



**INSTITUTO SUPERIOR UNIVERSITARIO BOLIVARIANO DE  
TECNOLOGÍA**

**FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES Y SISTEMAS**

**Proyecto de Investigación previo a la obtención del título de:  
TECNÓLOGO SUPERIOR EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

**TEMA:**

**PROPUESTA DE MEJORAS AL CONTROL DEL DESEMPEÑO DEL  
PERSONAL DEL ÁREA DE CAJA DEL HIPERMARKET DEL PASEO  
SHOPPING DEL CANTÓN DAULE**

**Autora:** Ariana Isbeth Bonilla Mantuano

**Tutora:** Ing. Com. Marlo López Perero Mba.

**Guayaquil, Ecuador**

**2021**



**INSTITUTO SUPERIOR UNIVERSITARIO  
BOLIVARIANO DE TECNOLOGÍA  
FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES Y SISTEMAS  
PROYECTO DE INVESTIGACIÓN PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO  
DE: TECNÓLOGO EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

**TEMA:**

PROPUESTA DE MEJORAS AL CONTROL DEL DESEMPEÑO DEL  
PERSONAL DEL ÁREA DE CAJA DEL HIPERMARKET DEL PASEO  
SHOPPING DEL CANTÓN DAULE

**Autora:** Ariana Isbeth Bonilla Mantuano

**Tutor:** Ing. Com. Marlo López Perero Mba.

**Resumen**

El presente trabajo de investigación se refiere a mejorar el desempeño del personal del área de Caja del Hipermarket del Paseo Shopping del cantón Daule mediante la elaboración de una propuesta que busca solucionar los problemas, quejas e inquietudes de los clientes con respecto al desempeño y atención que el personal da a los clientes. Para realizarlo se utilizó fuentes de información como libros además de la herramienta del internet para la fundamentación teórica para seguir el proceso investigativo se aplicó técnicas de muestreo como la encuesta y la entrevista tanto al personal como a los clientes lo cual permitió recopilar la información necesaria para su respectivo análisis saber la problemática y dar las posibles soluciones a la misma mediante el análisis externo e interno, detectar fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas y aplicar estrategias que se adapten a las necesidades del Hipermarket mejorando la atención y el servicio brindado por el personal cumpliendo con los objetivos propuestos.

Atención

Desempeño

Clientes



**INSTITUTO SUPERIOR UNIVERSITARIO  
BOLIVARIANO DE TECNOLOGÍA  
FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES Y SISTEMAS  
PROYECTO DE INVESTIGACIÓN PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO  
DE: TECNÓLOGO EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

**TEMA:**

PROPUESTA DE MEJORAS AL CONTROL DEL DESEMPEÑO DEL  
PERSONAL DEL ÁREA DE CAJA DEL HIPERMARKET DEL PASEO  
SHOPPING DEL CANTÓN DAULE

**Autora:** Ariana Isbeth Bonilla Mantuano

**Tutor:** Ing. Com. Marlo López Perero Mba.

**Abstract**

This research work refers to improving the performance of the staff of the Cashier area of the Hipermarket of the Paseo Shopping of the canton Daule by means of the elaboration of a proposal that seeks to solve the problems, complaints and concerns of the clients with respect to the performance and attention that the staff gives to the customers. To do this, information sources such as books were used in addition to the internet tool for the theoretical foundation to follow the investigative process, sampling techniques such as the survey and the interview were applied to both the staff and the clients, which allowed to collect the necessary information to their respective analysis to know the problem and provide possible solutions to it through external and internal analysis, detect strengths, opportunities, weaknesses and threats and apply strategies that adapt to the needs of the Hypermarket, improving the attention and service provided by the staff fulfilling the proposed objectives.

Attention

Customers

Performance

## ÍNDICE GENERAL

### CAPITULO I1

#### EL PROBLEMA1

##### PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA1

Ubicación del problema en un contexto1

Situación conflicto2

Delimitación del problema5

Planteamiento o Formulación del Problema5

Evaluación del problema5

Delimitado5

Claro6

Evidente6

Relevante6

Original6

Factible6

▪ Variables de investigación7

Objetivo General7

Objetivos específicos7

Justificación de la Investigación7

Justificación Teórica7

Justificación Metodológica8

Justificación Práctica8

Viabilidad de la Investigación9

Viabilidad Técnica9

Viabilidad Socio- Cultural9

Viabilidad Económica9

Viabilidad Ambiental10

Viabilidad Institucional y de Gestión10

Viabilidad Financiera10

Viabilidad Política10

### CAPITULO II11

#### MARCO TEORICO11

Fundamentación Teórica11

<b>Factores que influyen en el desempeño laboral:</b>	<b>12</b>
<b>Problemas que afectan el desempeño laboral:</b>	<b>14</b>
<b>Satisfacción al cliente</b>	<b>16</b>
<b>Elementos que conforman la satisfacción del cliente</b>	<b>16</b>
<b>Antecedentes históricos</b>	<b>18</b>
<b>Historia de la Evolución del Desempeño</b>	<b>18</b>
<b>Historia de los Super mercados</b>	<b>24</b>
<b>Productos, a la vista</b>	<b>25</b>
<b>Cada producto, su precio</b>	<b>25</b>
<b>Cronología:</b>	<b>26</b>
<b>Antecedentes Referenciales</b>	<b>27</b>
<b>Fundamentación Legal</b>	<b>29</b>
<b>NORMAS REGULATORIAS PARA CADENAS DE SUPERMERCADOS Y SUS PROVEEDORES</b>	<b>30</b>
<b>Definiciones Conceptuales</b>	<b>40</b>
<b>Capitulo III</b>	<b>42</b>
<b>CORPORACIÓN EL ROSADO S.A.</b>	<b>42</b>
<b>Grupo “El Rosado”</b>	<b>42</b>
<b>Misión</b>	<b>42</b>
<b>Visión</b>	<b>42</b>
<b>Valores Corporativos</b>	<b>43</b>
<b>Negocios</b>	<b>44</b>
▪ <b>Hipermarket</b>	<b>44</b>
• <b>Mi Comisariato</b>	<b>44</b>
▪ <b>Ferrisariato</b>	<b>44</b>
▪ <b>Rio Store</b>	<b>45</b>
▪ <b>Mini</b>	<b>45</b>
▪ <b>Mi Juguetería</b>	<b>45</b>
<b>Socios estratégicos</b>	<b>46</b>
<b>ORGANIGRAMA HIPERMARKET AREA DE CAJA</b>	<b>47</b>
<b>Clientes</b>	<b>51</b>
<b>Proveedores</b>	<b>52</b>
<b>METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN</b>	<b>53</b>
<b>Modalidad de la investigación</b>	<b>53</b>
<b>Tipos de investigación</b>	<b>53</b>

<b>Población y Muestra</b>	54
<b>Población finita e infinita</b>	54
<b>Técnicas de investigación</b>	57
<b>Instrumento de la investigación</b>	57
<b>Procedimiento de la investigación</b>	58
<b>CAPITULO IV</b>	58
<b>Análisis e Interpretación de Resultados</b>	58
<b>Encuesta a Clientes del área de Caja del Hipermarket</b>	58
<b>Análisis e Interpretación de Resultados de la Encuesta al Personal del Hipermarket del Paseo Shopping del cantón Daule</b>	71
<b>Análisis e Interpretación de Resultados de la Entrevista</b>	79
<b>PROPUESTA DE MEJORAS</b>	80
<b>Técnica 5W +2H</b>	81
<b>ANÁLISIS DEL ENTORNO</b>	81
<b>MACROAMBIENTE Y MICROAMBIENTE</b>	82
<b>MACROAMBIENTE</b>	82
<b>Dimensión Político- Legal</b>	82
<b>Dimensión económica</b>	82
<b>Dimensión social</b>	82
<b>Dimensión tecnológica</b>	83
<b>Dimensión ecológica</b>	83
<b>Análisis Competitivo</b>	83
<b>Poder de negociación con los clientes</b>	84
<b>Amenaza de productos sustitutos</b>	84
<b>Amenaza de nuevos competidores</b>	84
<b>Poder de negociación con los proveedores</b>	85
<b>Rivalidad entre competidores existentes</b>	85
<b>FODA HIPERMARKET PASEO SHOPPING</b>	85
<b>FORTALEZAS</b>	86
<b>OPORTUNIDADES</b>	86
<b>DEBILIDADES</b>	86
<b>AMENAZAS</b>	86
<b>CADENA DE SERVICIO</b>	86
<b>Calidad interna del servicio</b>	87
<b>Empleados de servicio productivos y satisfechos</b>	87

<b>Mayor valor del servicio</b>	87
<b>Clientes satisfechos y leales</b>	87
<b>Utilidades y crecimiento saludable</b>	88
<b>Selección de personal efectiva</b>	88
<b>Mejorar el ambiente laboral</b>	88
<b>Seguimiento y Control del Personal</b>	89
<b>Funciones del Cajero del Hipermarket</b>	89
<b>Manejo de las quejas</b>	90
<b>Estrategias para mejorar el desempeño del personal</b>	91
<b>Estrategias para satisfacer al cliente</b>	91
<b>Evaluación del Desempeño</b>	92
<b>CONCLUSIONES</b>	97
<b>RECOMENDACIONES</b>	98
<b>Bibliografía</b>	99
<b>ANEXOS</b>	101

## INDICE DE CUADROS

Cuadro # 1: Principales Clientes

Cuadro # 2: Principales Proveedores

Cuadro # 3: Población

Cuadro # 4: Muestra

Cuadro # 5: Frecuencia de Compra en el Hipermarket

Cuadro # 6: Género de clientes

Cuadro # 7: Edad de clientes

Cuadro # 8: Nivel de estudio de clientes

Cuadro # 9: Atención al cliente es la adecuada

Cuadro # 10: Satisfacción con la atención recibida

Cuadro # 11: Comunicación adecuada entre cliente y personal

Cuadro #12: Quejas y Reclamos atendidos de manera adecuada

Cuadro # 13: Tiempo de duración del personal en la atención

Cuadro # 14: Desempeño del personal de manera eficaz

Cuadro # 15: Confiabilidad y credibilidad del personal del Hipermarket

Cuadro # 16: Capacitar al personal para la mejora continua

Cuadro # 17: Expectativas del cliente con respecto al trato del personal

Cuadro # 18: Género del personal

Cuadro # 19: Edad del personal

Cuadro # 20 Nivel de estudio

Cuadro # 21: Motivación al personal

Cuadro # 22: Comunicación y ambiente laboral adecuado

Cuadro # 23: Evaluar el desempeño del personal

Cuadro # 24: Formar equipos de trabajo

Cuadro # 25: Capacitar al personal

Cuadro # 26: Factores de la organización

## INDICE DE GRÁFICOS

Gráfico # 1: Género de clientes

Gráfico # 2: Edad de clientes

Gráfico # 3: Nivel de estudio de clientes

Gráfico # 4: Frecuencia de Compra en el Hipermarket

Gráfico # 5: Atención al cliente es la adecuada

Gráfico # 6: Satisfacción con la atención recibida

Gráfico #7: Comunicación adecuada entre cliente y personal

Gráfico # 8: Quejas y Reclamos atendidos de manera adecuada

Gráfico # 9: Tiempo de duración del personal en la atención

Gráfico # 10: Desempeño del personal de manera eficaz

Gráfico # 11: Confiabilidad y credibilidad del personal del Hipermarket

Gráfico # 12: Capacitar al personal para la mejora continua

Gráfico # 13: Expectativas del cliente con respecto al trato del personal

Gráfico # 14: Género del personal

Gráfico # 15: Edad del personal

Gráfico # 16: Nivel de estudio del personal

Gráfico # 17: Motivación al personal

Gráfico # 18: Comunicación y ambiente laboral adecuado

Gráfico # 19: Evaluar el desempeño del personal

Gráfico # 20: Formar equipos de trabajo

Gráfico # 21: Capacitar al personal

Gráfico # 22 Técnica 5W2H



# **CAPITULO I**

## **EL PROBLEMA**

### **PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA**

#### **Ubicación del problema en un contexto**

El desempeño laboral se define como “el grado de realización y productividad alcanzado por un colaborador en el desarrollo y cumplimiento de sus metas en un lapso de tiempo dentro de su centro de labores. Esto es muy importante porque el desempeño de los colaboradores ya que deben ser productivos para la institución” (Bayona Bohórquez, 2012)

En un mundo en constante cambio los efectos de la globalización, cambios políticos y culturales han hecho que la cultura de las organizaciones cambie y se adapte a las nuevas tendencias que existen en el mercado, llevando a las organizaciones a enfocarse en cubrir las necesidades del consumidor y brindarle una mayor satisfacción antes, durante y después de su compra; el desempeño del personal puede convertirse en un gran aliado o puede convertirse en un talón de Aquiles para cumplir con este propósito.

En toda organización, sin importar su tamaño, la presentación de la misma, las relaciones laborales, el desempeño y el trato que el personal le dé a los clientes y consumidores son factores que afectan o inciden de manera negativa o positivamente en el crecimiento y desarrollo de la organización por lo que es de suma importancia detectar los inconvenientes que surjan en el desempeño laboral y en la atención que se le da al cliente para que estos vuelvan y no perderlos por haber recibido una mala atención o un mal trato por parte de algún colaborador de la organización.

Las nuevas tendencias y avances en la tecnología obligan a las organizaciones a mejorar el desempeño del personal, aplicar estrategias y técnicas administrativas adecuadas a las necesidades de los clientes para alcanzar y mantener sus objetivos y metas organizacionales.

Las organizaciones saben que deben tener sus objetivos y metas claras. Y estas deben estar un paso delante de la competencia, al igual que fortalecer aquellas áreas que presenten falencias o problemas estar dispuestas al cambio para mantenerse líderes en el mercado donde se desenvuelven.

### **Situación conflicto**

El desempeño laboral es la forma como los miembros de la organización laboran de forma eficaz, con la finalidad de lograr metas en común, sujeto a las reglas básicas establecidas con anterioridad. El desempeño laboral y la satisfacción del cliente son temas de gran importancia en el área de los negocios, el propósito primordial es cumplir con las necesidades y requerimientos del cliente, y poder asegurarse de que todos los esfuerzos de la organización sirvan para satisfacer sus necesidades y expectativas.

En el Ecuador, el sector de los supermercados ha experimentado un crecimiento de manera acelerada, han aplicado estrategias de mercado que inducen a los consumidores a optar por este tipo de establecimientos. Para ser competitivos, el personal debe desempeñar sus funciones de manera adecuada al igual que brindar atención al cliente con calidad, persiguiendo la satisfacción de las necesidades del mismo. El mercado y las exigencias, ha generado que las organizaciones le den más importancia al mejoramiento del desempeño del personal y de la calidad en la atención al cliente para poder mantenerlos y que no prefieran a la competencia debido a un mal trato o servicio.

Muchas organizaciones pierden clientes y participación dentro del mercado ya que no innovan y mejoran sus procesos y no se adaptan a los cambios que presenta el entorno y a las necesidades de sus clientes, ya que el personal no está comprometido con las metas organizacionales y su desempeño no es el adecuado.

Las diferentes actividades que realiza el personal deben ser de manera ágil y oportuna buscando la satisfacción del cliente y cumpliendo con sus expectativas para evitar quejas en el trato y en el servicio que está a recibido por parte de algún miembro de la organización en este caso un Hipermarket.

Se definirá en el Hipermarket del Paseo Shopping Daule como el desempeño del personal en este caso del área de Caja influye en la satisfacción del cliente para mejorar la atención y que las necesidades del cliente sean satisfechas y que permita alcanzar los objetivos deseados por la organización. La evaluación de desempeño es una herramienta que permitirá al personal desenvolverse en su área de trabajo de manera adecuada. La agilidad y el servicio oportuno debe ser siempre aplicado para poder lograr la satisfacción de los clientes y que estos sigan prefiriendo a la organización.

Se define la satisfacción del cliente como el nivel del estado de ánimo de una persona que resulta de comparar el rendimiento percibido de un producto o servicio con sus expectativas.

Toda organización que trate y logre la satisfacción del cliente tendrá la lealtad del cliente que se refleja en futuras ventas; difusión de manera gratuita que atrae nuevos clientes, y un determinado posicionamiento y participación en el mercado donde se desenvuelve la organización

El deficiente desempeño laboral ocasiona pérdida de tiempo, amonestaciones, sanciones en el personal del área de caja perjudicando la productividad y que los clientes se sientan insatisfechos en el servicio que han recibido por parte del personal.

Los usuarios o clientes que consumen frecuentemente en el Hipermarket del Paseo Shopping del cantón Daule en ocasiones presentan quejas debido a la demora y errores que existen en el área de Caja por parte del personal encargado al momento de facturar de manera errónea un producto lo que provoca inconformidad y pérdida de tiempo a los clientes y retrasando las filas provocando que los usuarios no se sientan satisfechos debido a estas demoras que existen en horas donde existe mayor afluencia de los usuarios.

Las organizaciones requieren de personal competente con los conocimientos, habilidades, actitudes, destrezas, y valores que permitan lograr un buen desempeño en su área donde labora. El desempeño laboral es como los que forman parte de la organización trabajan de manera eficiente para alcanzar los objetivos y metas propuestas por la empresa y por ende lograr la satisfacción del cliente cumpliendo con sus expectativas.

En el paseo Shopping del cantón Daule se pudo evidenciar mediante el árbol de problemas que el personal necesita estar más capacitado en lo que respecta la atención al cliente, al igual que se debe mejorar el ambiente laboral, evitar las demoras en el despacho de los productos evitar los errores que se producen al facturar, y que todos estén comprometidos con los objetivos y metas organizacionales, también se debe mejorar el trato al cliente ya que es de suma importancia mantenerlo satisfecho y cumplir con sus expectativas y necesidades para que estos se mantenga fieles, de esta manera la competencia no represente un riesgo para la organización.

El desempeño del personal se debe mejorar de manera continua para que no afecte a la organización de manera negativa y que estos trabajen y rindan adecuadamente brindando un servicio de calidad a los clientes, que los empleados estén capacitados y motivados para cumplir con sus actividades eficientemente, además de fomentar el trabajo en equipo para la consecución de los objetivos organizacionales.

### **Delimitación del problema**

Campo: Recurso Humano

Aspectos: Desempeño Laboral y su incidencia en la satisfacción al cliente

Área: Caja

Periodo: 2020

### **Planteamiento o Formulación del Problema**

¿Cómo incide el desempeño laboral del área de cajas del Hipermarket del paseo shopping del cantón Daule en la satisfacción al cliente?

### **Evaluación del problema**

#### **Delimitado**

El deficiente desempeño laboral ocasiona pérdida de tiempo, amonestaciones, sanciones y rotación excesiva del personal del área perjudicando la productividad y que los clientes se sientan insatisfechos en el servicio que han recibido por parte del personal. La influencia de un buen desempeño del personal de Área de Caja ayudara a mejorar la atención a las personas que realizan sus compras de manera frecuente en el Hipermarket Paseo Shopping del cantón Daule buscando la satisfacción del cliente a corto y mediano plazo.

## **Claro**

Es necesario mejorar constantemente los procesos y la atención que el personal le da al cliente para que este siga prefiriendo consumir los productos que ofrece la empresa y que sus necesidades sean satisfechas y que este no prefiera a la competencia debido a un mal servicio.

## **Evidente**

La investigación permitirá evidenciar como el desempeño laboral afecta ya sea de manera positiva o negativa a la organización ya que si el cliente no está satisfecho preferirá a la competencia lo que representaría a la organización pérdidas o disminución de sus ganancias.

## **Relevante**

El análisis de desempeño del personal permitirá tomar las medidas correctivas y diseñar estrategias oportunas, en el caso de que el cliente presente inconformidad en el trato que recibe por parte de los empleados o que sus necesidades no sean cubiertas de una manera adecuada.

## **Original**

En el Hipermarket del cantón Daule en lo que tiene que ver al área de Caja no hay un estudio del desempeño del personal y de cómo el trato o la atención que se le da al cliente influye de manera negativa o positiva en los objetivos que la organización desea alcanzar.

## **Factible**

El análisis y la interpretación de resultados que se obtengan en el estudio del desempeño del personal permitirá identificar problemas que existen en el trato para diseñar estrategias que mejoren el servicio al cliente y que este sienta que sus necesidades son atendidas de la mejor manera posible.

## ▪ **Variables de investigación**

Variable Independiente: Desempeño Laboral del área de Cajas

Variable Dependiente: Satisfacción al Cliente

### **Objetivo General**

- Proponer mejoras al control del desempeño de personal del área de Caja del Hipermarket del Paseo Shopping del cantón Daule, periodo 2020.

### **Objetivos específicos**

- Describir los fundamentos teóricos sobre desempeño laboral y su relación con la satisfacción al cliente
- Diagnosticar la situación del desempeño del personal del área de Caja del Hipermarket del Paseo Shopping del cantón Daule
- Implementar mejoras al desempeño del personal del área de Caja del Hipermarket del Paseo Shopping del cantón Daule

### **Justificación de la Investigación**

#### **Justificación Teórica**

El trabajo de investigación tiene como finalidad entender de qué manera el desempeño del personal influye en el nivel de satisfacción al cliente en el área de Caja del Hipermarket Paseo Shopping del cantón Daule, para poder identificar las variables y de qué manera estas ayuden a aumentar el rendimiento del desempeño del personal en beneficio de los clientes.

El estudio del desempeño del personal respecto al nivel de satisfacción del cliente permitirá evaluar el estado del desempeño laboral del personal y de qué manera influye en la satisfacción del cliente y como se puede mejorar estos factores para dar cumplimiento a los objetivos y metas organizacionales.

### **Justificación Metodológica**

Este trabajo de investigación, se hace dentro de un proceso que ayudara a mejorar los servicios del área de Caja del Hipermarket del Paseo Shopping del cantón Daule, tanto el desempeño del personal, como la satisfacción del cliente, deberán estar enmarcados para poder brindar un servicio de calidad.

El estudio debe tener una forma metodológica para poder llegar a los resultados esperados con el fin de mejorar el servicio; por lo que se debe aplicar encuestas, entrevistas y demás técnicas metodológicas tanto al personal como a los usuarios o clientes para poder conocer los resultados y plantear las acciones de mejora en el servicio siendo ágil y participativo a fin de permitir una adaptación a las necesidades cambiantes de la sociedad.

### **Justificación Práctica**

El trabajo de investigación tiene implicaciones practicas debido a que las organizaciones descuidan que los clientes o usuarios queden satisfechos de los servicios y atención que estas ofrecen. El personal del área de Caja debe saber que el cliente es parte importante de la organización ya que sin ellos no existiría la organización y representan una fuente de ingresos por lo que es de suma importancia brindarle una atención y servicio de calidad y satisfacer todas sus expectativas.

Hoy en día, las nuevas demandas sociales y los impactos de nuevas tecnologías exigen tener una capacidad de evolución rápida y que la organización se adapte a los cambios del entorno y a las necesidades y expectativas de sus clientes para poder seguir siendo competitivos en el mercado donde se desenvuelve.

## **Viabilidad de la Investigación**

### **Viabilidad Técnica**

El Hipermarket del Paseo Shopping del cantón Daule cuenta con los recursos e infraestructura adecuada para realizar cambios que permitan el mejoramiento de la atención al cliente satisfaciendo sus necesidades para mejorar su experiencia y su nivel de satisfacción sea el adecuado.

### **Viabilidad Socio- Cultural**

El sector de los supermercados trata de mejorar de manera continua y mantener a sus clientes satisfechos cumpliendo con las expectativas del mismo aprovechando las costumbres y demás festividades que existen en el país para dar promociones y premiar la fidelidad de sus clientes.

### **Viabilidad Económica**

La economía del país no se ha visto afectada mayormente de manera negativa ya que los sectores productivos dan fuentes de empleo y existe una demanda aceptable por parte de los clientes que consumen los productos de primera necesidad o consumo masivo que ofrece el Hipermarket.

### **Viabilidad Ambiental**

El Hipermarket del Paseo Shopping del cantón Daule trata de cumplir con las normas reglamentos y parámetros establecidos por los entes reguladores como el Ministerio del Ambiente evitando daños medioambientales tratando de preservar el medio ambiente en el sector productivo donde se desenvuelve.

### **Viabilidad Institucional y de Gestión**

El Hipermarket del Paseo Shopping del cantón Daule es una organización participativa adaptable a los cambios que presenta el entorno donde se desenvuelve buscando la mejora continua en el servicio y el trato que se le da al cliente satisfaciendo sus necesidades y los gustos y preferencias que estos tengan.

### **Viabilidad Financiera**

El Hipermarket del Paseo Shopping del cantón Daule cuenta con los recursos financieros necesarios para poder llevar a cabo cambios, formular y diseñar estrategias necesarias para el mejoramiento continuo del servicio por parte del personal a los clientes y que estos sigan prefiriendo al Hipermarket.

### **Viabilidad Política**

Con respecto a la política los diferentes organismos del gobierno tanto nacional como local están comprometidos y brindan el total apoyo con políticas y estrategias que permiten el fortalecimiento y desarrollo de los sectores productivos para que estos sean competitivos en el mercado.

## **CAPITULO II**

### **MARCO TEORICO**

#### **Fundamentación Teórica**

Se define el desempeño laboral como la eficacia y eficiencia del personal que desarrolla trabajos dentro de la organización, actuando el individuo con una gran labor y satisfacción laboral. Esto determina la eficiencia del trabajador en un determinado puesto de trabajo, sobre el desarrollo que cada uno realiza para demostrar la calidad en el trabajo. (Idalberto, 2006)

El rendimiento o desempeño de los colaboradores de la organización es de vital importancia para lograr los objetivos organizacionales ya que si no hay un desempeño adecuado se perderían clientes y los ingresos de la organización se verían afectados de una manera negativa al igual que la imagen de la misma.

El desempeño laboral y la satisfacción del cliente son temas de gran importancia en el área de los negocios, el propósito primordial es cumplir con las necesidades y requerimientos del cliente, y poder asegurarse de que todos los esfuerzos de la organización sirvan para satisfacer sus necesidades y expectativas.

