UNIVERSIDAD NACIONAL DE INGENIERÍA
U.N.I.

Mon
658.404
V422
2005

Mercadotecnia Estratégica para el Desarrollo Empresarial

Tesina:

"Planeación Estratégica de Marketing para introducir el nuevo servicio de compras a domicilio del supermercado NICACOOP en Septiembre del 2005 en la ciudad de Managua."

Elaborado por:

María Linerth Vega Domínguez *# 97-12339-1*

Carrera: *Ingeniería de Sistemas*

Tutor: *MBA. Gerardo Matus.*

Managua, Nicaragua, Agosto del 2005.

INDICE GENERAL

I.	INTRODUCCION	2
II.	JUSTIFICACION	4
III.	RESUMEN DEL TEMA	5
IV.	OBJETIVOS DEL TEMA	6
V.	ANÁLISIS Y PRESENTACIÓN DE RESULTADOS	
	CAPITULO I	7
	AMBIENTE INTERNO	
	CAPITULO II	42
	AMBIENTE EXTERNO	
	CAPITULO III	84
	CONCEPCION NUEVO SERVICIO	
	CAPITULO IV	109
	PLANEACIÓN ESTRATEGICA	
VI.	CONCLUSIONES	139
VII.	RECOMENDACIONES	141
VIII.	BIBLIOGRAFIA	142
IX.	ANEXOS	

INTRODUCCION

El mercado formal de supermercados ha ido desarrollándose en los últimos años en Nicaragua. Este servicio de suma importancia era suplido en los años ochenta por el Estado a través de la CORCOP (corporación comercial del pueblo)[1] y supermercados La Colonia como ente privado que funciona desde 1956 bajo la dirección de Carlos y Felipe Mántica en Managua.

La falta de capital y estabilidad política eran las principales causas por las que eran pocos los supermercados de bienes de consumo que se encontraban activos, en la actualidad el número de supermercados ha aumentado debido a inversiones de empresas nacionales y extranjeras.

Los supermercados Palí y La Unión eran de capital costarricense, a través de la Corporación de Supermercados Unidos. En el 2001 esta corporación pasó a formar parte de la alianza compuesta por el grupo La Fragua-Paiz de Guatemala y Royal Ahold de Holanda, conformándose así la Central American Retail Holding Corporation. Recientemente bajo la modalidad de membresía entro en operación el supermercado PriceSmart.

En el año 2000 inició operaciones un supermercado particular, NICACOOP, que se ubica de la Ferretería Tobbie 25 vrs abajo en la ciudad de Managua (Ver anexo 1). Este es un supermercado conformado por consumidores bajo la figura jurídica de cooperativa de servicios múltiples nicaragüita, apoyado por la cooperación de Suecia (COSUDE), el organismo multilateral Unión Europea, Grupo Voluntariado Civil de Italia (GVC), respaldado por CEPRODEL y en alianza con la cooperativa Nordest de Italia.

Este fue un proyecto que surgió con la idea de crear un marco de fortalecimiento del movimiento de consumidores, ofreciéndoles productos y servicios adecuados a su economía familiar, dirigido a la clase media y clase media baja.

El supermercado ofrece más de tres mil productos a precios razonables y al alcance de los consumidores. Cada tres meses el supermercado es suplido de productos italianos de gran variedad y alta calidad de la marca coop. Hasta el día de hoy el supermercado ha obtenido ventas mensuales de C$ 1,200,000; esperando incrementos del 5% en los siguientes meses.

[1] "Vistazo Económico", 1990.

En la actualidad NICACOOP tiene convenios con 128 empresas con el propósito de vender productos al crédito y mejorar el nivel de vida a los trabajadores de las mismas. Su actual cartera de clientes asciende a 4,137.

Los clientes más importantes de NICACOOP son aquellos que se encuentran afiliados por medio de las empresas donde laboran debido a que representan más del 90% de la cartera; de ellos, el 51% lo componen trabajadores de colegios, y el 49% restante esta conformado por trabajadores de empresas privadas y estatales. (Ver anexo 2)

Los clientes afiliados cuentan con crédito para realizar sus compras. El crédito lo pagan a plazos y con montos que se adecuan a la situación económica de cada uno. Este beneficio crea un cierto grado de lealtad que es reforzado con los beneficios que goza cualquier cliente como precios bajos, buena atención y productos de calidad.

Debido a la constante comunicación e interés por sus clientes, la gerencia de NICACOOP ha identificado cierta inquietud por parte de sus principales clientes de tener a su disposición un servicio de compras a domicilio para poder dedicar su escaso tiempo a otras actividades.

En el presente trabajo se parte desde el punto de la generación de esta idea, para posteriormente evaluar y desarrollar el concepto del nuevo servicio de compras a domicilio, y también se mide su nivel de aceptación. Se analizará la situación actual de marketing de NICACOOP para poder identificar las principales oportunidades, amenazas, fuerzas y debilidades que enfrentará el servicio en el mercado.

En base a los resultados del análisis se determinará el objetivo de marketing, las estrategias y el programa de acción; así como la estimación de costos, ventas y utilidades esperadas en los primeros años, para evaluar la factibilidad de la implementación del servicio en el supermercado NICACOOP.

JUSTIFICACION

Debido a los cambios en el entorno comercial donde se vislumbran tratados comerciales importantes para el país, así como los avances tecnológicos utilizados en los procesos, el incremento de la competencia, y las cada vez mayores exigencias del comprador en cuanto a velocidad y calidad del servicio, surge la necesidad de que la empresa reconsidere reorganizar el negocio y su mercadotecnia, para responder a estos cambios de una forma más eficaz.

A través del desarrollo del concepto y la planeación estratégica para introducir el nuevo servicio de compras a domicilio, se pretende anticipar la demanda y realizar una planeación creativa para el empleo de la capacidad existente y necesaria que constituyen importantes áreas de decisión y desafío en la empresa.

Con la implementación del nuevo servicio de compras a domicilio ya no será necesario que el cliente visite las instalaciones del supermercado para realizar sus compras, y además, las podrá hacer a cualquier hora sin perturbar su tiempo de trabajo, familiar o de descanso. De esta forma se le permitirá al consumidor realizar compras tantas veces considere necesario y no únicamente cuando el horario se lo permita.

Con el servicio de compras a domicilio, se espera lograr mayor satisfacción por parte de los clientes más importantes, puesto que percibirán el beneficio de optimizar sus tareas cotidianas permitiéndoles hacer las compras desde la comodidad y seguridad de su casa o trabajo, además de reducir los costos en que incurrirían para transportarse. Además este permitirá tener un punto de diferenciación de la competencia, al hacer más personalizado sus servicios, hacia sus clientes más importantes.

RESUMEN

La implementación de un nuevo servicio de compras a domicilio en el supermercado NICACOOP, respaldará la filosofía cooperativista así como la mercadotécnica de la empresa de suplir las necesidades de sus consumidores. Esta implementación beneficiará a sus principales clientes, quienes han expresado desear realizar otro tipo de actividades en el tiempo que utilizan para ir al supermercado. En la investigación de mercado se determinó que el 86.50% de los clientes están dispuestos a probar el nuevo servicio de compras a domicilio.

El *Desarrollo del servicio* se realizó de acuerdo al análisis de mercado y de la situación actual de marketing de la empresa, proponiéndose un servicio de calidad y con garantías que permitirá a los afiliados recibir sus compras en su casa o centro de trabajo, sin tener que sacrificar su tiempo. Para la implementación de este servicio se requerirá personal capacitado que preste el servicio, dos equipos repartidores debidamente rotulados, uniforme distintivo del personal, catálogos para pedidos, venta telemática debido a que el 62% de los clientes tiene teléfono convencional y el 55% de los clientes posee celular. El precio del servicio consultado con la clientela será de $1.27, con el cual se obtendrá el 85% de utilidades sobre los costos, y el mismo tendrá una distribución selectiva, puesto que inicialmente se prestará solo en Managua.

De acuerdo a la matriz de impacto cruzado se escogieron dos estrategias, además de considerar las expectativas y la falta de conocimiento de los clientes acerca del proceso de prestación del servicio creándose percepciones erróneas de la calidad, se determinó como estrategia prioritaria crear la *demanda primaria* basándose en la publicidad ofensiva e informativa, y así *Informar y educar al mercado actual acerca del proceso de prestación y políticas del nuevo servicio*, para que se desempeñe de forma efectiva.

Para la introducción del nuevo servicio es necesaria una inversión de U$ 30,962.28, determinándose que el negocio es factible. Si se realiza con financiamiento del 100 % por medio de CEPRODEL, el valor presente neto será de US $ 242,475.20 con una tasa de rendimiento del 14,269%, y de igual manera, es factible sin financiamiento con el valor presente neto de US $ 282,964.58 pero con una tasa interna de retorno de 134%.

Objetivo General

- Planear la estrategia de marketing para introducir el nuevo servicio de compras a domicilio del supermercado NICACOOP en Managua en Septiembre del 2005; con un crecimiento en las ventas unitarias esperadas en el 2006 de más de un 172% respecto al primer año y un crecimiento promedio anual del 12% del 2007 al 2009.

