO
Lic. Marco Antonio Campos

AGRADECIMIENTOS

Primero y antes que nada, dar gracias a Dios, por estar con nosotros en cada paso que damos, por fortalecer nuestro corazón e iluminar nuestra mente y por haber puesto en nuestro camino a aquellas personas que han sido nuestro soporte y compañía durante todo el periodo de estudio. Agradecer hoy a nuestras familias por el esfuerzo realizado por ellos. El apoyo de nuestros estudios, de ser así no hubiese sido posible.

A nuestros padres y demás familiares que nos brindan el apoyo, la alegría y nos dan la fortaleza necesaria para seguir adelante. A nuestros maestros, gracias por su tiempo, por su apoyo así como por la sabiduría que nos transmitieron en el desarrollo de nuestra formación profesional

Dedicatoria dedicamos primeramente nuestro trabajo a Dios el creador de todas las cosas, el que nos ha dado fortaleza para continuar.

Atentamente: Maricela Lisbeth Corado Hércules, Jacqueline Sarahi Rivas y Hever Humberto Carrillo Deodanes

ÍNDICE

PÁG.

INTRODUCCIÓN	i
CAPÍTULO I PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	1
1.1. Descripción del Problema	1
1.2. Antecedentes	3
1.3. Enunciado del Problema	4
1.4. Objetivo	4
1.5. Delimitación	5
1.5.1. Delimitación Teórica	5
1.5.2. Delimitación Geográfica	5
1.5.3. Delimitación Temporal	6
1.6. Unidad de Análisis	6
1.7. Sujeto de Estudio	6
1.8. Justificación	6

CAPÍTULO II MARCO TEORICO CONCEPTUAL	8
2.1. Conceptos de Valor	8
2.2. Antecedentes de Valor	9
2.3. Características de Valor	10
2.4. Tipos de Valor	11
2.5. Conceptos de Cadena de Valor	12
2.6. Antecedentes de Cadena de Valor	13
2.7. Tipos de Cadena de Valor	15
2.8. Concepto de Tiendas Comercializadoras de Detalle	16
2.9. Características de Tienda de Detalle	17
2.10. Concepto de Competitividad	18
2.11. Tipos de Competitividad	19
CAPÍTULO III METODOLOGIA	20
3.1. Participantes	20
3.2. Método	20
3.3. Instrumentos	20

3.4. Análisis de Datos	20
3.5. Delimitación de la Muestra	21
CAPÍTULO IV ANALISIS DE DATOS	23
CAPÍTULO V COCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	59
5.1. Conclusiones	59
5.2. Recomendaciones	60
5.3. Propuesta de Valor de Servicios	61
5.3.1. Esquema de Propuesta	61
5.3.2. Esquema de la Propuesta y sus Fases	62
5.4. Fase I: Plan de Capacitaciones	63
5.5. Fase II: Plan de Implementación de Procesos	63
5.6. Fase III: Implementar Indicadores KPI	65
5.6.2. Matriz de Indicadores	67
5.6.3. Desarrollo de Ficha de Indicadores	70
5.7. Fase IV: Evaluación y Control	73

5.7.1. Presupuesto.....	74
Referencias.....	76
Anexos	78

INTRODUCCION

La cadena de valor es un modelo teórico que describe cómo se desarrollan las actividades de una empresa, está compuesta por distintos actividades que forman un proceso económico: comienza con la materia prima y llega hasta la distribución del producto terminado y servicios.

Presentamos el madejo de cadena de valor de las tiendas de comercialización de productos importados “Tiendas Gran dólar” las cuales se analizaron los procesos que desarrollan las tiendas.

Se busca implementar puntos de referencias y búsquedas que las tiendas desarrollen actividades que les permitan alcanzar la mejora ante sus competidores y lograr ventajas competitivas, ya que puede verse, al detalle y en cada paso, el funcionamiento de la empresa.

Se potencia aquello que tiene valor para el cliente: no lo que la empresa cree que tiene valor si no aquello por lo que el cliente está dispuesto a pagar, aplicando en función de cadena de valor de servicios resultara la coordinación entre entidades y la eficiencia y eficacia en el nivel de satisfacción de los consumidores finales.

CAPITULO I PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

1.1 Descripción del Problema

¿En qué medida la falta de una cadena de valor de servicio afecta la competitividad en el mercado de las tiendas que comercializan productos importados de china al Detalle?

La mayoría de las personas hoy en día compran muchos productos para satisfacer una necesidad material, en distintas temporadas que se dan en el transcurso del año, al momento de compra la mayoría de productos que están en el mercado salvadoreño son fabricados en el país asiático de china. Es importante observar que la mayoría de estos productos es ropa, calzado, juguetes de los niños, electrodomésticos, enseres del hogar etc.

Según cifras del Banco Central de Reserva (BCR), las importaciones de productos que vienen de china aumenta cada año, también menciona que El Salvador compró en ese país, hasta septiembre del año 2013 se contabilizaba 502 millones de dólares que han generado grandes comercios y distribuidores.

Los comerciantes salvadoreños han optado por emprender negocios de este tipo de productos, ya que tienen una gran demanda por sus bajos precios genera un alto margen de ganancias a quienes los comercializan.

Por lo que hoy en día existen muchas empresas dedicadas a este rubro. En el mercado salvadoreño en el área de mayoreo, minoristas y detallistas, entre algunas de estas empresas están El imperio, Ylufa, Dólar Citi, etc. Pero de quien nosotros queremos hablar es de Gran Dólar, puesto que es una empresa dedicada a la comercialización de este tipo de productos quien compite con todas estas y muchas más empresas.

En las empresas Gran Dólar carecen de una Cadena de Valor de servicios, estratégica competitiva para que pueda liderar en el mercado ante todas las empresas dedicadas a este rubro.

La cadena de valor es una forma esencial de análisis de la actividad empresarial mediante la cual se descompondrá en sus partes constitutivas, buscando identificar fuentes de ventaja competitiva en aquellas actividades generadoras de valor.

Se pretende lograr el desarrollo integral de las actividades de forma menos costosa y mejor diferenciada que sus rivales. Por consiguiente la cadena de valor está formada por todas aquellas actividades generadoras de valor agregado y por los márgenes que éstas aportan como: mejor servicio en atención al cliente, rapidez en cajas al momento de cancelar, orientación de parte de los empleados hacia los cliente, entre otras más.

1.2 Antecedentes

Gran Dólar Inicia sus operaciones en 1998, lo que los coloca como una empresa joven, pero con gran experiencia en negocios. es una empresa 100% Salvadoreña , dedicada al comercio de productos importados de china al mismo tiempo surten su tiendas con productos de proveedores locales quienes importan también este tipo de productos ,por lo que utilizan una logística interna muy propia de ellos para el surtir sus tiendas.

La primera tienda fue en Chalchuapa Departamento de Santa Ana ubicada en el centro de dicha Ciudad, luego en Metrocentro San Salvador sexta Etapa, Centro Comercial San Luis, Zaca mil, Quezaltepeque, Soyapango, Metro sur, pero muchas de estas fueron cerradas por que estas sucursales no crecieron (no fueron Lugares estratégicos para Comercializar) , solo en el área de San Salvador hay tiendas ocho tiendas que funcionan que son : San Luis, Metrocentro, Metro sur, Terrazas, Apopa, Constitución 1 y 2, San Jacinto.

Por lo que existe una alta competitividad en el mercado y se observa que la mayoría de tiendas bien establecidas son las que están en los centros comerciales con más tráfico de personas que actualmente comercializan exitosamente.

1.3 Enunciado del Problema

¿En qué medida la falta de una cadena de valor de servicio afecta la competitividad en el mercado de las tiendas que comercializan productos importados de china al Detalle?

1.4 Objetivos

Objetivo General:

Proponer una Cadena de Valor de servicios que aumente la competitividad de las tiendas Comercializadoras de productos de China.

Objetivos Específicos:

* investigar la necesidad que tienen las tiendas Gran Dólar para que aumente su competitividad en el mercado.

*Diseñar un modelo de Cadena de Valor de servicios que mejoren los niveles de servicio y competitividad.

*Establecer procesos de valor en el servicio para los clientes de las tiendas gran dólar.

1.5 Delimitación

1.5.1 Delimitación Teórica

La investigación y aportes quedaran plasmados a nivel de una tesina que servirá para aportar información acerca de este rubro. Donde se investigará los problemas en una cadena de tiendas determinada, para luego proponer soluciones eficientes y eficaces.

1.5.2 Delimitación Geográfica

La investigación se llevó a cabo en el área metropolitana de san salvador donde existen ocho sucursales de la compañía de productos importados de china Gran Dólar

Tienda Centro Comercial Terraza.

Tienda Centro Comercial San Luis.

Tienda Centro Comercial Plaza San Jacinto.

Tiendas de Boulevard Constitución.

Tienda centro Comercial Metrocentro sexta etapa.

Tienda centro comercial Peri centro en municipio de apopa.

Tienda centro comercial Metro sur.

1.5.3 Delimitación Temporal

Este proyecto se llevó a cabo de febrero a junio del 2014 por lo que tuvo una duración de cinco meses.

1.6 Unidad de Análisis.

La unidad de análisis es el gerente general del negocio, clientes que perciben el servicio del personal de Gran Dólar.

1.7 Sujeto de Estudio.

Gerente: Son quienes dan testimonio, el funcionamiento que actualmente tienen estas empresas

Clientes: quienes perciben el servicio en la tienda en la cadena de valor

1.8 Justificación

Se define el valor como la suma de los beneficios que percibe el cliente recibe menos los costos percibidos por él al adquirir y usar un producto o servicio. Como anteriormente se hablaba la cadena de valor es esencialmente una forma de análisis de la actividad empresarial mediante la cual descomponemos a la empresa gran dólar en sus partes constitutivas,

gerentes, empleados y clientes buscando identificar fuentes de ventaja competitiva en aquellas actividades generadoras de valor.

Por lo que generaremos ventaja competitiva para lograr que la empresa, desarrolle e integre las actividades de su cadena de valor de forma menos costosa y mejor diferenciada que sus competidores.

El análisis de la Cadena de Valor es una herramienta gerencial que servirán de gran manera para el que Gran Dólar obtenga mejores ventajas competitivas en el mercado. El propósito al que se quiere llegar identificar aquellas actividades en la Cadena de Valor de la empresa para aportar ventajas competitivas potenciales y poder liderar en el mercado ante todas esas empresas.

CAPITULO II. MARCO TEORICO CONCEPTUAL

2.1 Conceptos de Valor

En sentido económico se utiliza generalmente para referirse al precio de las cosas. A lo largo de la historia del pensamiento económico el término valor se ha venido utilizando con las acepciones distintas, la utilidad total proporcionada por un determinado producto y la cantidad de otro bien por la que dicho producto puede cambiarse, El valor de las cosas depende de su utilidad, pero depende también de su grado de escasez y del trabajo o sacrificio que su obtención comporte. Enciclopedia de economía. Recuperado <http://www.economia48.com/spa/d/valor/valor.htm>.