La satisfacción en el trabajo es una actitud hacia el trabajo de uno; la diferencia entre la cantidad de recompensas que los empleados reciben y la cantidad que ellos consideran deben recibir. La satisfacción es un objetivo propio de la organización, no solo está relacionada de manera negativa con el ausentismo y la rotación, sino que también las organizaciones deben brindar a sus empleados labores desafiantes e intrínsecamente recompensables. (Amoros, 2007)

## **Factores que influyen en el desempeño laboral:**

**Mala organización:** muchas empresas se equivocan en la organización de sus trabajadores, habitualmente no de forma general, pero en detalles que afectan de forma negativa en el conjunto. Situaciones como asignación de labores planteadas de una manera errónea que conllevan al exceso de labores o falta de una política de desarrollo, constituyen ejemplos claros o frecuentes de una mala organización.

Una mala organización también es un factor negativo que afecta a la organización al no tener una idea clara de las actividades y procedimientos que debe hacer y cumplir cada miembro de la organización o cada equipo de trabajo que exista.

**Remuneración justa:** es un modo para favorecer el desarrollo de la moral, incrementar la motivación del trabajador. La remuneración consiste en motivar a los trabajadores a ser más productivos, pero no tiene que ser necesariamente basada en una compensación. La retribución podrían ser también elogios o reconocimientos por su labor desempeñada. A pesar de ello, la remuneración compensada puede ser muy eficaz en un largo plazo en la motivación y la productividad, tal como un aumento o una promoción.

Si no existe una remuneración adecuada a las labores y funciones que cumple cada miembro de la organización estos se sentirían menospreciados y que su trabajo no es valorado de una manera adecuada y su desempeño no sería el adecuado u óptimo con los requerimientos y propósitos organizacionales

**Capacitación del personal:** la capacitación (entrenamiento) surge de los cambios rápidos ambientales, el mejorar la calidad de los productos y servicios e incrementar la productividad para que la organización siga siendo competitiva.

La capacitación a todos los niveles constituye una de las mejores inversiones, en recursos humanos, así como una fuente de bienestar para el personal y la organización. Esta capacitación beneficia al personal en:

- Ayuda al individuo para tomar de decisiones y solucionar problemas.
- Alimenta su confianza, y su desarrollo.
- Contribuye a manejar conflictos y tensiones de forma positiva.
- Mejora aptitudes comunicativas y forja líderes.
- Ayuda a subir el nivel de satisfacción con el puesto.
- Permite alcanzar metas individuales.
- Ayuda a desarrollar un sentido de progreso.
- Permite eliminar temores de incompetencia o ignorancia individual.

La capacitación debe ser constante para y en todos los niveles para mejorar continuamente y las tareas que cumplan lo hagan de una manera eficaz y eficiente y no influya de una manera negativa en el desempeño.

**Motivación:** Para obtener un óptimo rendimiento de los empleados, es necesario algún tipo de motivación más allá del salario percibido. La motivación se puede dar en forma de incentivos económicos, oportunidad de participar en proyectos, una carrera que conduzca a la gestión y la participación directa en la gestión de las tareas. Una motivación eficaz puede crear una fuerza de trabajo productiva, pero la falta de los factores de motivación puede dejar a los trabajadores en busca de razones para dar su máximo esfuerzo.

La motivación es otro factor que incide de una manera negativa en el desempeño laboral ya que si el personal no se encuentra motivado hará sus labores de una manera inadecuada como atender mal a un cliente y que esto afecte la imagen de la empresa y que este no esté satisfecho con la atención y el servicio prestado.

**Compromiso organizacional:** Es la intensidad de la participación de un colaborador y su identificación con la empresa u organización. Un fuerte compromiso se caracteriza por el apoyo y aceptación de las metas y valores de la empresa, la disposición a realizar un esfuerzo importante en beneficio de la organización y el deseo de mantenerse dentro de la misma. Todas las personas y miembros que conforman la organización deben estar comprometidos en realizar sus labores lo mejor posible poniendo el máximo esfuerzo y apoyo para poder alcanzar las metas y objetivos organizacionales

**Trabajo en equipo:** Las empresas u organizaciones están formadas por un grupo de individuos, los cuales, deben laborar en pro de un objetivo final. Por consiguiente, se puede decir que el trabajo en equipo es un conjunto de individuos que colaboran para alcanzar un solo resultado general. En equipos de trabajo, se establecen reglas que permiten tener claros los comportamientos y roles de los miembros, estas permiten a cada individuo integrarse y responder de manera apropiada causando una fuerza que integra al grupo que se traduce en la colaboración y el sentido de pertenencia al interior y exterior del mismo compartiendo valores, y normas de conducta.

La persona sola no se desarrolla, por altas que sean las metas que consiga (y no serán muy altas si las consigue solo). El trabajo en equipo no es tanto necesario para alcanzar metas valiosas, sino para lograr la más valiosa de todas: que las personas den de si lo más que puedan. (Cifuentes , 2004)

### **Problemas que afectan el desempeño laboral:**

Surgen deficiencias en las habilidades y conocimiento en:

- Habilidades y/o conocimiento deficiente sobre el puesto (baja calificación para un desempeño adecuado)

- Deterioro de habilidades y/o conocimientos con el tiempo, debido a un cambio temporal a otro puesto y/o falta de practica continua.
- Fracaso al actualizar las habilidades y/o conocimientos para estar al día frente a los cambios (deficiencia laboral debido a nuevos conocimiento y tecnologías)

Existen factores personales como:

- Desordenes físicos y/o emocionales que delimitan su labor.
- Características con el puesto de trabajo incompatibles (hábitos laborales, valores).
- Circunstancias externas al trabajo (por ejemplo, conflictos personales, presiones familiares y problemas financieros).
- Conflictos interpersonales en el puesto de labores que son específicos para su correcto desempeño (ejemplo, relaciones con los superiores, y clientela).

El estrés laboral tiene grave consecuencias para el patrón y para el empleado. Las consecuencias del estrés laboral incluyen ansiedad, depresión, ira y distintas consecuencias físicas, trastornos y accidentes. Para la organización, las consecuencias incluyen la disminución de la cantidad y calidad del desempeño laboral, el aumento de ausentismo y la rotación de empleados. (Dessler, 2001)

Existen varios factores que afectan de manera negativa al desempeño del personal como deterioro de las capacidades y habilidades con el tiempo y desactualización en los procedimientos o procesos que hay que realizar para mejorar los tiempos y desempeño, además de que existen problemas personales como situaciones externas que hacen que las funciones que realice cierto trabajador no sea el óptimo o el esperado por la empresa y no cumplan con su labor o rol de manera eficiente afectando su desempeño dentro de la organización.

## **Satisfacción al cliente**

La satisfacción del cliente se define “como el nivel del estado de ánimo de un individuo que resulta de comparar el rendimiento percibido de un producto o servicio con sus expectativas”. Es una sensación de placer o decepción que resulta de comparar la experiencia del producto (o los resultados) con las expectativas de beneficios previas. (Philip Kotler, Dirección de Marketing, 2009)

La satisfacción es de vital importancia ya que si el cliente no está satisfecho este preferirá consumir o adquirir un bien o un servicio en otra parte o preferirá a la competencia

### **Elementos que conforman la satisfacción del cliente**

**1. El rendimiento percibido:** Se refiere al desempeño (entrega de valor) que el consumidor considera haber obtenido luego de adquirir un producto o servicio.

El rendimiento tiene las siguientes características:

- Se da desde el punto de vista del consumidor, no de la organización.
- Se basa en los resultados que el consumidor obtiene con el producto o servicio.
- Basado en percepciones del consumidor, no necesariamente en la realidad.
- Siente el efecto de opiniones de otras personas que influyen en el consumidor.
- Depende del ánimo del consumidor y de sus razonamientos. El “rendimiento percibido” se determina después de una investigación a fondo que comienza y termina en el “consumidor o cliente”.

**2. Las expectativas:** se puede decir que son las “esperanzas” que los clientes tienen al conseguir algo. Se producen por una o más de estas situaciones:

- Promesas de los beneficios del producto o servicio.
- Experiencia de compras realizadas anteriormente.
- Opiniones de familiares, amistades y demás personas.
- Ofrecimiento que realiza la competencia.

La empresa, debe ser precavida al determinar el nivel de expectativas. Ya que, si las expectativas están demasiado bajas no se atraerán suficientes clientes; y si están muy altas, los clientes se sentirán decepcionados de la compra realizada. Por lo que, es importante monitorear “regularmente” las “expectativas” de los clientes para definir lo siguiente:

- Si están dentro de lo que la organización puede proporcionar.
- Si están igual, por debajo o por encima de las expectativas de la competencia.
- Si encajan con lo que el consumidor promedio espera, para poder realizar una compra.

**3. Los niveles de satisfacción:**

- Insatisfacción: el desempeño percibido del producto no cumple con las expectativas del consumidor.
- Satisfacción: el desempeño percibido del producto cumple con las expectativas del consumidor.
- Complacencia: el desempeño percibido sobrepasa a las expectativas del consumidor.

El nivel de satisfacción, permite conocer el grado de lealtad del consumidor, ya que: un cliente insatisfecho preferirá a otra marca o proveedor (deslealtad dada por la empresa). Mientras que, el cliente satisfecho será leal; pero, solo hasta que encuentre otro proveedor que ofrezca algo mejor. Por lo que, el consumidor complacido será leal a una marca o empresa ya que siente afinidad emocional. Las organizaciones buscan complacer a sus

consumidores mediante ofrecer y prometer lo que pueden entregar, y luego entregar u ofrecer un poco más de lo que prometieron. Si la empresa incrementa demasiado las expectativas es probable que el cliente quede insatisfecho. Si se establece expectativas demasiadas bajas no conseguirá atraer a suficientes clientes (Philip Kotler, Dirección de Marketing, 2009)

Se define la satisfacción como el nivel reflejado en las etapas de ánimo de uno o más individuos que se da al comparar sobre el rendimiento percibido de un producto o servicio con las expectativas que tenga en un determinado momento y que se mantenga en el tiempo. (Setó Pamies, 2004)

La satisfacción del usuario o del cliente es un elemento de vital importancia para tomar en cuenta por parte de la organización y de sus miembros ya que esta afectará tanto de manera negativa sino se le da un buen servicio o atención al usuario, al igual que influye de una manera positiva si el personal cumple con las expectativas y necesidades del cliente lo que lo hará volver (fidelidad del cliente) y recomendar a otras personas consumir el bien o servicio de la organización.

## **Antecedentes históricos**

### **Historia de la Evolución del Desempeño**

La evaluación del desempeño se da inicialmente en China ya que en 221-265 a.c. poseían el denominado “valorador imperial” de la Dinastía Wei, el cual se encargaba de evaluar el rendimiento de los que conformaban la Corte, en esa época se aplicaba en China la evaluación del desempeño en la educación y en el ejército. Chiavenato realiza una revisión de los antecedentes manifestando que en el siglo XVI San Ignacio Loyola ideó un método o procedimiento para evaluar a los que conformaban la confesión empleando un sistema que utilizaba informes y notas de las diferentes actividades en donde se autoevaluaban los misioneros y jesuitas.

En 1842 en los Estados Unidos las oficinas del gobierno federales poseían fichas de valoración con información sobre la actuación de los empleados que anualmente era actualizada. El ejército en 1880 también de Norteamérica contaba con un sistema de evaluación para poder mejorar los resultados de sus miembros basado en lo dicho anteriormente.

También Chiavenato manifiesta que el concepto moderno de evaluación del desempeño se da en E.E.U.U. ya que en 1918 la compañía denominada General Motors elabora y pone en marcha un sistema de evaluación para saber y determinar el rendimiento de los directivos, ya que en esa época la evaluación se usaba para comprobar el rendimiento y eficacia de las maquinas en las organizaciones y no el rendimiento del personal.

En 1920-1930 las organizaciones introducen procedimientos que mejoren el rendimiento y relacionar retribuciones con responsabilidad en el área de labores, y la retribución se manifiesta como un elemento motivador para el empleado. En 1940-1950 Tyler aplica la evaluación educacional para el mejoramiento del sistema educativo mediante un proceso donde determinaba el grado de los cambios deseados en el comportamiento. Finalmente, en 1980 las empresas españolas aplican la evaluación del desempeño tanto a sus procesos y a sus empleados para mejorar su productividad y competitividad con la finalidad de estar al nivel con otros países y a las exigencias de los mercados nuevos y existentes.

Con el paso de los años los procesos de evaluación del desempeño se han ido transformando como a mediados del siglo XIX se media el rendimiento de las maquinas que eran utilizadas en la Revolución Industrial cuantas unidades eran capaces de producir con la tecnología de ese entonces, pero al tartar de medir el desempeño de los trabajadores no se poseía una herramienta adecuada que permitiese evaluarlo de manera efectiva a el rendimiento del trabajador. Se tenía constancia del primer proceso de evaluación en una fábrica textil de New Lanark, Escocia por un empresario

Robert Owen impulsor del movimiento obrero británico. En 1842 en Estados Unidos el congreso establece una Ley donde se obligaba a las empresas realizar procesos anuales de evaluación a sus empleados.

Estas iniciativas fueron cada vez avanzadas ya que a principios del siglo XX las empresas comenzaron a medir las habilidades y competencias necesarias para un determinado puesto, al igual que analizar cuantitativamente el desempeño y rendimiento de los trabajadores.

Nuevas modalidades de evaluación surgieron como la basada en competencias y la basada en objetivos, pero presentaba un problema ya que estaba basado en un modelo productivo en la sociedad industrial.

El desempeño debe contemplar aspectos más profundos, más allá de la orientación a resultados para lograr el compromiso adecuado de cada colaborador hacia la tarea asignada y de esa manera lograr los objetivos planteados por la organización.

En la actualidad la tecnología permite incorporar aspectos acordes a los procesos de evaluación de una manera homogénea, facilitando identificar el potencial de los trabajadores y fomentar sus habilidades en beneficio de la organización, no existe un modelo ideal de evaluación para medir el desempeño del personal, pero se debe de conocer las habilidades y destrezas de los trabajadores mediante procesos de evaluación efectivos y adaptados a la realidad y necesidades organizacionales.

Los sistemas o métodos de evaluación de desempeño se utilizaron como una justificación del sueldo o salario que percibía un trabajador de manera individual de acuerdo a su desempeño o rendimiento y este proceso estaba relacionado con resultados materiales, en donde se determinaba si un empleado posee un rendimiento menor que el ideal se procedía a una reducción de su salario, mientras que si su rendimiento era optimo o mejor

de lo que se esperaba se procedía a un aumento de su salario. Se consideró que un aumento o disminución del salario proporcionaban al empleado el impulso o motivación necesario para mantener y mejorar su desempeño en su puesto de trabajo.

Los investigadores de la motivación y del desempeño laboral conocían que los empleados o trabajadores con habilidades más o menos parecidas o iguales eran pagados con la mismo sueldo o dinero pero que podrían tener diferente nivel de rendimiento y de motivación, estos análisis se confirmación cos estudios de manera empírica, en donde los salarios o pagos si eran importantes; pero no era un elemento que influyera de manera importante en el rendimiento de los trabajadores, ya que la moral y la autoestima también tenía gran influencia.

El desempeño laboral con respecto a nuestra región toma de referencia los estudios e investigaciones realizadas de manera global, ya que es un modelo establecido que permite verificar el desempeño de los trabajadores en una determinada área de trabajo con el fin de continuar con su rendimiento o mejorarlo y que este siempre se encuentre motivado para poder cumplir con los objetivos organizacionales y en América Latina no es la excepción ya que se debe realizar continuamente el desempeño.

En los últimos tiempos el rendimiento y las competencias laborales son de vital importancia ya que constituyen un elemento de competitividad tanto de manera interna como externa, en donde el análisis del puesto se establece mediante requisitos que debe poseer un colaborador para desempeñar sus funciones en su puesto de trabajo de manera adecuada.

Para que toda organización o empresa sea competitiva y se mantenga en el mercado donde se desenvuelve, es necesario contar con el personal o recurso humano idóneo y comprometido para aportar a la organización con todas sus habilidades destrezas y conocimientos, por lo que se debe

realizar un proceso de selección acorde a lo que la empresa necesite y así el personal cumplirá el perfil del puesto para evitar un desempeño inadecuado en sus funciones dentro de su puesto de labores.

Las organizaciones para que su personal se desempeñe de manera efectiva debe dar a conocer los objetivos, filosofía, políticas y demás lineamientos para que conozcan sus funciones, las responsabilidades de su puesto de trabajo al igual que los procedimientos que debe seguir, de esa manera desarrollar sus competencias y mejorar de manera continua en su desempeño y estar comprometidos con las metas, la evaluación del desempeño podrá identificar las falencias y conocer los problemas en el personal para tomar medidas correctivas y el rendimiento y resultados de los empleados sea el adecuado a las necesidades de la organización.

En el ámbito nacional la evaluación del desempeño fue tomando fuerza e importancia hasta convertirse en una herramienta utilizada por las organizaciones de cualquier índole o actividad para el mejoramiento del desempeño de los empleados o de sus recursos humanos y por ende a la organización en sí, por lo que es necesario contar con un sistema de evaluación del desempeño que se adapte a las necesidades del entorno para poder así lograr niveles de competitividad alto y acorde a las exigencias del mercado donde se desenvuelve.

Mediante la evaluación el objetivo es saber o verificar de manera cuantitativa y cualitativa la eficiencia de los empleados en su puesto de labores si han cumplido con sus objetivos y responsabilidades, de esa manera la empresa obtiene información que le sirve para la toma de decisiones sobre su funcionamiento.

La organización interpreta los resultados obtenidos en la evaluación del desempeño para detectar falencias o problemas en el trabajador y en el cargo que desempeña, decidir asignar incentivos de manera económica,

cambios en los puestos de trabajo o la necesidad de motivación de los trabajadores, esta sirve de instrumento para mejorar a los recursos humanos y a la organización en general.

La responsabilidad de realizar la evaluación del desempeño debe ser del área de Talento Humano o departamento del personal que debe realizar un seguimiento y control de su talento humano y mediante esa evaluación tomar medidas correctivas para el mejoramiento y desarrollo, cuando un método de evaluación de desempeño está bien diseñado, elaborado y coordinado, este generara resultados y beneficios tanto en el corto y largo plazo tanto para los trabajadores como para la organización. Luego de identificar las necesidades del personal se tomas las acciones necesarias como el debido entrenamiento y capacitación del empleado para mejorar sus habilidades y destrezas para cumplir de manera efectiva en su puesto de trabajo el cual se verá reflejado de manera efectiva para contribuir con los objetivos de la empresa donde este se desempeña

Con relación al aspecto local o a lo que tiene que ver con el funcionamiento del Hipermarket del Paseo Shopping del cantón Daule la evaluación del desempeño es un instrumento o herramienta que debe ser aplicado de manera correcta con el fin de determinar a los trabajadores idóneos para cumplir las actividades y tareas a realizar dentro del área de trabajo, se requiere del personal calificado y motivado que cumpla con el perfil de la empresa para que el servicio que este le brinde al cliente o usuario que acude a las instalaciones del Paseo Shopping sea el adecuado cumpliendo con las expectativas y satisfaciendo sus necesidades, garantizándole una calidad en el servicio por parte del personal.

Una inadecuada utilización de una herramienta de evaluación del desempeño da como resultado que la información obtenida no sea clara y transparente que se manifiesta en falta de compromiso y rendimiento de las personas que laboran en la organización, por ello se debe de aplicar una

herramienta o instrumento adecuado y acorde a las necesidades organizacionales para evaluar las funciones que deben realizar los empleados, definir cursos o programas de capacitación para actualizar los conocimientos y habilidades del personal para que su desempeño en las tareas sea óptimo y cumpla con el perfil del puesto de manera eficaz y eficiente buscando cumplir con los objetivos de la organización.

Se debe realizar de manera constante y de forma periódica por parte de la organización y la alta gerencia la evaluación del desempeño al personal en todas las áreas y aspectos tanto en el nivel productivo como en el personal de servicio al cliente que son los que están en contacto con el usuario para que la atención y el servicio brindado sea de calidad. La evaluación del desempeño es una parte primordial de la organización que permite saber el rendimiento de los empleados y determinar donde existen fallas o falencias para que puedan ser corregidas oportunamente y cambiar en los aspectos necesarios para un mejor rendimiento y desempeño del personal tratando de cumplir y alcanzar las metas organizacionales.

### **Historia de los Super mercados**

El estadounidense Clarence Saunders (1881-1953) es considerado como el inventor del supermercado, ya que un 16 de septiembre de 1916 abrió en Memphis (Tennessee) un supermercado denominado Piggly Wiggly (cerdito ondulado) el primero en la historia.

Clarence dejó la escuela, a los 14 años trabajaba en un colmado, a los 19 años trabajaba como mayorista donde la experiencia le demostró que la mayoría de los pequeños comercios quebraban debido a deudas acumuladas por la venta a crédito. En 1915 abrió Saunders-Blackburn Co. Toda la venta se realizaba a cambio de dinero en metálico. En 1916, dio un paso en busca de beneficios: ya que el cliente se despechaba y el vendedor lo que hacía era cobrar cuando salía el cliente.

Su idea el self-service, “sírvese usted mismo” era ayudar a los vendedores y revolucionar la venta en América. En el Piggly Wiggly (cerdito ondulado) el cliente entraba por la izquierda después de cruzar puertas que solo abrían hacia adentro, recorría los pasillos y procedía a salir por la derecha ante la caja registradora. Clarence patentó el invento del supermercado, e innovaciones que perduran como colocar el precio en todos los productos.

### **Productos, a la vista**

El 21 de octubre de 1916 Clarence patentó el supermercado, asegurándose así el que los clientes pudiesen ver todos los productos en su comercio antes de salir, evitando enseñárselos uno a uno en el mostrador, perdiendo tiempo y dinero.

El “invento” de la tienda autoservicio tenía varias partes, que hoy no nos sorprenden, constituyeron una revolución, por lo visionario de su concepto:

- La entrada con tornos. Era para controlar el flujo de los clientes. Los consumidores debían entrar por una parte y salir por otra.
- El flujo por los pasillos. Tener que recorrer todo el establecimiento estaba en la idea de Clarence. El cliente tiene que pasar por toda la tienda, generando así más ventas.
- El carro de la compra. El cliente paseaba por la tienda con su carrito de ruedines para ir guardando las compras realizadas.
- Las cajas al final del proceso. Se optimiza mucho el personal necesario para atender una gran superficie.

### **Cada producto, su precio**

Otra forma innovadora fue que cada elemento adquirible poseía su precio. Gracias a tener todos los productos a la vista con el precio, el cliente sabía cuánto pagaría al final. Estas novedades nos parecen evidentes en la

actualidad, pero en su momento podemos imaginar la cara de asombro de los consumidores que entraban al supermercado y compraban lo que querían sabiendo cuanto pagarían al final de su compra.

En la actualidad Wal-Mart es la cadena de supermercados más grande del mundo, se fundó en 1945 por Sam Walton un granjero de Oklahoma nacido en 1918. Fue pionero de las compras masivas para obtener precios económicos y de las cajas registradoras.

### **Cronología:**

- **Año 1916:** Clarence Saunders, estadounidense patenta el concepto de supermercado sin mostradores y abre Piggly Wiggly.
- **Año 1930:** Abre el primer supermercado, el *King Kullen* de Michael Cullen, en Long Island.
- **Año 1933:** Primera cadena incluye la palabra supermercado, cadena **Albert Super Markets** en Estados Unidos.
- **Año 1937:** Sylver Goldman, de la **cadena Humpty Dumpty** coloca **carritos de supermercado**
- **Año 1948:** Supermercado en Londres, el **Co-Op** (Co-operative Society) el primero en esa ciudad
- **Año 1950:** **Bernardo Trujillo** (Colombia) formaliza bases teóricas y prácticas de la distribución.
- **Año 1951:** Supermercado en Basilea, Suiza el primero
- **Año 1957:** El primer supermercado, *la Grande épicerie Bardou*, en París
- **Año 1960:** Primer supermercado Carrefour en Annecy, Francia.
- **Año 1963:** Abre en Francia, Carrefour el primer hiper-mercado, se diferencia del supermercado en tamaño, y venta de todo tipo de productos, además de los de alimentación.

## **Antecedentes Referenciales**

### **LÓPEZ BEJARANO (2017) DESEMPEÑO DEL PERSONAL Y SATISFACCIÓN DEL USUARIO: REGISTRO CIVIL MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DEL SANTA CHIMBOTE UNIVERSIDAD SAN PEDRO FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS Y ADMINISTRATIVAS.**

El trabajo elaborado por el autor López Bejarano determino como el desempeño laboral influye de manera satisfactoria en la atención y satisfacción del usuario del Registro Civil en Chimbote en el Perú, donde utilizo los instrumentos necesarios para cumplir con el objetivo del estudio. Dando como resultado que el desempeño de los colaboradores y la satisfacción del usuario están correlacionados arrojando un porcentaje superior al 50% como los demás indicadores sobre desempeño y se efectuó la propuesta con las estrategias adecuadas a la necesidad del usuario y con las debidas recomendaciones y conclusiones para mejorar el desempeño del personal al usuario mejorando la calidad en el servicio. (Bejarano, 2017)

### **CLAVIJO LIMONES (2017) CALIDAD DE SERVICIO Y SU INCIDENCIA EN LA SATISFACCIÓN DEL CLIENTE DEL CENTRO DE ESPECIALIDADES IESS LA LIBERTAD, PROVINCIA DE SANTA ELENA, UNIVERSIDAD ESTATAL PENINSULA DE SANTA ELENA FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS.**

Clavijo Limones Paulina Andrea en su trabajo de investigación que fue elaborado por quejas constantes sobre la atención al cliente del centro de Especialidades del IESS, determino en que forma la calidad de servicio incide en la satisfacción del cliente, los resultados de la investigación dieron como resultado inconformidad del usuario conociendo su percepción sobre la calidad del servicio que brinda la institución IESS, se realizó la aplicación de técnicas de investigación y de recolección de la información y de esta manera planteo una propuesta para mejorar los procesos productivos de la institución de forma eficiente atendiendo las necesidades del usuario y aumentado la eficacia en la calidad que esta institución da a la comunidad mejorando la satisfacción en el servicio. (Limonos, 2017)

**CHAVEZ Y FRANCO OBANDO (2018) MOTIVACION Y DESEMPEÑO LABORAL DEL PERSONAL DE SERVICIO EN ATENCION AL CLIENTE, SUPERMERCADOS METRO -NUEVO CHIMBOTE, UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES**

El trabajo de investigación de las autoras Xiomara Stephanie Adrianzen Chávez y Shaony Tiffany Joana Franco Obando como principal finalidad fue determinar la relación entre la motivación y desempeño laboral del personal de servicio de atención al cliente en los Supermercados Metro, donde se analizó las variables en el desenvolvimiento de los trabajadores. Estos fueron participes del estudio y de la investigación donde dieron a conocer sus opiniones mediante los diferentes instrumentos, la encuesta como técnica de recolectar la información, lo cual permitió analizar los datos para elabora una propuesta adecuada y acorde a las necesidades de la organización, finalmente se dieron a conocer las diferentes conclusiones y recomendaciones para la mejora continua del personal que labora en la organización y de esa manera no ser desplazados por las empresas rivales y mantener la competitividad en el mercado. (Obando, 2018)

**CANALES, DE LA CRUZ Y MOREIRA (2013) FACTORES QUE INCIDEN EN LA DEFICIENTE ATENCIÓN AL CLIENTE EN LOS SUPERMERCADOS DEL SUR DE GUAYAQUIL.DISEÑO DE UN PLAN DE MEJORAMIENTO, UNIVERSIDAD DE GUAYAQUIL FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS.**

Las autoras de la investigación Canales Muñoz Gabriela, Estrella De La Cruz Silvia y Moreria Carrasco Blanca Michele propusieron un plan de mejoramiento para optimizar la atención, para brindar un buen servicio y satisfacer las necesidades de los clientes, los resultados obtenidos la mayoría de los encuestados presentaron inconformidad por el servicio brindado, es por eso que surgió la necesidad de un plan de mejoras para que la atención sea eficaz, eficiente y precisa.