Objetivos Específicos

- Analizar la situación actual de marketing del supermercado NICACOOP y su competencia.
- Identificar las amenazas, oportunidades, fortalezas y debilidades, que enfrenta el servicio de compras a domicilio.
- Desarrollar el concepto del servicio de compras a domicilio.
- Diseñar estrategias de marketing de acuerdo al ciclo de vida del servicio.
- Elaborar programa de acción para la introducción del servicio.
- Determinar el presupuesto para la introducción del servicio.
- Realizar una evaluación de factibilidad del negocio.

CAPÍTULO I

ANÁLISIS AMBIENTE INTERNO

1.1 AMBIENTE INTERNO

1.1 Antecedentes de la empresa 9
1.2 Marco Legal 10
1.2.1 Figura Jurídica 10
1.2.2 Aspecto cooperativo 11
1.2.3 Compromisos legales 11
1.2.3.1 Contratos de afiliación
1.2.3.2 Contrato individual de crédito
1.2.3.3 Alianza con Consumatory Nordest
1.2.3.4 Apoyo financiero con CEPRODEL
1.3 Organización 16
1.3.1 Estructura organizativa
1.4 Clientes 18
1.4.1 Clientes afiliados
1.4.1.1 Características demográficas
1.4.1.2 Comportamiento de compra
1.4.1.3 Composición social
1.4.1.4 Uso del tiempo
1.4.2 Clientes no afiliados 20
1.4.2.1 Características demográficas
1.4.2.2 Comportamiento de compra
1.4.2.3 Uso del tiempo
1.5 Productos 22
1.5.1 Productos nacionales
1.5.2 Productos extranjeros
1.5.3 Estacionalidad
1.6 Proceso 24
1.6.1 Registro del crédito
1.6.2 Labor de cobro
1.6.3 Atención al cliente
1.6.4 Procesos automatizados

1.7 Precio 28
1.7.1 Análisis de precios 28
1.7.2 Formas de pago 29
1.7.2.1 Modalidad de crédito
1.7.2.2 Modalidad de contado
1.8 Proveedores 32
1.8.1 Proveedor servicio básico
1.8.2 Proveedor extranjero
1.8.3 Proveedor nacional
1.9 Canal de Distribución 35
1.9.1 Ubicación
1.9.2 Diseño
1.9.3 Disposición
1.10 Publicidad 37
1.10.1 Publicidad por medios
1.10.2 Merchandising
1.10.3 Publicidad no pagada
1.11 Promociones 38
1.11.1 Promociones generales
1.11.2 Promociones estacionales
1.12 Finanzas 39
1.12.1 Ventas
1.12.2 Gastos
1.12.3 Resumen de razones financieras

DESCRIPCION INTERNA DE AMBIENTE INTERNO

1.1 ANTECEDENTES DE LA EMPRESA

NICACOOP es una cooperativa de consumidores instituida el viernes 26 de noviembre de 1999 a las 10 de la mañana bajo la figura jurídica de Cooperativa de Servicios Múltiples Nicaragüita R.L. (responsabilidad limitada).

NICACOOP inicia operaciones en el 2000 con pocos productos y una cartera reducida de clientes, en el 2003 incrementó su oferta de 800 productos a 3000 con el objetivo de suplir la demanda existente por parte de los cada vez más exigentes consumidores. Todo ello bajo el trabajo del nuevo administrador, el Lic. Denis Duarte que ha estado trabajando desde Mayo del 2003 hasta la fecha con éxitos y cumplimiento del 93.6% de las metas propuestas.

El supermercado esta respaldado y apoyado por la cooperación de Suecia (COSUDE), el organismo multilateral Unión Europea, CEPRODEL, la GVS y en alianza con cooperativa Nordest de Italia con la línea de productos coop.

MISIÓN

"NICACOOP es un supermercado que tiene figura jurídica de cooperativa de consumidores, dirigida principalmente a trabajadores de clase media baja y baja, brindándoles acceso a productos de consumo básico con precios accesibles y de calidad por medio de servicios económicamente rentables."

VISIÓN

"Ser un instrumento eficiente en la economía familiar de los consumidores del país."

IMAGEN/LOGO

Fig1. Logotipo de NICACOOP

Es un cuerno con productos de consumo, conocid3333o en Europa como el *cuerno de la abundancia*.

1.2 MARCO LEGAL

1.2.1 Figura Jurídica

Según su Estatuto:

- Nombre: Cooperativa de servicios múltiples Nicaragüita R.L., donde la responsabilidad de los socios es limitada.
- Domicilio: exactamente contiguo a la casa de la Biblia, o bien de la Ferretería Tobbie 25 vrs. abajo
- Ámbito territorial: Nicaragua.
- Objeto de sus actividades: cooperativa de consumo.

Por tanto, NICACOOP como cooperativismo de consumidores determina formas de colaboración y control en la distribución de mercancías por medio del supermercado. Los 17 fundadores de la cooperativa, los nombres a continuación según el Acta constitutiva de la cooperativa:

1. Erick Guerrero Herrera
2. José Miguel Díaz Martínez
3. Johana Galo Rivas
4. Manuel Rocha Marenco
5. Verónica Fletes Medrano
6. Braghina Bendaña Morales
7. Xiomara Ayestes Calderón
8. Ramiro Rivas Vanegas
9. Luz Marina Murguía
10. Dalila González Fonseca
11. Julio Cisneros Solórzano
12. Luis Manuel Hidalgo Leiva
13. Miguel González Solórzano
14. David Jiménez Ruiz
15. Mirna Ramírez Valle
16. Verónica Mora Cuadra
17. José Dolores Romero

En NICACOOP los miembros del Consejo de Administración son:

1. Presidente: Julio Cisneros Solórzano
2. Vicepresidente: Ramiro Rivas Vanegas
3. Secretario: Dalila González Fonseca

4. Tesorero: Johana Galo Rivas
5. Vocal: David Jiménez Ruiz

A finales del 2002 se conformo la nueva Junta de Vigilancia con los siguientes miembros:

1. Responsable: Mirna Ramírez Valle
2. Secretario: Luz Marina Murguía
3. Vocal: Miguel González Solórzano

1.2.2 Aspecto Cooperativo.

1. En junio del 2004 se logro crecimiento de 120 socios.
2. Se imparte taller de capacitación sobre cooperativismo a 30 nuevos socios.
3. Encuentros con clientes de Nicacoop para convocarlos a pertenecer a la Cooperativa.
4. Organización de talleres de capacitación trimestrales con un mínimo de participación de 30 socios por cada taller hasta completar un total en el 2004 de 180 nuevos socios de la cooperativa.
5. Organización de un taller mensual de enero a marzo a los miembros de los órganos de dirección con temas de Gerencia a empresas Cooperativas destacando:
    a. Comercialización.
    b. Administración Financiera.
    c. Contabilidad.
    d. Liderazgo.
6. A partir del mes de Enero encuentros con los padres de familia de las escuelas de los Barrios San Luis y Larreynaga y por medio de las parroquias para motivarlos a integrarlos a la cooperativa y capacitarlos en los talleres programadas en los incisos anteriores.
7. Charlas a maestros de centros escolares, padres de familias y estudiantes de último año de secundaria sobre cooperativismo.

1.2.3 Compromisos Legales

1.2.3.1 Contratos de afiliación

Primero el supermercado a través de los agentes de venta consigue la cuenta con X empresa posteriormente se realizan los arreglos legales para ofrecerles el servicio; esta es la suscripción

de Contrato con la Administración del Centro de Trabajo para deducir por medio de la planilla el crédito otorgado al trabajador en un período de tiempo especifico.

En el Contrato se Comprometen Ambas Partes a:

La Empresa:

- Deducir el monto de crédito otorgado y descrito en el Estado de Cuenta que se envía como Notificación de Cobro en las fechas previamente convenidas.
- Cancelación a lo inmediato del monto deducido al trabajador en la planilla o como máximo dentro del período de trámite de cheque, por cuanto ese dinero no es propiedad de la Empresa sino del trabajador destinado a Nicacoop como acreedor.
- Compromiso de deducir el monto total adeudado por el trabajador a Nicacoop cuando a este se le cancele el contrato de trabajo, para ello debe mantener una comunicación constante con la responsable de cartera y cobros para evitar saldos pendientes de pago después de entregada la liquidación.
- Notificar a Nicacoop inmediatamente después de recibido el Estado de Cuenta o después de elaborada la planilla si este trabajador tuviere otras obligaciones dentro de la empresa que le imposibilitan cancelar el total del cobro para suspenderle el crédito de Nicacoop y así evitar los sobregiros y mayor endeudamiento sin capacidad de pago.