-VALOR DE LA EMPRESA: Valor del conjunto de elementos, materiales, inmateriales y humanos, que integran o constituyen la empresa. Se trata de un valor o precio de conjunto, de la empresa como organización, que incluye no sólo el valor en el presente de los diferentes bienes, derechos y obligaciones integrantes de su patrimonio, sino también las expectativas acerca de los beneficios que se espera que la empresa genere en el futuro. Para determinar el valor de la empresa se han formulado múltiples métodos o modelos, si bien ninguno de ellos goza de general aceptación, porque todo problema de valoración tiene una componente subjetiva y entraña, por tanto, por lo regular,

un elevado margen de relatividad... Enciclopedia de economía. Recuperado por <http://www.economia48.com/spa/d/valor-de-la-empresa/valor-de-la-empresa.htm>

Valor concepto investigador: Cualidades que permiten identificar, apreciar a una persona o cosas consideradas valiosas, patrimonios, monumentos, y la capacidad de apreciar la cadena de valor en las organizaciones. *Concepto de los investigadores.*

2.2. Antecedentes de Valor

Aristóteles, como casi todos los filósofos griegos, se preocupaba por la manera de lograr una sociedad justa; por lo tanto, trató tangencialmente los temas económicos cuando se relacionaban con la justicia. Fundamentalmente los problemas económicos estaban relacionados con la justicia en los cambios y lo que trata en varias obras, de modo que no hay una exposición muy sistemática. De todas maneras, hizo las primeras reflexiones sobre el valor.

Si bien Aristóteles distinguió claramente entre valor de uso y valor de cambio, hay que recordar en qué contexto lo hace y por qué lo hace. Él no estaba hablando de valor o de precio, sino de las distintas maneras de adquirir bienes que tienen las personas, una de las cuales es el intercambio. De manera que no se puede decir que haya hecho la distinción conscientemente para resolver o tratar el problema del valor. Obsérvese además que no está

empleando los términos valor de uso o valor de cambio. Si bien varios historiadores del pensamiento económico atribuyen a Aristóteles haber sido el primero en distinguir entre estos dos tipos de valor, no se puede concluir que se haya dado cuenta de la importancia que tenía dicha distinción para el problema del valor. *Recuperado de*
http://www.esade.edu.ar/files/Libertas/25_4_Cachanosky.pdf

2.3 Características de Valor

Pregúntales a tus clientes: Para algunos clientes, una empresa con valor es aquella que ofrece descuentos y precios bajos por sus productos; para otros, es la promesa de que un precio alto significa calidad, estatus y exclusividad.

Innovación ante todo: Una empresa que se mantiene a la vanguardia, vale más que una compañía que practica lo mismo desde hace años, por lo que poco a poco se va quedando obsoleto.

Ofrece la mejor atención: Finalmente, lo que siempre busca cualquier consumidor es un buen servicio y atención; que las marcas cumplan con sus expectativas y que el proceso sea lo más agradable, fácil y rápido posible.

Apóyate en el marketing: La mercadotecnia es tu mejor herramienta para transmitir y darles a conocer este valor a los consumidores. Recuperado de :
<http://www.soyentrepreneur.com/como-crear-valor-en-tu-empresa.html>

2.4 Tipos de Valor

El valor de la marca: El paralelismo entre la empresa y la ciudad, que inspira la aplicación de herramientas como el marketing estratégico a la gestión de las ciudades, adquiere también relevancia en el desarrollo de una imagen de marca que se apoye en una determinada identidad visual.

El valor de la marca en el marketing empresarial es tan importante que los productos que carecen de ella tienen una difícil vida en el mercado, y además las marcas poderosas tienen un elevado valor de marca, es decir, un elevado grado de lealtad por parte de los consumidores, una determinada calidad percibida, y se consideran también un poderoso activo intangible que *protege ante la competencia*.

De Elizagarate, V. (2003). Marketing de ciudades. Pirámide. pag 7.

Recuperado [http://www.franciscohuertas.com.ar/wp-](http://www.franciscohuertas.com.ar/wp-content/uploads/2011/04/IT-Elizagarate-El-marketing-operativo.pdf)

content/uploads/2011/04/IT-Elizagarate-El-marketing-operativo.pdf

El Valor Económico Agregado: Una parte importante del Valor Económico Agregado es entender con profundidad las variables que influyen en la generación de valor del negocio. Por dos motivos: El primer motivo es que no se puede actuar directamente en la generación del valor. Se tiene que actuar sobre las variables, como satisfacción al cliente, costos, gastos de capital, que puedan tener una influencia directa en la generación de valor.

El segundo motivo es que a través de estos impulsores, la dirección de la empresa puede establecer estrategias que afecten de manera directa en la generación de valor maximizando, con ello, el valor de los accionistas. .

Recuperado de google Académico

<http://www.intercostos.org/documentos/174.pdf>.

2.5 Conceptos de Cadena de Valor

Conceptos Cadena de valor: La cadena de valor se crea cuándo las empresas tienen una visión compartida y metas comunes, se forma para reunir objetivos específicos de mercado para satisfacer las necesidades de los consumidores. Esto permite tomar decisiones en conjunto como así también compartir los riesgos y beneficios. También permite realizar una inteligencia cooperativa: estructura de costos, marketing e información organizacional que se comparten para aumentar la ganancia y competitividad de la cadena del valor.

Recuperado en

GoogleAcademico.<http://scholar.google.es/scholar?hl=es&q=caracteristicas+de+cadena+de+valor&btnG=&lr=>

-Se define el valor como la suma de los beneficios percibidos que el cliente recibe menos los costos percibidos por él al adquirir y usar un producto o

servicio. La cadena de valor es esencialmente una forma de análisis de la actividad empresarial mediante la cual descomponemos una empresa en sus partes constitutivas, buscando identificar fuentes de ventaja competitiva en aquellas actividades generadoras de valor. *Enciclopedia de economía. Recuperado de <http://www.economia48.com/spa/d/valor/valor.htm>*

-Describir todas aquellas funciones o actividades de las empresas que permita esta misma desarrollar un valor de satisfacción a los clientes y consumidores finales en las diferentes actividades de bienes y servicio.

Concepto de investigadores.

2.6 Antecedentes de Cadena de Valor

El concepto de “sistemas empresariales”, acuñado en la década de los años 80s, considera a la empresa como una serie de funciones entre otras, mercadeo, producción, recursos humanos, investigación y desarrollo, etc. La forma de entender la cadena de valor, era analizar el desempeño de cada una de esas funciones con relación a las ejecutadas por la competencia. La introducción del concepto, análisis de la cadena de valor, se atribuye Michael Porter (1990). Porter sugiere un análisis más amplio que un nivel funcional, y propone descomponer cada función en las actividades individuales que la constituyen como pasos clave para distinguir entre los diferentes tipos de

actividades y sus relaciones entre sí. *Recuperado de* <http://www.riico.org/memoria/quinto/RIICO-3202.pdf>.

-Este concepto sugiere, primero un enfoque externo a la empresa, considerando a cada compañía en el contexto de la totalidad de la cadena de actividades creadoras de valor de la cual la empresa es sólo una parte, abarcando desde los componentes básicos de las materias primas hasta el consumidor final. Sugiere un análisis de las actividades de la empresa, considerando el valor que implica para el cliente la realización de cada una de ellas.

Entendiéndose pues, que las empresas para que sean competitivas necesitan que sus directivos identifiquen y eliminen actividades que no generan valor y para que sean rentables, éstos requieren información que les permita gestionar el costo de las actividades. GARCÍA, M. (2003). La Gerencia estratégica de costos y la Generación de Valor en las Empresas. In Comunicación presentada no VIII Congreso del Instituto Internacional de Costos, Noviembre, Uruguay. *Recuperado de* <http://www.intercostos.org/documentos/174.pdf>

-. Recuperado en <http://www.riico.org/memoria/quinto/RIICO-3202.pdf>

2.7 Tipos de Cadena de Valor

La cadena de valor y la estructura del sector industrial: La estructura del sector industrial tanto conforma la cadena de valor de una empresa como es un reflejo de las cadenas de valor colectivas de los competidores. La estructura determina las relaciones de acuerdo con compradores y proveedores que se reflejan tanto en la configuración de la cadena de valor de una empresa como la manera en que se dividen los márgenes con los compradores, proveedores y socios de coalición. La amenaza de sustitución para un sector industrial influye las actividades de valor deseadas por los compradores. Las barreras de entrada sostienen el mantenimiento de varias configuraciones de cadenas de valor.

El conjunto de las cadenas de valor de la competencia es, a su vez, la base para muchos elementos en la estructura del sector industrial. Las economías de escala y el aprendizaje propio, por ejemplo, surgen de la tecnología empleada en las cadenas de valor de los competidores. Los requisitos de capital para competir en un sector industrial son el resultado del capital colectivo requerido en la cadena. Igualmente, la diferenciación en los productos del sector industrial resulta de las maneras en que los productos de las empresas son usados en las cadenas de valor de los compradores. Así, muchos elementos de la estructura del sector industrial pueden ser diagnosticados analizando las cadenas de valor de competidores en un sector

industrial. *Recuperado de*

<http://www.ccee.edu.uy/ensenian/catadprod/material/AO%208%20porter%202.pdf>.

-La cadena de valor del comprador: Los compradores también tienen cadenas de valor, y el producto de una empresa representa el insumo comprado para la cadena del comprador. La comprensión de las cadenas de valor de los compradores industriales, comerciales e institucionales es intuitivamente fácil por sus similitudes en esto a una empresa. La comprensión de las cadenas de valor caseras es menos intuitiva, pero sin embargo, es importante. El hogar (y los consumidores individuales en él) abarcan un amplio rango de actividades, y los productos comprados por esas casas se usan conjuntamente con esta corriente de actividades. *Recuperado en <http://www.ccee.edu.uy/ensenian/catadprod/material/AO%208%20porter%202.pdf>.*

2.8 Conceptos de Tiendas de Comercialización al Detalle

-La venta al detalle se da en tiendas o punto de venta, pero también se puede dar en tiendas en donde la venta a los consumidores finales se da vía correo directo, catálogos, teléfono, internet, a través de programas de televisión, reuniones en casas u oficinas, contacto puerta a puerta, máquinas expendedoras, y otros diversos enfoques de venta directa al detalle.

Recuperado en: <http://e-learningmarketing.blogspot.com/2012/07/ventas-al-detalle-y-al-por-mayor.html>.

-El detallista (es un intermediario comercial) quien se identifica plenamente con la venta al detalle, y de ahí su nombre por ser la mayoría de sus ventas realizadas al último consumidor. Pérez Marín Castilla, A. F. (1969). Algunos aspectos del control interno en las tiendas departamentales (Doctoral dissertation). Recuperado en: digital.uv.mx/bitstream/123456789/28138/1/Armando%20F.%20Perez%20%20Marin%20Castilla%20pdf.pdf

-Las tiendas minoristas son todas aquellas que están ubicados en una de las últimas fases de una cadena de comercialización, que trasfiere bienes o Servicios a los consumidores finales se trata de las tiendas caracterizadas por sus dimensiones pequeñas y un sistema de ventas a través de mostrador o autoservicio que funciona de una manera autónoma de otros comercios de su gremio en su zona. *Concepto por investigadores*

2.9 Características de Tiendas de Detalle

Las tiendas se pueden clasificar con base a varias características:

1. Cantidad de servicio que ofrecen
2. Amplitud y profundidad en sus líneas de productos

3. Precios relativos que cobran
4. Forman en que se organizan (estructura organizacional).

2.10 Concepto de Competitividad

Conceptos de competitividad: Entendemos por competitividad a la capacidad de una organización pública o privada, lucrativa o no, de mantener sistemáticamente ventajas comparativas que le permitan alcanzar, sostener y mejorar una determinada posición en el entorno socioeconómico.