(Canales, 2013)

Los diferentes trabajos de titulación presentados en el presente proyecto de investigación sirven de modelo y guía para darse una idea de lo que se pretende alcanzar y visualizar luego de finalizado el presente estudio, permiten aplicar las herramientas necesarias como el análisis FODA, satisfacción del cliente y desempeño del personal para aplicar los instrumentos y estrategias necesarias, adecuadas que se adapten a los cambios que presente el entorno organizacional para cumplir con los objetivos, eliminando los problemas y falencias que se presenten llevando a cabo la elaboración y formulación de la propuesta y buscando la mejora continua en la calidad del servicio en el área de Caja y la atención al cliente en el Hipermarket del Paseo Shopping del cantón Daule.

### **Fundamentación Legal**

En el ámbito nacional y local existen normas y leyes que rigen para las diferentes actividades productivas, el estado es el encargado de regular estas actividades y mediante la Constitución de la Republica del Ecuador donde establecen los parámetros y lineamientos para el cumplimiento y correcto funcionamiento de las diferentes actividades como se mencionan a continuación:

El artículo 335 de la Constitución de la República destaca que: "El Estado regulará, controlará e intervendrá, cuando sea necesario, en los intercambios y transacciones económicas; y sancionará la explotación, usura, acaparamiento, simulación, intermediación especulativa de los bienes y servicios, así como toda forma de perjuicio a los derechos económicos y a los bienes públicos y colectivos. El Estado definirá una política de precios orientada a proteger la producción nacional, establecerá los mecanismos de sanción para evitar cualquier práctica de monopolio y oligopolio privados, o de abuso de posición de dominio en el mercado y otras prácticas de competencia desleal";

Art 336 de la Constitución de la Republica del Ecuador decide que: “El Estado impulsara y velara por el comercio justo como medio de acceso a bienes y servicios de calidad, que minimice las distorsiones de la intermediación y promueva la sustentabilidad. El Estado asegurará la transparencia y eficacia en los mercados y fomentará la competencia en igualdad de condiciones y oportunidades, lo que se definirá mediante ley” (Ecuador)

## **NORMAS REGULATORIAS PARA CADENAS DE SUPERMERCADOS Y SUS PROVEEDORES**

### **CAPITULO I**

#### **AMBITO, OBJETIVOS Y OBLIGACIONES**

##### **Art. 1.-AMBITO.**

Esta regulación es de aplicación obligatoria para todos los operadores económicos sujetos a la norma, conforme al artículo 2 de la presente regulación, que realicen sus actividades de intermediación comercial en todo o en parte del territorio ecuatoriano, en el sector de bienes de consumo corriente: alimenticio (comprende la canasta de alimentos y bebidas no alcohólicas); y, no alimenticio (comprende las canastas de: bebidas alcohólicas y tabaco, bienes de consumo no duradero para el hogar, y productos de higiene personal)..

##### **Art. 2.-OPERADORES ECONOMICOS SUJETOS A LA NORMA.**

Para los fines de esta regulación los operadores económicos sujetos a la presente norma, son los siguientes:

1. Cadenas de supermercados: son todos aquellos operadores económicos que posean más de un (1) establecimiento, con tres (3) o más cajas registradoras, y que ofrezcan de manera exclusiva o significativa el servicio de venta minorista o expendio al detalle, bajo la modalidad de autoservicio de la canasta de bienes de consumo corriente alimenticio y alguna(s) de las canastas de bienes de consumo corriente no alimenticio.

2. Proveedores: son todos los operadores económicos que suministren a las cadenas de supermercados bienes de consumo corriente alimenticio y/o no alimenticio. No se consideran operadores económicos sujetos a la presente norma los establecimientos farmacéuticos.

#### Art. 3.-REFERENCIAS BASICAS

Para fines de esta regulación se tendrán en cuenta las siguientes referencias básicas respecto de la condición de un operador económico como cadena de supermercados o proveedor:

1. Cuando un proveedor cuente con más de un (1) establecimiento, con tres (3) o más cajas registradoras, y ofrezca de manera exclusiva o significativa el servicio de venta minorista o expendio al detalle, bajo la modalidad de autoservicio de la canasta de bienes de consumo corriente alimenticio y alguna(s) de las canastas de bienes de consumo corriente no alimenticio; será considerado también como cadena de supermercados;
2. Cuando una cadena de supermercados provea a otras cadenas de supermercados bienes de consumo corriente alimenticio y/o no alimenticio; se considerará también como proveedor.

#### Art. 4.-OBJETIVO.

La aplicación de la presente regulación tiene como objetivo mantener la armonía y el equilibrio entre los operadores económicos sujetos a esta norma, evitando que se realicen prácticas comerciales que constituyan riesgos a la competencia y que ocasionen distorsiones en el mercado. De igual forma, asegurar el cumplimiento de las buenas prácticas comerciales; y procurar la resolución de sus discrepancias mediante el mutuo acuerdo.

Además, con el afán de prevenir efectos de exclusión y barreras de mercado, la presente regulación también busca impulsar la participación de los actores de la Economía Popular y Solidaria, Artesanos, así como de la micro y pequeña empresa en las relaciones comerciales de los operadores sujetos a esta norma

## Art. 5.-OBLIGACIONES PARA LAS CADENAS DE SUPERMERCADOS Y SUS PROVEEDORES.

1. Proveedores y cadenas de supermercados cumplirán las disposiciones que les corresponden de acuerdo con su condición;
2. Las cadenas de supermercados otorgarán igual trato comercial, sin discriminación a sus proveedores; salvo aquellos casos de discriminación positiva, contemplados en esta norma;
3. Las cadenas de supermercados no podrán establecer restricciones de acceso al mercado para nuevos proveedores, así como para nuevos u otros productos de manera injustificada;
4. Las cadenas de supermercados no podrán exigir "cláusulas de cliente más favorecido" a sus proveedores; es decir, la obligación de que éstos les apliquen a las cadenas de supermercados las mismas condiciones comerciales que ofrezcan a otros compradores;
5. Los supermercados no podrán obligar a los proveedores a aceptar condiciones adicionales que por su naturaleza no constituyan el objeto de la relación comercial, de acuerdo con las disposiciones legales vigentes;
6. Las cadenas de supermercados incorporarán productos elaborados por actores de la Economía Popular y Solidaria, Artesanos, así como de la micro y pequeña empresa legalmente constituidas propiciando su fortalecimiento y asociatividad como proveedores del canal de distribución;
7. A las cadenas de supermercados les queda prohibido exigir a los proveedores la entrega de productos de forma gratuita, salvo el caso de entrega de una muestra para la codificación del producto u otras establecidas en la presente norma;
8. Las cadenas de supermercados deberán entregar al proveedor la información sobre la rotación de sus productos sin ningún costo una vez cada trimestre, a petición de los proveedores;
9. Las cadenas de supermercados que implementaren nuevas tecnologías que afecten la relación con sus proveedores, incorporarán regímenes de transición que permitan a sus proveedores adaptarse a las mismas, considerando su capacidad financiera e infraestructura;

10. Los proveedores tendrán la obligación de notificar inmediatamente a las cadenas de supermercados acerca de cualquier circunstancia que pueda ocasionar desabastecimiento, en cuyo caso informarán del tiempo en el que se estime se supere la misma, a fin de que las cadenas de supermercados estén debidamente informadas y, de ser el caso, implementen las medidas necesarias para evitar desabastecimiento y afectación alguna a los consumidores;

11. Los proveedores tendrán la obligación de cumplir todas las medidas regulatorias y normativas vigentes, como normas de etiquetado, publicidad o requerimientos de calidad;

12. Todos los acuerdos entre proveedores y las cadenas de supermercados, estarán orientados a la construcción de relaciones comerciales justas, tendientes a la consecución del bienestar social, económico y el cuidado ambiental;

13. En caso de tener conocimiento de cualquier comportamiento presumiblemente anticompetitivo, proveedores y supermercados, adoptarán con celeridad soluciones eficaces, en aras de mejorar la relación comercial, cuando ello sea procedente, o acudirán a la autoridad pertinente;

14. Los costos generados para la comercialización de productos de marca propia, así como las responsabilidades ante terceros por cualquier tipo de vicio, defectos o daños; y por el cumplimiento de la información contenida en el etiquetado y envasado de los productos, deberán ser compartidos, previo acuerdo entre las partes.

15. Las demás obligaciones establecidas en la presente norma establecidas por el Ministerio Coordinador de Producción, empleo y competitividad y la Ley Orgánica de Regulación y Poder de Mercado. (Ministerio Coordinador de Producción)

## CAPITULO II DERECHOS Y OBLIGACIONES DE LOS CONSUMIDORES

Art. 4.- DERECHOS DEL CONSUMIDOR.- Son derechos fundamentales del consumidor, a más de los establecidos en la Constitución Política de la República, tratados o convenios internacionales, legislación interna, principios generales del derecho y costumbre mercantil, los siguientes: Derecho a la protección de la vida, salud y seguridad en el consumo de bienes y servicios, así como a la satisfacción de las necesidades fundamentales y el acceso a los servicios básicos; Derecho a que proveedores públicos y privados oferten bienes y servicios competitivos, de óptima calidad, y a elegirlos con libertad; Derecho a recibir servicios básicos de óptima calidad; Derecho a la información adecuada, veraz, clara, oportuna y completa sobre los bienes y servicios ofrecidos en el mercado, así como sus precios, características, calidad, condiciones de contratación y demás aspectos relevantes de los mismos, incluyendo los riesgos que pudieren presentar; Derecho a un trato transparente, equitativo y no discriminatorio o abusivo por parte de los proveedores de bienes o servicios, en lo referido a las condiciones óptimas de calidad, cantidad, precio, peso y medida; Derecho a la protección contra la publicidad engañosa o abusiva; Derecho a la educación del consumidor, orientada al fomento del consumo responsable y a la difusión adecuada de sus derechos; Derecho a la reparación e indemnización por daños y perjuicios, por deficiencias y mala calidad de bienes y servicios; Derecho a recibir el auspicio del Estado para la constitución de asociaciones de consumidores y usuarios, cuyo criterio será consultado al momento de elaborar o reformar una norma jurídica o disposición que afecte al consumidor; y, Derecho a seguir las acciones administrativas y/o judiciales que correspondan; y, Derecho a que en las empresas o establecimientos se mantenga un libro de reclamos que estará a disposición del consumidor, en el que se podrá anotar el reclamo correspondiente, lo cual será debidamente reglamentado.

Art. 5.- OBLIGACIONES DEL CONSUMIDOR. - 1. Propiciar y ejercer el consumo racional y responsable de bienes y servicios; 2. Preocuparse de no afectar el medio ambiente mediante el consumo de bienes o servicios que puedan resultar peligrosos en ese sentido; 3. Evitar cualquier riesgo que pueda afectar su salud y vida, así como las de los demás, por el consumo de bienes o servicios lícitos; y, Informarse responsablemente de las condiciones de uso de los bienes y servicios a consumirse.

#### CAPITULO IV INFORMACION BASICA COMERCIAL

Art. 9.- INFORMACION PUBLICA. - Todos los bienes a ser comercializados deberán exhibir sus respectivos precios, pesos y medidas, de acuerdo a la naturaleza del producto. Toda información relacionada al valor de los bienes y servicios deberá incluir, además del precio total, los montos adicionales correspondientes a impuestos y otros recargos, de tal manera que el consumidor pueda conocer el valor final. Además del precio total del bien, deberá incluirse, en los casos en que la naturaleza del producto lo permita, el precio unitario por kilogramo, litro o metro.

Art. 10.- IDIOMA Y MONEDA. - Los datos y la información general expuesta en etiquetas, envases, empaques u otros recipientes de los bienes ofrecidos; así como la publicidad, información o anuncios relativos a la prestación de servicios, se expresarán en idioma castellano, en moneda de curso legal y en las unidades de medida de aplicación general en el país; sin perjuicio de que el proveedor pueda incluir, adicionalmente, esos mismos datos en otro idioma, unidad monetaria o de medida. La información expuesta será susceptible de comprobación.

Art. 11.- GARANTÍA. - Los productos de naturaleza durable tales como vehículos, artefactos eléctricos, mecánicos, electrodomésticos, y electrónicos, deberán ser obligatoriamente garantizados por el proveedor para cubrir deficiencias de la fabricación y de funcionamiento. Las leyendas

"garantizado", "garantía" o cualquier otra equivalente, sólo podrán emplearse cuando indiquen claramente en que consiste tal garantía; así como las condiciones, forma, plazo y lugar en que el consumidor pueda hacerla efectiva

Art. 12.- PRODUCTOS DEFICIENTES O USADOS. - Cuando se oferten o expendan al consumidor productos con alguna deficiencia, usados o reconstruidos, tales circunstancias deberán indicarse de manera visible, clara y precisa, en los anuncios, facturas o comprobantes.

#### CAPITULO V RESPONSABILIDADES Y OBLIGACIONES DEL PROVEEDOR

Art. 17.- OBLIGACIONES DEL PROVEEDOR. -Es obligación de todo proveedor, entregar al consumidor información veraz, suficiente, clara, completa y oportuna de los bienes o servicios, de tal modo que éste pueda realizar una elección adecuada y razonable.

Art. 18.- ENTREGA DEL BIEN O PRESTACION DEL SERVICIO. - Todo proveedor está en la obligación de entregar o prestar, oportuna y eficientemente el bien o servicio, de conformidad a las condiciones establecidas de mutuo acuerdo con el consumidor. Ninguna variación en cuanto a precio, tarifa, costo de reposición u otras ajenas a lo expresamente acordado entre las partes, será motivo de diferimiento.

Art. 19.- INDICACION DEL PRECIO. - Los proveedores deberán dar conocimiento al público de los valores finales de los bienes que expendan o de los servicios que ofrezcan, con excepción de los que por sus características deban regularse convencionalmente. El valor final deberá indicarse de un modo claramente visible que permita al consumidor, de manera efectiva, el ejercicio de su derecho a elección, antes de formalizar o perfeccionar el acto de consumo. El valor final se establecerá y su monto se difundirá en moneda de curso legal.

Art. 20.- DEFECTOS Y VICIOS OCULTOS. - El consumidor podrá optar por la rescisión del contrato, la reposición del bien o la reducción del precio, sin perjuicio de la indemnización por daños y perjuicios, cuando la cosa objeto del contrato tenga defectos o vicios ocultos que la hagan inadecuada o disminuyan de tal modo su calidad o la posibilidad del uso al que habitualmente se le destine, que, de haberlos conocido el consumidor, no la habría adquirido o hubiera dado un menor precio por ella.

Art. 21.- FACTURAS. - El proveedor está obligado a entregar al consumidor, factura que documente el negocio realizado, de conformidad con las disposiciones que establece el ordenamiento jurídico tributario. En caso de que, al momento de efectuarse la transacción, no se entregue el bien o se preste el servicio, deberá extenderse un comprobante adicional firmado por las partes, en el que constará el lugar y la fecha y las consecuencias del incumplimiento. En el caso de prestación de servicios, el comprobante adicional deberá detallar, los componentes que se empleen con motivo de la prestación del servicio, el precio por unidad y de la mano de obra; así como los términos en que el proveedor se obliga. (Supermercados)

### **Plan Nacional de Desarrollo 2017-2021-Toda una Vida**

Son tres Ejes Programáticos y nueve Objetivos Nacionales de Desarrollo, sobre la base de la sustentabilidad ambiental y el desarrollo territorial.

El primer eje del Plan, Derechos para todos durante toda la vida, establece la protección de las personas más vulnerables, afirma la plurinacionalidad e interculturalidad, plantea el combate a la pobreza en todas sus dimensiones y todo tipo de discriminación, violencia, y garantiza los derechos de la naturaleza.

El segundo eje, Economía al servicio de la sociedad, plantea consolidar el sistema económico social y solidario, ampliar la productividad y competitividad, generar empleo digno, defender la dolarización, y redistribuir equitativamente la riqueza; además busca garantizar la soberanía alimentaria y el desarrollo rural integral.

Finalmente, el tercer eje, Más sociedad, mejor Estado, promueve la participación ciudadana y la construcción de una nueva ética social basada en la transparencia y la solidaridad, un Estado cercano con servicios de calidad y calidez, abierto al diálogo social permanente, así como la soberanía y la paz, posicionando estratégicamente al Ecuador en el mundo.

## Políticas

5.1 Generar trabajo y empleo dignos fomentando el aprovechamiento de las infraestructuras construidas y las capacidades instaladas.

5.2 Promover la productividad, competitividad y calidad de los productos nacionales, como también la disponibilidad de servicios y otros insumos, para generar valor agregado y procesos de industrialización en los sectores productivos con enfoque a satisfacer la demanda nacional y de exportación.

5.3 Fomentar el desarrollo industrial mejorando los encadenamientos productivos con participación de todos los actores de la economía.

5.4 Incrementar la productividad y generación de valor agregado creando incentivos diferenciados al sector productivo, para satisfacer la demanda interna, y diversificar la oferta exportable de manera estratégica.

5.5 Diversificar la producción nacional con pertinencia territorial, aprovechando las ventajas competitivas, comparativas y las oportunidades identificadas en el mercado interno y externo, para lograr un crecimiento económico sostenible y sustentable.

5.6 Promover la investigación, la formación, la capacitación, el desarrollo y la transferencia tecnológica, la innovación y el emprendimiento, la protección de la propiedad intelectual, para impulsar el cambio de la matriz productiva mediante la vinculación entre el sector público, productivo

5.7 Garantizar el suministro energético con calidad, oportunidad, continuidad y seguridad, con una matriz energética diversificada, eficiente, sostenible y soberana como eje de la transformación productiva y social.

5.8 Fomentar la producción nacional con responsabilidad social y ambiental, potenciando el manejo eficiente de los recursos naturales y el uso de tecnologías duraderas y ambientalmente limpias, para garantizar el abastecimiento de bienes y servicios de calidad.

5.9 Fortalecer y fomentar la asociatividad, los circuitos alternativos de comercialización, las cadenas productivas, negocios y el comercio justo, priorizando la Economía Popular y Solidaria, para consolidar de manera redistributiva y solidaria la estructura productiva del país.

5.10 Fortalecer e incrementar la eficiencia de las empresas públicas para la provisión de bienes y servicios de calidad, el aprovechamiento responsable de los recursos naturales, la dinamización de la economía, y la intervención estratégica en mercados, maximizando su rentabilidad económica y social.

Objetivo 5: Impulsar la productividad y competitividad para el crecimiento económico sostenible de manera redistributiva y solidaria La generación de trabajo y empleo es una preocupación permanente en los diálogos. En ellos se propone la dinamización del mercado laboral a través de tipologías de contratos para sectores que tienen una demanda y dinámica específica. Asimismo, se ha destacado la importancia de fortalecer la asociatividad y los circuitos alternativos de cooperatividad, el comercio ético y justo, y la priorización de la Economía Popular y Solidaria. (SENPLADES, 2017)

## Definiciones Conceptuales

- **ACTITUD:** Disposición para hacer lo que se tiene previsto.
- **CLIENTES:** Personas que adquieren o compran algún producto en un establecimiento o utiliza sus servicios.
- **CLIENTE POTENCIAL:** Persona o usuario que posiblemente adquiere algún producto o servicio de una empresa u organización.
- **DESEMPEÑO:** Cumplir una obligación, actividad o tarea de acuerdo a la destreza o esfuerzo.
- **ESCALA DE LIKERT:** escala que señala grado de aceptación o rechazo de algo
- **EVALUACIÓN:** Estimar, apreciar el valor de una cosa u objeto de estudio.
- **ESTRATEGIAS:** es una acción de buscar alternativas y nuevos caminos para llegar a un resultado deseado.
- **EXPECTATIVA:** Posibilidad de conseguir algo o alguna cosa, cumplir algún propósito.
- **ESTÁNDAR:** reúne características comunes, modelo o punto de referencia.
- **FODA:** es una herramienta que permite a las organizaciones u empresas conocer la realidad y su entorno donde se desenvuelve.

- **GESTIÓN:** se comprende como la acción y el efecto de administrar los recursos de manera adecuada
- **HIPERMARKET:** Combinación de un supermercado y un almacén con una amplia gama de productos bajo una misma instalación.
- **IMPLEMENTAR:** llevar a cabo, poner en marcha o ejecución algo.
- **LABORAL:** Relacionado al trabajo
- **MISIÓN:** Llevar a cabo o cumplir algo
- **MODELO:** Forma como uno se propone realizar algo o ejecutar una cosa.
- **MUESTREO:** distribución de características de una población para utilizar una muestra representativa de la población.
- **PROGRAMA:** Elaborar actividades de manera ordenada
- **PROPUESTA:** Idea o proyecto que es presentado para aceptación y pueda ser realizado
- **SATISFACER:** Dar solución a un problema o a una dificultad, cubrir una necesidad.
- **VISIÓN:** Proyectarse una idea o algo a futuro

## **Capítulo III**

### **CORPORACIÓN EL ROSADO S.A.**

#### **Grupo “El Rosado”**

En 1963, Don Alfonso Czarninski abrió una pequeña panadería denominada “El Rosado”, ubicada en Boulevard 9 de octubre con la ayuda de su esposa fueron planificando y consolidando la idea de vender más que solo dulces y ser un establecimiento diferente.

Fui así que creo un nuevo proyecto denominado “Restaurante El Rosado” como la pastelería y con sillas de ese color. El establecimiento tuvo gran éxito donde se hacían reuniones sociales y culturales en la década del cuarenta y del cincuenta. Don Alfredo muy visionario compro un local frente al restaurante donde instalo un almacén de variedades al cual denomino “Importadora El Rosado”. Tiempo después, el restaurante lo cerro y a medida que se desarrollaban la venta de víveres y artículos varios se instaló la modalidad de auto-servicio por primera vez en el país denominada Supermercados “El Rosado”.

Hoy en día, Corporación El Rosado es ejemplo de innovación y desarrollo posee cadenas de supermercados, jugueterías, home center siendo una empresa importante, generando empleo y desarrollo dentro del país.

#### **Misión**

“Ofrecer a las familias bienestar, mediante la provisión de productos y servicios de excelencia en beneficio de los clientes, proveedores, y comunidad en general”.

#### **Visión**

“Consolidarse como la cadena de supermercados más eficiente y confiable buscando la satisfacción de la clientela ofreciendo productos de alta calidad con la modalidad de autoservicios”.

### **Valores Corporativos**

Los valores son los principales impulsores en la conducta de las personas. Se promueve 5 valores que guían el pensamiento y el sentido de pertenencia del Talento Humano, estableciendo compromisos éticos, entre, la organización y los Clientes.

#### Honestidad

Los Colaboradores son honestos con su trabajo y comportamiento, cuidando que la información, documentos y valores confiados, se utilicen con integridad y de acuerdo a las normas y procedimientos establecidos.

#### Responsabilidad

Las labores encomendadas, las realizamos y cumplimos puntual y ordenadamente, contribuyendo al crecimiento de la organización y al desarrollo personal y profesional nuestro.

#### Trabajo en equipo

Orientamos nuestras capacidades para interactuar y coordinar con los Compañeros de trabajo, el desarrollo eficiente de las labores y de esta forma alcanzar los objetivos organizacionales.

#### Respeto por las personas

Fomentamos el respeto tanto a Clientes como el personal de trabajo reconociendo y resaltando sus derechos y la capacidad de elegir y tomar sus propias decisiones.

#### Cordialidad en la atención al cliente

Somos muy cordiales con todos y cada uno de los Consumidores, porque reconocemos que con sus compras contribuyen al crecimiento de la organización

## **Negocios**

- **Hipermarket**

Pensando en la comodidad de sus clientes, se reúne bajo el mismo techo a mi comisariato, ferrisariato, rio store y mi juguetería, para que los clientes realicen sus compras en un solo lugar.



- **Mi Comisariato**

Es una de las cadenas de supermercado más importantes, en donde la familia ecuatoriana encuentra la mayor variedad de productos nacionales e importados con su frase que lo caracteriza “siempre de todo a menor precio, siempre”. "Corporación El Rosado" cuenta con áreas de producción propias como mi panadería.



- **Ferrisariato**

Es la cadena de home center más grande ofrece variedad de artículos al menor precio, el cliente cuenta con asesoría de expertos en cada área. Ferrisariato es franquicia Ace hardware distribuidor exclusivo, posee marcas propias como Tekno, Briko y Ferrisariato. Ferrisariato distribuye marcas importantes y posee un departamento de ventas al por mayor.



- **Rio Store**

Es la cadena de tiendas por departamento más importante. Existen sección de ropa, cosméticos, calzado, perfumería, con productos nacionales e importados para satisfacer todos los gustos de sus clientes. Rio store cuenta con marcas propias como Marina Burani y Oggi.