El supermercado, Nicacoop:

- Remitir los estados de cuenta en las fechas de corte predeterminadas que no entorpezcan el proceso normal de elaboración de nóminas por parte del centro de trabajo.
- Los estados de cuenta deben contener la información clara del monto a deducir en esa fecha de nómina y el saldo total adeudado en el caso que lo hubiere para que la empresa tenga este conocimiento por cualquier tipo de improvisto que sucediere con ese trabajador.
- Garantizar el control interno sobre el saldo disponible de crédito autorizado al trabajador para evitar los sobregiros y mayor endeudamiento.
- Asegurar que el trabajador llene todos los Documentos Básicos para la autorización del crédito por parte del Supermercado definiendo estos como los siguientes:
    1. *Solicitud de Crédito:* Con sus datos generales y los de sus beneficiarios que podrán, además de él, facturar los créditos en el punto de ventas.
    2. *Contrato Individual de Crédito:* Donde autoriza a la administración de su centro de trabajo a que se le deduzca de la planilla los montos de crédito recibidos en las

formalidades dispuestas por el Punto de Ventas y en el que además propone como fiador a otro compañero de labores de la misma empresa, el que además detalla también sus datos generales y su firma como fianza solidaria.

El Plazo: Lo máximo de plazo que se otorga al cliente es de 30 días.
Forma de Pago: el crédito otorgado en el periodo actual se deduzca el 100% en el periodo siguiente ya sea este quincenal, semanal o mensual.

1.2.3.2 Contrato individual de crédito

Posteriormente se realiza un contrato con los consumidores, un *contrato de apertura de crédito de consumo* (Ver anexo 3), que tiene las siguientes disposiciones:

1. Le otorga un límite de crédito.
2. El deudor podrá hacer uso del monto de crédito autorizado sin limitación alguna en parte o totalmente en el plazo convenido.
3. Las facturas pagaré serán firmadas por el Deudor al momento de hacer uso de los servicios del supermercado.
4. El deudor desde este momento autoriza a la Dirección Administrativa de su centro laboral para que haga efectiva las deducciones de conformidad con los reportes del supermercado dentro de las fechas de corte convenido.
5. En respaldo de este crédito revolvente, ofrezco como garantía mi salario Mensual.
6. El deudor autoriza a la administración para que le deduzca de su liquidación final el saldo pendiente de pago con NICACOOP por le crédito otorgado en el presente contrato en el caso de darse por terminado el contrato de trabajo que él mismo tiene suscrito con su empresa donde labora.
7. Ambas partes en común acuerdo, aceptan los términos del presente contrato de apertura de crédito de consumo. Del cual una copia del mismo será entregada a la administración del centro de trabajo, quien firma como garante (Ver anexo 2) a realizar efectivamente las deducciones, de conformidad a lo requerido por el supermercado.

Si la empresa no cumple con el compromiso adquirido tres meses después de la fecha convenida para el pago de la cuenta de crédito, se anula el contrato y se lleva a juzgados el caso por incumplimiento.

Restricciones:

- Otra disposición es que no se realiza un contrato de crédito de consumo con un trabajador que tenga menos de seis meses laborando.
- Y no se llevará a cabo contrato con empresas con menos de quince trabajadores.

1.2.3.3 Alianza con Consumatory _Nordest

Desde los inicios del supermercado se adquirió una alianza con una cooperativa perteneciente al movimiento internacional cooperativo que es la cooperativa Consumatory Nodest de Italia, que facilita al supermercado una línea de productos italianos marca coop a precios favorables.

Esta alianza implica la comercialización del producto con exclusividad en el supermercado para los consumidores; es decir, al detalle. Con el objetivo de brindarle al consumidor acceso a productos italianos a precios bajos. En caso de faltar con esta disposición se romperá dicha alianza.

Esta alianza se logró gracias al Grupo Voluntariado Civil de Italia (GVC) de Nicaragua, la GVC sirvió como medio o contacto, fue el organismo que presento la propuesta de hacer una alianza con una cooperativa de consumidores internacional, como la Consumatory Nordest que comercializa y distribuye productos italianos.

1.2.3.4 Apoyo Financiero con CEPRODEL

Es el motor de financiamiento del supermercado. El Centro de Promoción del Desarrollo Local (CEPRODEL) se encarga de ofrecerle liquidez al supermercado haciendo efectivo las facturas de crédito en un plazo de 2 días; con el objetivo de que el supermercado tenga capacidad de respuesta ante compromisos con proveedores y otros. Se encarga de financiar el 60% de las cuentas, a un 5% de interés.

La misión de CEPRODEL es promover el desarrollo local sostenible, facilitando a la población vulnerable opciones económicas, organizativas y tecnológicas para superar la pobreza, basados en su potencial creativo. Esto por medio del apoyo financiero con la empresa.

En 1991 se integra a la red del Programa de Apoyo a la Microempresa (PAMIC) del gobierno de Nicaragua, a través de la cual se inicia el programa de intermediación financiera, la que se

fortalece con convenio con la agencia de cooperación holandesa, NOVIB y el Instituto de Fomento Municipal.

En la actualidad CEPRODEL ejecuta su plan estratégico 2002-2007, en el que se ha planteado la conversión empresarial de sus programas de crédito y de urbanización en unidades de negocio independientes.

En CEPRODEL se cuenta con el apoyo del Lic. Julio Cisneros que labora en dicha institución y es el actual Presidente de la Junta Directiva de la cooperativa de consumidores.

1.3 ORGANIZACIÓN

1.3.1 ESTRUCTURA ORGANIZATIVA

En la actualidad la organización de la empresa es funcional con un departamento de ventas básico administrado por la gerencia de crédito. La Gerencia General administra el capital y personal, contabilidad que lleva el registro en libro de las transacciones y las compras para control del inventario, crédito y cobro que lleva el registro de los créditos, realiza las cobranzas y maneja las fuerzas de venta.

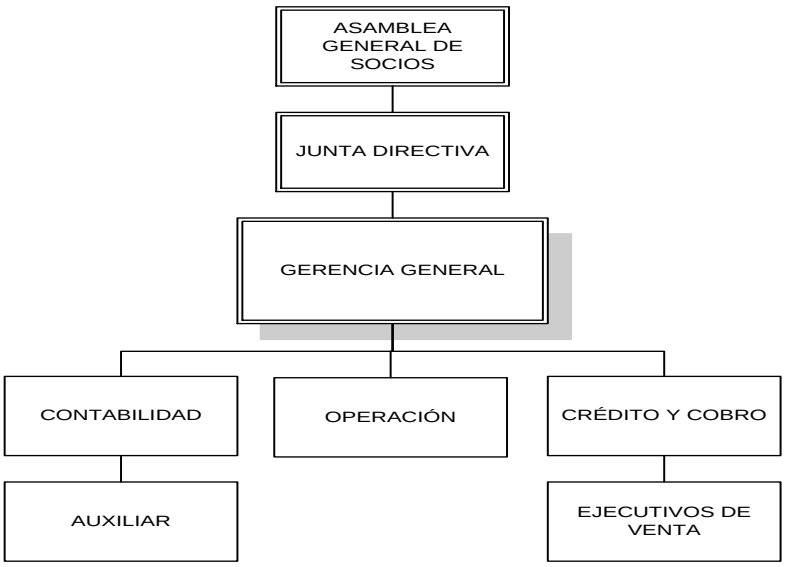


Fig.2 Organigrama actual NICACOOP

- Asamblea General:17 personas
- Junta Directiva: 7 personas
- Gerente: 1
- Contabilidad: 2
- Ventas: 3
- Crédito y Cobro: 2
- Operación, encargado: 1
- Área de operación: compuesta por Caja: 2 personas, Carnicería: 2 personas, Abarrotes: 1 persona, Vigilantes:2 y empacador: 3
- Bodega: 1 y Limpieza: 1

Las funciones de cada uno de los integrantes de la estructura organizativa, se encuentran en Anexo 4.

1.4 CLIENTES

NICACOOP cuenta con alrededor de 4500 clientes, es el número de visitas promedio que recibe el supermercado al mes, controlado a través del número de facturas emitidas. Los clientes del supermercado esta compuesto por clientes:

- Afiliados, es decir, que la empresa donde labora contrajo convenio con NICACOOP.
- No afiliados, son clientes que provienen generalmente de los barrios aledaños al supermercado.

Los clientes afiliados son los clientes más importantes de NICACOOP ya que representan más del 90% de la cartera de clientes; provienen de empresas privadas y públicas, en la actualidad se tiene convenios con 128 empresas de las cuales el 51% son colegios; con el propósito de vender productos al crédito a sus trabajadores y mejorar su nivel de vida.

Claramente se puede observar esta relación, donde las ventas en los últimos meses al crédito representan más del 90%.

2004	**Contado**	**Crédito**
Junio	88.516,75	948.984,30
Julio	102.385,27	1.046.375,94
Agosto	96.341,80	983.212,56
Septiembre	115.697,17	1.053.297,48
Octubre	109.977,30	1.067.832,55
Noviembre	110.990,87	901.210,59
Total	623.909,16	6.003.313,42
Porcentaje	9,41%	90,59%

Tabla. 1 Ventas de contado y crédito en C$

Fuente: Contabilidad NICACOOP

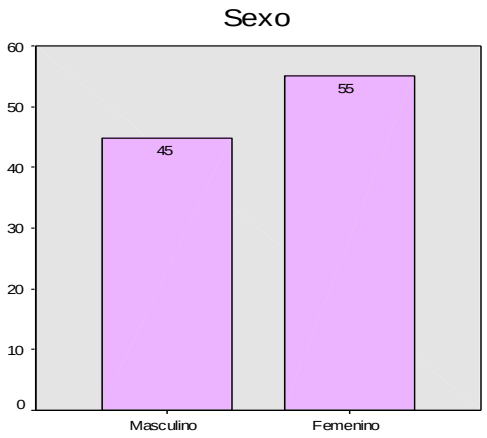
Al segmento de mercado de clientes afiliados se considera el mercado meta primario del estudio.