El término competitividad es muy utilizado en los medios empresariales, políticos y socioeconómicos en general. A ello se debe la ampliación del marco de referencia de nuestros agentes económicos que han pasado de una actitud auto protectora a un planteamiento más abierto, expansivo y proactivo.

Recuperado en:
<http://www.monografias.com/trabajos/competitividad/competitividad.shtml#ixzz34YjSgkVr>.

-La Real Academia Española, RAE, define competitividad como “la capacidad de competir o la rivalidad para la consecución de un fin”.

Si nos referimos al ámbito empresarial, la competitividad es la capacidad de mantener, de una forma sistemática, ventajas comparativas que permitan alcanzar, sostener y mejorar una determinada posición en un entorno socioeconómico.

La competitividad es una característica que deben tener las organizaciones para sobrevivir dentro de un mercado saturado, puesto que si no se consigue una alta competitividad la empresa tiende a la desaparición. Recuperado en: <http://www.aec.es/web/guest/centro-conocimiento/competitividad>

2.11 Tipos de Competitividad

Competitividad y tecnología: Se reconoce que la competencia basada en precios tiene importancia en industrias que son intensivas en mano de obra, por ejemplo la industria del vestido. Sin embargo, a medida que avanza el proceso de desarrollo contenido tecnológico. En esta sección, analizaremos brevemente el papel fundamental de la tecnología en la competitividad de un país y en el proceso de desarrollo en general.. Recuperado en http://cec.itam.mx/medios_digitales/documentos/Concepto_Competitividad.pdf

Competitividad y medio ambiente: Se discute el impacto de las regulaciones ambientales sobre la competitividad. El enfoque convencional asume que existe un conflicto entre la legislación ambiental y la competitividad. Como resultado, las empresas perderán competitividad en precio y posiblemente empiecen a perder participación de mercado o incluso a considerar cerrar el negocio, con la consecuente pérdida de empleos. Recuperado en

http://cec.itam.mx/medios_digitales/documentos/Concepto_Competitividad.pdf

CAPITULO III. METODOLOGIA

3.1 Participantes

Las personas que participan esta investigación son una muestra de clientes que visitan las tiendas los propietarios de las tiendas que se delimitaron.

3.2 Método

El método utilizado en la investigación fue por medio de la encuesta un método de investigación cuantitativa ya que el grupo investigador se traslado las ocho salas de venta para recopilar directamente la información con las unidades de análisis que conforman la muestra.

También se utilizó investigación cualitativa como un método secundario siendo esta la entrevista al Gerente General para profundizar la investigación.

3.3 Instrumentos

Los instrumentos utilizados en la investigación fue cuestionario en el cual consta con veintidós preguntas cerrada dirigidas a los clientes, al gerente se realizó un cuestionario que consta de siete preguntas abiertas.

3.4 Análisis de Datos

En el análisis de datos fue utilizado el programa SPSS 22, resultado de la tabulación de datos, permitió ver y conocer la percepción del cliente versus la opinión del propietario.

3.5 Delimitación de la Muestra.

Considerando que los clientes de gran dólar no se pueden contar con exactitud se utilizó una muestra infinita:

Formula:

$$n = \frac{Z^2 * p * q}{e^2}$$

Z = 1.65 El nivel de confianza: Este es según la tabla de confianza Z

Valores de confianza tabla Z	
95%	1,96
90%	1,65
91%	1,7
92%	1,76
93%	1,81
94%	1,89

$p = 50\%$ Es el porcentaje de la población que tiene el atributo deseado que se necesita.

$q = 50\%$ Es el porcentaje de la población que no tiene el atributo deseado
 $= 1-p$

Cuando no hay indicadores de la población que posee o no el atributo, se asume 50% para p y 50% para q .

$e =$ El error de estimación máximo aceptado.

$n =$ tamaño de la muestra.

Aplicando la formula

INGRESO DE DATOS

Z =	1,65
p =	50%
q =	50%
e =	5%

TAMAÑO DE MUESTRA

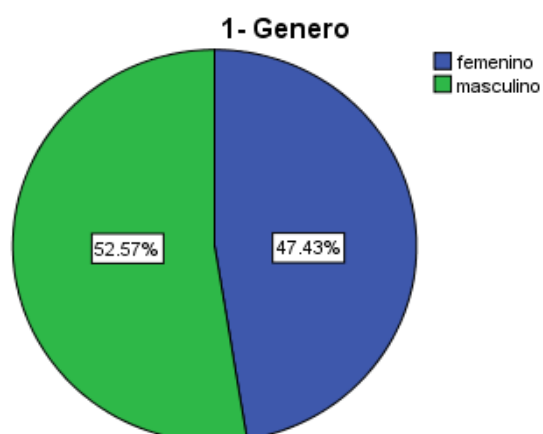
n =	272,25
------------	---------------

Tamaño de la muestra: $n = 272$

CAPITULO IV. ANALISIS DE DATOS

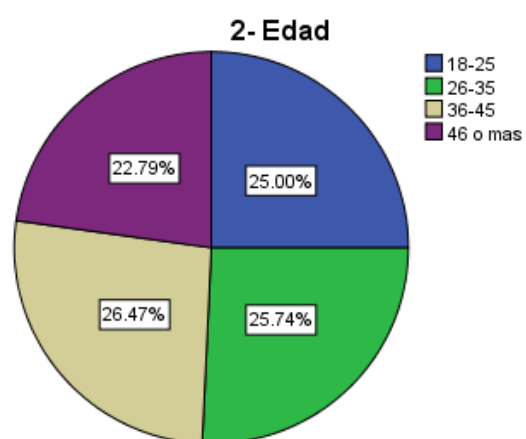
1- Genero

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido
Válido	Femenino	129	47.4	47.4
	Masculino	143	52.6	52.6
	Total	272	100.0	100.0



2- Edad

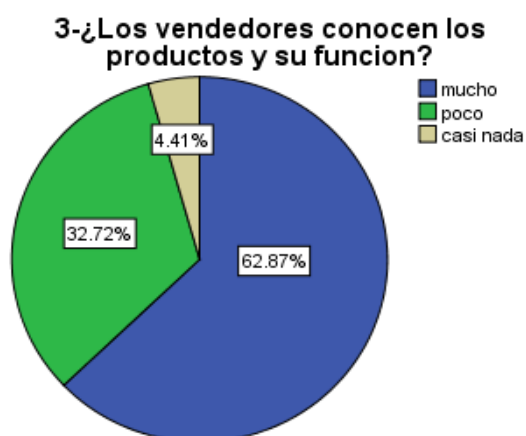
	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido
Válido 18-25	68	25.0	25.0
26-35	70	25.7	25.7
36-45	72	26.5	26.5
46 o mas	62	22.8	22.8
Total	272	100.0	100.0



3. ¿Ha observado que los vendedores de las tiendas El Gran Dólar conocen perfectamente los productos y lo sabe asesorar de su funcionabilidad?

Objetivo: Conocer como los clientes perciben el conocimiento de producto por parte de los vendedores.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido
Válido	Mucho	171	62.9	62.9
	Poco	89	32.7	32.7
	Casi nada	12	4.4	4.4
	Total	272	100.0	100.0



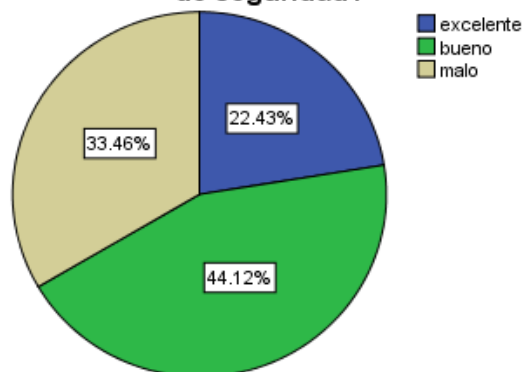
Análisis: el 62.87 %, de los entrevistados, manifestó que perciben que los vendedores poseen mucho conocimiento de los productos a la venta, mientras el 32.72% percibió que el conocimiento es poco y el 4.41% cree que el conocimiento es casi nada.

4. ¿Cómo percibió la atención de parte del personal de Seguridad de la tienda El Gran Dólar?

Objetivo: Conocer la percepción de los clientes en cuanto a la atención del personal de seguridad.

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido
Válido Excelente	61	22.4	22.4
Bueno	120	44.1	44.1
Malo	91	33.5	33.5
Total	272	100.0	100.0

4-¿Como percibio la atencion del personal de seguridad?



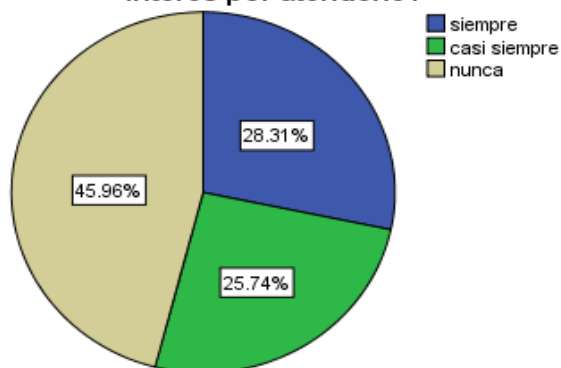
Análisis: del total de los entrevistados, el 44.12% cree que la atención del personal de seguridad es buena, el 33.46% piensa que es malo y solo el 22.43% percibe la atención como excelente

5. ¿Ha observado que el gerente de la tienda muestra interés y la pasión para atenderle muy bien?

Objetivo: Conocer como los clientes perciben el interés y pasión por parte del Gerente.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido
Válido	Siempre	77	28.3	28.3
	Casi siempre	70	25.7	25.7
	nunca	125	46.0	46.0
	Total	272	100.0	100.0

5-¿Ha observado que el gerente muestra interés por atenderle?



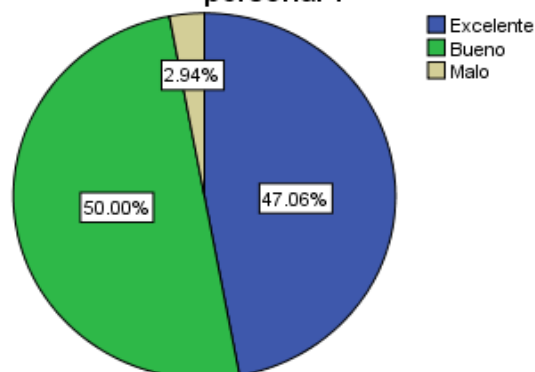
Análisis: del total de los entrevistados, el 28.31% cree que la atención que muestra el gerente es Siempre, el 25.74% piensa que casi siempre y el 45.96% percibe la atención que nunca.

6. ¿Cómo considera la presentación que tiene el personal de la tienda?