- **Mini**

Es un concepto de almacén de barrio para satisfacer las necesidades diarias de las familias ecuatorianas de cada sector ofreciendo productos a precios accesibles. Sus secciones son una versión MINI de Mi Comisariato, existen menos productos y el almacén es pequeño.



- **Mi Juguetería**

Es la cadena de jugueterías más importante dentro del Ecuador. Cuenta con variadas marcas de juguetes en un ambiente mágico y divertido lo que la convierte en el lugar favorito de niños.



## **Socios estratégicos**

**RIOCENTRO SHOPPING:** Son centros comerciales completos y elegantes cuentan con atractivo locales comerciales, supermercado, cine y patios de comida.

**SUPERCINES:** La cadena de cine más grande del Ecuador. Los fanáticos viven los mejores estrenos en salas tipo estadio, disfrutando del mejor servicio, además tienen salas GT-MAX, salas 3D Digital con las pantallas más grandes y exclusivas salas VIP.

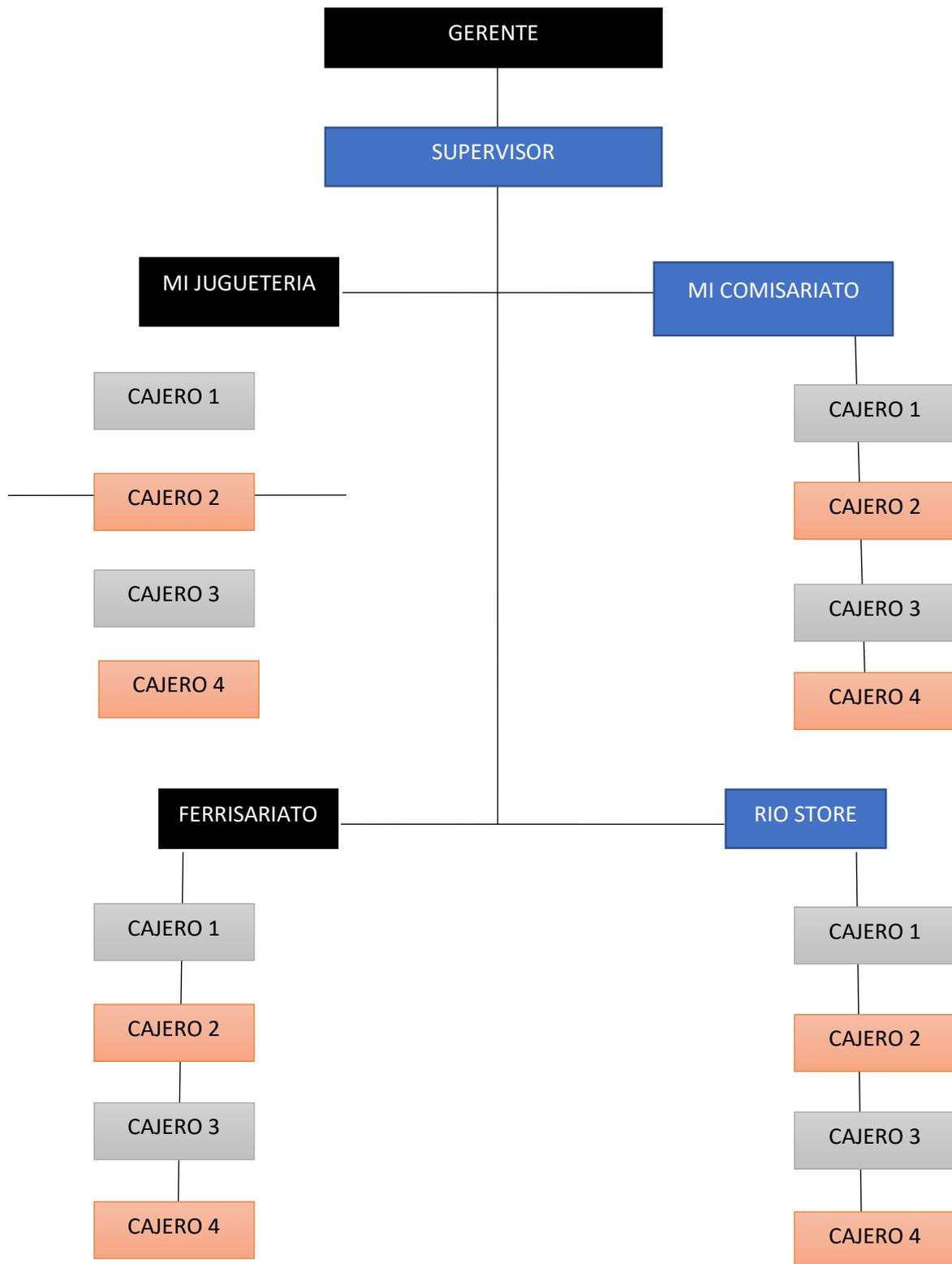
**ROCK AND ROLL:** Es la cadena de restaurantes de venta de comida rápida, ofrece combos a precios cómodos y muy económicos.

**CHILÍ s:** La franquicia internacional de restaurantes chili's es también parte de la familia de Corporación El Rosado, en su variado menú ofrece lo mejor en la comida southwest convirtiéndose en el mejor Grill & Bar del Ecuador.

**METRÓPOLIS:** Es la tienda de entretenimiento ofrece música, películas, equipos de audio y video. Corporación El Rosado es el distribuidor autorizado de las películas de cine de Warner Bros, Walt Disney Studios y New Line Cinema.

**RADIO DISNEY CORPORACIÓN EL ROSADO:** Es licenciataria de Radio Disney Ecuador. Es una radio joven, y dinámica que se mantiene en contacto con sus oyentes programando música nacional e internacional.

## ORGANIGRAMA HIPERMARKET AREA DE CAJA



**CORPORACION EL ROSADO S.A.**  
**ESTADO DE SITUACION FINANCIERA**  
**AL 31 DE AGOSTO DEL 2018**

**ACTIVOS**

**ACTIVOS CORRIENTES**

Disponible	10,048,957.31
Cuentas y Documentos por Cobrar	5,877,546.78
Otras Cuentas y Documentos por Cobrar	12,681,020.16
Inventarios	151,369,467.13
Cuentas por Cobrar a Compañías Relacionadas	120,572,853.54
Pagos Anticipados	7,558,133.28

<b>Total de Activos Corrientes</b>	<b>USD\$</b>	<b>308,107,978.20</b>
------------------------------------	--------------	-----------------------

**OTROS ACTIVOS**

Cuentas por Cobrar a Compañías Relacionadas	191,568,203.15
Acciones en Compañías	26,484.74

<b>Total de Otros Activos</b>	<b>USD\$</b>	<b>191,594,687.89</b>
-------------------------------	--------------	-----------------------

**PROPIEDADES INSTALACIONES Y EQUIPOS**

Terrenos	2,015,253.97
Instalaciones De Inmuebles	8,812,544.77
Instalaciones y Equipos	156,691,203.89
Vehículos	13,459,323.66
Muebles y Enseres	7,129,997.81
Equipos de Computación	47,591,086.67
Intangibles	2,765,475.43
Otros Activos Fijos Tangibles	4,075,012.11

	242,539,898.31	
<b>(-) Depreciación Acumulada</b>	<b>USD\$ -</b>	<b>174,473,287.37</b>

<b>Total Propied. Instalac. Y Equipos</b>	<b>68,066,610.94</b>
---	----------------------

**CARGOS DIFERIDOS**

Cargos Diferidos	41,954,232.34
------------------	---------------

<b>Total Cargos Diferidos</b>	<b>USD\$</b>	<b>41,954,232.34</b>
-------------------------------	--------------	----------------------

<b>TOTAL DE ACTIVOS</b>	<b>USD\$</b>	<b>609,723,509.37</b>
-------------------------	--------------	-----------------------

**CORPORACION EL ROSADO S.A.**  
**ESTADO DE SITUACION FINANCIERA**  
**AL 31 DE AGOSTO DEL 2018**

**PASIVOS**

**PASIVOS CORRIENTES**

Porción Corriente Deuda a Largo Plazo	10,827,124.64
Obligaciones Bancarias	63,039,191.27
Emisión de Obligaciones	8,440,333.34
Papel Comercial	10,000,000.00
Gastos pagados por anticipado E. O. - CP	156,096.54
Proveedores por Pagar	141,079,047.39
Cuentas por Pagar	8,707,753.36
Cuentas por Pagar Compañías Relacionadas	13,068,601.83
Pasivos Acumulados por Pagar	9,553,484.75
Impuestos Fiscales por Pagar	2,991,730.16

<b>Total de Pasivos Corrientes</b>	<b>USD\$</b>	<b>267,551,170.20</b>
------------------------------------	--------------	-----------------------

**PASIVOS A LARGO PLAZO**

Obligaciones Bancarias	47,906,530.03
Emisión de Obligaciones	32,091,833.38
Gastos pagados por anticipado E. O.	208,926.31
Provisión por pagar empleados LP	21,166,291.75
Otras cuentas por pagar	533,000.00

<b>Total de Pasivos a Largo Plazo</b>	<b>USD\$</b>	<b>101,488,728.85</b>
---------------------------------------	--------------	-----------------------

**PASIVOS DIFERIDOS**

Impuesto Diferido	2,748,877.61
-------------------	--------------

<b>Total de Pasivos Diferidos</b>	<b>USD\$</b>	<b>2,748,877.61</b>
-----------------------------------	--------------	---------------------

<b>TOTAL DE PASIVOS</b>	<b>USD\$</b>	<b>371,788,776.66</b>
-------------------------	--------------	-----------------------

**PARTICIPACION DE LOS SOCIOS**

Capital Social	127,719,025.04
Reserva Legal	31,481,541.50
Reserva Facultativa	45,749,469.14
Reserva de Capital	15,774,763.92
IFRS- Resultado Acumulado por NIIF	946,172.53
Utilidad del Ejercicio Corriente	16,263,760.58

<b>TOTAL PARTICIP. DE LOS SOCIOS</b>	<b>USD\$</b>	<b>237,934,732.71</b>
--------------------------------------	--------------	-----------------------

<b>TOTAL PASIVOS Y PART. SOCIOS</b>	<b>USD\$</b>	<b>609,723,509.37</b>
-------------------------------------	--------------	-----------------------

**CORPORACION EL ROSADO S.A.  
ESTADO DE RESULTADOS INTEGRALES  
AL 31 DE AGOSTO DEL 2018**

Ingresos de actividades ordinarias	<b>USD\$</b>	682,327,220.67
Otros ingresos		38,069,217.43
Ingresos financieros		2,964,390.35
<b>Total ingresos</b>		<b>723,360,828.45</b>
<b>Costos y gastos:</b>		
Costo de ventas	<b>USD\$ -</b>	545,160,135.28
Gastos administrativos	-	151,710,161.56
Gastos financieros	-	10,226,771.03
<b>Total costos y gastos</b>	-	<b>707,097,067.87</b>
<b>UTILIDAD DEL EJERCICIO</b>	<b>USD\$</b>	<b>16,263,760.58</b>

  
**ING. GAD CZARNINSKI**  
 VICEPRESIDENTE

  
**CPA KEYCO BURGOS G.**  
 CONTADORA GENERAL

## Cientes

CORPORACIÓN EL ROSADO S.A., posee una gran variedad de clientes dentro de su portafolio, producto del gran número de artículos que comercializa, así como la cantidad de sucursales con las que cuenta; así mismo, conforme el volumen de sus ventas, la compañía ha determinado que dentro de sus principales clientes se encuentran los siguientes:

### CUADRO #1 : PRINCIPALES CLIENTES

CLIENTE	CLIENTE
Unilever andina ecuador s.a.	Universal Sweet industries s.a.
Kimberly - Clark ecuador	La fabril s.a.
Nestlé ecuador s.a.	Laboratorios rene Chardon del ecuador
Dinadec s.a. distribuidor	Mexichem ecuador s.a.
Industrias ales c.a.	Distribuidora de libros y papelería dilipacia. Ltda.
Quala ecuador s.a.	Negocios industriales real nirsa s.a.
Colgate palmolive del ecuador	Productos familia sancela
The tesalia springs company s.a.	Mondelez ecuador c.ltda.
Kellogg ecuador c. ltda. Ecuakellogg	Arca ecuador, s.a.
Compañía anónima el universo	Otelo & fabell s.a.

**Fuente / Elaboración: CORPORACIÓN EL ROSADO S.A.**

La Gerencia es responsable de gestionar el riesgo de crédito de sus clientes en base a las políticas, los procedimientos y los controles sobre la gestión de riesgo. La calificación de crédito del cliente es determinada en base a un tablero que detalla la calificación de riesgo de crédito, las cuentas por cobrar a los clientes son controladas regularmente.

Es importante mencionar que conforme señalan los administradores de la empresa, el porcentaje que se da a crédito es de apenas el 1% sobre las ventas.

## Proveedores

CORPORACIÓN EL ROSADO S.A., trabaja con una diversidad de empresas que le suministran los elementos requeridos para el normal desarrollo del negocio, principalmente en el abastecimiento de mercaderías. Conforme su volumen de compras la compañía considera a los siguientes como sus 20 principales proveedores:

### CUADRO # 2: PRINCIPALES PROVEEDORES

DETALLE	DETALLE
NESTLE ECUADOR S.A..	DINADEC S.A
PROCESADORA NACIONAL DE ALIMENTOS C	AJECUADOR S.A.
UNILEVER ANDINA ECUADOR S.A.	LACTEOS SAN ANTONIO C.A.
DISTRIBUIDORA IMPORTADORA DIPOR S.A	INDUSTRIAS ALES C.A
ALPINA PRODUCTOS ALIMENTICIOS ALPIE	PRODUCTOS FAMILIA SANCELA DEL ECUAD
LA FABRIL S.A..	INDUSTRIA DE ALIMENTOS LA EUROPEA C
ARCA CONTINENTAL SOCIEDAD ANONIMA B	THE TESALIA SPRINGS COMPANY S.A..
COLGATE PALMOLIVE DEL ECUADOR S.A.	MONDELEZ ECUADOR C. LTDA.
NUOTECNOLOGICA CIA. LTDA.	REYLACTEOS S.A.
KIMBERLY-CLARK ECUADOR S.A..	BIMBO ECUADOR S.A.

Fuente: CORPORACIÓN EL ROSADO S.A.

La empresa tiene muy buena aceptación con sus proveedores, además cuenta con una central de compras y se abastece directamente de productos extranjeros para ciertas líneas. La empresa además goza de un alto poder de negociación con sus proveedores, con quienes logra realizar significativas rebajas por volumen de compra.

## **METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN**

El trabajo se desarrolló utilizando la indagación cualitativa donde se estudia la realidad en su contexto natural, interpretando los fenómenos de acuerdo con el significado que tienen para los interesados como son los clientes Y el personal que labora en el área de Caja del Hipermarket del Paseo Shopping del cantón Daule. La investigación cualitativa reside en obtener respuestas más completas y básicas sobre el trabajo de investigación haciéndolo más fácil su comprensión.

### **Modalidad de la investigación**

La modalidad del trabajo de investigación será de proyecto factible que comprende la elaboración de una propuesta viable, para poder dar solución a necesidades e inconvenientes que se presentan en este caso en el personal del área de Caja del Hipermarket y la atención al cliente. Está estructurado por la fundamentación teórica, metodológica, recursos a utilizar para la elaboración y ejecución, conclusiones y recomendaciones.

### **Tipos de investigación**

Existen varios tipos de investigación dependiendo del tipo del método y fines para el cual se desea aplicarlo, de acuerdo a (Sabino, 2000), se define como un esfuerzo que se emprende para resolver un problema. Por otro lado, la definen como una actividad encaminada a la solución de problemas. Su objetivo consiste en hallar respuestas y preguntas mediante el empleo de procesos científicos.

**Por el lugar y fuentes:** esta modalidad de investigación permite tomar contacto de forma directa con la empírea, y así obtener datos de manera directa a través de la observación dentro de la empresa u organización. Se utilizo fuentes secundarias como libros, textos para complementar el presente estudio

**Investigación bibliográfica:** se utilizó libros, documentos, tesis referenciales y otras publicaciones además de información en internet que amplió y profundizó el trabajo de investigación utilizando libros y documentos concernientes a;

- Desempeño Laboral
- Satisfacción al cliente

### **Población y Muestra**

**Población:** la población se refiere al universo, que es el conjunto o la totalidad de elementos sobre los que se investiga o hacen estudios.

### **Población finita e infinita**

- **Población finita:** Es aquella en la que el número de valores que la componen tiene un fin. Es cierto que puede variar con el tiempo, pero en un instante determinado es finita, tiene fin.
- **Población infinita:** Se trata de aquella población que no tiene fin.

La población del Hipermarket corresponde a todas las personas que laboran en el Hipermarket que va desde la gerencia hasta los puestos operativos como son gerente, administrador, supervisor, cajeros, secretarias, percheros, bodegueros y personal de mantenimiento y limpieza, además de los clientes que realizan sus compras de manera frecuente en este caso se podría decir que es difícil determinar un valor exacto de clientes por lo que se debe considerar un estimado del número real de clientes que acuden al Hipermarket ya que por temporadas altas existe más afluencia de clientes mientras que en épocas normales la afluencia es de manera regular y en temporada baja la afluencia de clientes es poca, es por eso que para determinar la muestra de clientes se aplicara la formula y se considerara un estimado de clientes que acuden de manera frecuente como referencia en este caso 250 clientes.

**Cuadro # 3:** Población

Cargos	Personas
Gerente	2
Administrador	2
Cajeros	16
Supervisor de Caja	2
Secretaria	2
Percheros	16
Bodegueros	2
Mantenimiento y limpieza	3
Clientes	250
<b>Total</b>	<b>295</b>

**Muestra:** la muestra es una parte de los elementos que se seleccionan previamente de la población y de esa manera poder realizar el estudio.

Existe dos tipos de muestreo, el probabilístico y el no probabilístico.

**Muestreo probabilístico:** son considerados elementos que poseen la misma posibilidad de ser elegidos.

**Muestreo no probabilístico:** se refiere no por la probabilidad sino más bien por las características del estudio

El muestreo probabilístico requiere de fórmula para validar la investigación, mientras que en su caso el no probabilístico no la requiere, sino que está en función de las características de la investigación que puede ser muestreo por conveniencia, muestreo por criterio, muestreo por cuotas.

El muestreo probabilístico requiere de su respectiva fórmula:

$$\text{Fórmula: } n = \frac{N * P * Q}{(N) \left(\frac{E}{Z}\right)^2 + P * Q} \text{ Simbología:}$$

N= Tamaño de la población (250)

P= Probabilidad de éxito (0.85)  
 Q= Probabilidad de fracaso (0.15)  
 E= Error de estimación (5%)  
 K= # de desviac. Típicas "Z" (1:68%,**2:95,5%**,3:99,7%)

**Cuadro # 4:** Muestra

Cargos	Personas
Administrador	2
Cajeros	16
Supervisor de Caja	2
Clientes	250

Si la población es grande, que sobrepase (250) terminó de referencia, se aplica la técnica de muestreo con su respectiva fórmula. Se puede aplicar el muestreo por conveniencia donde el investigador puede seleccionar los elementos que considere representativos, pero exige un conocimiento previo de la población de la cual se está investigando.

En la investigación la población corresponde a todos los clientes del Hipermarket y para seleccionar la muestra se considera un estimado de referencia de 250 personas que acuden de manera regular a realizar sus compras y aplicando la fórmula respectiva dio como resultado el tamaño de la muestra de 112 para llevar a cabo la encuesta respectiva

$$n = \frac{N * P * Q}{(N) \left(\frac{E}{2}\right)^2 + P * Q}$$

$$\frac{250 * 0.85 * 0.15}{(250) \left(\frac{0.05}{2}\right)^2 + 0.85 * 0.15}$$

$$\frac{31,875}{0,28375}$$

**112**

Se utilizo la técnica de la entrevista con su respectivo instrumento en este caso el guion de entrevista, al igual que se realizó la técnica de la encuesta con se respectivo instrumento como fue el cuestionario.

Además, se aplicó una encuesta a todo el personal que labora en el área de Caja del Hipermarket en este caso la muestra fue de 20 empleados entre los cajeros, administrador y supervisores d caja, las respectivas encuestas y entrevistas y el análisis de las mismas se encuentran detallada en el capítulo IV en donde se interpretó los datos para determinar y elaborar la propuesta en base a la información obtenida.

### **Técnicas de investigación**

**Lectura científica:** permitió desarrollar el conocimiento del tema en estudio para profundizar el trabajo de investigación.

**Encuesta:** esta técnica de investigación se utilizó y elaboro un cuestionario dirigido a los clientes con el propósito de obtener información adecuada y oportuna de la situación y elaborar estrategias adecuadas que den solución a la problemática estableciendo la factibilidad y propuesta de las estrategias a aplicar.

### **Instrumento de la investigación**

**Textos, libros, documentos:** se utilizó para recopilar la información adecuada al tema de investigación para obtener un respaldo del trabajo investigativo.

**Cuestionario:** es un documento formado por preguntas que están redactadas de una manera coherente, y estructuradas con una debida planificación, con el propósito de que las respuestas puedan ofrecer la información precisa.

Se utilizará la escala de Likert que es un instrumento de medición de alta confiabilidad y validez. Las escalas que se aplicaran en la encuesta pueden ser;

- Nunca

- Rara vez
- A veces
- Casi siempre
- Siempre
  
- Totalmente en desacuerdo
- En desacuerdo
- Ni de acuerdo ni en desacuerdo
- De acuerdo
- Totalmente de acuerdo
  
- Extremadamente satisfecho
- Muy satisfecho
- Moderadamente satisfecho
- Poco satisfecho
- No satisfecho

### **Procedimiento de la investigación**

El presente trabajo se desarrolló:

- Planteamiento del problema
- Revisión Bibliográfica
- Definición de la población y muestra
- Proceso y análisis de los datos
- Conclusiones y recomendaciones
- Formulación de la propuesta
- Presentación del trabajo

## **CAPITULO IV**

### **Análisis e Interpretación de Resultados**

#### **Encuesta a Clientes del área de Caja del Hipermarket**

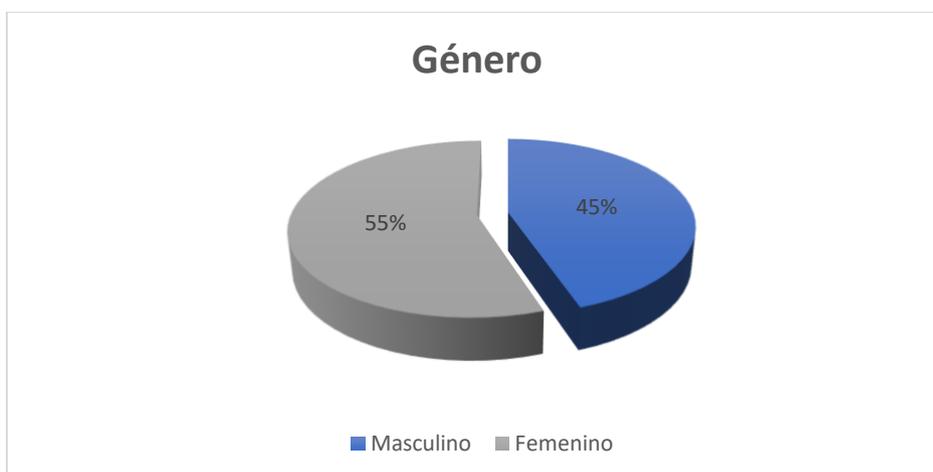
En el capítulo IV corresponde al análisis de las técnicas empleadas en la investigación como son las encuestas y entrevista respectiva tanto al personal que labora en el área de Caja como a los clientes del Hipermarket.

**Cuadro # 5: Género de clientes del Hipermarket**

Género		
Variable	Frecuencia	Porcentaje
Masculino	50	45
Femenino	62	55
<b>TOTAL</b>	<b>112</b>	<b>100</b>

Fuente: Clientes Hipermarket Paseo Shopping  
Elaborado por: Ariana Bonilla Mantuano

**Gráfico # 1: Género de clientes del Hipermarket**



Fuente: Clientes Hipermarket Paseo Shopping  
Elaborado por: Ariana Bonilla Mantuano

Los datos obtenidos a los clientes del Hipermarket con respecto al género dieron como resultado que un 45% de los clientes pertenecen al género masculino mientras que el 55% restante pertenece al género femenino siendo la mayoría de los clientes el género femenino que habitualmente son las que realizan las compras de los bienes y productos de primera necesidad y demás productos y servicios que ofrece en Hipermarket.

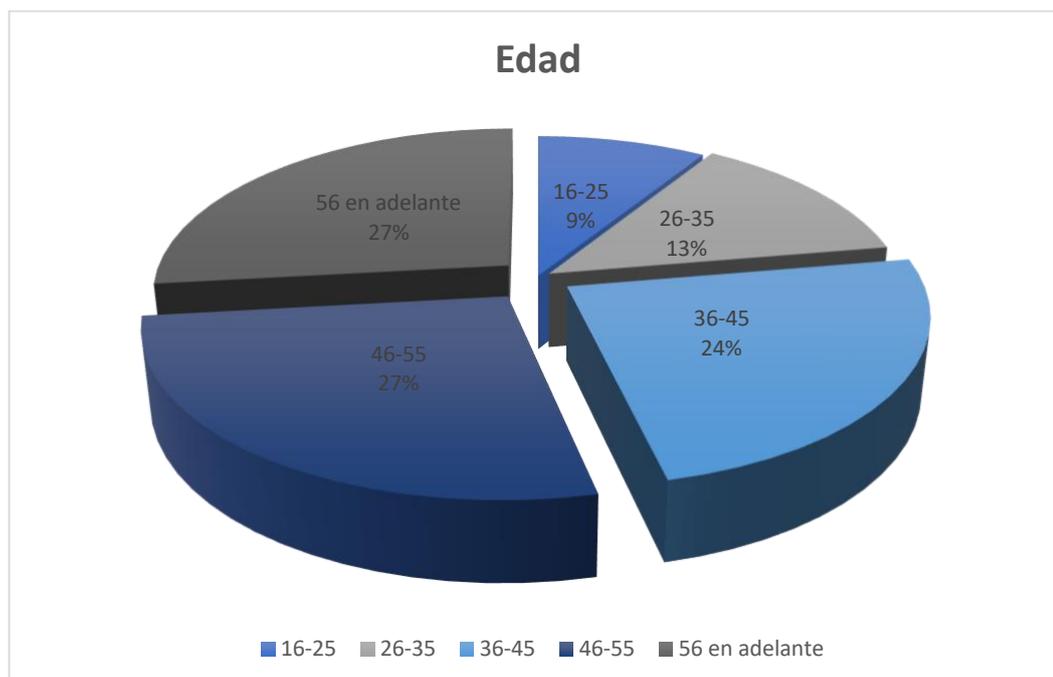
**Cuadro # 6: Edad de clientes del Hipermarket**

Edad		
Variable	Frecuencia	Porcentaje
16-25	10	9

26-35	15	13
36-45	27	24
46-55	30	27
56 en adelante	30	27
<b>TOTAL</b>	<b>112</b>	<b>100</b>

Fuente: Clientes Hipermarket Paseo Shopping  
Elaborado por: Ariana Bonilla Mantuano

**Gráfico # 2: Edad de clientes del Hipermarket**



Fuente: Clientes Hipermarket Paseo Shopping  
Elaborado por: Ariana Bonilla Mantuano

Con relación a la edad de los clientes del Hipermarket del Paseo Shopping del cantón Daule la información obtenida por parte de los encuestados dio como resultado que el 9% oscila entre los 16-25 años, el 13% oscila entre los 26-35 años, el 24% oscila entre los 36-45 años, el 27% oscila entre 46-55 mientras que el 27% restante está en el rango de 56 en adelante siendo sus clientes de diversas edades tanto jóvenes, adultos y adultos mayores que prefieren consumir productos y servicios que ofrece el Hipermarket.