1.4.1 Clientes Afiliados.

1.4.1.1 Características demográficas.

Sexo:

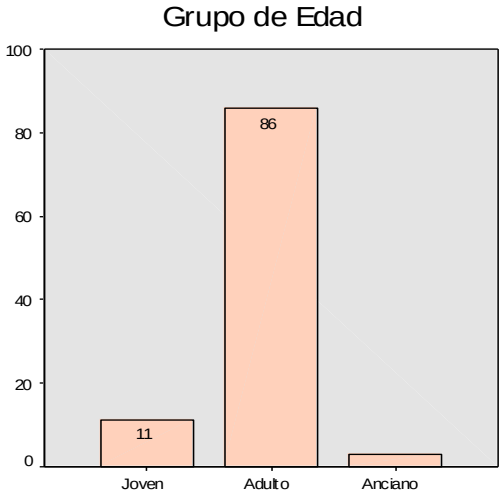
Como parte del perfil demográfico de este segmento se identifico que respecto al sexo, este grupo esta compuesto en un 55% por mujeres y en un 45% hombres.



Gráf.1 Sexo de afiliados.

Grupo de Edad:

En el segmento de mercado de clientes afiliados se encontró que el 86% pertenece al grupo de edad de los Adultos, debido a que son personas trabajadoras, y en un 11% como Joven.

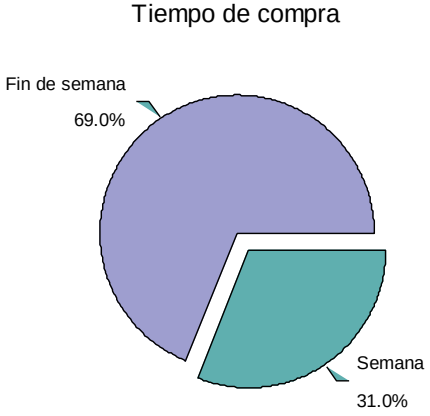


Gráf.2 Grupo de edad de afiliados.

Tamaño del hogar:

El tamaño del hogar promedio de este grupo es de 5 miembros.

1.4.1.2 Comportamiento de compra.



Gráf.3 Tiempo de compra de afiliados.

Tiempo de compra:

Debido a que este segmento de mercado es de trabajadores se determino que debido a su horario de trabajo, el 69% de ellos realizan sus compras el fin de semana.

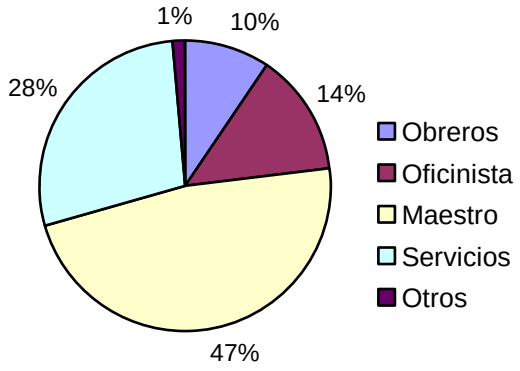
Frecuencia de compra:

En este grupo se identificó que en promedio realizan dos compras al mes; y se encontró como mínimo de compras una vez al mes y como máximo 30 veces al mes.

Comprador:
El grupo de compradores esta compuesto en un 55% por mujeres y en un 45% hombres.

1.4.1.3 Composición social

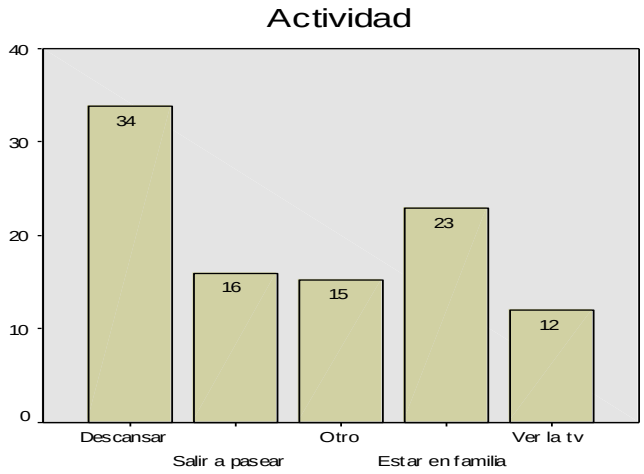
La composición social de los mismos, son pertenecientes a la clase media baja y baja con ocupaciones de obreros, oficinistas, maestros, personal de servicios y otros. Donde los maestros representan en 47%, seguido de personal de servicio con un 28% y los oficinistas con un 14%.



Gráf.4 Composición social de clientes afiliados.

1.4.1.4 Uso del tiempo

Actividades que prefieren realizar en vez de ir al supermercado, donde el 34% hubiese preferido Descansar y el 23% quedarse en casa con la familia.



Gráf.5 Uso del tiempo de afiliados.

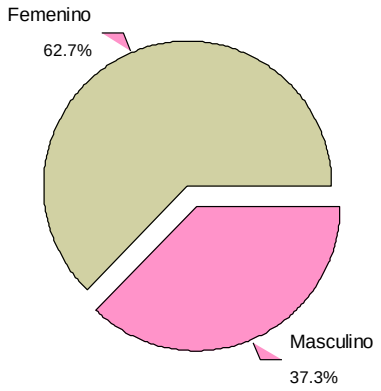
1.4.2 Clientes no afiliados.

Representan el 10% de los clientes del supermercado, generalmente proveniente de los barrios aledaños al supermercado.

1.4.2.1 Características demográficas

Sexo:

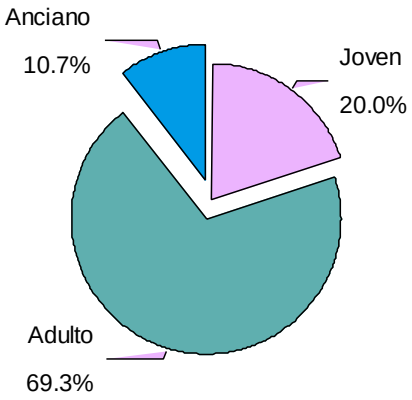
En este grupo de clientes, se destaca la presencia de las mujeres con un 62.7%. Estimando que este número es debido a las amas de casas de los barrios aledaños que realizan las compras.



Gráf.6 Sexo de clientes no afiliados.

Grupo de edad:

Representado en su mayoría por adultos, con un 69.3%



Gráf.7 Grupo de Edad de clientes no afiliados.

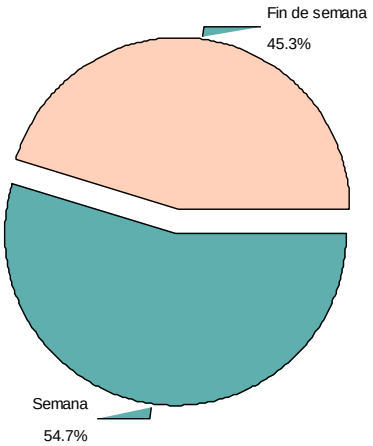
Tamaño del hogar:

En promedio las familias de este grupo de clientes del supermercado esta conformado por 6 miembros.

1.4.2.2 Comportamiento de compra

Día de compra:

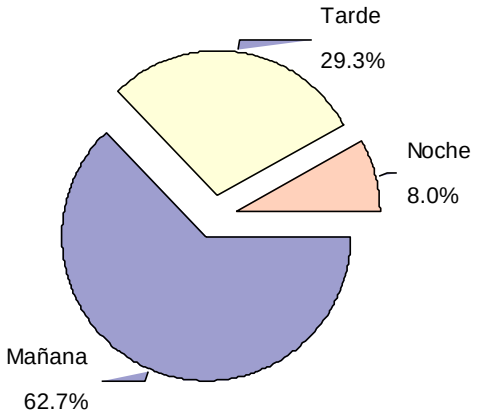
En este grupo no es tan grande la diferencia, el 45.3% lo realiza en la semana y el 53.2% los fines de semana.



Gráf.8 Días de compras de clientes no afiliados.

Tiempo de compra:

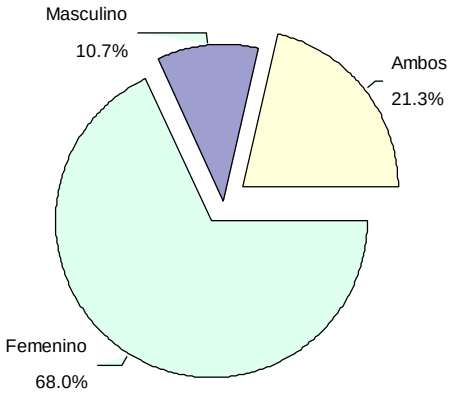
El momento donde hay más afluencia en el supermercado de este tipo de clientes es por las mañanas, cuando realizan sus compras un 62.7% de los clientes no afiliados; que representan un 10% de total de clientes del supermercado.