Objetivo: Conocer como los clientes perciben la presentación por parte de los empleados.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido
Válido	Excelente	128	47.1	47.1
	Bueno	136	50.0	50.0
	Malo	8	2.9	2.9
	Total	272	100.0	100.0

6-¿Como considera la presentacion del personal ?

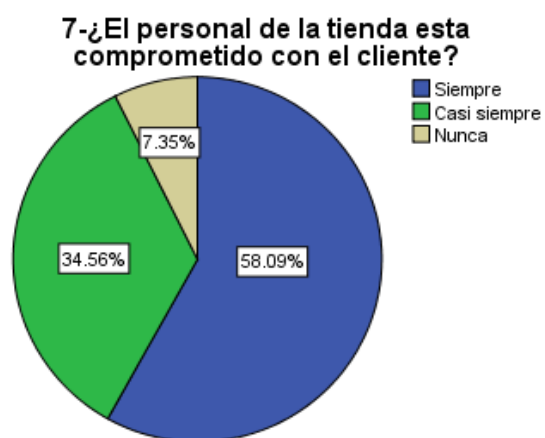


Análisis: del total de los entrevistados, el 50. % cree que la presentación del personal es buena, el 2.94% piensa que es malo y solo el 47.06% percibe la atención como excelente.

7. ¿Ha observado que las personas que le atienden están comprometidos con usted como cliente?

Objetivo: Conocer como los clientes perciben si las personas que le atienden están comprometidas para atenderle.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido
Válido	Siempre	158	58.1	58.1
	Casi siempre	94	34.6	34.6
	Nunca	20	7.4	7.4
	Total	272	100.0	100.0



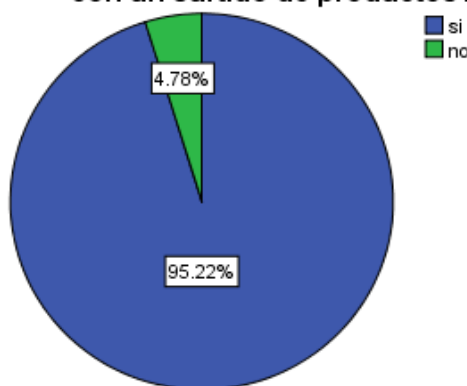
Análisis: del total de los entrevistados, el 58.09% cree que las personas que lo atienden están comprometidas para atenderle bien es Siempre, el 34.56% piensa que casi siempre y el 7.35% percibe la atención que nunca.

8. ¿Ha observado que las tienda gran dólar cuentan con un surtido de productos?

Objetivo: Conocer como los clientes perciben si la tiendas El Gran Dólar Cuentan con un Surtido de productos.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido
Válido	si	259	95.2	95.2
	no	13	4.8	4.8
	Total	272	100.0	100.0

8-¿Ha observado que las tiendas cuentan con un surtido de productos?



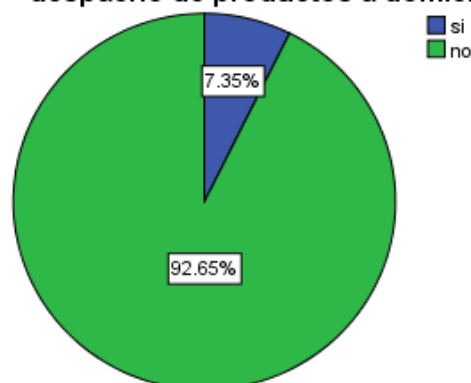
Análisis: Del total de los entrevistados, el 95.22% cree que las tiendas Si cuentan con un gran surtido, el 4.78% cree que no.

9. ¿Ha observado que las tiendas El Gran dólar cuentan con un sistema de reserva y despacho de producto a domicilio?

Objetivo: Conocer como los clientes observan si cuenta con un sistema de reserva y despacho a domicilio.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido
Válido	Si	20	7.4	7.4
	No	252	92.6	92.6
	Total	272	100.0	100.0

9-¿ Cuentan con un sistema de reserva y despacho de productos a domicilio?

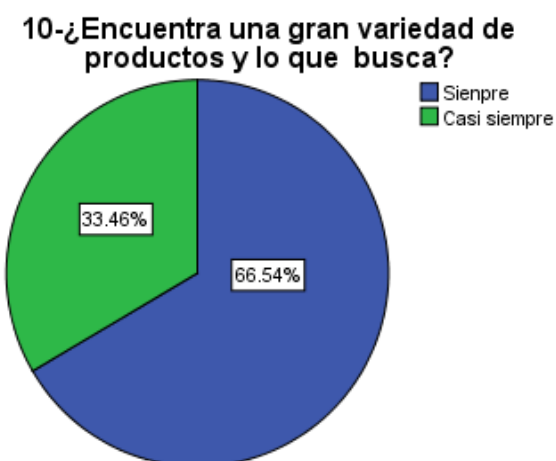


Análisis: del total de los entrevistados, el 92.65% No han observado el sistema de reserva de productos y despacha a domicilio, y el 7.35% contestaran que sí.

10. ¿Siempre que visita la tienda encuentra una gran variedad de productos y lo que busca.

Objetivo: Conocer como los clientes perciben que existe una variedad de productos y lo que buscan.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido
Válido	Siempre	181	66.5	66.5
	Casi siempre	91	33.5	33.5
	Total	272	100.0	100.0



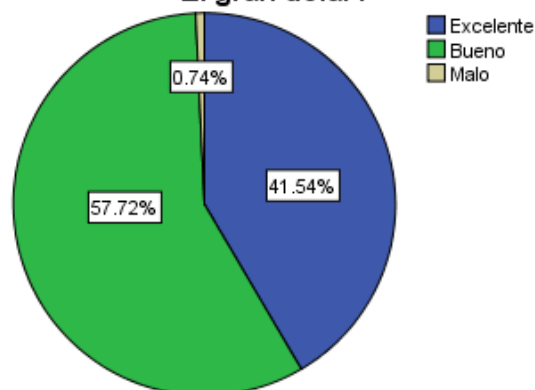
Análisis: Del total de los entrevistados, el 66.54% cree que cuenta con un surtido de productos y encuentran lo que buscan es Siempre, el 33.46% piensa que casi siempre.

11. ¿Qué opina del sistema facturación de las tiendas El Gran Dólar?

Objetivo: Conocer como los clientes perciben El sistema de facturación.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido
Válido	Excelente	113	41.5	41.5
	Bueno	157	57.7	57.7
	Malo	2	.7	.7
	Total	272	100.0	100.0

11-¿ Sistema de facturacion de las tiendas
El gran dolar?



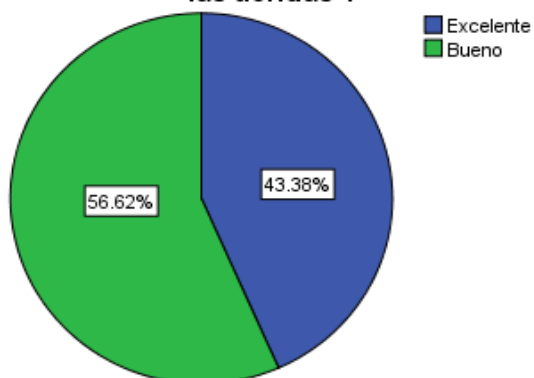
Análisis: del total de los entrevistados, el 57.72% cree que el sistema de facturación es buena, el 0.74% piensa que es malo y solo el 41.54% percibe la atención como excelente.

12. ¿Qué opina del sistema de ventas de las tiendas EL Gran Dólar?

Objetivo: Conocer como los clientes perciben el sistema de ventas de las tiendas.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido
Válido	Excelente	118	43.4	43.4
	Bueno	154	56.6	56.6
	Total	272	100.0	100.0

12-¿Que opina del Sistema de ventas de las tiendas ?



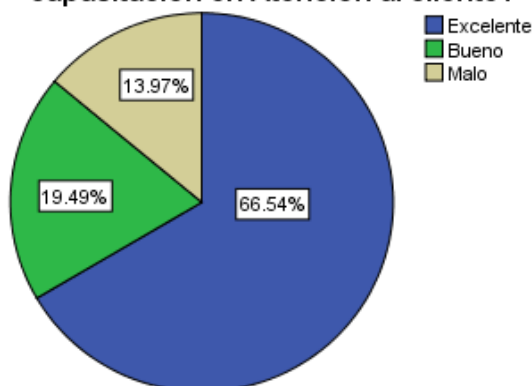
Análisis: del total de los entrevistados, el 56.62% cree que el sistema de ventas es buena, el 43.38% piensa que es excelente.

13. ¿Considera que el personal seguridad necesita capacitación en atención al cliente?

Objetivo: Conocer qué opina sobre capacitar al personal de seguridad.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido
Válido	Excelente	181	66.5	66.5
	Bueno	53	19.5	19.5
	Malo	38	14.0	14.0
	Total	272	100.0	100.0

13-¿El personal de seguridad necesita capacitación en Atención al cliente?



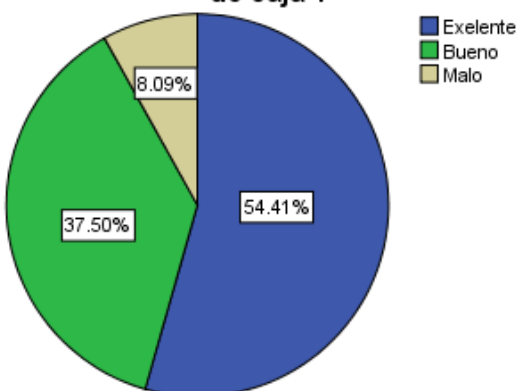
Análisis: del total de los entrevistados, el 19.49% cree que la capacitación del personal de seguridad es buena, el 13.97% piensa que es malo y solo el 66.54% cree que es excelente.

14. ¿Cree en la necesidad de implementar estrategias para mejorar el proceso de caja?

Objetivo: Conocer la opinión del cliente sobre mejorar los procesos de caja.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido
Válido	Excelente	148	54.4	54.4
	Bueno	102	37.5	37.5
	Malo	22	8.1	8.1
	Total	272	100.0	100.0

14-¿Estrategias para la mejora de proceso de caja ?



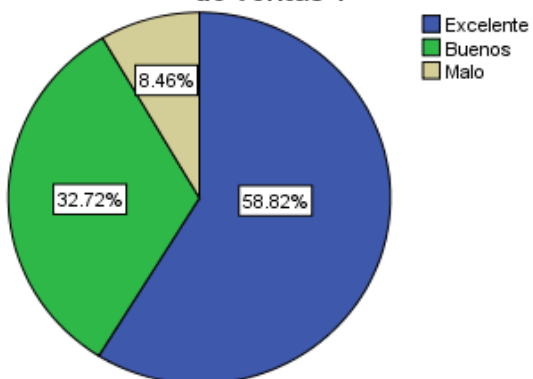
Análisis: Del total de los entrevistados, el 37.50% cree que la mejora de procesos en las cajas es buena, el 8.09% piensa que es malo y solo el 54.41% percibe la atención como excelente.

15. ¿Considera que es necesario de implementar estrategia para mejora el proceso de ventas?