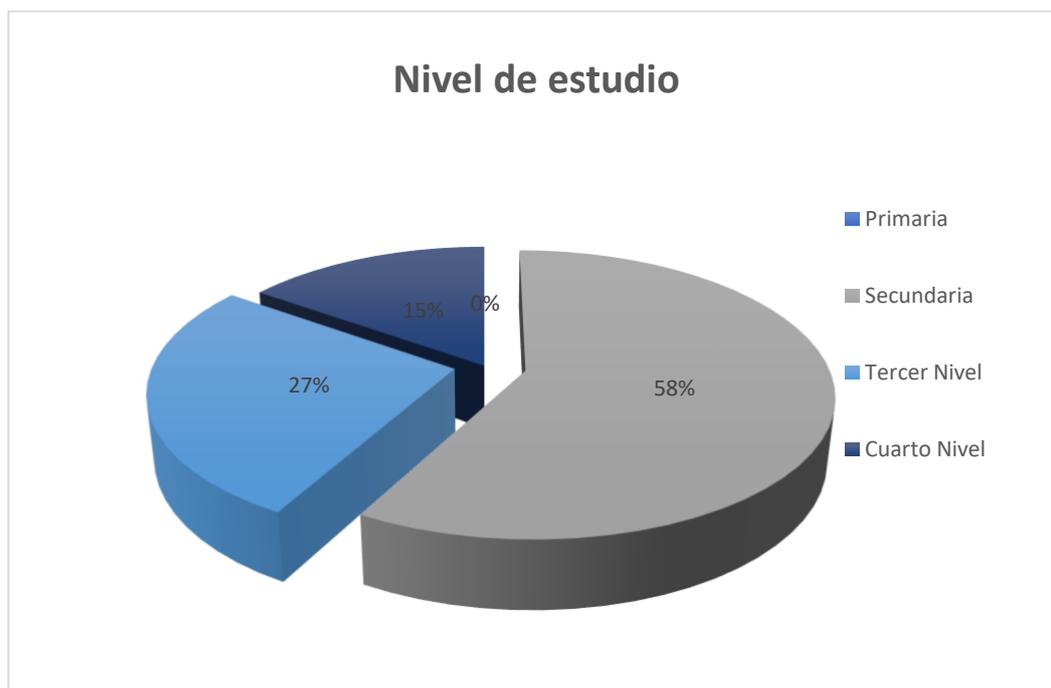
**Cuadro # 7: Nivel de estudio de clientes del Hipermarket**

Nivel de estudio		
Variable	Frecuencia	Porcentaje
Primaria	0	0

Secundaria	65	58
Tercer Nivel	30	27
Cuarto Nivel	17	15
<b>TOTAL</b>	<b>112</b>	<b>100</b>

Fuente: Clientes Hipermarket Paseo Shopping  
Elaborado por: Ariana Bonilla Mantuano

**Gráfico # 3: Nivel de estudio de clientes del Hipermarket**



Fuente: Clientes Hipermarket Paseo Shopping  
Elaborado por: Ariana Bonilla Mantuano

Con respecto al nivel de estudio de los clientes del Hipermarket del Paseo Shopping del cantón Daule la información obtenida por parte de las personas encuestadas dio como resultado que el 58% de las personas estudio la secundaria, mientras que el 27% de las personas el tercer nivel y 15% restante de las personas estudio el cuarto nivel por que en su gran mayoría los clientes que consumen los productos y servicios del Hipermarket poseen algún tipo de estudio académico.

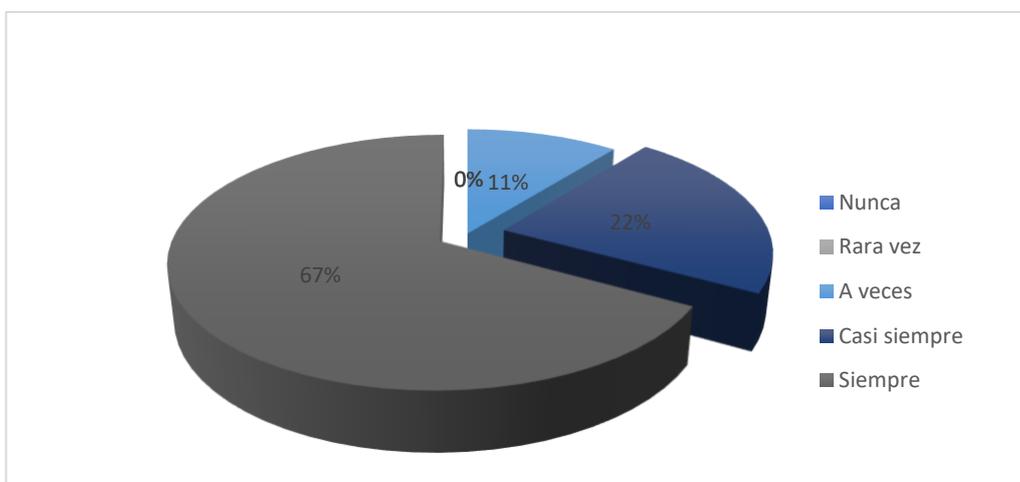
1. ¿Con que frecuencia acude a realizar sus compras en el Hipermarket del Paseo Shopping del cantón Daule?

**Cuadro # 8: Frecuencia de Compra en el Hipermarket**

Variable	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	0	0
Rara vez	0	0
A veces	12	11
Casi siempre	25	22
Siempre	75	67
<b>TOTAL</b>	<b>112</b>	<b>100</b>

Fuente: Clientes Hipermarket Paseo Shopping  
Elaborado por: Ariana Bonilla Mantuano

**Gráfico # 4: Frecuencia de Compra en el Hipermarket**



Fuente: Clientes Hipermarket Paseo Shopping  
Elaborado por: Ariana Bonilla Mantuano

Con respecto a la frecuencia de compra de los clientes del Hipermarket la información obtenida por parte de los encuestados dio como resultado que un 11% manifestó que a veces, un 22% casi siempre, mientras que un 67% dijeron que siempre acuden de manera frecuente a realizar sus compras es decir un gran porcentaje de las personas son clientes frecuentes por lo que es necesario que estos estén satisfechos con la atención y el trato que brinde el personal cumpliendo con sus expectativas y necesidades y que el cliente se lleve una buena imagen de la organización.

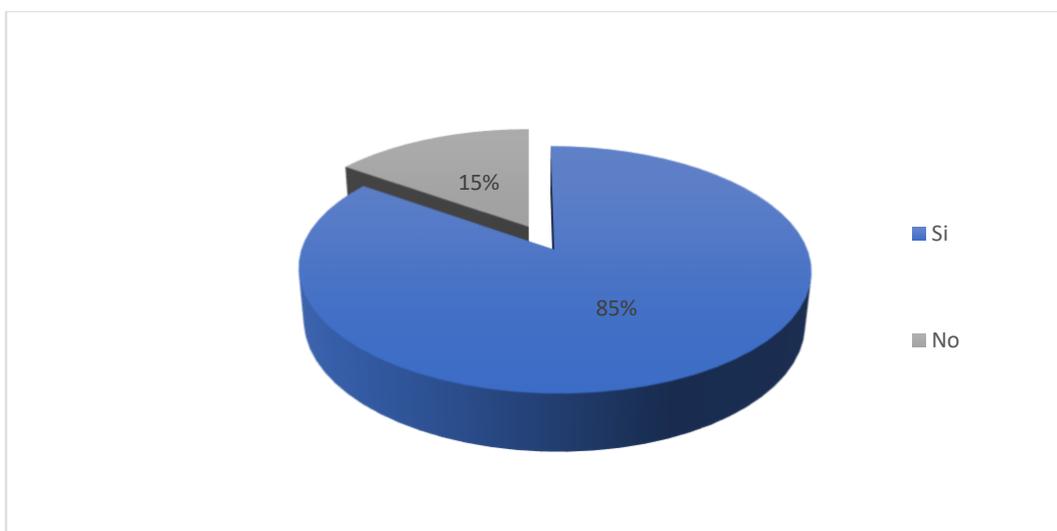
- ¿Considera usted que la atención al cliente por parte del personal del área de caja del Hipermarket es la adecuada?

**Cuadro # 9: Atención al cliente es la adecuada**

Variable	Frecuencia	Porcentaje
Si	95	85
No	17	15
<b>TOTAL</b>	<b>112</b>	<b>100</b>

Fuente: Clientes Hipermarket Paseo Shopping  
Elaborado por: Ariana Bonilla Mantuano

**Gráfico # 5: Atención al cliente es la adecuada**



Fuente: Clientes Hipermarket Paseo Shopping  
Elaborado por: Ariana Bonilla Mantuano

La información obtenida en la presente encuesta dio como resultado que en los datos con relación a si el cliente considera una atención adecuada manifestaron un 85% que si existe una atención al cliente adecuada mientras que un 15% indico que no existe una atención adecuada, por lo que en su gran mayoría los clientes están conformes y satisfechos, pero en otros existe inconformidad por lo que se debe tomar acciones y medidas correctivas para solucionar esta problemática y cumplir con las necesidades y expectativas que el cliente requiere.

3. ¿Está satisfecho con la atención recibida por el personal del área de caja del Hipermarket?

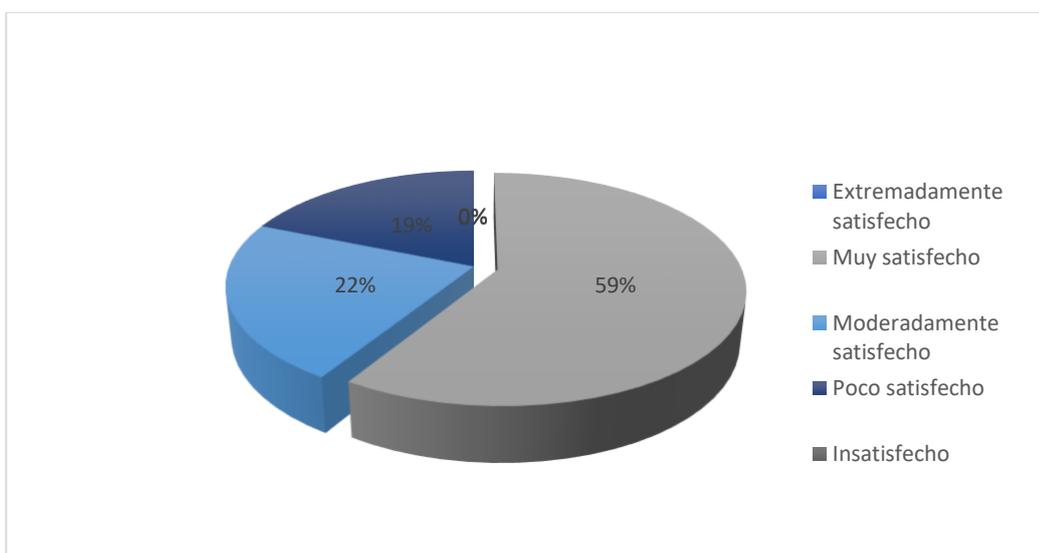
**Cuadro # 10: Satisfacción con la atención recibida**

Variable	Frecuencia	Porcentaje
----------	------------	------------

Extremadamente satisfecho	0	0
Muy satisfecho	66	59
Moderadamente satisfecho	25	22
Poco satisfecho	21	19
Insatisfecho	0	0
<b>TOTAL</b>	<b>112</b>	<b>100</b>

Fuente: Clientes Hipermarket Paseo Shopping  
Elaborado por: Ariana Bonilla Mantuano

**Gráfico # 6: Satisfacción con la atención recibida**



Fuente: Clientes Hipermarket Paseo Shopping  
Elaborado por: Ariana Bonilla Mantuano

Con relación a si el cliente está satisfecho con la atención brindada por el personal del Hipermarket los datos obtenidos por parte de los encuestados dieron como resultado que un 59% está muy satisfecho un 22% moderadamente satisfecho y un 19% poco satisfecho con la atención brindada por el personal del área de Caja es decir un porcentaje mayoritario está satisfecho con la atención brindada, pero un porcentaje a considerar no está satisfecho siendo este punto a tomar en cuenta para buscar una solución que cumplan con las necesidades de la clientela.

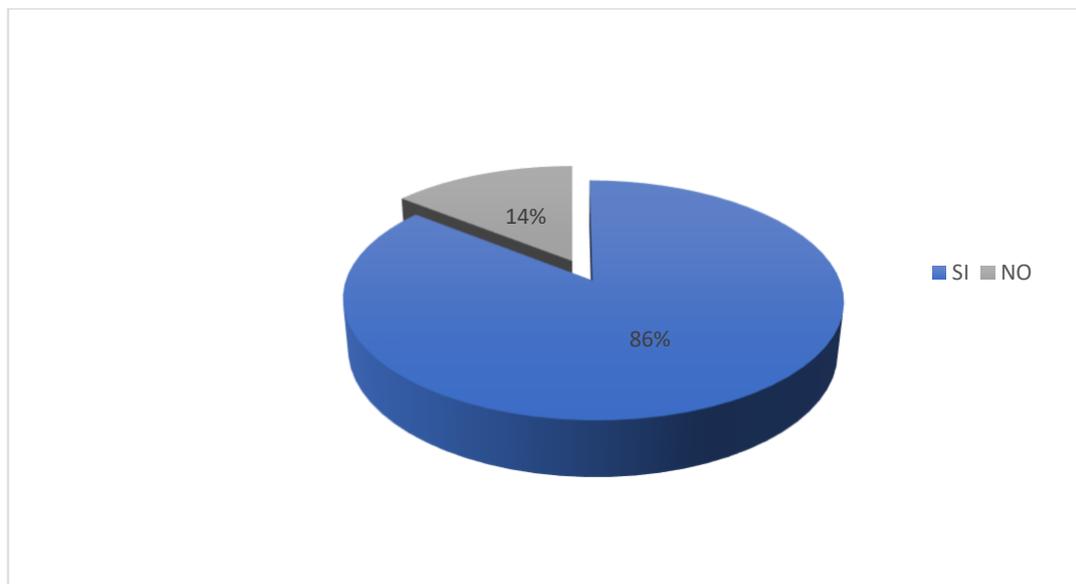
- ¿Considera usted que existe una correcta comunicación entre el cliente y el personal que atiende el área de Caja al momento de tener alguna inquietud o reclamo?

**Cuadro # 11: Comunicación adecuada entre cliente y personal**

Variable	Frecuencia	Porcentaje
SI	96	86
NO	16	14
TOTAL	112	100

Fuente: Clientes Hipermarket Paseo Shopping  
Elaborado por: Ariana Bonilla Mantuano

**Gráfico #7: Comunicación adecuada entre cliente y personal**



Fuente: Clientes Hipermarket Paseo Shopping  
Elaborado por: Ariana Bonilla Mantuano

Analizando la información obtenida en la presente encuesta con respecto a si existe una comunicación adecuada entre el cliente y el personal del área de Caja al momento de tener alguna inquietud o reclamo los encuestados en un 86% manifestaron que si existe un buena comunicación, mientras que un 14% dio a conocer que no hay una correcta comunicación entre ellos y el personal, en un gran porcentaje no presenta quejas con la comunicación pero si existe inconformidad por parte de algunos clientes por lo que es necesario mejorar la comunicación entre los involucrados.

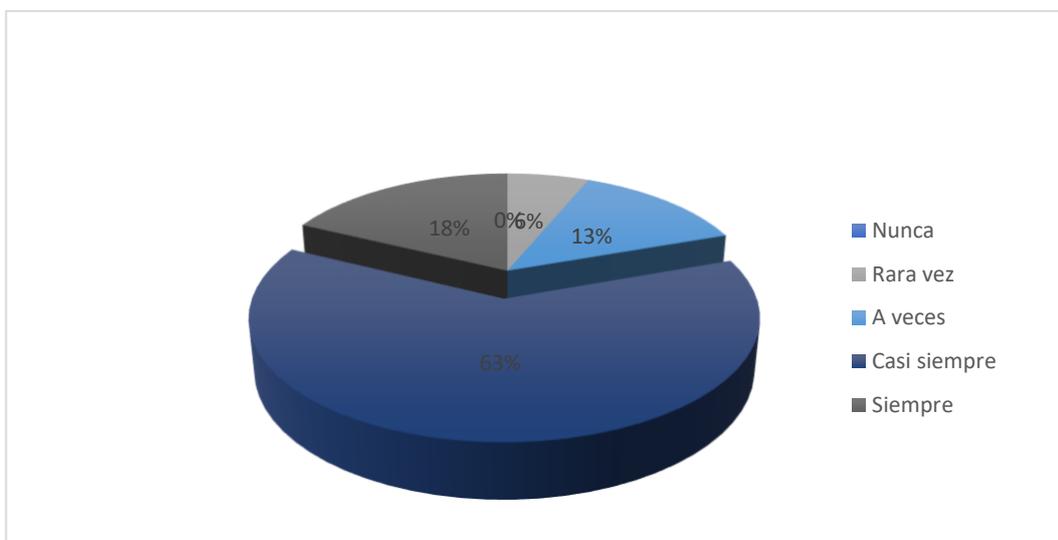
5. ¿Las quejas, reclamos que se presentan o información solicitada por parte del cliente son atendidas de manera adecuada e inmediata?

**Cuadro # 12: Quejas y Reclamos atendidos de manera adecuada**

Variable	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	0	0
Rara vez	7	6
A veces	15	13
Casi siempre	70	63
Siempre	20	18
<b>TOTAL</b>	<b>112</b>	<b>100</b>

Fuente: Clientes Hipermarket Paseo Shopping  
Elaborado por: Ariana Bonilla Mantuano

**Gráfico # 8: Quejas y Reclamos atendidos de manera adecuada**



Fuente: Clientes Hipermarket Paseo Shopping  
Elaborado por: Ariana Bonilla Mantuano

Los datos obtenidos con relación a que si las quejas y reclamos que tienen los clientes son atendidas de manera adecuada e inmediata dieron como resultado que las personas encuestadas en un 18% dijeron siempre, un 63% casi siempre, un 13% a veces, mientras que un 6% dijo que rara vez dan solución inmediata a las quejas y reclamos por lo que es un factor a considerar ya que si el cliente presenta reclamos y no se la solución a su problema este va a preferir a la competencia y se perderá clientela importante que afectara de manera negativa a la organización.

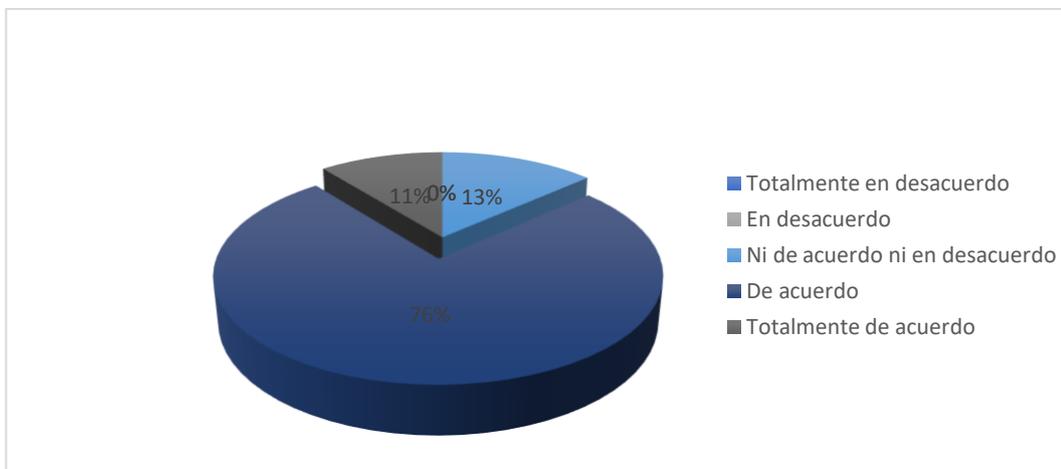
- ¿Está de acuerdo con el tiempo de duración en la atención del personal del área de caja del Hipermarket?

**Cuadro # 13: Tiempo de duración del personal en la atención**

Variable	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente en desacuerdo	0	0
En desacuerdo	0	0
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	15	13
De acuerdo	85	76
Totalmente de acuerdo	12	11
<b>TOTAL</b>	<b>112</b>	<b>100</b>

Fuente: Clientes Hipermarket Paseo Shopping  
Elaborado por: Ariana Bonilla Mantuano

**Gráfico # 9: Tiempo de duración del personal en la atención**



Fuente: Clientes Hipermarket Paseo Shopping  
Elaborado por: Ariana Bonilla Mantuano

La información obtenida con relación al tiempo de duración de la atención del personal del Hipermarket al cliente los resultados de los encuestados manifestaron en un 13% que no está de acuerdo ni en desacuerdo, un 76% está de acuerdo y un 11% está totalmente de acuerdo con el tiempo en la atención al cliente en su gran mayoría no existe inconvenientes con esta pregunta pero se debe mejorar constantemente para evitar que existan quejas e inconformidad con el tiempo de duración que el personal del área de Caja del Hipermarket tarda en despachar y brindar un servicio de calidad y adecuado al cliente al momento de realizar sus compras.

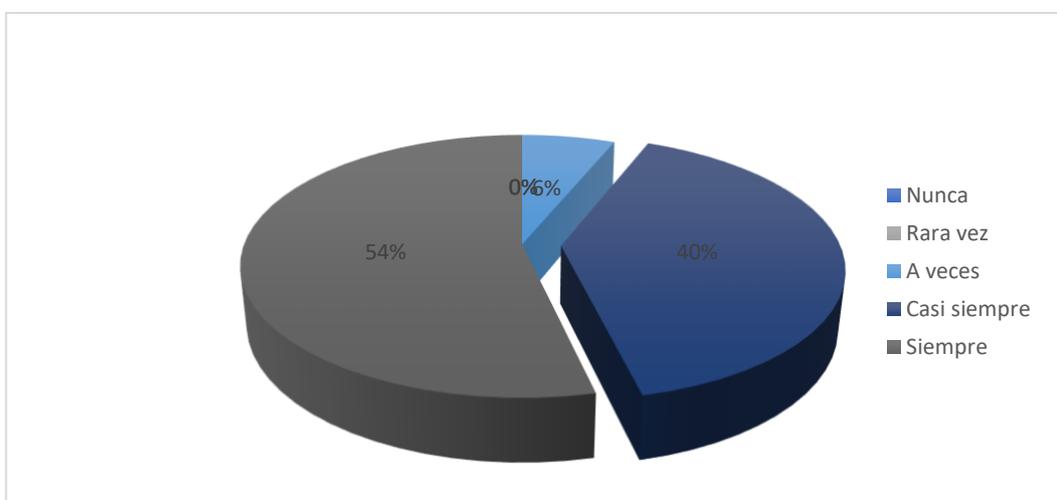
7. ¿Considera que el desempeño del personal es eficaz y el adecuado al momento brindar la atención al cliente en el área de caja?

**Cuadro # 14: Desempeño del personal de manera eficaz**

Variable	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	0	0
Rara vez	0	0
A veces	7	6
Casi siempre	45	40
Siempre	60	54
<b>TOTAL</b>	<b>112</b>	<b>100</b>

Fuente: Clientes Hipermarket Paseo Shopping  
Elaborado por: Ariana Bonilla Mantuano

**Gráfico # 10: Desempeño del personal de manera eficaz**



Fuente: Clientes Hipermarket Paseo Shopping  
Elaborado por: Ariana Bonilla Mantuano

Con respecto a si el cliente considera que el desempeño del personal del área de Caja del Hipermarket es eficaz al momento de atender al cliente la información obtenida por parte de los encuestados dieron como resultado que un 6% considera que a veces, un 40% manifestó que casi siempre, mientras que un 54% dio a conocer que siempre, dando a conocer que en su mayoría la clientela considera que el desempeño del personal es eficaz, pero un porcentaje a tomar en cuenta considera que no por lo que es necesario que el personal siempre está mejorando continuamente en su desempeño y que este no afecte de manera negativa a la organización.