Gráf.9 Tiempo de compras de clientes no afiliados.

Decisor de compra:

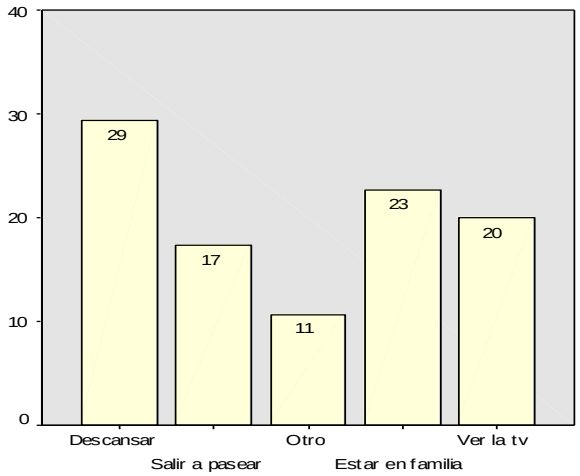
El decisor de compra, la persona que decide qué comprar esta compuesto en su mayoría con 68% de mujeres.



Gráf.10 Decisor de compras de clientes no afiliados.

1.4.2.3 Uso del tiempo.

El 29% prefiere usar su tiempo en vez de ir al supermercado “Descansar”, un 11% en “Otro” donde expresaban que preferían hacer las labores de sus casas.



Gráf.11 Uso del tiempo de clientes no afiliados.

1.5 PRODUCTO

En NICACOOP se determinan formas de colaboración y control en la distribución de mercancías por medio del supermercado, facilitando el acceso a productos con precios accesibles y de calidad; principalmente a través de una modalidad de crédito a los clientes afiliados sin ningún interés.

Entre los productos que más se comercializan en el supermercado están los granos básicos de producción nacional, seguidos de las frutas y las hortalizas, las cuales han ido ganando terreno poco a poco. En los últimos tres años los productos elaborados en Nicaragua han ganado un espacio en las cadenas de supermercados del país. Esta aceptación se debe a varios factores, entre los que sobresalen el lanzamiento de algunas estrategias de mercadeo y la modernización del producto a través de nuevas etiquetas y presentaciones.

1.5.1 Productos nacionales

En el inventario del supermercado el 80% de los productos son nacionales. La mayor parte de estos productos nicaragüenses que se distribuyen en el supermercado son lácteos, carnes, verduras, conservas, salsas, jaleas y licores.

Los productos que tienen mayor demanda y que son relativamente nuevos en el mercado son los quesos en sus diferentes variedades, yogur, café gourmet, embutidos, jugos y leche.

1.5.2 Productos extranjeros

Además de los productos nacionales el supermercado comercializa productos extranjeros, principalmente productos italianos debido a una alianza existente con una cooperativa perteneciente al movimiento internacional cooperativo que es la cooperativa consumatory Nodest de Italia, que vende a precios favorable la línea de productos coop; para dicha importación el supermercado contrata a una agencia aduanera, Alpac.

En la actualidad existe exclusividad para NICACOOP en la comercialización de esta línea de productos coop en Nicaragua que es tan demandada por la comunidad Italiana, incluso Kenia una empresa distribuidora de productos italianos le ha solicitado a NICACOOP que le provea de dichos productos.

En enero los productos Coop representaban el 20% de las ventas totales y el 80% de productos nacionales. En octubre del 2003 se invirtió el 97% en productos Nacionales y el 3% de Coop, con ventas en el 2003 de C$ 728,899.73 contra C$ 453,812.77 en el 2002. En el año 2004 se observa la misma tendencia.

La demanda en la diversidad de productos ha incrementado y se ve reflejado en la oferta del mismo cuando a finales del 2003 solo se contaba con 800 productos en los estantes del supermercado y en la actualidad hay 3000 productos. (Ver anexo 5)

1.5.3 Estacionalidad

Con respecto a la estacionalidad del servicio, se considera como la más importante la temporada de verano, especialmente la época de Semana Santa, representa un pico en las ventas del supermercado. Las ventas durante Semana Santa se llegan a incrementar en un 10 por ciento con respeto a las ventas promedios.

De acuerdo a los periodos de estacionalidad se identifican otros periodos de importancia.

- Febrero (Periodo escolar).

  En este periodo hay mayor demanda de útiles escolares como cuadernos, lápices, lapiceros, mochilas. También se incrementan las ventas en el área de zapatería.

- Marzo – Abril (Semana santa).

  Existe mayor demanda de productos enlatados, encurtidos, bebidas alcohólicas como licor y cerveza, y bebidas no alcohólicas como gaseosas y jugos.

- Mayo (Día de las Madres).

  Se identifica una mayor venta en el área de cosméticos, bisutería y prendas de oro.

- Junio (Día del Maestro y del Padre).

  Aunque en un menor nivel en comparación con los otros periodos se identifican incrementos en las compras en zapatería y bebidas alcohólicas.

- Diciembre (Navidad).

  Hay un incremento en las ventas en general, pero más en los alimentos, especialmente en las pasas, aceitunas, salsas, entre otros.

1.6 PROCESO

1.6.1 Procedimientos para el Registro del Crédito:

Después de aprobada y suscrita toda la documentación con la empresa y sus trabajadores a los que se le autorizo crédito se procede de la siguiente manera:

El trabajador se presenta a las instalaciones del Supermercado selecciona sus productos y se los marcan en la caja registradora, el ticket emitido por ésta se envía al Facturador quien elabora la Factura Oficial que contiene todos los requisitos de ley, la factura debe tener las características de Factura Pagaré donde se anota manualmente: La fecha, el monto del crédito (Valor y Letras), nombre del cliente, su centro de trabajo y firma del Facturador y del cliente.

El contenido de la factura pagare deberá reunir todos los requisitos relacionados como este documento y las formas de garantía establecidas de manera preimpresa.

Elaborada la factura se le entrega una copia al cliente, luego a los dos tantos restantes de la factura (original y copia) se le adjunta el ticket de la caja registradora y se archiva en el legajo de ventas de crédito para la hora del arqueo de la cajera.

Estas hojas de arqueo con las copias de las facturas de crédito se le entregan al responsable de caja general para su debida verificación, después ésta las remite al auxiliar de cartera y cobros las facturas originales y la copia para su debido registro en el Sistema Clipper.

El auxiliar le da ingreso en el sistema a la factura por cada cliente, empresa, número y monto. El sistema totaliza de manera individual y por empresa los créditos otorgados, este proceso se repite diariamente, el sistema deber emitir hoja resumen de las operaciones diarias para que contabilidad verifique que las operaciones hayan sido gravadas correctamente.

Por otro lado es recomendable que diariamente se le entregue una copia al facturador de esta hoja resumen para su debido control mientras no se automatice el sistema de facturación que permita ir registrando directamente desde la caja cada crédito otorgado al cliente.

En la fecha de corte el sistema emite El Estado de Cuenta, documento oficial que cumple la función de aviso de cobro donde se refleja la cantidad total adeudada por el cliente y el monto a pagar en ese periodo, según la Política de crédito descrita en los incisos anteriores aplicada a las características de cada empresa.

Una vez emitidos estos documentos en el transcurso del mes conforme las fechas de corte de cada empresa se le entregan al colector de cobros para que elabore su itinerario de entrega. Sugerimos que se elabore una programación de fechas de corte para no concentrarlos todos en un mismo día que tensione la capacidad real del colector para entregarlos.

Una vez elaborado el estado de cuenta y enviado a la empresa se le entrega una copia al Facturador para que en caso de presentarse el cliente a realizar compras, este pueda tener la información a mano sobre el saldo disponible de cada cliente, mas aun si se trata de fines de semana o en horarios en los que el auxiliar no se encuentra en su puesto de trabajo.

El Facturador lleva un control personal de las facturas que están retirando los clientes durante todo el periodo y las va restando y anotando manualmente a esas copias de estados de cuenta, teniendo el cuidado de que el cliente no se sobregire en su saldo disponible de crédito. Este procedimiento debe mantenerse mientras no se automatice el sistema de facturación.

Por otro lado el auxiliar de cartera y cobro emite un listado diario de las facturas y saldos de los clientes que retiraron crédito el día anterior y lo entrega al Facturador para que este actualice su control del saldo disponible del cliente de manera oportuna. Esta medida no garantiza el control interno por lo tanto se mantiene la recomendación de automatizar el sistema de facturación.

Reclamos de los clientes en el proceso:

1. Interpolación de facturas entre un cliente y otro.
2. Mala digitación de los montos de la factura.
3. Mala aplicación de la formula para hacer la deducción.
4. Olvido de cobros pendiente de pago después de deducciones proporcionales hechas por la administración del centro de trabajo.
5. Falta de aplicación de determinada factura en su periodo y aplicada en un posterior desconociendo el cliente esa información.