Objetivo: Conocer la opinión del cliente sobre la mejora de procesos de ventas.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido
Válido	Excelente	160	58.8	58.8
	Buenos	89	32.7	32.7
	Malo	23	8.5	8.5
	Total	272	100.0	100.0

15-¿Estrategias para mejorar el proceso de ventas ?



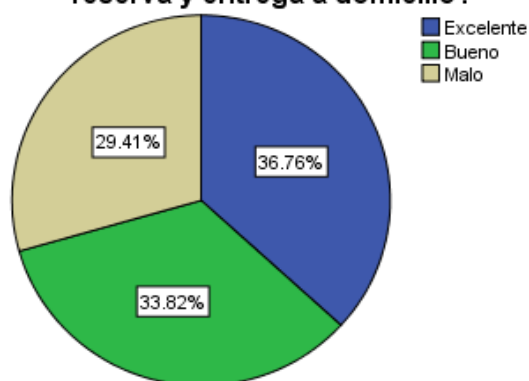
Análisis: del total de los entrevistados, el 32.72% cree que la mejorad e procesos de ventas es buena, el 8.46% piensa que es malo y solo el 58.82% cree que es excelente.

16. ¿Considera necesario implementar una estrategia de ventas por teléfono, reserva de productos y entrega a domicilio?

Objetivo: conocer la opinión de los clientes sobre el implementar una nueva estrategia sobre ventas, reservas y entrega a domicilio.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido
Válido	Excelente	100	36.8	36.8
	Bueno	92	33.8	33.8
	Malo	80	29.4	29.4
	Total	272	100.0	100.0

16-¿Estrategias de ventas por telefono , reserva y entrega a domicilio?



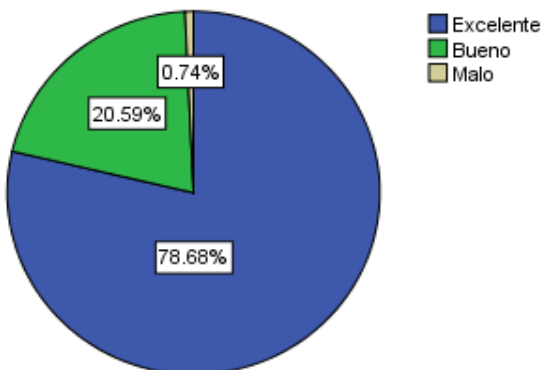
Análisis: del total de los entrevistados, el 33.82% cree que el implementar esta estrategia es buena, el 29.41% piensa que es malo y solo el 36.76% cree que sería excelente.

17. ¿Considera usted que es importante la capacitación del personal sobre la utilidad de los productos su funcionabilidad?

Objetivo: Conocer la opinión del cliente sobre la capacitación del personal en general sobre la utilidad de los productos y su funcionabilidad.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido
Válido	Excelente	214	78.7	78.7
	Bueno	56	20.6	20.6
	Malo	2	.7	.7
	Total	272	100.0	100.0

17-¿Capacitacion del personal sobre la utilidad de los productos y su funcionabilidad?



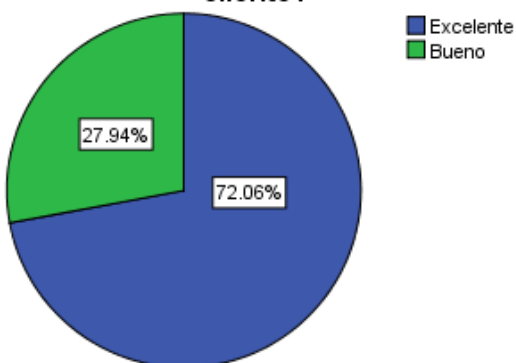
Análisis: del total de los entrevistados, el 20.59% cree que las capacitaciones al personal es buena, el 0.74% piensa que es malo y solo el 78.68% cree que es excelente

18. ¿Considera usted que al implementar un procedimiento ante quejas y reclamos mejoraría la atención al cliente?

Objetivo: Conocerla opinión de los clientes sobre implementar un procedimiento ante queja y reclamos.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido
Válido	Excelente	196	72.1	72.1
	Bueno	76	27.9	27.9
	Total	272	100.0	100.0

18-¿Implementar un procedimiento ante quejas y reclamos mejoraría la atención al cliente?



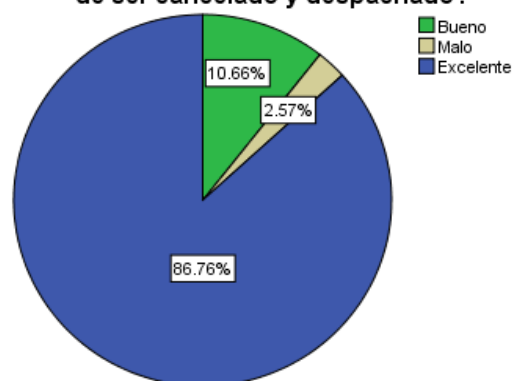
Análisis: del total de los entrevistados, el 27.94% cree que el implementar un procedimiento de queja y reclamos mejoraría la atención al cliente es buena, 72.06% percibe como excelente.

19. ¿Cree usted que es necesario implementar un procedimiento de revisión de productos antes de ser cancelado y despachado?

Objetivo: Conocer la opinión de los clientes sobre implementar un procedimiento de revisión de productos antes de ser cancelados y despachados.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido
Válido	Excelente	236	86.8	86.8
	Bueno	29	10.7	10.7
	Malo	7	2.6	2.6
	Total	272	100.0	100.0

19-¿Implementar revision de productos antes de ser cancelado y despachado?



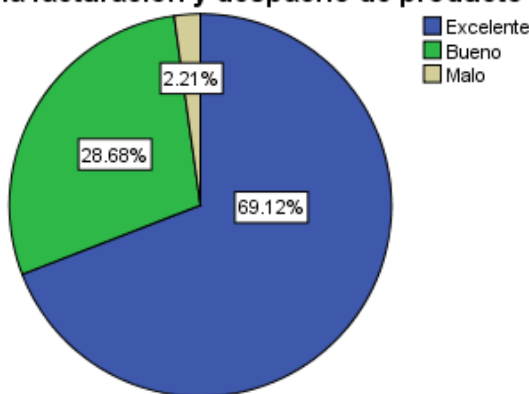
Análisis: del total de los entrevistados, el 10.66% cree que el implementar este proceso es buena, el 2.57% piensa que es malo y solo el 86.76% percibe como excelente

20. ¿Cree usted que es necesario un procedimiento más ágil para mejorar la facturación y despacho de su producto?

Objetivo: Conocer la opinión de los clientes sobre implementar un procedimiento más ágil en la facturación y despacho del producto.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido
Válido	Excelente	188	69.1	69.1
	Bueno	78	28.7	28.7
	Malo	6	2.2	2.2
	Total	272	100.0	100.0

20-¿Procedimiento mas agil para mejorar la facturacion y despacho de producto?



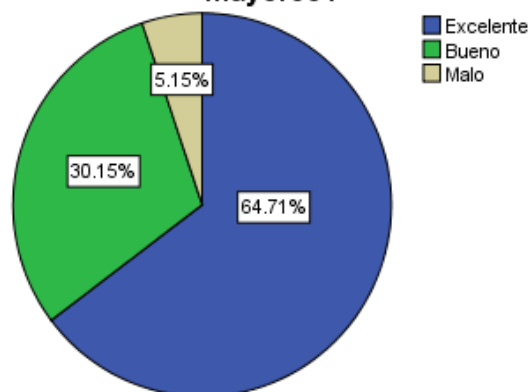
Análisis: del total de los entrevistados, el 28.68% cree que el implementar estrategias para cajas y despacho de producto es buena, el 2.21% piensa que es malo y solo el 69.12% percibe la atención como excelente.

21. ¿Cree necesario un procedimiento especial con un sistema para ventas de mayoreo?

Objetivo: Conocer la opinión de los clientes sobre implementar un sistema especial para ventas de mayoreo.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido
Válido	Excelente	176	64.7	64.7
	Bueno	82	30.1	30.1
	Malo	14	5.1	5.1
	Total	272	100.0	100.0

21-¿Procedimiento especial para venta de mayoreo?



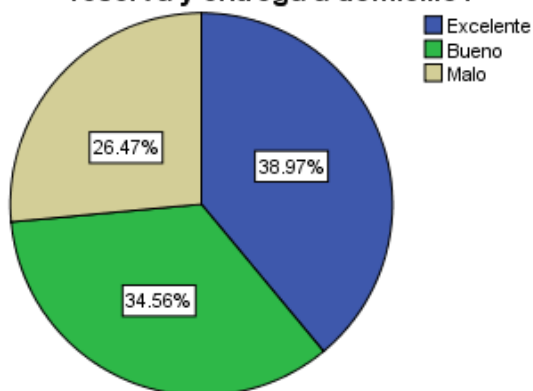
Análisis: del total de los entrevistados, el 30.15% cree que el implementar un sistema especial de ventas de mayores es buena, el 5.15% piensa que es malo y solo el 64.71% considera que es excelente.

22. ¿Considera necesario implementar un procedimiento de reserva de productos y entrega a domicilio?

Objetivo: Conocer la opinión de los clientes sobre un procesamiento de reserva y entrega a domicilio.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido
Válido	Excelente	106	39.0	39.0
	Bueno	94	34.6	34.6
	Malo	72	26.5	26.5
	Total	272	100.0	100.0

22-¿Implementar un procedimiento de reserva y entrega a domicilio?



Análisis: del total de los entrevistados, el 34.56% cree que el implementar esta estrategia es buena, el 26.47% piensa que es malo y solo el 38.97% percibe como excelente.



FACULTAD DE CIENCIA EMPRESARIALES

Día:

Lugar:

Empresa:

Entrevistado:

Tema: Ventajas competitivas a través de una Cadena de Valor Agregado de las tiendas de detalle de productos importados de china en las Tiendas el Gran Dólar en el municipio de San Salvador.

1. ¿Los vendedores conocen los productos y saben asesorar a los clientes, sobre su funcionabilidad y la utilidad que tienen los productos?

2. ¿Su personal en general desde la seguridad hasta el gerente está comprometido con el cliente final y están sabedores de la importancia que tiene dar un valor agregado?

3. ¿Cuáles son los procesos y sistema internos para manejar el stock de inventarios y efectuar pedidos para surtir tiendas?

4. ¿Cuenta con un sistema especial para clasificar los clientes de mayoreo?

5. ¿Cree usted la necesidad de implementar estrategias desde el personal de ventas hasta seguridad?

6. ¿Sabe que es la cadena de valor de servicio?

7. ¿Implementaría cadena de valor en su negocio?

Procedimiento:

La entrevista que se desarrollo fue con una cita previa al gerente general de la Empresa, se visito para realizarle las preguntas, el objetivo principal era aclarar conocer la opinión del gerente de las tiendas versus la opinión de los clientes.

Estrategia de Análisis

Nuestro análisis de ara en una matriz de resultados, en donde pondremos el objetivo de la pregunta y el hallazgo encontrado al tener diferentes respuestas de la unidad de análisis.