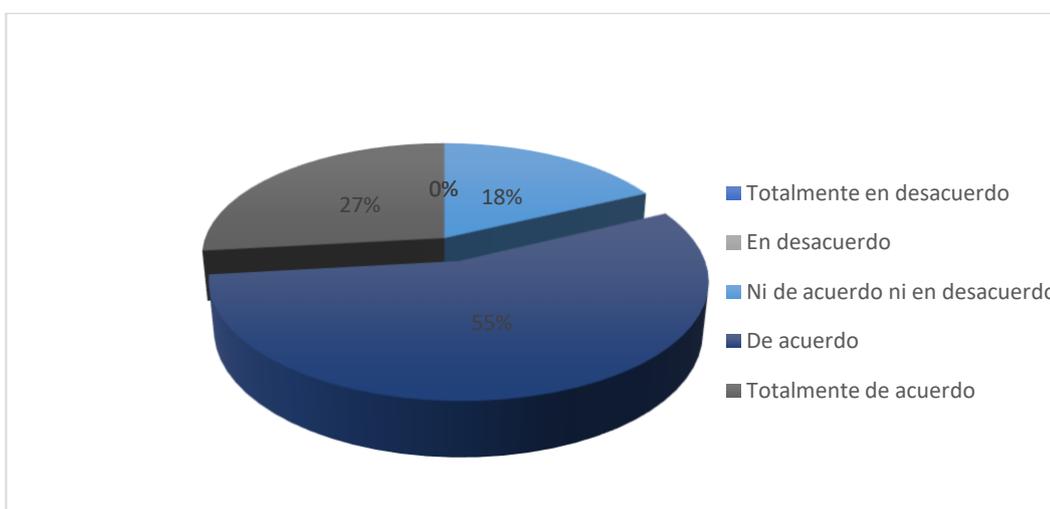
8. ¿Está de acuerdo con el servicio al cliente del área de caja del Hipermarket que recibe goza de confiabilidad y credibilidad?

**Cuadro # 15: Confiabilidad y credibilidad del personal**

Variable	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente en desacuerdo	0	0
En desacuerdo	0	0
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	20	18
De acuerdo	62	55
Totalmente de acuerdo	30	27
<b>TOTAL</b>	<b>112</b>	<b>100</b>

Fuente: Clientes Hipermarket Paseo Shopping  
Elaborado por: Ariana Bonilla Mantuano

**Gráfico # 11: Confiabilidad y credibilidad del personal del Hipermarket**



Fuente: Clientes Hipermarket Paseo Shopping  
Elaborado por: Ariana Bonilla Mantuano

Los datos obtenidos con relación al personal del área de Caja del Hipermarket goza de confiabilidad y credibilidad dieron como resultado que las personas encuestas en un 18% no está de acuerdo ni en desacuerdo, un 55% manifestó estar de acuerdo, mientras que un 27% dio a conocer que está totalmente de acuerdo, es decir el personal que labora en el área de Caja del Hipermarket goza de confiabilidad y credibilidad por parte de la mayoría de los clientes y para otros le es indiferente, por lo que en esta interrogante no existe ningún factor adverso o negativo a considerar.

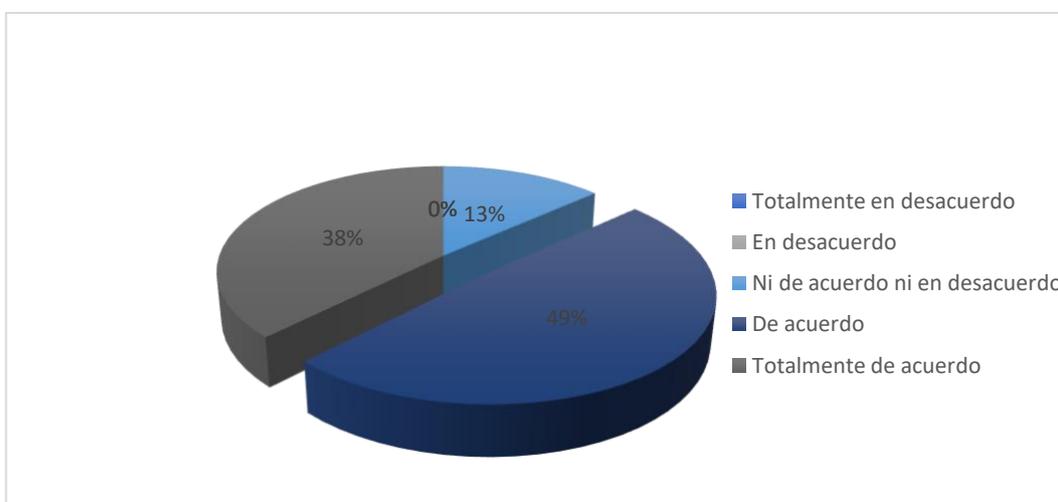
9. ¿Está de acuerdo que se debe capacitar al personal para el mejoramiento continuo en el servicio y la atención en el área de caja?

**Cuadro # 16: Capacitar al personal para la mejora continua**

Variable	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente en desacuerdo	0	0
En desacuerdo	0	0
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	15	13
De acuerdo	55	49
Totalmente de acuerdo	42	38
<b>TOTAL</b>	<b>112</b>	<b>100</b>

Fuente: Clientes Hipermarket Paseo Shopping  
Elaborado por: Ariana Bonilla Mantuano

**Gráfico # 12: Capacitar al personal para la mejora continua**



Fuente: Clientes Hipermarket Paseo Shopping  
Elaborado por: Ariana Bonilla Mantuano

Con respecto a si debe capacitar al personal del área de caja del Hipermarket para el mejoramiento continuo en el servicio y en la atención al cliente los datos obtenidos por parte de los encuestados dieron como resultado que un 13% es indiferente es decir que no está de acuerdo ni en desacuerdo, un 49% manifestó que está de acuerdo, mientras que el 38% está totalmente de acuerdo que se capacite al personal de manera continua para que pueda brindar un servicio de calidad para poder cumplir con las expectativas, exigencias y las necesidades de los clientes que acuden de manera frecuente a realizar sus compras en el Hipermarket.

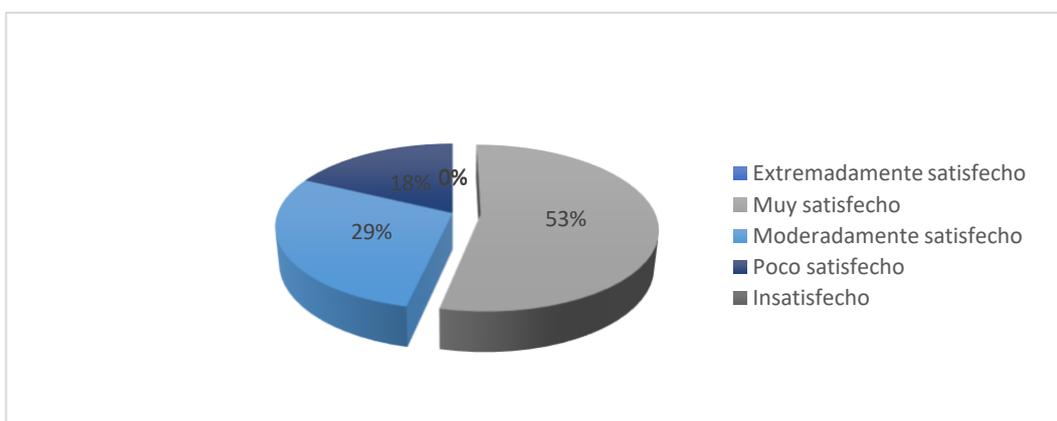
10. ¿Está satisfecho con el trato recibido por parte del personal del área de caja es el adecuado y ha cumplido con sus expectativas y necesidades?

**Cuadro # 17: Expectativas del cliente con respecto al trato del personal**

Variable	Frecuencia	Porcentaje
Extremadamente satisfecho	0	0
Muy satisfecho	60	54
Moderadamente satisfecho	32	29
Poco satisfecho	20	18
Insatisfecho	0	0
<b>TOTAL</b>	<b>112</b>	<b>100</b>

Fuente: Clientes Hipermarket Paseo Shopping  
Elaborado por: Ariana Bonilla Mantuano

**Gráfico # 13: Expectativas del cliente con respecto al trato del personal**



Fuente: Clientes Hipermarket Paseo Shopping  
Elaborado por: Ariana Bonilla Mantuano

La información que se obtuvo por parte de los encuestados con respecto con el trato recibido por parte del personal del área de Caja del Hipermarket es adecuado y cumplió con las expectativas del cliente dieron como resultado que un 54% está muy satisfecho, un 29% manifestó que esta moderadamente satisfecho, mientras que un 18% dio a conocer que esta poco satisfecho, la mayoría está satisfecho en esta interrogante pero se debe considerar a la clientela que esta poco satisfecho e inconforme para tomar acciones y medidas correctivas para mejorar en todos los aspectos en el servicio brindado por el personal que labora en el Hipermarket.

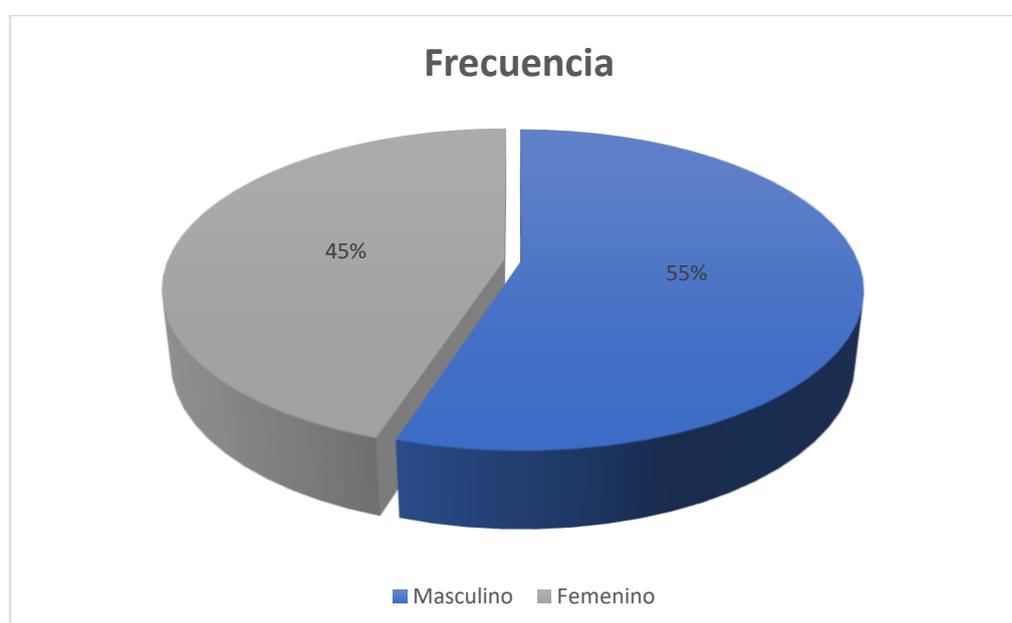
**Análisis e Interpretación de Resultados de la Encuesta al Personal del área de Caja del Hipermarket del Paseo Shopping del cantón Daule**

**Cuadro # 18: Género del personal**

Genero		
Variable	Frecuencia	Porcentaje
Masculino	11	55
Femenino	9	45
<b>TOTAL</b>	<b>20</b>	<b>100</b>

Fuente: Personal de Caja del Hipermarket  
Elaborado por: Ariana Bonilla Mantuano

**Gráfico # 14: Género del personal**



Fuente: Personal de Caja del Hipermarket  
Elaborado por: Ariana Bonilla Mantuano

La información obtenida con respecto al género del personal que labora en el área de caja del Hipermarket del Paseo Shopping del cantón Daule dio como resultado por parte de los encuestados que el 55% del personal es de género masculino, mientras que el 45% es de género femenino siendo la mayoría del personal masculino el que labora en el área de caja cumpliendo con sus actividades y tareas que el puesto requiere.

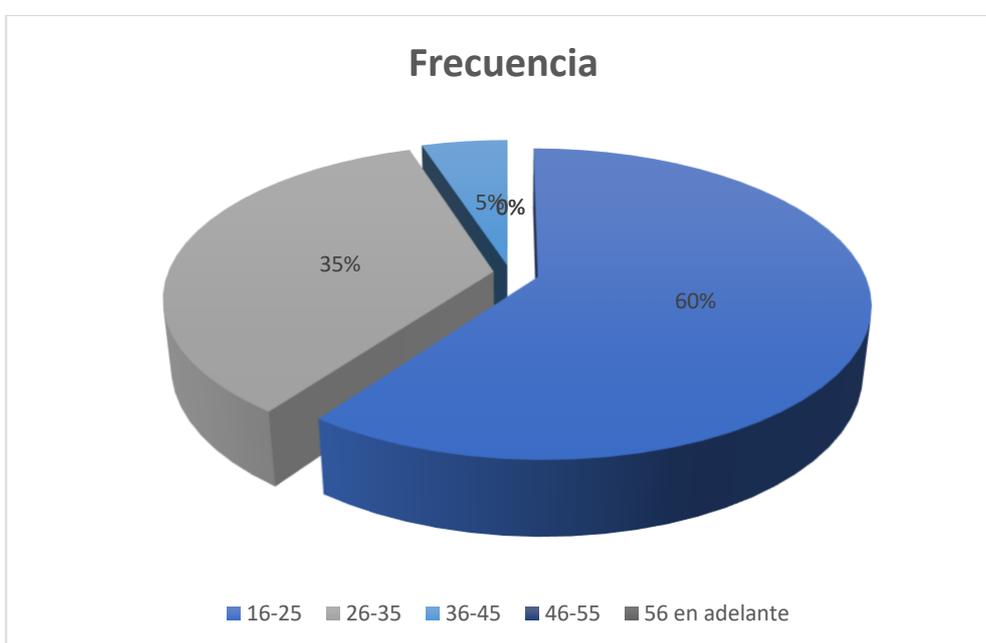
**Cuadro # 19: Edad del personal**

Edad
------

Variable	Frecuencia	Porcentaje
16-25	12	60
26-35	7	35
36-45	1	5
46-55	0	0
56 en adelante	0	0
<b>TOTAL</b>	<b>20</b>	<b>100</b>

Fuente: Personal de Caja del Hipermarket  
Elaborado por: Ariana Bonilla Mantuano

**Gráfico # 15: Edad del personal**



Fuente: Personal de Caja del Hipermarket  
Elaborado por: Ariana Bonilla Mantuano

Con respecto a la edad del personal que labora en el área de caja del Hipermarket del Paseo Shopping del cantón Daule los daros obtenidos por parte de los encuestados dio como resultado que el 60% oscila entre 16-25 años, el 35% oscila entre 26-35 años, mientras que el 5% oscila entre 36-45 años de edad siendo la mayoría del personal joven y con ganas de laborar y realizar sus tareas y actividades encomendadas de la mejor manera cumpliendo con los objetivos que persigue el Hipermarket.

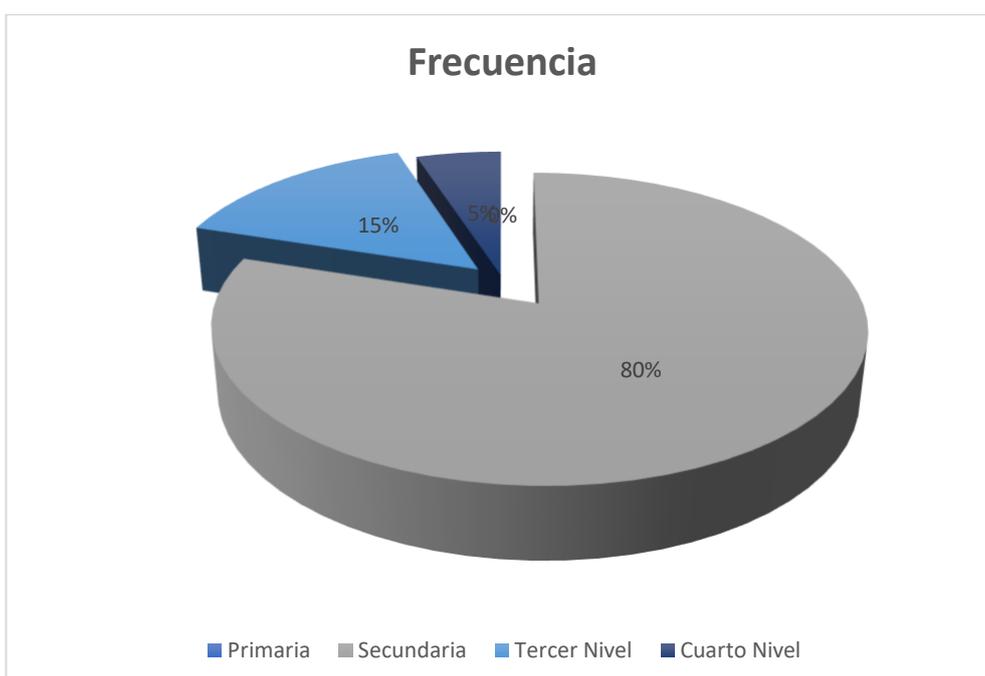
**Cuadro # 20: Nivel de estudio del personal**

Nivel de estudio
------------------

Variable	Frecuencia	Porcentaje
Primaria	0	0
Secundaria	16	80
Tercer Nivel	3	15
Cuarto Nivel	1	5
<b>TOTAL</b>	<b>20</b>	<b>100</b>

Fuente: Personal de Caja del Hipermarket  
Elaborado por: Ariana Bonilla Mantuano

**Gráfico # 16: Nivel de estudio del personal**



Fuente: Personal de Caja del Hipermarket  
Elaborado por: Ariana Bonilla Mantuano

Los datos obtenidos con relación al nivel de estudio del personal que labora en el área de caja del Hipermarket del Paseo Shopping del cantón Daule dio como resultado que un 80% de los encuestados estudio la secundaria, el 15% posee estudios de tercer nivel, mientras que el 5% posee estudios de cuarto nivel, la mayoría del personal del área de caja tiene nivel secundario ya que para el puesto de cajero el requisito es ser bachiller para poder cumplir con las funciones y requerimiento del puesto.

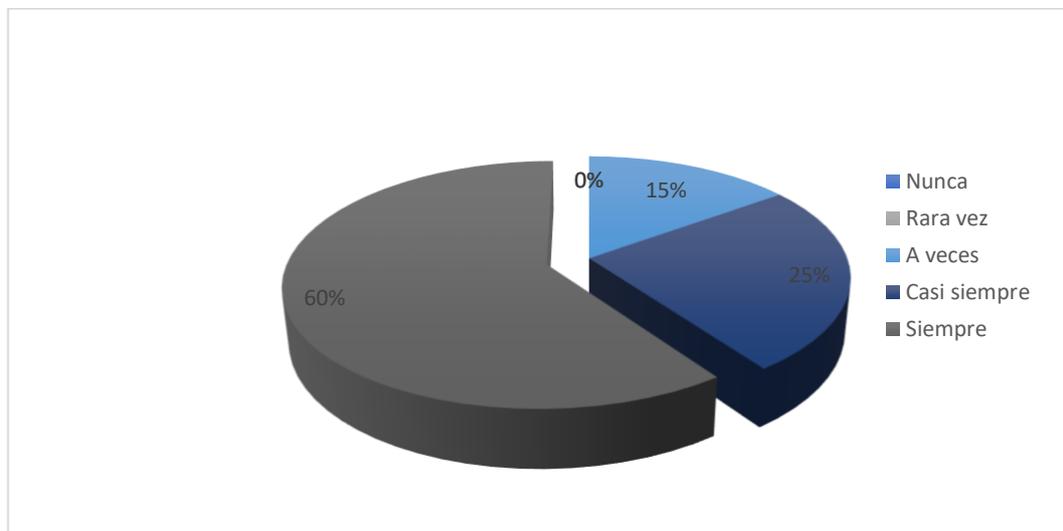
1. ¿El personal administrativo motiva a los empleados del área de Caja para que puedan desarrollar su labor de manera adecuada?

**Cuadro # 21: Motivación al personal**

Variable	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	0	0
Rara vez	0	0
A veces	3	15
Casi siempre	5	25
Siempre	12	60
<b>TOTAL</b>	<b>20</b>	<b>100</b>

Fuente: Personal de Caja del Hipermarket  
Elaborado por: Ariana Bonilla Mantuano

**Gráfico # 17: Motivación al personal**



Fuente: Personal de Caja del Hipermarket  
Elaborado por: Ariana Bonilla Mantuano

Analizando la información obtenida en la encuesta realizada al personal del área de caja con relación a si el personal administrativo o el supervisor motiva a los empleados dieron como resultado que el 15% manifestó que a veces, un 25% dijo que casi siempre mientras que el 60% dio a conocer que siempre es decir la mayoría de ellos manifestó que si se motiva al personal y solo un pequeño porcentaje dijo que a veces por lo que es necesario que el personal encargado motive siempre a su personal a cargo para que puedan desempeñar sus funciones de manera correcta.

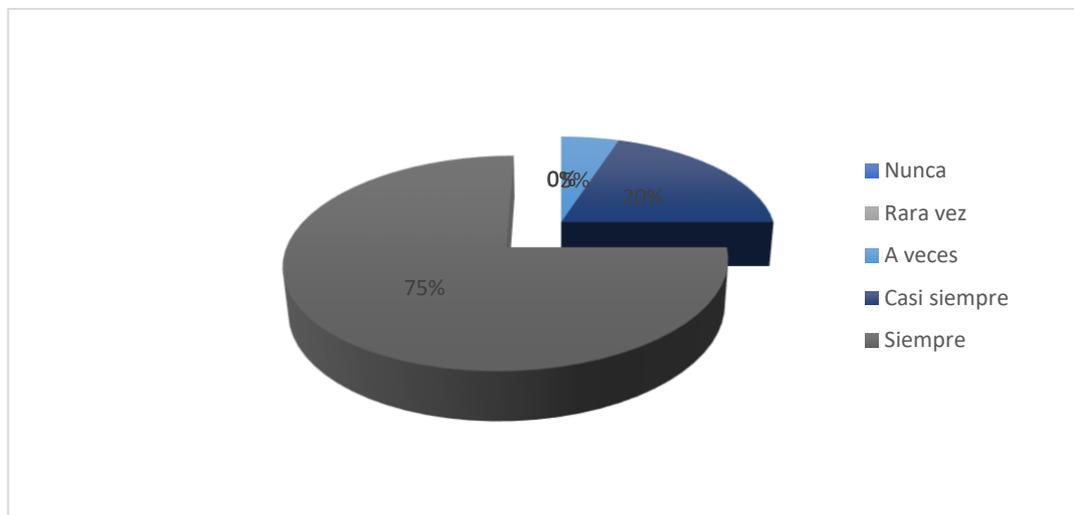
2. ¿La comunicación y el ambiente laboral del personal del área de Caja es el adecuado en el Hipermarket?

**Cuadro # 22: Comunicación y ambiente laboral adecuado**

Variable	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	0	0
Rara vez	0	0
A veces	1	5
Casi siempre	4	20
Siempre	15	75
<b>TOTAL</b>	<b>20</b>	<b>100</b>

Fuente: Personal de Caja del Hipermarket  
Elaborado por: Ariana Bonilla Mantuano

**Gráfico # 18: Comunicación y ambiente laboral adecuado**



Fuente: Personal de Caja del Hipermarket  
Elaborado por: Ariana Bonilla Mantuano

Los datos obtenidos con relación así existen comunicación y un ambiente laboral adecuado dio como resultado que el personal encuestado un 5% dijo que a veces un 20% manifestó que siempre mientras que un 75% supo manifestar casi siempre, es decir que la mayoría del personal considera que si existe un buen ambiente laboral y comunicación adecuada pero se debe mejorar siempre para que no exista ningún factor negativo o adverso que puede influenciar en el desempeño del personal y que su rendimiento sea el óptimo dentro de la organización.

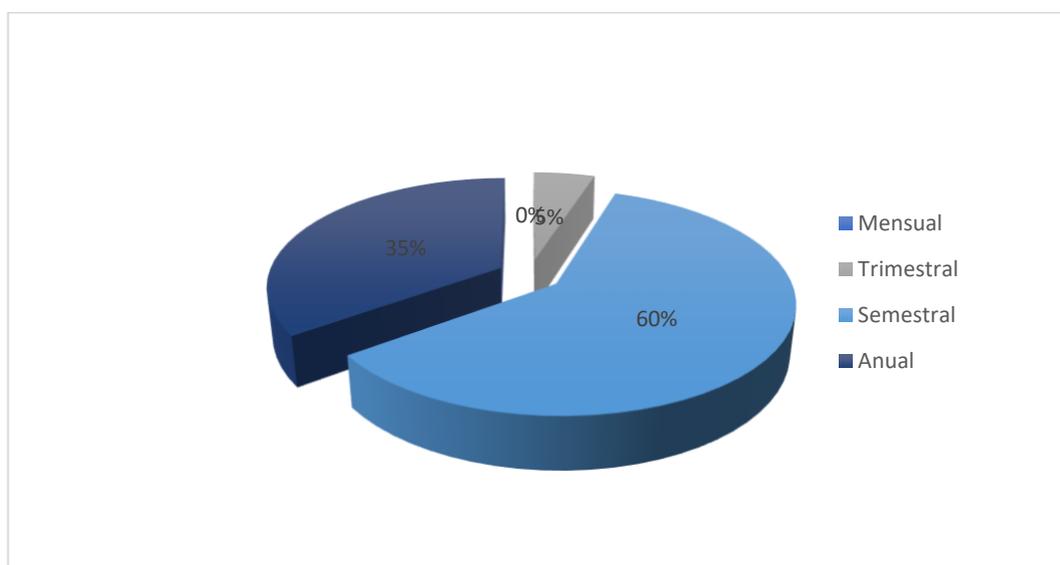
3. ¿Cada que tiempo considera que se debe realizar una evaluar al personal para ver las falencias que existen en el área de Caja?

**Cuadro # 23: Evaluar el desempeño del personal**

Variable	Frecuencia	Porcentaje
Mensual	0	0
Trimestral	1	5
Semestral	12	60
Anual	7	35
<b>TOTAL</b>	<b>20</b>	<b>100</b>

Fuente: Personal de Caja del Hipermarket  
Elaborado por: Ariana Bonilla Mantuano

**Gráfico # 19: Evaluar el desempeño del personal**



Fuente: Personal de Caja del Hipermarket  
Elaborado por: Ariana Bonilla Mantuano

Con lo que respecta a cada que tiempo se debe realizar evaluación al personal los datos obtenidos por parte de los encuestados manifestaron un 5% se debe evaluar de manera trimestral, un 60% considera que se debe evaluar semestralmente y un 35% dio a conocer que se debe realizar las evaluaciones de manera anual, siendo la mayoría que dijeron semestralmente se debe considerar esta alternativa para medir y evaluar al personal en este tiempo para ver las deficiencias y carencias que existen y tomar las medidas correctivas para el buen desempeño del mismo.