Cuando al trabajador se le dedujo de mas en la planilla de su empresa, se le elabora una nota de crédito que debe ser firmada por el gerente y el contador para aplicarse en la deducción subsiguiente.

1.6.2 Procedimientos para la Labor de Cobro:

El colector después de elaborar su itinerario de entrega de estados de cuenta y autorizado por el gerente o su vice gerente procede a visitar las empresas, durante ese tiempo desarrolla las siguientes actividades:

- Cuando el colector se presenta en una empresa a dejar el estado de cuenta lo entrega y le firman las copias.
- Cuando regresa a cobrar o retirar el cheque, lo recibe y emite el Recibo de Caja del Colector donde detalla la forma del pago, si fue en efectivo o en cheque dejando el original en la empresa y la copia para la contabilidad a la hora del arqueo.
- Este itinerario lo lleva hasta la oficina del Punto de Ventas por la tarde donde llena una hoja de arqueo que entrega a la responsable de caja quien practica el arqueo y lo certifica.
- En este recorrido puede desarrollar otras actividades que no son propias de la labor de cobros tales como: compras de papelería y útiles de oficina, pagos a los acreedores (Inss, y otros.), siempre y cuando no utilice el dinero de las recuperaciones.

1.6.3 Procedimiento de Atención al Cliente

- Pasa por el área de crédito para determinar de cuánto es su saldo en cuenta para realizar sus compras.
- Realiza sus compras, pasa a caja donde le dan su factura.
- Con factura en mano, pasa nuevamente al área de crédito para ingresar su compra al sistema.
- En el área de crédito firma la factura, conforme a lo ingresado al sistema.

1.6.4 Procesos automatizados

En la actualidad el supermercado tiene automatizados los siguientes procesos:

- Sistema de Contabilidad
  - **a.** Realizado con el objetivo de servir de apoyo en las tareas del área de contabilidad.
  - **b.** El sistema es manejado por el Contador General del supermercado.
  - **c.** Fue realizado bajo la plataforma de Visual Fox Pro.
- Sistema de Crédito
  - **a.** Se encarga de llevar registro y control del crédito por cliente.
  - **b.** Fue realizado bajo la plataforma de Visual Fox Pro.
- Sistema de facturación e inventario

  En la actualidad se encuentra en etapa de desarrollo, formando parte de las inversiones de modernización del año 2005 del supermercado. Como equipo de apoyo del sistema de facturación se contará con identificador de código de barra. Se tiene programada la entrega de los sistemas en Marzo del año 2005, para posteriormente pasar a la etapa de capacitación.

1.7 PRECIO

En la generalidad de los supermercados se pone de relieve el precio, se utiliza precios bajos para atraer compradores.

El inventario físico y su costo se encuentra en una base de datos histórico y mensual en hoja Excel, para calcular sus costos se usa el Sistema UEPS lo que significa que para poner los precios de venta se utiliza el último precio de adquisición y para su control se usa el Sistema Pormenorizado que significa que para conocer cuanto se tiene en mercaderías se practica un Inventario Físico que se denomina inventario final restándole el inventario inicial más las compras. (Ver anexo 5)

1.7.1 Análisis de precios

Durante este proceso de la toma de inventario físico se presenta una serie de situaciones relacionadas con los precios, tales como:

1. Productos que fueron comprados en el periodo con un nuevo precio deberán irse cambiando los nuevos precios en la copia del inventario anterior para que al momento de registrar las cantidades de productos en el nuevo inventario el precio nuevo ya haya sido cambiado y no guardar en la memoria hasta ese momento el cambio de precio.
2. Cuando se trate de variaciones de precios de un mismo producto entre un proveedor y otro, el criterio a seguir es reflejar el precio más alto, de tal manera que este será el que determine el costo del producto en el inventario. Esta situación es la que determina el sistema de inventario pormenorizado cuyos costos promedio se hacen realidad por la diferencia entre las compras y la resta de las ventas.
3. Cuando se trata de productos de lento movimiento que tienen hasta seis meses que no se compra porque no se venden, el auxiliar se tiene que remitir hasta los archivos de ese periodo para verificar que ese precio no ha variado. No obstante en la medida que de manera histórica se van trasladando los inventarios anteriores para elaborar los pre-listados se deben también trasladar los costos nuevos el momento que se registra la compra para que al momento de registrar los costos no se pase por alto el nuevo precio.

1.7.2 Formas de pago

El Crecimiento del Crédito debe estar orientado de manera prioritaria, a los sectores de trabajadores, así como oficinistas de Empresas que utilizan la modalidad de pago Quincenal para lograr una mayor rotación en la recuperación y la disponibilidad financiera del Punto de Ventas para atender sus obligaciones en segundo lugar deben estar los sectores de Educación, Salud.

Otorgar un máximo de crédito equivalente al 60% del salario nominal del cliente el que podrá ser facturado de acuerdo a la forma de pago que tiene en la empresa donde labora y que además se responsabilice de hacerle la deducción por medio de la planilla.

La variante que estamos introduciendo en esta Política es en la forma de deducción quincenal en la que sugerimos que el crédito otorgado en ese periodo se deduzca el 100% en la quincena subsiguiente al igual que la semanal y mensual.

El motivo fundamental de esta medida radica en las serias limitaciones que tiene la Cooperativa en materia de liquidez financiera al tener que cargar con el 25% del crédito otorgado quincenalmente en cuentas por cobrar de manera permanente. La solidez económica actual no lo permite, mas aun cuando no existe ningún tipo de sobrecarga financiera sobre el crédito.

1.7.2.1 Modalidades para la Deducción del Crédito:

- Semanal: El crédito otorgado en la semana se deduce el 100% en la semana subsiguiente. No se va dejando saldo anterior.
- Quincenal: El crédito facturado en los Quince días se deduce en un 100% en la quincena en la misma quincena.
- Mensual: Se deduce el 100% del crédito facturado en los treinta días.

Las fechas de corte también varían de acuerdo a las formas de pago que tiene la empresa, así en los centros de trabajo como colegios o gobierno, los cortes deben enviarse según lo suscrito en el contrato con el centro de trabajo.

Cuando a un trabajador no se le puede deducir el monto total de lo cobrado por diferente motivo se le suspende el crédito hasta que cancele lo adeudado.
Cada cliente cuenta con una tarjeta de presentación emitida por la cooperativa en la que se identifica al cliente con sus datos generales y su monto de crédito autorizado. Esta tarjeta debe

presentarse al momento de facturar en el establecimiento previa identificación de cédula o carné del INSS.
Inmediatamente después de enviado el cobro al departamento de personal de la empresa cuya modalidad de deducción es quincenal se debe suspender el crédito a todos los trabajadores que hayan utilizado el 100% de su límite, entendiéndose este como el monto autorizado para esa quincena y se reactiva hasta que la empresa cancele el cobro pendiente de pago.

De no retirar todo lo autorizado en ese periodo perfectamente puede continuar con el crédito abierto para aplicarse en la deducción de la quincena subsiguiente. De igual manera aplicar esta medida para los casos de deducciones semanales y mensuales.

En instituciones como la Alcaldía de Managua se otorgan 45 días de plazo después de otorgado el primer crédito, debido a que la administración de la Comuna trabaja con planillas cortadas quince días antes, de tal manera que el corte de la primer quincena del mes se deduce el 30 y se paga hasta quince días después.

Por esta modalidad se ha constatado que existe un saldo total en cuentas por cobrar en esta institución hasta por la suma de C$ 200,000.00 doscientos mil córdobas y hacen abonos quincenales promedio de C$ 70,000.00 córdobas, de tal manera que la diferencia nunca podrá ser recuperada, ya que se ha otorgado crédito mas allá del limite mensual autorizado que lo esta cargando el punto de ventas.

Para evitar la irritación de los trabajadores al ponerle al día los saldos se debe hacer un acuerdo de pago para que lo atrasado se baya abonando gradualmente de manera proporcional en un periodo determinado que no afecte ambos intereses, sugiramos que sea de dos meses.

En aquellos centros de trabajo donde la administración se niega a deducir por medio de planilla los créditos, pero existe disposición de la organización sindical de responsabilizarse de la deducción en efectivo se debe negociar un contrato distinto que reúna las características de contrato individual en el que se debe exigir garantías individuales y colectivas cuyo monto exceda en un 150% los ingresos netos de los firmantes del compromiso.

De igual manera cada trabajador debe tener un fiador solidario que sea compañero de labores en la misma empresa para los casos de retiro de alguno de ellos.

1.7.2.2 Modalidad de contado

Otorgar un descuento del 2% sobre las compras de contado a todos los clientes sin distingo de ninguna clase con el objetivo de mantener un estimulo constante sobre este sistema de compra, especialmente a la comunidad de los barrios aledaños al punto de ventas.