Análisis de Resultados de la Entrevista

Objetivo	Pregunta de Entrevista	Hallazgos o Análisis
Conocer que tan sabedor esta el Gerente General sobre el aporte que tiene el personal de venta para generar valor agregado.	1. ¿Los vendedores conocen los productos y saben asesorar a los clientes, sobre su funcionabilidad y la utilidad que tienen los	El análisis de la preguntas uno se vasa en las respuestas por el Gerente General de la Empresa quien manifestó que los vendedores

	productos?	saben cómo utilizar y asesorar al cliente sobre productos comercializados en estas tiendas ya que en su mayoría son fabricadas en el País de china los que tienen una gran demanda en el país por su precio económico, existe un encargado de góndola y línea de productos que está al tanto de el producto nuevo que entra a la tienda, y que algunos de los vendedores llevan su producto hasta la caja sus producto que no exista una capacitación sobre ello. A través de esta
--	------------	--

		pregunta pudimos determinar que los clientes lo que percibe en una buena atención hacia ellos y que los ejecutivos que les atiende solo tratan de solventar lo que buscan sin general valor agregado.
Evaluar el conocimiento de el Gerente General y del personal en general que tan comprometidos están con el Cliente final y la importancia de dar un valor agregado	2. ¿Su personal en general desde la seguridad hasta el gerente está comprometido con el cliente final y están sabedores de la importancia que tiene dar un valor agregado?	El análisis de esta pregunta podemos determinar con lo dicho por el propietario que todo el personal está en la obligación que atender bien a los clientes, sobre todo quienes están en contacto directo con el cliente y los demás en que trabajen en sus

		áreas respectivas y la tienda tenga un surtido necesario para que el cliente perciba que se esta trabajando para darle un excelente servicio y encuentre siempre lo que busca, nos dimos cuenta que el valor agregado no está presente que los empleados no conocen de la importancia que tiene el trabajar conjuntamente en equipo para que este aporte ganancias a la empresa.
Conocer los procesos y sistemas internos que se	3. ¿Cuáles son los procesos y sistema	El siguiente análisis se

utilizan.	internos para manejar el stock de inventarios y efectuar pedidos para surtir tiendas?	basa en lo que nos manifestó el Gerente el cual conocimos su forma de de compra y el manejo de stock de inventarios por lo que hacen de una manera sencilla ,se revisa con el encargado de cada pasillo que es lo se ha vendido para volver a surtir, con los inventarios se hacen en el tiempo estipulado que corresponde para conocer las existencia, estradas y perdidas que este a tenido ,Se conoce que las actividades, los sistemas no aportan valor necesario para que el cliente este totalmente
-----------	---	--

		satisfecho con servicio que estos brindan.
Verificar si Gran Dólar cuenta con un sistema especial de mayoreo.	4. ¿Cuenta con un sistema especial para clasificar los clientes de mayoreo?	El análisis de pregunta conocimos que actualmente no se cuenta con un sistema de mayoreo el gerente manifestó que antes se contaba con un sistema que todavía existe pero no se está implementando, luego implementamos al detalle por que el cliente le gusta elegir el producto. En el estudio que se hizo a los clientes sobre esto, ellos manifestaron que seria excelente tener este proceso de estos ya que

		en una necesidad de buscar productos por cantidades mayores a un mejor precio. Se conoce que algunos procesos son necesarios y aportan valor importante para que el cliente este totalmente satisfecho con servicio que estos brindan.
Conocer las variables para implementación de estrategias.	5. ¿Cree usted la necesidad de implementar estrategias de ventas para el personal en general ?	En la pregunta 5 es una pregunta clave para implementar estrategias en todas las áreas por lo que el propietario nos manifestó Seria excelente para el crecimiento de su negocio y atraer a más

		clientes para que aumenten nuestras ventas. Determinamos que desarrollar plan de capacitación al personal de todos los departamentos, mejoras en procesos y sistemas, conocerán importancia que tiene la Cadena de Valor de Servicio con ello se puede lograr que los clientes estén exitosamente satisfechos con el servicio y que el personal está altamente capacitado para atenderle de una manera excelente, mejorando así la competitividad en el mercado De las Tiendas
--	--	---

		El Gran Dólar.
Identificar el conocimiento de cadena de Valor de Servicio	6. ¿Sabe que es la cadena de valor de servicio?	Con la pregunta 6 fue muy clave, nos dimos cuenta que Gran Dólar carece de Cadena de Valor De Servicios ósea no existe cadena de valor de servicio en las tiendas El Gran Dólar, por lo que se le pregunto al Gerente General quien manifestó que le gustaría que me explicara bien en qué consiste Cadena De Valor de Servicio, se percibe que no todos los departamentos están sabedores de la importancia de la Cadena

		de Valor de servicio y lo que esta aporta para su beneficio clientes.
Conocer las variables para la implementación de cadena de valor de servicio.	7. ¿Implementaría cadena de valor en su negocio?	Con la pregunta 7 analizamos que el propietario tiene la necesidad de implementar que aumenten su competitividad en el mercado porque nos manifestó que si esta es una estrategia que nos ayude a crecer en ventas le parece perfecto. Por la que se determino en primer lugar crear una Cadena de Valor de Servicio que todos

		los sectores desde el personal, sistemas más ágiles, procesos más eficientes y que el personal en general estén conocedores de la importancia que tiene, para que el cliente perciba el esfuerzo de todos por atenderle de una manera excelente al mismo tiempo que aumente la competitividad en el, mercado.
--	--	--

CAPITULO V. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

5.1 Conclusiones

Después de haber realizado los análisis teóricos y prácticos, podemos llegar a las siguientes conclusiones.

Se ha llegado a la conclusión que no existe cadena de valor de servicio en las tiendas El Gran Dólar, no todos los departamentos están sabedores de la importancia de la Cadena de Valor de servicio y lo que esta aporta para su beneficio clientes.

El valor agregado no está presente, se conoce que las actividades, los sistemas y procesos no aportan valor necesario para que el cliente este totalmente satisfecho con servicio que estos brindan.

El análisis de la cadena de valor de servicio permitirá el implementar procesos nuevos para buscar ventaja competitiva ante los competidores del rubro.

Implementar plan de capacitaciones en todos los departamentos es de vital importancia en Cadena de Valor de Servicio.

5.2 Recomendaciones

Teniendo en cuenta las conclusiones planteadas se proponen las siguientes recomendaciones.

Crear una Cadena de Valor de Servicio que todos los sectores estén conocedores de la importancia que tiene, para que el cliente perciba el esfuerzo de todos por atenderle de una manera excelente al mismo tiempo que aumente la competitividad en el, mercado.

Generar valor agregado en todas las actividades, sistemas y procesos que aportarán el valor necesario para que el cliente perciba que la Cadena de Valor de Servicios está trabajando para satisfacerlo de una manera excelente.

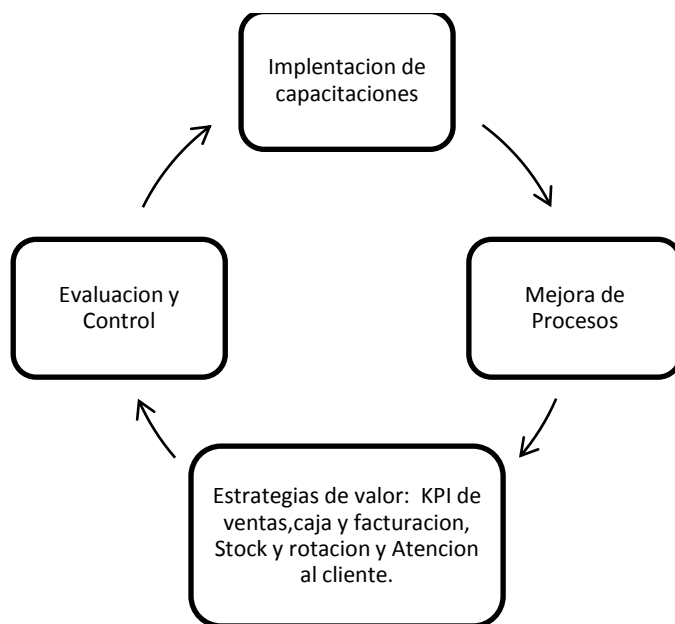
Implementar procesos nuevos en la Cadena de Valor de Servicios para que estos mejoren los niveles de Servicios y aumente la competitividad en el mercado

Desarrollar plan de capacitación al personal de todos los departamentos en general sobre la importancia que tiene la Cadena de Valor de Servicio con ello se puede lograr que los clientes estén exitosamente satisfechos con el servicio y que el personal está altamente capacitado para atenderle de una manera excelente, mejorando así la competitividad en el mercado De las Tiendas El Gran Dólar.

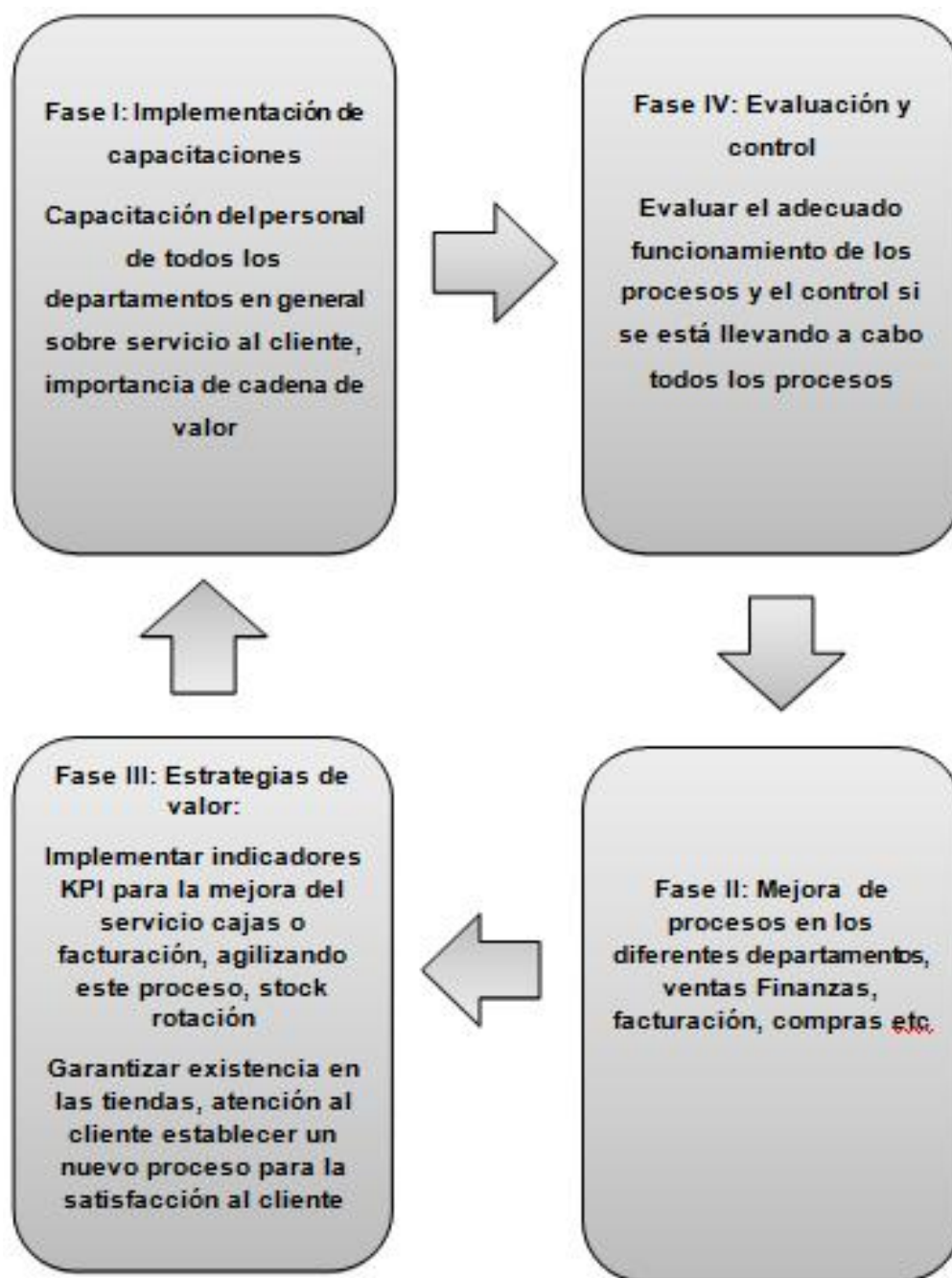
5.3 Propuesta de Cadena de Valor de Servicio

Descripción de propuesta: Nuestra propuesta está orientada a las tiendas El Gran Dólar para dar un valor agregado en todas las actividades, sistemas y procesos que se brinda para que el cliente perciba que la Cadena de Valor de Servicios está trabajando para satisfacerlo de una manera excelente, se aumentara la competitividad en el mercado y ser líderes en el rubro.