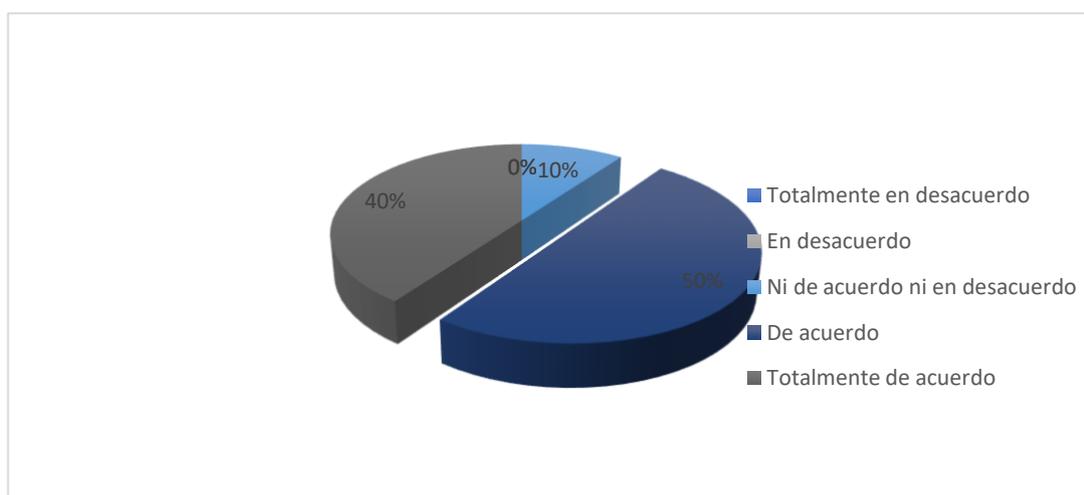
4. ¿Está de acuerdo que se debe formar equipos de trabajo para mejorar el desempeño del personal del área de Caja?

**Cuadro # 24: Formar equipos de trabajo**

Variable	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente en desacuerdo	0	0
En desacuerdo	0	0
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	2	10
De acuerdo	10	50
Totalmente de acuerdo	8	40
<b>TOTAL</b>	<b>20</b>	<b>100</b>

Fuente: Personal de Caja del Hipermarket  
Elaborado por: Ariana Bonilla Mantuano

**Gráfico # 20: Formar equipos de trabajo**



Fuente: Personal de Caja del Hipermarket  
Elaborado por: Ariana Bonilla Mantuano

Los datos obtenidos con respecto a si se debe formar equipos de trabajo para mejorar el desempeño del personal del área de caja dio como resultado que el personal encuestado un 10% es indiferente no está ni de acuerdo ni en desacuerdo, un 50% manifestó estar de acuerdo mientras que un 40% dio a conocer estar totalmente de acuerdo formar equipos de trabajo para mejorar el desempeño ya que así todos pueden contribuir en la solución de problemas e inconvenientes que se presenten aportan sus ideas y conocimientos dentro del área de caj donde se desempeñan.

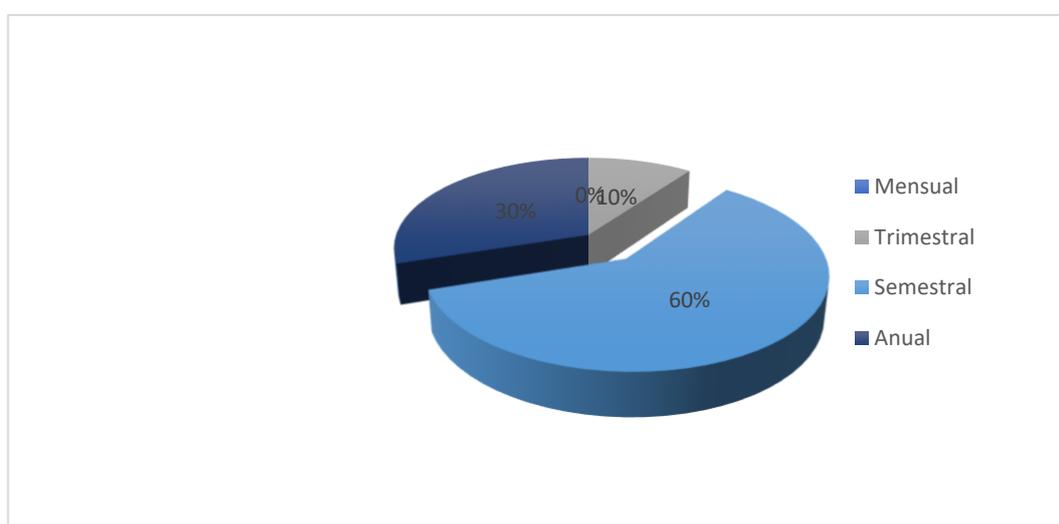
5. ¿Cada que tiempo considera que se debe realizar capacitaciones al personal para mejorar la atención al cliente en el área de Caja?

**Cuadro # 25: Capacitar al personal**

Variable	Frecuencia	Porcentaje
Mensual	0	0
Trimestral	2	10
Semestral	12	60
Anual	6	30
<b>TOTAL</b>	<b>20</b>	<b>100</b>

Fuente: Personal de Caja del Hipermarket  
Elaborado por: Ariana Bonilla Mantuano

**Gráfico # 21: Capacitar al personal**



Fuente: Personal de Caja del Hipermarket  
Elaborado por: Ariana Bonilla Mantuano

La información que se obtuvo con relación a cada que tiempo considera que se debe capacitar al personal para que pueda mejorar la atención al cliente dio como resultado un 10% que se debe capacitar de manera trimestral, un 60% que se debe capacitar de manera semestral y un 30% dio a conocer que se lo debe hacer de manera anual, por lo que en su mayoría el personal manifestó que se lo debe capacitar en temas de importancia de manera semestral con la finalidad de que el personal pueda cumplir sus funciones de manera correcta y oportuna para que el cliente se sienta satisfecho con la atención y el trato recibido por parte del personal.

### **Análisis e Interpretación de Resultados de la Entrevista**

Con relación a si en el área de Caja del Hipermarket cuenta o existe una cultura organizacional que garantice un atención y servicio de calidad se pudo conocer por parte de las personas entrevistadas que si posee y existe una cultura organizacional ya que en Hipermarket del Paseo Shopping cuenta con objetivos y metas organizacionales al igual que filosofía, misión y visión encaminadas a brindar un servicio adecuado al cliente tratando de cumplir sus necesidades par que este satisfecho con el servicio brindado, al igual que se dio a conocer que el personal posee un manual de funciones y desempeño en donde se da a conocer de las actividades a realizar como debe ser su comportamiento y demás funciones que este debe cumplir.

Con respecto así se cuenta con un área para reclamos o requerimiento de información por parte del cliente el personal entrevistado manifestó que si se cuenta con dicha área y el personal adecuado que atiende este tipo de reclamos a los clientes y que tratan de dar solución de manera adecuada y lo más pronto posible para que el inconveniente o problema cliente manifieste sea resuelto oportunamente, además que se realiza evaluación del desempeño al personal para saber los problemas o inconvenientes que posea el personal para tomar medidas correctivas para el correcto funcionamiento y desempeño del personal del área del Hipermarket.

La información obtenida por parte del personal entrevistado en lo que respecta a si el personal se encuentra capacitado para brindar un servicio de calidad acorde a las necesidades y expectativas del cliente para lograr su satisfacción dijeron si ya que el personal se capacita de manera continua para mejorar en todos los aspectos posibles encaminados con los objetivos y metas organizacionales, además de que se considera que en su mayoría las clientes están satisfechos con el servicio brindado pero se debe resolver los problemas e inconvenientes que presentan algunos clientes para brindar un servicio de calidad y estos se encuentren satisfechos.

## **PROPUESTA DE MEJORAS**

## PERSONAL DEL AREA DE CAJA HIPERMARKET PASEO SHOPPING CANTON DAULE

Para poder realizar o llevar la propuesta de mejoras del personal del área de Caja del Hipermarket del Paseo Shopping del cantón Daule se va a aplicar la técnica de gestión 5w2h (what, why, when, where, who, how, how much) que es una herramienta simple de aplicar en el presente trabajo de investigación realizado.

### Técnica 5W +2H

Esta herramienta de gestión permite elaborar el plan de mejora de forma sistemática además de que su aplicación es sencilla a través de 7 cuestionamientos los cuales son;

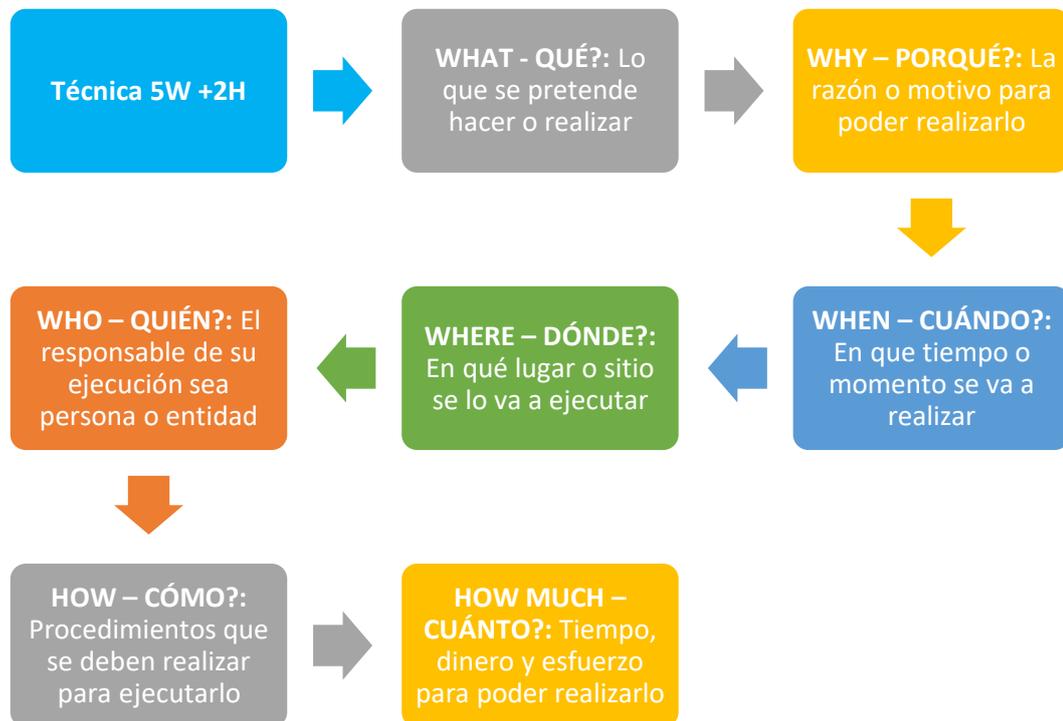


Gráfico # 22 Técnica 5W2H

### ANÁLISIS DEL ENTORNO

## **MACROAMBIENTE Y MICROAMBIENTE**

### **MACROAMBIENTE**

El análisis del macroambiente revela las oportunidades y amenazas a las que se enfrenta el Hipermarket del Paseo Shopping del cantón Daule este análisis ofrece la información necesaria para establecer estrategias adecuadas para lograr una ventaja competitiva y disminuir las amenazas que se le presentan en el entorno donde se desenvuelve.

#### **Dimensión Político- Legal**

El Hipermarket del Paseo Shopping del cantón Daule se sustenta en las normas regulatorias para cadena de supermercados la aplicación de la regulación tiene como objetivo mantener la armonía y el equilibrio entre los operadores económicos sujetos a dicha norma, evitando que se realicen prácticas comerciales que constituyan riesgos a la competencia y que ocasionen distorsiones en el mercado.

#### **Dimensión económica**

El Hipermarket del Paseo Shopping del cantón Daule forma parte del sector productivo que ofrece productos de consumo masivo y además servicios donde se expenden alimentos y establecimientos de recreación y diversión por lo que el sector económico donde se desenvuelve es de mucha importancia para mantener fuentes de trabajo y desarrollo de la comunidad donde esta realiza su actividad productiva.

#### **Dimensión social**

El Hipermarket del Paseo Shopping está ubicado en el cantón Daule de la provincia del Guayas, el cual forma parte de una cadena de supermercados que se establecen en las principales ciudades de todo el país que forma parte de la Corporación EL ROSADO en donde las personas pueden

realizar sus compras y disfrutar de una experiencia única con los establecimientos que se encuentren dentro del mismo.

### **Dimensión tecnológica**

En la actualidad el factor tecnológico las personas de la región cuenta con computadoras, celulares y servicios a internet por lo que el índice del uso de la tecnología es aceptable pero que aún se de mejorar la aplicación y el uso de la misma en donde los clientes del Hipermarket pueden realizar sus pedidos y compras utilizando esta herramienta tecnológica al igual que efectuar sus pagos para brindar un mejor servicio.

### **Dimensión ecológica**

El Hipermarket del Paseo Shopping del cantón Daule con respecto al entorno ecológico está consciente de minimizar el impacto ambiental y cumple con las normas y reglamentos establecidos por el organismo de control y el ente regulador para no afectar de manera negativa el entorno ecológico donde se desenvuelve creando una cultura de limpieza en los clientes al igual que en sus colaboradores.

### **Análisis Competitivo**

El análisis competitivo permite mediante el estudio revelar cuales son las fortalezas y debilidades, permite conocer la situación en la que se encuentra la organización para reducir o eliminar sus debilidades y aprovechar al máximo sus fortalezas evaluando los recursos disponibles, habilidades y destrezas con los que cuenta la organización para adoptar y formular estrategias que conlleven a la consecución de las metas.

El modelo que se aplico fue de Porter en donde toma en cuenta cinco variables las cuales son; Poder de negociación con los clientes y

proveedores, amenaza de productos sustitutos, y de nuevos entrantes y rivalidad de competidores existentes.

### **Poder de negociación con los clientes**

El Hipermarket del Paseo Shopping del cantón Daule en cuanto al poder de negociación con los clientes actúa de manera profesional al momento de satisfacer las expectativas y necesidades de sus clientes brindando un servicio de calidad por lo que la relación que mantiene con el cliente al realizar sus compras es la adecuada brindándole facilidades de pago y demás servicios que hacen que el cliente se sienta cómodo y satisfecho con el servicio brindado.

### **Amenaza de productos sustitutos**

En la actualidad existen muchas organizaciones que se dedican a la venta de productos de consumo masivo y de primera necesidad ofreciendo servicios similares a lo que oferta el Hipermarket, pero estos no representan una amenaza de manera directa o que afecte de manera negativa ya que el servicio que este ofrece es uno de los más completos dentro del sector de supermercados brindando una experiencia única cumpliendo con las expectativas y necesidades de sus clientes.

### **Amenaza de nuevos competidores**

El Hipermarket del Paseo Shopping en cuanto a la amenaza de nuevos competidores dentro del sector se podría decir que no existen barreras de entrada para ingresar al mercado de venta de productos de consumo masivo por parte de la competencia, pero el Hipermarket sea posicionado y lidera el sector con su servicio y a las instalaciones e infraestructura con la que cuenta ya que está ubicado de manera estratégica por lo que se

destaca de los demás supermercados siendo este una ventaja competitiva además de los servicios adicionales que ofrece a sus clientes.

### **Poder de negociación con los proveedores**

Los proveedores son una parte fundamental dentro del El Hipermarket del Paseo Shopping del cantón Daule ya que estos permiten el correcto funcionamiento de las diferentes actividades por lo que es de vital importancia, mantener buenas relaciones con los mismos tener una coordinación y comunicación adecuada para el logro de los objetivos y el beneficio de ambas partes por lo que siempre se busca proveedores responsables y comprometidos con su trabajo y que cumplan con los requisitos de ley y que los productos que estos ofrecen sean de calidad acorde a los estándares.

### **Rivalidad entre competidores existentes**

Durante el periodo que El Hipermarket del Paseo Shopping del cantón Daule ha funcionado en el sector productivo no se evidencia que existe mucha competencia por que a pesar de que existen supermercados similares estos no prestan los servicios que ofrece el Hipermarket por lo que se diferencia y sobresale de sus competidores tratando de brindar una experiencia única al cliente durante su compra buscando siempre mejorar el servicio y aplicando estrategias acordes a las necesidades del sector.

## **FODA HIPERMARKET PASEO SHOPPING**

## **FORTALEZAS**

- Productos accesibles en los precios
- Mayor cobertura y puntos de venta
- Amplia variedad de productos para la venta
- Adaptabilidad al entorno cambiante

## **OPORTUNIDADES**

- Apertura de nuevas sucursales en el territorio ecuatoriano
- Descuentos por afiliación de clientes
- Crecimiento en el mercado
- Alianzas estratégicas

## **DEBILIDADES**

- Pocos productos importados
- Infraestructura no impacta al cliente
- Poca participación e incentivos al personal
- Poca difusión de los productos que ofrece

## **AMENAZAS**

- Alta Competencia Corporación Favorita y Megamaxi
- Ingreso de Nuevos Competidores a bajo precio
- Políticas y problemas socioeconómicos
- Cambios climáticos, epidemias, desastres naturales

## **CADENA DE SERVICIO**

### **Calidad interna del servicio**

El Hipermarket cuenta con el personal que es el adecuado, es un factor estratégico para la organización ya que deben conocer el área donde se desenvuelven en este caso el sector de supermercados para que puedan desarrollar todas sus actividades de manera adecuada. Por lo que se debe capacitar de manera periódica con la finalidad de ofrecer un servicio de calidad a los clientes que prefieren los realizar sus compras.

### **Empleados de servicio productivos y satisfechos**

El Hipermarket del Paseo Shopping del cantón Daule cuenta con su personal que se desenvuelven eficientemente en sus tareas y actividades en un ambiente laboral adecuado que se refleja en un servicio de calidad que estos dan tanto a los clientes ocasionales como los que realizan sus compras de manera frecuente

### **Mayor valor del servicio**

El Hipermarket del Paseo Shopping del cantón Daule entregará valor agregado a los clientes dando un excelente servicio de calidad eficaz y eficiente satisfaciendo las necesidades los gustos y preferencias de los mismos, además de mantener contento al talento humano que labora en el Hipermarket que se verá reflejado en la atención que este da al cliente

### **Clientes satisfechos y leales**

El Hipermarket del Paseo Shopping del cantón Daule mantendrá a sus clientes satisfechos cumpliendo con sus expectativas sus gustos y preferencias al brindar un servicio de calidad I esto hará que la marca Hipermarket se posicione en la mente de los clientes siendo leales al servicio brindado y estos recomendaran el servicio a otras personas.

## **Utilidades y crecimiento saludable**

El Hipermarket del Paseo Shopping del cantón Daule al brindar un servicio de calidad a los clientes reflejara un crecimiento saludable y sus ingresos y utilidades serán positivas y la cadena de servicios estará completa siendo el ciclo final mostrando un desempeño eficiente en todas sus partes desde la alta gerencia y el personal que brinda el servicio a los clientes.

## **Selección de personal efectiva**

Para evitar problemas con el desempeño del personal que labora en el área de caja del Hipermarket se debe seguir el proceso adecuado de selección el cual esta conformado por las siguientes fases:

- Identificar las necesidades del puesto disponible en el área de Caja
- Buscar a los candidatos que cumplan con el perfil del puesto
- Preselección de candidatos para el puesto
- Pruebas para verificar el perfil del candidato
- Entrevista al candidato
- Valoración del puesto requerido
- Contratar y darle la inducción del candidato en su puesto de trabajo
- Dar la respectiva formación del candidato seleccionado
- Seguimiento para saber el rendimiento y adaptación del candidato

## **Mejorar el ambiente laboral**

Para un correcto funcionamiento y desempeño del personal del área de caja del Hipermarket en su puesto de trabajo se debe tener un buen ambiente o clima laboral por lo que se debe:

- Crear un ambiente de apoyo al personal para que cumplan las funciones
- Se debe dar flexibilidad al personal en su área de labores
- Se debe reconocer el buen desempeño de los empleados

- Fomentar programas de aprendizaje
- Realizar actividades fuera del área de labores para mejorar el ambiente

### **Seguimiento y Control del Personal**

Se debe realizar un seguimiento adecuado al personal del área de Caja para evitar que surjan problemas e inconvenientes con su desempeño y funcionamiento de la organización y cumplir con objetivos tales como:

- Mejorar el desempeño del personal del área de caja
- Incentivar con premios a los que desempeñan una labor excelente
- Mantener motivados y contentos al personal
- Comprometer al personal con los objetivos organizacionales

### **Funciones del Cajero del Hipermarket**

- Saludar cordialmente al cliente
- Solicitar la tarjeta de afiliado al cliente si este posee
- Preguntar si emite la factura a su nombre o como consumidor final
- Pasar los respectivos productos por el lector o scanner de productos
- Digitar el respectivo código de productos que no posean el código
- Receptar el pago del cliente en efectivo cheque o tarjeta de crédito
- Entregar la factura con el respectivo cambio
- Cumplir con las normas de seguridad
- Mantener su área de trabajo en orden y reportar algún inconveniente
- Finalizado su turno de trabajo realizar el cuadro de caja

El cargo de cajero del Hipermarket debe ser desempeñado de manera eficiente ya que es la impresión que se lleva el cliente de la organización, el cajero debe realizar tareas repetitivas de forma continua y por varias horas según la frecuencia y cantidad de clientes hasta que termine su jornada o turno por lo que exige un esfuerzo tanto físico como mental.

El siguiente cuadro permitirá ver las actividades y factores fundamentales a considerar en la organización para detectar los problemas y deficiencias que existan para poder corregirlas, superarlas y buscar la solución y mejora en el servicio brindado al cliente por parte del personal.

Cuadro # 20: Factores de la organización

FACTOR	ACCIONES
Compromiso Organizacional	Comprometer al personal para la consecución de las metas y objetivos organizacionales.
Conocimientos y Destrezas	Fortalecer los conocimientos y capacitar para desempeñar su labor adecuadamente.
Trabajo en Equipo	Promover los equipos de trabajo para poder realizar las actividades de manera eficiente.
Orientación al cliente	Capacitar al personal sobre el servicio y trato al cliente y mejorar la relación con el mismo.

Para obtener un buen desempeño dentro de la organización el personal debe tener ciertas habilidades tales como:

- Capacidad para hacer su labor adecuadamente
- Capacidad para comunicarse de manera efectiva
- Capacidad para relacionarse con el cliente
- Capacidad para resolver problemas y dar soluciones

### **Manejo de las quejas**

Para manejar las quejas de manera efectiva debe existir una comunicación adecuada en donde el cliente perciba del personal del área de caja lo siguiente:

- Confianza
- Orden
- Convicción
- Sonrisa y sencillez

## **Estrategias para mejorar el desempeño del personal**

- Capacitar al personal encargado del área de Caja para que pueda llevar a cabo su labor con más eficiencia y rapidez, al igual que la calidad de servicio para que el trato sea más amable, también reducir el tiempo de espera del cliente en caja.
- El supervisor debe poseer iniciativa y debe realizar un control estricto al personal y que los productos tengan precio y código de barras, y cualquier anomalía que se presente en el área debe ser reportado de manera inmediata.
- El personal de caja debe verificar el cambio antes de abrir caja además de tener el scanner o lector de precios en funcionamiento y comunicar a la jefa o supervisora de caja algún inconveniente.
- Incentivar al personal para que realice su trabajo adecuadamente mediante recompensas como ser nombrado empleado del mes además de un bono en mercaderías por su buen desempeño.
- Mantener una comunicación adecuada entre todo el personal y que la información sea transmitida oportunamente.
- Evaluar al personal de manera frecuente para detectar las fallas o falencias que los miembros del área de caja presenten para tomar las medidas correctivas y poder brindar un mejor servicio al cliente.

## **Estrategias para satisfacer al cliente**

- Difundir a los clientes si algún producto está en oferta o si existe algún descuento por alguna promoción existente.

- Solucionar las quejas y reclamos existentes de manera oportuna e inmediata para que los clientes se sientan bien atendidos y no prefieran a la competencia por un mal servicio brindado.
- Llevar a cabo rifas o sorteos donde el cliente pueda participar con su factura o recibos de pago donde los premios pueden ser órdenes de compra demás artículos y de esa manera incentivar al cliente a realizar compras frecuentemente.
- Para los clientes frecuentes podrán acumular puntos por sus compras o mediante el uso de su tarjeta de cliente en donde al final del mes podrán canjearlos en una promoción con productos exclusivos para los mismos.
- Realizar encuestas a los clientes sobre qué cambios le gustaría que hiciera el Hipermarket cuáles son sus necesidades y expectativas, además de colocar un buzón de sugerencias con la finalidad de buscar mejorar el servicio ofrecido.
- Disponibilidad de personal para atender al cliente con rapidez y precisión si solicita ayuda o realiza alguna consulta o reclamo.