1.8 PROVEEDORES

En el periodo mayo–noviembre del 2003, se logró mejorar la apariencia y el contenido del súper, pasamos de 800 ítem a 2,600 como resultado de nuevas relaciones con los proveedores y los clientes, la ampliación de la oferta ha descansado en la confianza de proveedores que nos vendían al contado y hoy lo hacen de crédito.

Los proveedores (Ver anexo 6) en NICACOOP son empresas líderes y responsables, con las que se tiene compromisos, con los proveedores se han elaborado una programación de entrega. Los proveedores de productos son los siguientes:

1.8.1 Proveedores de servicios básicos

Entre otros proveedores tenemos aquellos de servicios básicos, Agua ENACAL, Luz UNION FENOSA, teléfono ENITEL.

1.8.2 Proveedor extranjero

Cooperativas Italianas: Coop. Northest de Italia, Coop. Suecia

1.8.3 Proveedores nacionales

Proveedores que son distribuidores representantes de Marcas Líderes:
OCAL, DIINSA, MERCONICA, INMERSA, UNILEVER, COLGATE-PALMOLIVE, Cosméticos CEFA.

Proveedores de empresas nacionales:
ROLTER, ECO, Mercado Mayoreo, PROINCASA, AGRICORP, Parmalat,Compañía Cervecera de Nicaragua

a. Los proveedores de contado son 9:
Nestle, Ocal, DIINSA, Tampico, Exquisita, Parmalat, Coca Cola, Pepsi, Cervecería Victoria.

b. Los proveedores que ofrecen crédito son:
b.1 Crédito de hasta 8 días son 32:
Aceitera del A. (aceite), Comercial Robla (juguetes), Edad de Oro (pelibuey), Cesar Ortega (carne y cerdo), Challi (desinfectante), Dist Electro (electrodomésticos), Disocia, Distribuidora Ruta (cremora, línea Monte, etc.), Davidson Internacional (línea Maler, papel higiénico, etc.), El Mejor (cereales), El Caracol (cereales), Euro (vinos), F. ALF. PELLAS (licor), Generifar (pachas,

medicamentos), Hawai (ropa), Ivethe Casco (bisutería), Industrias Suprem (cereales), Lucy Blandon (varios), Marcas Mundiales (Bacardi), Miguel Villagra (insecticidas), Marse, Naturaleza (varios), Productos Doña (salsa de tomate, inglesa, etc.), Productos San Carlos (especias), Rommel Murillo (queso), Rudiel (bisutería), Saballos (equipos de oficina), Tip Top, Tacos Buen Sabor, Tienda William (ropa), Novedades Mary (ropa y bisutería), Villasa,

b. 2 Crédito de hasta 15 días son 10 proveedores:
Batca (cigarros), Café Brimont (café), Comercial América, Industrias Medina (lampazos, mechas, escobas, etc.), Irsa (pinesol), Laboratorio Ceguel (medicamentos), Mauro Medina (juguetes, ropa), Naisa (frituras, té, etc.), Rene Ortega (cuajada), Vino graduado (vinos naturales).

b. 3 Crédito de hasta 21 días son 7 proveedores:
Adim (galletas, caramelos, etc.), Comercial el Carmen (cosméticos), Escasan (productos de veterinaria), El Bovino (carne), La Conchita (varios), Masis Trading (shampoo, talco, etc.), Munkel (anteojos).

b.4 Crédito de hasta 30 días son dos proveedores:
Bimabel (pan), La Matagalpa (salsa de tomate, salsa inglesa, encurtidos, etc.)

b.5 Crédito de hasta 45 días son 8:
Contesa (crema, shampoo, etc), Dicegsa (tintes, shampoo, etc), E. Chamorro (línea Pantene, Campo Fresco, Marfil, etc.), Inmersa (galletas, chicles, etc.), Lanvinic (mariscos), Matadero Proincasa (carnes), Rolter, Variedades Morales (ropa y maletines)

b.6 Crédito de hasta 60 días es 1 proveedor:
C. Frankling López (Productos plásticos)

b.7 Crédito de hasta 90 días es 1:
Plásticos Modernos (bolsas y prod. Plásticos)

b.8 Crédito más de 90 días son 4 proveedores:
Kenia (proa. Italiabos: vinos, té, etc.), Buen Sazón, Nicarao (productos orgánicos), Thomas Lopez
Por tanto, el mayor porcentaje de proveedores son aquello que ofrecen crédito hasta 8 días, es decir el 43% de los proveedores; siendo sólo el 12% los proveedores que venden de contado.

Según las normas y procedimientos de compra del supermercado se pueden hacer referencia a ciertos estatutos que se relacionan con los proveedores, estas dicen:

1. Del fondo de caja para compras menores se puede tomar para hacer las compras en efectivo de verduras y para cualquier otra adquisición de mercadería a proveedores temporales o eventuales que el pedido no exceda el 15% del total del fondo destinado para este efecto.
2. Ningún jefe de departamento podrá hacer pedido a proveedores nuevos sin que estos estén debidamente registrados para lo cual solamente el gerente podrá autorizar el registro de proveedores nuevos, mediante un formato de diseñado especialmente para esto debido a que en la actualidad no existe.
3. Todo pedido deberá acompañarse de un formato de pedidos de mercadería similar a la que utiliza actualmente la gerencia que debe estar debidamente firmado, este mismo formato podrá ser elaborado cuando el gerente delegue a cualquier empleado para que haga algunas compras menores en el mercado.
4. Todo pedido deberá estar acompañado básicamente por tres documentos que son: pedido de mercaderías, Factura y Recibo de Bodega.
5. También debe haber formato de salida de bodega el que será utilizado cuando por x o y motivos deba salir mercadería de bodega o piso, ya sea para promociones, regalías o devoluciones a proveedores, en este formato se debe especificar el destino de la mercadería y debe estar autorizado por el gerente o jefe de piso exclusivamente.

1.9 CANAL DE DISTRIBUCION

NICACOOP es un supermercado, que según Stanton la sola palabra designa un método de venta al detalle. En cuanto a un método, la venta al detalle en un supermercado incluye varias líneas de productos, un alto grado de autoservicio, pago centralizado y precios competitivos.

El supermercado es una institución de venta al menudeo que tiene una variedad regularmente amplia y profunda que abarca comestibles y otras líneas no relacionadas con alimentos.

"Las instalaciones físicas representan el elemento de distribución de la mezcla de marketing de un detallista"[2]. Se deben considerar tres aspectos:

1.9.1 Ubicación del supermercado

Se encuentra ubicado en Managua, que es donde existe la mayor concentración de la población en Nicaragua. Ubicado en el barrio Larreynaga que linda con barrios de clase media como San Luis, Colonial, Bello Horizonte. (Ver anexo 1) Sin embargo, geográficamente no se encuentra ubicado en el centro de Managua.

El tránsito en esta área es grande, hay mucha afluencia de automóviles, a media cuadra de tres paradas de buses (110,114,120,116,168,102, entre otros).

1.9.2 Diseño del supermercado

El diseño del supermercado en sus orígenes fue dispuesto de tal manera que adelante se encontraba el supermercado y atrás el almacén y oficinas, del lado derecho del supermercado se encontraba el área de descargue y parqueo para proveedores que llevaban los productos al almacén.

Debido al crecimiento en la demanda y oferta de productos el supermercado tuvo que adecuar el área de almacén por ser más grande para atención al cliente. Donde era el supermercado pasó a ser oficinas, sin embargo el área de descargue para proveedores es la misma. (Ver anexo 7)

En el diseño actual, el área de descargue afecta la fachada de la nueva área de atención al cliente, y el área de transito de los clientes muchas veces se encuentra obstaculizada.

[2] "Fundamento de Marketing", Stanton, Etzel, Walker; pág.412.

La disposición de las oficinas de administración que se encuentran antes que el área de atención al cliente, han reflejado la disposición y accesibilidad a la alta gerencia por parte de los clientes.

El parqueo no es tan amplio, puesto que son pocas las veces que se encuentra lleno, debido a que pocos son los clientes que poseen auto, la mayoría de las veces son proveedores los que se parquean. En el área de parqueo el supermercado ofrece seguridad debido a que posee personal de seguridad, y se hace responsables de daños y perdidas, ha diferencia del resto de supermercados.

1.9.3 Disposición

Tiene designado espacios de acuerdo a las líneas de productos, un área para verduras, para ropa, zapatos, bisuterías (prendas, artículos de belleza), carnes, productos refrigerados.

Al clasificar a los detallistas de acuerdo a la forma de propiedad, NICACOOP seria tienda independiente o detallista independiente; debido a que en la actualidad es la única tienda, no tiene cadena.

1.10 PUBLICIDAD

1.10.1 Publicidad por medios

Radio: con el objetivo de mantener informado a los clientes del supermercado de las promociones, sobre horarios en épocas festivas, sobre la llegada de productos italianos, además de recordarle a los clientes de los beneficios que ofrece el supermercado. Entre las radios que se ofrece publicidad están:

Radio Sandino, en el segmento Radio Informaciones a las 1.30pm.

Radio Primerísima, en los tips informativos con cuatro menciones.