5.3.1 Esquema de Propuesta



5.3.2 Esquema de Función de la Propuesta y sus fases



5.4 Fase I: Plan de Capacitaciones.

Capacitación una serie de actividades planeadas y basadas en las necesidades de la empresa que se orientan hacia un cambio en los conocimientos, habilidades y aptitudes de los empleados que les permitan desarrollar sus actividades de manera eficiente en todos departamentos, sobre atención al cliente, la importancia de contar con una cadena de valor Integrada generando así valor agregado y que sea percibido por los clientes.

5.5 Fase II: Plan de Implementación de Procesos

5.5.1 Mejora de los procesos en la cadena de valor

Ventas: Para el análisis correcto de esta parte se conoce el funcionamiento actual de la empresa que debe adaptarse a las necesidades reales de la empresa, toda empresa, cuenta con un área comercial organizada, la que está encabezada por un gerente comercial que tiene vendedores a su cargo, los cuales por continuos cambios internos se pueden derivar en mayor especialización, es por eso que se puede ver un representante del cliente, que tiene a su cargo tipos de clientes y especialistas de la venta que permite que se entregue un producto mejor dado que el vendedor cuenta con mayor conocimiento de la línea de negocio.

Facturación: Se trata de saber la facturación a clientes que estamos realizando, El controlar perfectamente este proceso nos permite tener una idea muy general, pero válida, sobre el funcionamiento de nuestra empresa.

Finanzas: La empresa busca **rentabilidad** y reducir altos costos y esto se debe a la falta de formalización de los procesos del negocio, los cuales no se limitan únicamente a los procedimientos del área de producción Para **reducir gastos** es importante analizar los procesos de diferentes áreas y estar abiertos a perfeccionarlos, porque siempre hay alternativas para mejorar.

Conoce sus costos de operación y pensar que reducirlos tendrá un beneficio inmediato en sus estados de resultados.

Define sus necesidades, es decir, establece qué requiere el negocio y en qué áreas crees que gastas de más.

Observa el mercado. Recordar que se debe satisfacerlo, hay cosas que mejorar del interior hacia afuera.

Compras: Compras es un elemento importante en la competitividad de las empresas debido a la importancia que tiene en los resultados a través del margen de beneficios, de los plazos de entrega, de la calidad del producto/servicio, de la satisfacción del cliente.

Es debido a la más sencilla interactividad y colaboración con los proveedores y la integración de los mismos en la cadena de valor permitiendo redefinir los procesos para conseguir una mayor eficiencia y eficacia, la consecuente disminución de costes. Los procesos que se verán más afectados son los relacionados con el intercambio de información y documentación con proveedores, gestión de stocks, adquisición de bienes indirectos, gestión de pedidos, logística, etc.

5.6. Fase III: Implementar Indicadores KPI

Indicadores

Mediante consulta a los directivos de los departamentos de Ventas y Servicio al cliente, se determinó que se quiere abarcar estrategias que involucren tanto la parte Financiera, los Clientes Procesos y sistemas Internos. Por lo cual, se han definido los siguientes objetivos estratégicos:

PERSPECTIVA	OBJETIVO
Financiera	Incrementar los ingresos por Venta de la empresa.
Procesos Internos	Disminución de Notas de Créditos por errores de facturación.
Clientes	Obtener mayor participación en el mercado para ser más competitivo.
	Aumentar la satisfacción del Cliente mediante la disminución de reclamos y la devolución de producto no conforme.

5.6.2 Matriz de Indicadores

Matriz de Indicadores

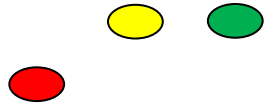
N. °	Definir	Aclarar	Conceptualizar	Formular
1	Incrementar los ingresos por Venta de la empresa.	Aumentar las ventas en un 2% tanto de consumo local	Que la ventas en dólares del año actual sean mayores que el año anterior	Incremento en ventas (USD\$) = $\frac{\sum_{i=E}^f USD\$ Ventas 2014}{\sum_{i=E}^f USD\$ Ventas 2015}; i = E, \dots, D \text{ (meses)}$
2	Aumentar la satisfacción del cliente	Reducir el número de notas de crédito a cero por unidades devueltas por producto defectuoso	Comparar # de notas de crédito por unidades devueltas vs. Total de facturación	% Devolución por Producto Defectuoso = $\frac{\#Notas \text{ Crédito por Producto Defectuoso}}{\text{Total de Facturas emitidas}}$

3	Aumentar la satisfacción del cliente	Disminuir a cero los errores en el proceso de facturación	Comparar las notas de crédito por anulación de factura vs. Total de notas de crédito emitidas.	% Error en Facturación = $\frac{\text{\#Notas Crédito por anulación de factura}}{\text{Total de Facturas emitidas}}$
4	Aumentar la satisfacción del cliente	Disminuir a cero la emisión de las notas de crédito por reclamos en diferencias de precios	Comparar las notas de crédito por diferencia de precios vs. Total de facturas emitidas	% Reclamos por Diferencias de Precios = $\frac{\text{\#Notas Crédito por Diferencia de Precios}}{\text{Total de Facturas emitidas}}$
Nº	Definir	Aclarar	Conceptualizar	Formular
5	Aumentar la satisfacción del cliente	Disminuir a cero la emisión de las notas de crédito por reclamos en diferencias de precios	Comparar las notas de crédito por diferencias de pesos vs. Total de facturas emitidas	% Reclamos por Diferencia de Pesos = $\frac{\text{\#Notas Crédito por Diferencia de Pesos}}{\text{Total de Facturas emitidas}}$

6	Aumentar la satisfacción del cliente	Que el nivel de Satisfacción de Clientes sea mayor o igual al 95%	Que la suma de las variables Área de Ventas, Servicio al Cliente, Precio, Calidad del Producto, Diseño, Despacho, Cobranzas nos den un porcentaje mayor al 95%	Nivel de Satisfacción del Cliente= $\frac{\sum_{i=1}^7 X_i}{100} * 100\% ; i = 1, \dots, 7 \text{ (variables)}$
7	Obtener mayor participación en el mercado	Aumentar el nivel de ventas cubriendo la mayor parte del mercado	Que la ventas en unidades del año actual sean mayores que el año anterior	Cobertura en el mercado = $\frac{\text{Ventas Unidades Año Actual} - \text{Ventas Unidades Año Anterior}}{\text{Ventas Unidades Año Anterior}}$
8	Atender Eficazmente los Reclamos de nuestros Clientes	Que los reclamos sean atendidos en un plazo menor o igual a 5 días	Comparar el número de días en que fue atendido un reclamo vs el número de días meta	Efectividad en la Atención de Reclamos = $\frac{\# \text{ Días que llevó atender reclamo}}{\# \text{ Días Meta}} * 100\%$

5.6.3 Desarrollo de la Ficha de Indicadores

Conexión de la Estrategia y Medidores		
Objetivo	KPI'S	Responsable
Incrementar los ingresos por Venta de la empresa.	Incremento en ventas (USD\$)	JEFE DE VENTAS
Aumentar la satisfacción del cliente	% Devolución por Producto Defectuoso	JEFE DE SERVICIO AL CLIENTE
Aumentar la satisfacción del cliente	% Error en Facturación	JEFE DE VENTAS-JEFE DE SERVICIO AL CLIENTE
Aumentar la satisfacción del cliente	% Reclamos por Diferencias de Precios	JEFE DE SERVICIO AL CLIENTE
Aumentar la satisfacción del cliente	Nivel de Satisfacción al Cliente	JEFE DE SERVICIO AL CLIENTE
Obtener mayor participación en el mercado	Cobertura en el mercado	JEFE DE VENTAS
Incrementar el Prestigio Empresarial	% Entregas a Tiempos y Completos	JEFE DE SERVICIO AL CLIENTE
Atender Eficazmente los Reclamos de nuestros Clientes	Efectividad en la Atención a Reclamos	JEFE DE SERVICIO AL CLIENTE

Definición de Niveles		Definición de Metas		Definición de Limites de Actuación	
KPI`S	LINEA BASE	KPI`S	META	KPI`S	LIMITES
Incremento de ventas (USD\$)	\$ 70.000	Incremento de ventas (USD\$)	\$ 95.000	Incremento de ventas (USD\$)	 <\$70,000 >\$95,000
% Devolución por Producto Defectuoso	1	% Devolución por Producto Defectuoso	0	Disminución de Unidades Notas de Crédito	>1 <0
% Error en Facturación	1	% Error en Facturación	0	% Error en Facturación	>1 <0
% Reclamos por Diferencias de Precios	1	% Reclamos por Diferencias de Precios	0	% Reclamos por Diferencias de Precios	>1 <0
Nivel de Satisfacción del Cliente	80%	Nivel de Satisfacción del Cliente	95%	Nivel de Satisfacción del Cliente	<80% >95%
Cobertura en el mercado	0%	Cobertura en el mercado	2%	Cobertura en el mercado	<0% >2%
Efectividad en la Atención a Reclamos	10 días	Efectividad en la Atención a Reclamos	5 días	Efectividad en la Atención a Reclamos	>10 días <5días

Determinación de Frecuencia de Revisión	
KPI'S	FRECUENCIA
Incremento de ventas (USD\$)	MENSUAL
% Devolución por Producto Defectuoso	MENSUAL
% Error en Facturación	MENSUAL
% Reclamos por Diferencias de Precios	MENSUAL
Nivel de Satisfacción del Cliente	SEMESTRAL
Cobertura en el mercado	MENSUAL
Efectividad en la Atención a Reclamos	MENSUAL

Fuente de captura de la Información	
KPI'S	FUENTE
Incremento de ventas (USD\$)	REPORTE DE VENTAS POR FACTURA
% Devolución por Producto Defectuoso	REPORTE DE NOTAS DE CREDITO
% Error en Facturación	REPORTE DE FACTURAS ANULADAS
% Reclamos por Diferencias de Precios	REPORTE DE NOTAS DE CREDITO
Nivel de Satisfacción del Cliente	ENCUESTAS A CLIENTES
Cobertura en el mercado	REPORTE DE VENTAS POR PRODUCTO
Efectividad en la Atención a Reclamos	REPORTE DE RECLAMOS

5.7 Fase IV: Evaluación y control.

Verificación y evaluación brinda apoyo a la toma de decisiones
Garantiza el seguimiento de la gestión de responsabilidad, permitiendo acciones oportunas de corrección y de mejoramiento.