### **Evaluación del Desempeño**

Para medir el nivel del desempeño del personal del área de caja del Hipermarket se aplicará un modelo acorde a las necesidades de la organización que permitirá saber las falencias que existen en el personal para realizar las acciones correctivas para mejorar el servicio brindado a los clientes y la calidad del servicio se acorde a las expectativas del cliente de esa manera si se presenta alguna queja o inconveniente sea resultado de manera efectiva y que estos no se vayan o prefieran a la competencia por un mal servicio brindado, el modelo a utilizar es el siguiente:

## Evaluación de Desempeño al Personal del Hipermarket



Nombre \_\_\_\_\_

Cargo \_\_\_\_\_ Fecha de Ingreso \_\_\_\_\_

Persona Evaluadora \_\_\_\_\_

Coloque una (X) en la casilla que corresponda según su criterio

### Instrucciones

- Antes de iniciar la evaluación, lea las instrucciones
- Asignar de forma objetiva el puntaje que corresponda
- Utilizar la escala asignada para realizar la respectiva evaluación

Muy bajo	1	Desempeño no aceptable
Bajo	2	Desempeño regular
Moderado	3	Desempeño bueno
Alto	4	Desempeño muy bueno
Muy Alto	5	Desempeño excelente

Área a Evaluar	Muy Bajo	Bajo	Moderado	Alto	Muy Alto
	1	2	3	4	5

### Resultados

Termina su labor oportunamente					
Cumplimiento de tareas					
Volumen de trabajo adecuado					

### Calidad

Errores en su puesto de trabajo					
Requiere de supervisión					
Amable y respetuoso en su área					
Profesional en su labor					

### Relación Interpersonal

Amable con el cliente y personal					
Atención adecuada al cliente					
Evita conflictos laborales					

### Iniciativa en el trabajo

Accesibilidad a los cambios					
Anticipa los problemas					
Resolución de problemas					

### Trabajo en conjunto

Colabora con sus compañeros					
Se integra de manera adecuada					
Ayuda a los objetivos del equipo					

### Organización

Planificación de actividades					
Cumplimiento de las políticas					
Compromiso con las metas					

Puntaje de la evaluación:

Observaciones:

\_\_\_\_\_  
Firma del responsable

5W2H

WHAT - QUÉ?	WHY – PORQUÉ?	WHEN – CUÁNDO?	WHERE – DÓNDE?	WHO – QUIÉN?	HOW – CÓMO?	HOW MUCH – CUÁNTO?
Seleccionar al personal calificado para el puesto	Incumplimiento de las funciones del personal	Al momento de seleccionar el personal debe cumplir con el perfil para el puesto	Área de Caja del Hipermarket Paseo Shopping	Talento Humano y Alta Gerencia	Selección del personal que cumpla con el perfil y las características del puesto	Según el salario a percibir del empleado en el área de caja
Capacitar al personal	Escaso compromiso y trabajo en equipo	De manera semestral o según se lo requiera	Área de Caja del Hipermarket Paseo Shopping	Supervisor y Alta Gerencia	Capacitar al personal para mejorar el ambiente laboral en el área	Según el presupuesto asignado \$650.00

Elaborado por: Ariana Bonilla Mantuano

WHAT - QUÉ?	WHY – PORQUÉ?	WHEN – CUÁNDO?	WHERE – DÓNDE?	WHO – QUIÉN?	HOW – CÓMO?	HOW MUCH – CUÁNTO?
Evaluar al personal de manera frecuente	Desempeño poco eficiente del personal del área de Caja	De manera semestral o según se lo requiera	Área de Caja del Hipermarket Paseo Shopping	Supervisor y Alta Gerencia	Evaluar de manera periódica al personal para un mejor desempeño	Según el presupuesto asignado \$650.00
Capacitar al personal en atención al cliente	Quejas demoras e inquietudes de los clientes al personal	De manera semestral o según se lo requiera	Área de Caja del Hipermarket Paseo Shopping	Supervisor y Alta Gerencia	Capacitar al personal en brindar un mejor servicio al cliente	Según el presupuesto asignado \$650.00
Supervisar actividades del personal	Pérdida de tiempo en el trabajo	De manera regular durante la jornada laboral	Área de Caja del Hipermarket Paseo Shopping	Supervisor y Alta Gerencia	El supervisor controlara las actividades del personal	Son las funciones del supervisor según su salario \$400.00

Elaborado por: Ariana Bonilla Mantuano

## CONCLUSIONES

Las empresas u organizaciones en este mundo globalizado y en constante cambio deben adaptarse a dichos cambios del entorno mejorando constantemente en todas las áreas y aspectos de la organización para no quedarse rezagados perdiendo participación en el mercado en que se desenvuelven y sean desplazados por la competencia o empresas de las mismas características que ofrezcan al cliente lo mismo, es por eso que se debe innovar y dar valor agregado en el servicio o el producto que se ofrece para sobresalir brindando una atención y servicio al cliente adecuado cumpliendo con sus expectativas sus gustos y preferencias para que sigan prefiriendo a la empresa ayudando a cumplir sus objetivos organizacionales

El trabajo de investigación permitió conocer la situación del área de caja del Hipermarket del paseo shopping del cantón Daule en donde el desempeño del personal se debe mejorar para brindar una mejor atención y servicio al cliente o usuario ya que si este no se siente satisfecho con servicio brindado dejara de consumir en el Hipermarket y buscara a la competencia o algún local de similar característica que brinde una mejor atención.

Se diagnóstico la situación de la organización mediante las herramientas adecuadas como el análisis FODA en donde se detectó problemas con el desempeño del personal en lo que respecta a la atención y servicio al cliente y las posibles soluciones con la finalidad de mejorar esos aspectos para cumplir con los objetivos y metas organizacionales.

En el presente trabajo de investigación se propone una buena atención al cliente por parte del personal del área de Caja del Hipermarket influye de manera positiva en los clientes para que estos vuelvan a realizar sus compras en un futuro o de manera frecuente ya que el buen trato una atención ágil y un desempeño adecuado son factores que se consideran en la decisión de volver a realizar sus compras en el Hipermarket.

## **RECOMENDACIONES**

El Hipermarket del Paseo Shopping del cantón Daule debe innovar y mejorar de manera continua todos sus procesos, adaptarse a los cambios que se presenten en el entorno ya que esto hará que se mantenga y sobresalir por encima de su competencia además de que los clientes se sentirán satisfechos tanto por la atención como por el servicio brindado por el personal de la organización cumpliendo con sus expectativas.

El personal que labora en el Hipermarket y en este caso el área de Caja debe ser el adecuado cumpliendo con un perfil para el puesto asignado para desempeñar sus funciones de manera óptima y que no surjan muchos inconvenientes con su desempeño o con la atención que brinde al cliente y en el caso de que exista problemas mediante una evaluación detectar los problemas de manera oportuna y darle una solución inmediata para que no afecte a la organización en sus metas y objetivos.

Se debe evaluar al personal para medir su desempeño de manera frecuente para ver las falencias que existen en la atención y el servicio brindado por el personal del área de Caja con el fin de tomar medidas correctivas que ayuden a mejorar el servicio y que el personal este capacitado de manera adecuada para desempeñar su trabajo que no afecte de manera negativa a la organización ya que la perdida de cliente representa perdidas para la misma.

Debe existir un trabajo en equipo y el compromiso organizacional de todos los miembros del Hipermarket para que los objetivos puedan ser llevados a cabo y cumplidos de manera eficaz y eficiente, además que deben estar motivados para que su desempeño sea el mejor y que el cliente se sienta seguro y que sus necesidades y expectativas son atendidas de la mejor manera posible brindando mayor valor en el servicio consiguiendo clientes leales que prefieran y recomiendan realizar sus compras en el Hipermarket.

## Bibliografía

- Amoros, E. (2007). *Comportamiento organizacional*. Juan Carlos Martínez Coll, 2007.
- Bayona Bohórquez, J. (2012). *“El concepto de equipo en la investigación sobre efectividad en trabajos de equipo*. Colombia.
- Bejarano, L. (2017). Desempeño del Personal y Satisfacción del Usuario: Registro Civil Municipalidad Provincial Del Santa Chimbote . Chimbote, Del Santa, Peru.
- Canales, D. C. (2013). Factores que inciden en la deficiente Atención al Cliente en los Supermercados del sur de Guayaquil. Diseño de un plan de mejoramiento . Guayaquil, Guayas, Ecuador.
- Cifuentes , C. (2004). *Humildad y liderazgo: necesita el empresario ser humilde?* Herberto Ruz, 2004.
- Desempeño del Personal y Satisfacción del Usuario: Registro Civil Municipalidad Provincial del Santa Chimbote (2017).
- Dessler, G. (2001). *Administración de personal*. Pearson Educación, 2001.
- Ecuador, C. d. (s.f.). Normas Regulatorias Supermercados. Ecuador.
- Idalberto, C. (2006). *“Introducción a la teoría general de la Administración” séptima edición*. McGraw-Hill, 2006.
- Limones, C. (2017). Calidad de Servicio y su Incidencia en la Satisfacción del cliente del Centro de Especialidades IESS La Libertad. La Libertad, Santa Elena, Ecuador.
- Ministerio Coordinador de Producción, e. y. (s.f.). Ley Orgánica de Regulación y Poder de Mercado. Ecuador.
- Obando, C. y. (2018). Motivación y Desempeño Laboral del Personal de Servicio en Atención al Cliente Supermercados Metro. Nuevo Chimbote, Peru.
- Philip Kotler, K. L. (2009). *Dirección de Marketing*. Pearson Educación, 2009.

- Philip Kotler, K. L. (2009). *Dirección de Marketing*. Pearson Educación, 2009.
- Sabino. (2000).
- SENPLADES. (2017). Plan Nacional de Desarrollo 2017-2021- Toda una Vida. *Plan Nacional de Desarrollo 2017-2021-Toda una Vida*. Ecuador.
- Setó Pamies, D. (2004). • *Seto D. (2004) De la Calidad de Servicio a la Fidelidad del Cliente. Satisfacción del cliente*. México: ESIC Editorial.
- Supermercados, N. R. (s.f.). Ley del Consumidor. Ecuador.
  
- <https://caralingroup.com/noticias/medio-siglo-creacion-primer-supermercado/>
- <https://www.glocalthinking.com/la-evaluacion-del-desempeno-pasado-presente-y-futuro>
- <https://pedropadillaruz.es/breve-historia-de-la-evaluacion-del-desempeno/>
- <https://encicloredcultulandia.blogspot.com/2017/03/la-evaluacion-del-desempeno-historia-y.html#link2>

## ANEXOS

### PRESUPUESTO

#### TALENTO HUMANO

- Instructor o Capacitador
- Director de Recurso Humano
- Supervisor
- Evaluador

#### Costo de la Propuesta

#### Recursos Materiales para la Propuesta

Instructivos de evaluación	\$ 50.00
Formatos de evaluación	\$ 30.00
Computadora	\$ 400.00
Impresora	\$ 120.00
Materiales y útiles de oficina	\$ 50.00
<b>Total</b>	<b>\$ 650.00</b>

#### Recursos utilizados durante el trabajo de investigación

<b>Recursos</b>	<b>Detalle</b>	<b>Costo (\$)</b>
<b>Materiales</b>	▪ Bolígrafos	5,00
	▪ Hojas A4 Resmas	50,00
	▪ Impresión	75,00
	▪ Anillados	15,00
	▪ Movilización y alimentación	50,00
	▪ Carpetas	5,00
		<b>200,00</b>
<b>Tecnológicos</b>	▪ Flash Memory	40,00
	▪ CD	5,00
	▪ Comunicación, horas Internet	55,00
		<b>100,00</b>
<b>Total</b>		<b>300,00</b>

## ENTREVISTA AL PERSONAL ADMINISTRATIVO DEL HIPERMARKET



**Objetivo.** Proporcionar la información necesaria y pertinente para detectar falencias y elaborar una propuesta adecuada a las necesidades de los clientes del Hipermarket del Paseo Shopping del cantón Daule.

Género: Masculino  Femenino

Edad: 16-25  26-35  36-45  46-55  56 en adelante

Nivel de estudio: Primaria  Tercer Nivel   
Secundaria  Cuarto Nivel

¿En el área de caja del Hipermarket del Paseo Shopping se cuenta con una cultura organizacional que garantice una atención y servicio de calidad?

¿El personal del área de caja del Hipermarket del Paseo Shopping del cantón Daule posee un manual de funciones y desempeño de actividades?

¿El Hipermarket cuenta con un área designada para reclamos o requerimiento de información que solicite el cliente?

¿El Hipermarket realiza evaluación del desempeño al personal para medir la calidad del servicio que brinda a los clientes?

¿El personal que labora en el área de caja del Hipermarket recibe capacitación adecuada para brindar un mejor servicio al cliente?

¿Considera que los clientes están satisfechos con el servicio que brinda el personal que labora en el área de caja del Hipermarket?

## ENCUESTA A LOS CLIENTES DEL HIPERMARKET DEL PASEO SHOPPING DEL CANTÓN DAULE



**Objetivo general:** Proponer mejoras al control del desempeño de personal del área de Caja del Hipermarket del Paseo Shopping del cantón Daule, periodo 2020.

Para identificar los problemas y necesidades de los clientes con la finalidad de mejorar el servicio brindado en el Hipermarket, favor responda las siguientes preguntas.

Coloque una (X) en la casilla que corresponda según su criterio

Género: Masculino  Femenino

Edad: 16-25  26-35  36-45  46-55  56 en adelante

Nivel de estudio: Primaria  Tercer Nivel   
Secundaria  Cuarto Nivel

¿Con que frecuencia acude a realizar sus compras en el Hipermarket del Paseo Shopping del cantón Daule?

- Nunca
- Rara vez
- A veces
- Casi siempre
- Siempre

¿Considera usted que la atención al cliente por parte del personal del área de caja del Hipermarket es la adecuada?

- Si
- No

¿Está satisfecho con la atención recibida por el personal del área de caja del Hipermarket?

- Extremadamente satisfecho
- Muy satisfecho
- Moderadamente satisfecho
- Poco satisfecho
- No satisfecho

¿Considera usted que existe una correcta comunicación entre el cliente y el personal que atiende el área de Caja al momento de tener alguna inquietud o reclamo?

- Si
- No

¿Las quejas, reclamos que se presentan o información solicitada por parte del cliente son atendidas de manera inmediata?

- Nunca
- Rara vez
- A veces
- Casi siempre
- Siempre

¿Está de acuerdo con el tiempo de duración en la atención del personal del área de caja del Hipermarket?

- Totalmente en desacuerdo
- En desacuerdo
- Ni de acuerdo ni en desacuerdo
- De acuerdo
- Totalmente de acuerdo

¿Considera que el desempeño del personal al brindar la atención al cliente en el área de caja es eficaz?

- Nunca
- Rara vez
- A veces
- Casi siempre
- Siempre

¿Está de acuerdo con el servicio al cliente del área de caja del Hipermarket que recibe goza de confiabilidad y credibilidad?

- Totalmente en desacuerdo
- En desacuerdo
- Ni de acuerdo ni en desacuerdo
- De acuerdo
- Totalmente de acuerdo

¿Está de acuerdo que se debe capacitar al personal para el mejoramiento continuo en el servicio y la atención en el área de caja del Hipermarket?

- Totalmente en desacuerdo
- En desacuerdo
- Ni de acuerdo ni en desacuerdo
- De acuerdo
- Totalmente de acuerdo


¿Está satisfecho con el trato recibido por parte del personal del área de caja es el adecuado y ha cumplido con sus expectativas y necesidades?

- Extremadamente satisfecho
- Muy satisfecho
- Moderadamente satisfecho
- Poco satisfecho
- No satisfecho


## ENCUESTA AL PERSONAL DEL ÁREA DE CAJA DEL HIPERMARKET DEL PASEO SHOPPING DEL CANTÓN DAULE



Para identificar los problemas y con la finalidad de mejorar el servicio brindado en el Hipermarket, favor responda las siguientes preguntas.

Género: Masculino  Femenino

Edad: 16-25  26-35  36-45  46-55  56 en adelante

Nivel de estudio: Primaria  Tercer Nivel   
Secundaria  Cuarto Nivel

¿El personal administrativo motiva a los empleados del área de Caja para que puedan desarrollar su labor de manera adecuada?

- Nunca
- Rara vez
- A veces
- Casi siempre
- Siempre

¿La comunicación y el ambiente laboral del personal del área de Caja es el adecuado en el Hipermarket?

- Nunca
- Rara vez
- A veces
- Casi siempre
- Siempre

¿Cada que tiempo considera que se debe realizar una evaluar al personal para ver las falencias que existen en el área de Caja?

- Mensual
- Trimestral
- Semestral
- Anual

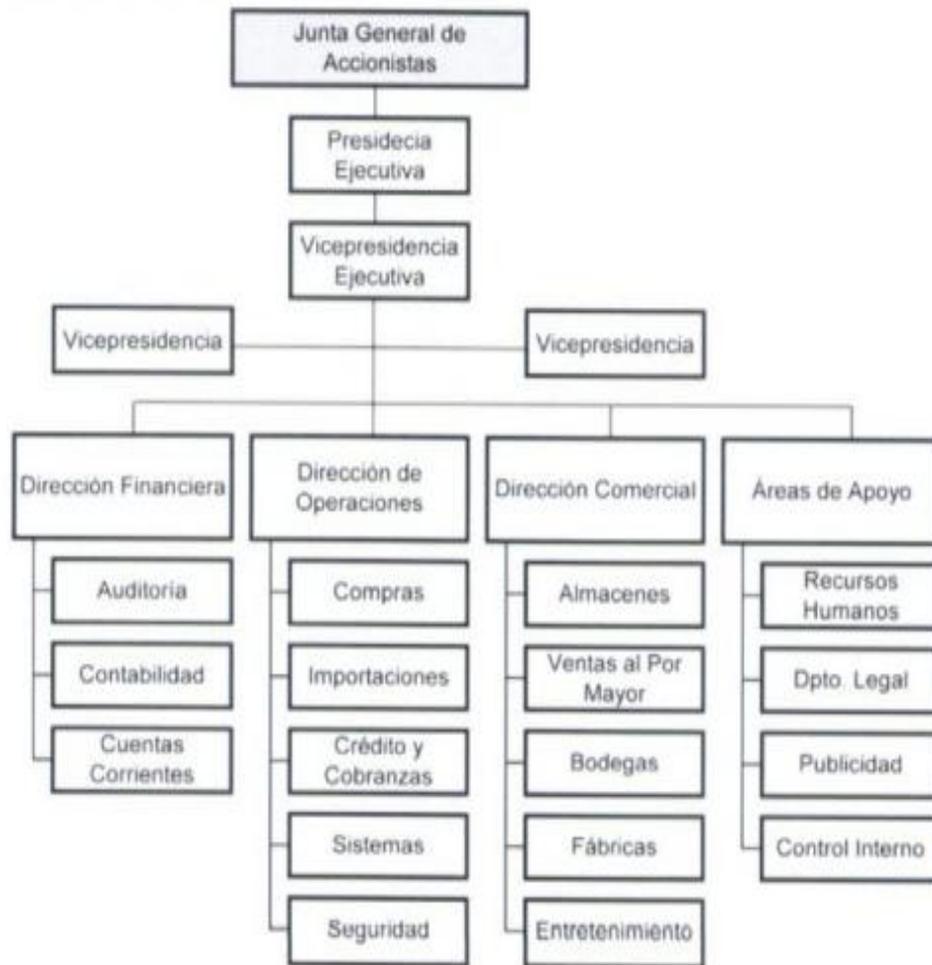
¿Está de acuerdo que se debe formar equipos de trabajo para mejorar el desempeño del personal del área de Caja?

- Totalmente en desacuerdo
- En desacuerdo
- Ni de acuerdo ni en desacuerdo
- De acuerdo
- Totalmente de acuerdo

¿Cada que tiempo considera que se debe realizar capacitaciones al personal para mejorar la atención al cliente en el área de Caja?

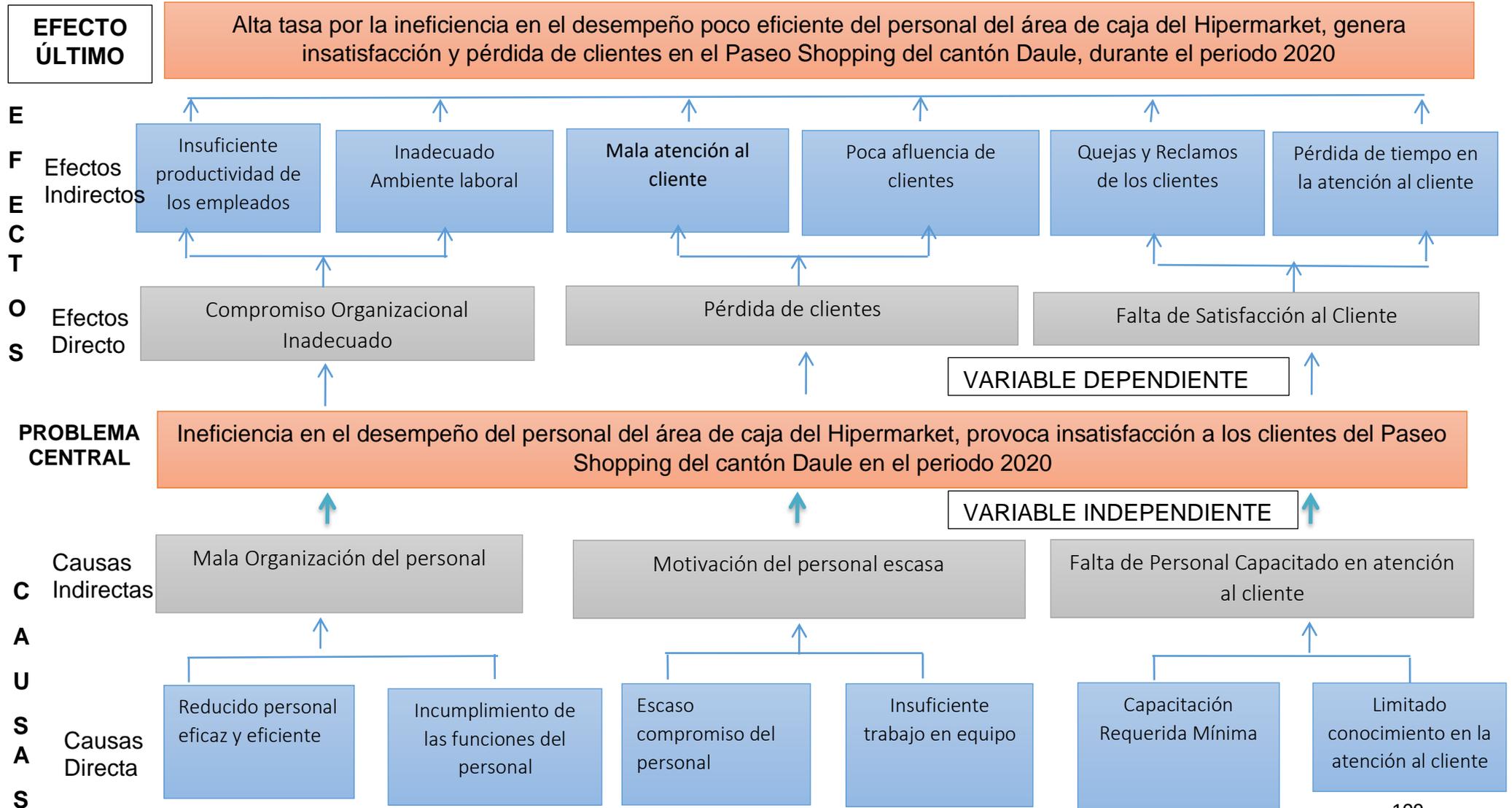
- Mensual
- Trimestral
- Semestral
- Anual


## ORGANIGRAMA GENERAL

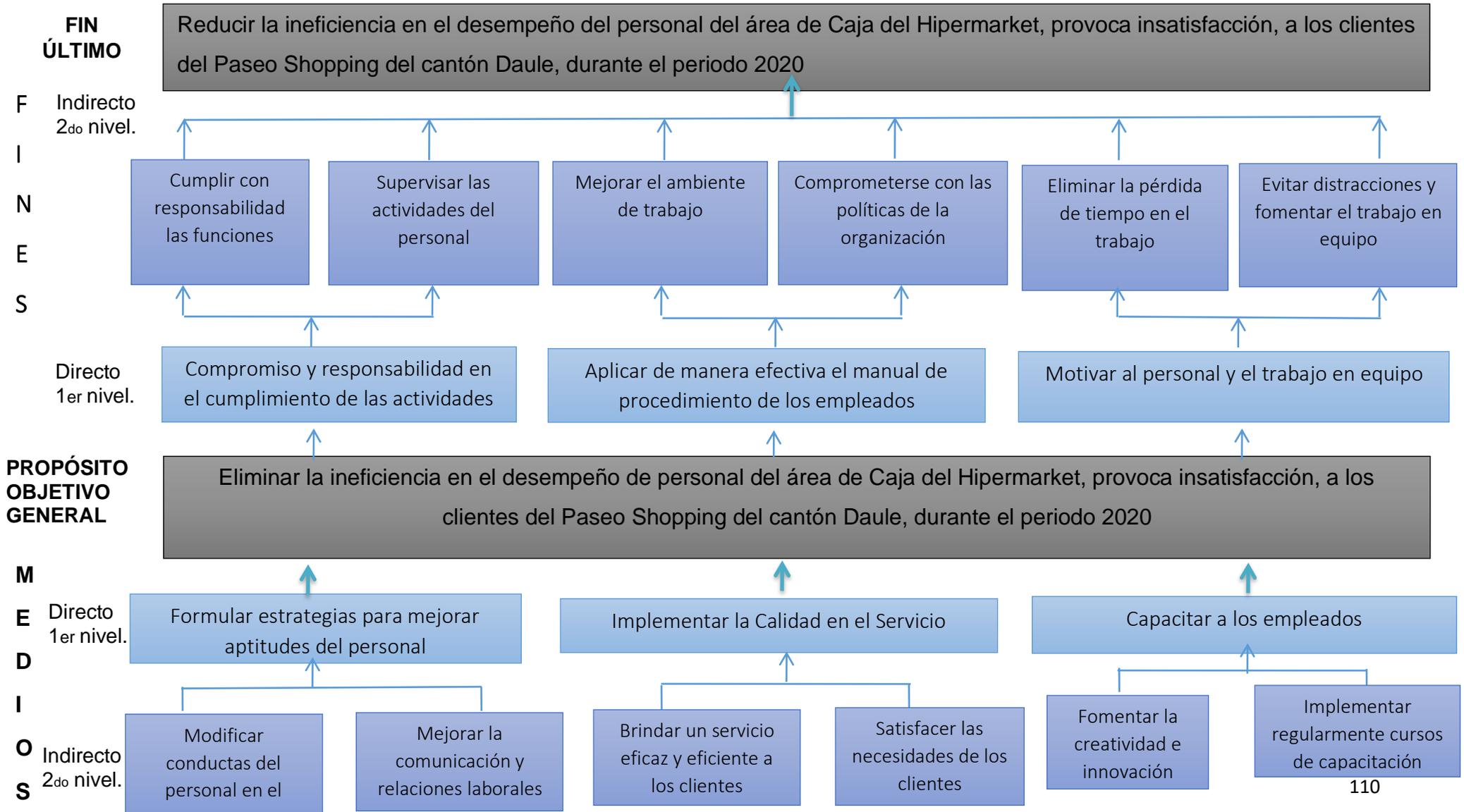


Fuente y Elaboración: CORPORACIÓN EL ROSADO S.A.

## ÁRBOL DE PROBLEMAS (-)



## ÁRBOL DE OBJETIVOS (+)



## CADENA DE SERVICIO



Elaborado por: Ariana Bonilla Mantuano