Propiciar el mejoramiento continuo de su capacidad para responder efectivamente a las necesidades de los clientes.

Evaluar la efectividad del Control en cada uno de los procesos y áreas responsables,

Definir las acciones requeridas para el mejoramiento a la eficiencia y efectividad de los procesos y sus resultados. Verificar los resultados de los procesos tomando como base el análisis de los indicadores.

Definir un proceso de evaluación independiente con el fin de establecer, el nivel de confianza que se le puede otorgar y su efectividad para apoyar el cumplimiento de los objetivos.

5.7.1 Presupuesto

Implementación de herramientas para la mejora procesos de La Cadena de Valor de Servicios en las tiendas El Gran Dólar.

Desarrollo de proyecto

Presupuesto de capacitación

Proporcionar una herramienta que permita desarrollar capacitaciones en las diferentes áreas de las tiendas gran dólar en el área metropolitana de san salvador, en la cadena de valor y servicio.

Capacitación de personal administrativo	Conocer la importancia de cadena de valor	\$ 800.00
Capacitación de personal de la fuerza de ventas y cajas	Conocer la necesidad de la cadena de valor en el servicio	\$ 1000.00
Capacitación a personal de despacho y bodega	Identifica y poder aplicar una buena cadena de valor	\$ 500.00

Proceso de facturación y stock de inventario	Implementar un nuevo proceso de facturación más ágil (Programa de facturación y madejo de inventario)	\$ 500.00
Crear una nueva área de quejas, sugerencias y revisión del producto antes de ser despachados	Que mejore el servicio y satisfacción del cliente.	\$ 2000.00
Monto total de inversión de capacitación :		\$ 4800.00

REFERENCIAS

Asociación Española para la Calidad. (2013). *Competitividad*. Recuperado de <http://www.aec.es/web/guest/centro-conocimiento/competitividad>

Bigné Alcañiz, J. E; Moliner Tena, M. A & Callarisa Fiol, L. J. (2000, 05 febrero). El valor y la fidelización de clientes. *Revista Europea de Dirección y Economía de la empresa*, Recuperado de <http://europa.sim.ucm.es/compludoc/AA?articuloid=112778>.

Cachanosky J. (1994). *Historias de las Teorías del Valor y el Precio*. Recuperado de http://www.esade.edu.ar/files/Libertas/25_4_Cachanosky.pdf.

Elizagarate, V. de (2003, 01 abril). Marketing de ciudades. *Pirámide*. Recuperado de <http://www.franciscohuertas.com.ar/wp-content/uploads/2011/04/IT-Elizagarate-El-marketing-operativo.pdf>.

Enciclopedia de economía. (2006-2009). *Valor*. Recuperado de <http://www.economia48.com/spa/d/valor/valor.htm>

Enciclopedia de economía. (2006-2009). *Valor de la Empresa*. Recuperado de <http://www.economia48.com/spa/d/valor-de-la-empresa/valor-de-la-empresa.htm>.

E- Learning Marketing.(2012). *Ventas de Detalle*. Recuperado de <http://e-learningmarketing.blogspot.com/2012/07/ventas-al-detalle-y-al-por-mayor.html>.

Fregoso Jasso G; Mejia Trejo J. & Fajardo Fajardo, N. (2007). Recuperado de <http://www.riico.org/memoria/quinto/RIICO-3202.pdf>

Instituto Universitario ESEADE. (1994). *Historias de las Teorías de Valor*
Revista Libertas 20. Recuperado de http://www.eseade.edu.ar/files/Libertas/25_4_Cachanosky.pdf

Monografias. *Competitividad*. Recuperado de: <http://www.monografias.com/trabajos/competitividad/competitividad.shtml#ixzz34YjSgkVr>.

Romo Murillo D. & Abdel Musik, G. (2004). *Conceptos de Competitividad*. Recuperado de http://cec.itam.mx/medios_digitales/documentos/Concepto_Competitividad.pdf.

6. ANEXOS

DETERMINACION DEL TAMAÑO DE LA MUESTRA

CONSIDERANDO EL UNIVERSO FINITO

FORMULA DE CALCULO

$$n = \frac{Z^2 * N * p * q}{e^2 * (N-1) + (Z^2 * p * q)}$$

Donde:

Z = nivel de confianza (correspondiente con tabla de valores de Z)
 p = Porcentaje de la población que tiene el atributo deseado
 q = Porcentaje de la población que no tiene el atributo deseado = 1-p
 Nota: cuando no hay indicación de la población que posee o no el atributo, se asume 50% para p y 50% para q
 N = Tamaño del universo (Se conoce puesto que es finito)
 e = Error de estimación máximo aceptado
 n = Tamaño de la muestra



INGRESO DE DATOS

Z =	1.96
p =	95%
q =	5%
N =	1.068
e =	10%

Valores de confianza tabla Z	
95%	1.96
90%	1.65
91%	1.7
92%	1.76
93%	1.81
94%	1.89

TAMAÑO DE MUESTRA

n =	17.96
-----	-------

Se utilizo la de universo infinito.

DETERMINACION DEL TAMAÑO DE LA MUESTRA

CONSIDERANDO EL UNIVERSO INFINITO

FORMULA DE CALCULO

$$n = \frac{Z^2 * p * q}{e^2}$$

Donde:

Z = nivel de confianza (correspondiente con tabla de valores de Z)
 p = Porcentaje de la población que tiene el atributo deseado
 q = Porcentaje de la población que no tiene el atributo deseado = 1-p
 Nota: cuando no hay indicación de la población que posee o no el atributo, se asume 50% para p y 50% para q
 e = Error de estimación máximo aceptado
 n = Tamaño de la muestra



INGRESO DE DATOS

Z =	1.65
p =	50%
q =	50%
e =	5%

Valores de confianza tabla Z	
95%	1.96
90%	1.65
91%	1.7
92%	1.76
93%	1.81
94%	1.89

TAMAÑO DE MUESTRA

n =	272.25
-----	--------



ENCUESTA DE TIENDAS EL GRAN DÓLAR

Sucursal: _____

1. Genero

Femenino_____ Masculinos_____

2. Edad:

18-25_____ 26-35_____ 36- 45_____ 46 En adelante _____

3. ¿Ha observado que los vendedores de las tiendas El Gran Dólar conocen perfectamente los productos y lo sabe asesorar de su funcionabilidad?

Mucho _____ Poco _____ Casi nada _____

4. ¿Cómo percibió la atención de parte del personal de Seguridad de la tienda El Gran Dólar?

Excelente____ Bueno____ Malo____

5. ¿Ha observado que el gerente de la tienda muestra interés y la pasión para atenderle muy bien?

Siempre_____ Casi Siempre_____ Nunca_____

6. ¿Cómo considera la presentación que tiene el personal de la tienda?

Excelente____ Bueno____ Malo____

7. ¿Ha observado que las personas que le atienden están comprometidos con usted como cliente?

Siempre_____ Casi Siempre_____ Nunca_____

8. ¿Ha observado que las tienda gran dólar cuentan con un surtido de productos?

Sí_____ No_____

9.¿Ha observado que las tiendas El Gran dólar cuentan con un sistema de reserva y despacho de producto a domicilio?

Sí_____ No_____

10. ¿Siempre que visita la tienda encuentra una gran variedad de productos y lo que busca.

Siempre_____ Casi Siempre_____ Nunca_____

11. ¿Qué opina del sistema facturación de las tiendas El Gran Dólar?

Excelente___ Bueno_____ Malo_____

12. ¿Qué opina del sistema de ventas de las tiendas EL Gran Dólar?

Excelente___ Bueno_____ Malo_____

13. ¿Considera que el personal seguridad necesita capacitación en atención al cliente?

Excelente___ Bueno_____ Malo_____

14. ¿Cree en la necesidad de implementar estrategias para mejorar el proceso de caja?

Excelente___ Bueno_____ Malo_____

15. ¿Considera que es necesario de implementar estrategia para mejora el proceso de ventas?

Excelente___ Bueno_____ Malo_____

16. ¿Considera necesario implementar una estrategia de ventas por teléfono, reserva de productos y entrega a domicilio?

Excelente___ Bueno___ Malo___

17. ¿Considera usted que es importante la capacitación del personal sobre la utilidad de los productos su funcionabilidad?

Excelente___ Bueno___ Malo___

18. ¿Considera usted que al implementar un procedimiento ante quejas y reclamos mejoraría la atención al cliente?

Excelente___ Bueno___ Malo___

19. ¿Cree usted que es necesario implementar un procedimiento de revisión de productos antes de ser cancelado y despachado?

Excelente___ Bueno___ Malo___

20. ¿Cree usted que es necesario un procedimiento más ágil para mejorar la facturación y despacho de su producto?

Excelente___ Bueno___ Malo___

21. ¿Cree necesario un procedimiento especial con un sistema para ventas de mayoreo?

Excelente___ Bueno___ Malo___

22. ¿Considera necesario implementar un procedimiento de reserva de productos y entrega a domicilio?

Entrevista

¿Los vendedores conocen los productos y saben asesorar a los clientes, sobre su funcionabilidad y la utilidad que tienen los productos? R//Si saben cómo utilizar los productos sin que exista una capacitación sobre ello

¿Su personal en general desde la seguridad hasta el gerente está comprometido con el cliente final y están sabedores de la importancia que tiene dar un valor agregado? R// Si todo el personal tiene que atender bien a los clientes y algunos llevan sus productos hasta la caja.

¿Cuáles son los procesos y sistema internos para manejar el stock de inventarios y efectuar pedidos para surtir tiendas? R// se revisa con el encargado de cada pasillo que es lo se ha vendido para volver a surtir.

¿Cuenta con un sistema especial para clasificar los clientes de mayoreo? R// antes se contaba con un sistema mayoreo pero luego decidimos ponerlo mejor al detalle.

¿Cree usted la necesidad de implementar estrategias desde el personal de ventas hasta seguridad? R//Seria excelente para el crecimiento de nuestro negocio y atraer a más clientes para que aumenten nuestras ventas.

¿Sabe que es la cadena de valor de servicio? Me gustaría que me explicara bien en qué consiste Cadena De Valor de Servicio.

¿Implementaría cadena de valor en su negocio? Si es una estrategia que nos ayude a crecer en ventas me parece perfecto.

Nota: la entrevista nos sirvió para nuestra investigación y poder tener un alcance de lo que queremos llegar con la investigación.