1.10.2 Merchandising

- Mantas

Las mantas con los nuevos clientes, es decir, en la entrada de las empresas recién afiliadas con el objetivo de invitar a los clientes a visitar el supermercado.

- Altavoces

Este medio es utilizado para informarles a los clientes de los barrios aledaños sobre las nuevas promociones y la llegada de los productos italianos.

- Eventos

Se presenta en la Rueda de Negocios Centroamericana, Impyme –Inde – GT2-DED cada año.
También participa en ADIPROCNIC, la feria Nacional e Internacional de Mayoristas y detallistas en Ventana de Negocios. Y en Microfer Nicaragua con Impyme.

Participación anual, en la Feria Navideña Caruna, de la Caja Rural Nacional R.L, en Diciembre.
De puente el Edén 5c abajo. 248-3883 al 83.

1.10.3 Publicidad no pagada

- Financiamiento de cuatro becas a un curso de Ingles, en base al método de la Universidad de Cambridge de Inglaterra que es promovida por la iglesia católica del Bo. Larreynaga por lo que su costo es sumamente bajo equivalente a U$ 38 dólares mensuales las cuatro Becas por un periodo de seis meses, esto a los mejores alumnos de los colegios aledaños al punto de venta.
- Donación de productos a las parroquias del Barrio Larreynaga y San Luis que motivan a la comunidad a participar de las ventas de Nicacoop.

1.11 PROMOCION

1.11.1 Promociones generales

En las promociones del supermercado se identifican incentivos promocionales que se ofrecen durante todo el año:

- Otorgar un descuento del 2% sobre las compras de contado a todos los clientes afiliados sin distingo de ninguna clase con el objetivo de mantener un estimulo constante sobre este sistema de compra.
- Rifas, con el apoyo de empresas patrocinadoras.
- Descuentos.
- Baja de precios.

1.11.2 Promociones estacionales

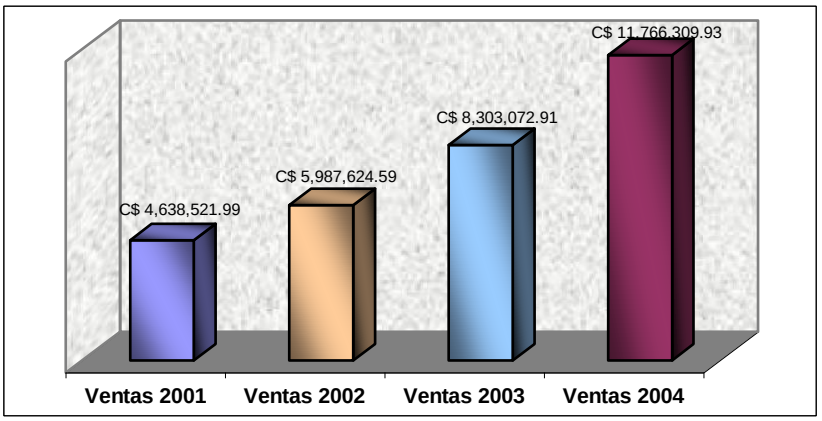
Promociones estacionales como las promociones Navideñas:

- Participar con su factura durante las compras de noviembre y diciembre en la rifa de dos canastas básicas con un valor de C$ 250 cada una.
- Participar con su factura durante las compras de noviembre y diciembre en la rifa de un electrodoméstico.
- Descuentos del 10% en todas sus compras, durante el mes de Diciembre.

1.12 ANÁLISIS FINANCIERO

1.12.1 Ventas

Se ha alcanzado un crecimiento promedio de 36.49% en las ventas anuales, desde el 2001 hasta el año 2003. Sin embargo, en los cálculos del 2004 aún no se contaba con los datos de venta de Diciembre de ese año. (Ver anexo 8)



Graf.12 Relación de ventas del 2001-2003. Fuente. Contabilidad NICACOOP

Este crecimiento en las ventas se atribuye al crecimiento en la cartera de clientes, que según el informe Enero-Octubre del 2003 se ha mantenido un incremento de un promedio anual del 55.9%, tendencia que se mantuvo en el 2003.

- De enero a octubre de año 2003 las ventas son un 31% mayor que en 2002 en ese mismo periodo.
- Se manera general se ha alcanzado un 93.56% de cumplimiento mensual sobre el presupuesto, a lo largo de los últimos tres años.

Los ingresos por recuperaciones y ventas de contado garantizan las compras de contado y el pago a proveedores ya que con estos es posible renegociar plazos, no obstante en el caso de los gastos se presentan mayores limitaciones por cuanto existen convenios de pago fijos, los que difícilmente se pueden estarse alterando, ejemplo la energía eléctrica, el arrendamiento o los impuestos.

Por lo tanto siempre se presenta un déficit entre los ingresos y los egresos, más aún cuando nos planteamos un crecimiento a las ventas más allá de los C$ 800,000.00 sin financiamiento.

La recuperación siempre se hace efectiva en un mínimo promedio de 45 días pero con la inclusión de empresas bajo de la modalidad de pagos quincenales esta frecuencia en el retorno del crédito esta disminuyendo, sino observemos que la graficas reflejan que la recuperación mensual se mantiene en un 91% del Crédito otorgado en el mes anterior.

1.12.2 Gastos

Las principales cuentas que han experimentado crecimiento en el rubro de los gastos son:

a – Mantenimiento de mobiliarios y equipos para la venta y vehículos.

b – Gastos de Movilización.

c – Publicidad y propaganda.

d – Gastos de promoción y comisiones por administración del crédito.

Los gastos de movilización se constituyen en los salarios básicos asignados a las promotoras de ventas. En los gastos de promoción se contabilizan todos aquellos pagos relacionados con las convocatorias a los eventos efectuados para la Cooperativa. También se incluyen los estímulos navideños otorgados a los clientes, directores y proveedores.

Las comisiones a administradores de créditos son las que se otorgan a los centros de trabajo para compensar los gastos de papelería y administración en que incurren para el control de crédito de sus trabajadores, actividad desarrollada por empresas que son competencia de Nicacoop.

1.12.3 Razones Financieras

De acuerdo al resumen de las razones financieras del 2002 y 2003, se pudo deducir lo siguiente: (Ver anexo 9)

Razón de liquidez

- Razón corriente

En el año 2002 el supermercado tiene en sus activos el 93% para cubrir sus deudas, es decir, que por cada Córdoba dispone de 0.93 centavos para sustentar deudas. En el siguiente año la situación cambia debido a que por cada Córdoba solo dispone de 0.71 centavos.

Razón de Actividad

- Rotación de cuentas por cobrar

En el año 2002 sus ventas solo representan ventas de crédito en 8.70 y para el 2003 mejora a 12.70.

- Periodo promedio de cobro

En el año 2002 se recupero la cartera en 419 días en el 2003 se mejora alcanzando una recuperación de cartera en 287 días. Este tiempo de recuperación de cartera no es tan factible para la empresa pues se queda sin liquidez al tener que cumplir con los proveedores.

- Rotación de inventario

El inventario se vende 4 veces en el 2002 y en el 2003 se incrementa el movimiento pasando a 5 veces.

- Edad promedio de inventario

En el 2002 el inventario roto en 83.14 días, es decir, que un producto tardaba en venderse, en el año 2003 mejoran las ventas al reducirse a 66.85 días.

- Ciclo de operación

En el 2002 el periodo de vencimiento o edad del inventario rota en mayor número de días que el 2003, lo que indica que el movimiento de inventario se hace en menor tiempo.

- Influencia o solvencia

La empresa no tiene como pagar sus deudas en el 2003 alcanzando 1.31, mayor al 2002 con 0.96.

<u>Razón de rentabilidad</u>

- Margen de utilidad bruta

Las ventas indican que los costos de los productos vendidos son estables para el movimiento del supermercado.

El motivo fundamental de esta medida radica en las serias limitaciones que tiene la Cooperativa en materia de liquidez financiera al tener que cargar con el 25% del crédito otorgado quincenalmente en cuentas por cobrar de manera permanente. La solidez económica actual no lo permite, más aun cuando no existe ningún tipo de sobrecarga financiera sobre el crédito.

<u>Otros datos:</u>

- Costo de operación: 8%.
- Utilidad: 3% sobre las ventas.

CAPÍTULO II

ANÁLISIS AMBIENTE EXTERNO

2.1 Entorno Demográfico 43
- 2.1.1 Desplazamiento de la población
- 2.1.2 Conformación de hogares
- 2.1.3 Jefes de hogar
- 2.1.4 Estructura de edades de la población
- 2.1.5 Centros escolares

2.2 Entorno Económico 49
- 2.2.1 Índice Mensual de Actividad Económica
- 2.2.2 Precios
  - 2.2.2.1 Índice de precios al consumidor
- 2.2.3 Empleo
  - 2.2.3.1 Empleo por posición o cargo
  - 2.2.3.2 Empresas empleadoras
- 2.2.4 Salario
- 2.2.5 Ingresos de la población
- 2.2.6 Gastos
- 2.2.7 Operaciones financieras
- 2.2.8 Otros ingresos y gastos

2.3 Entorno Tecnológico 62

2.4 Entorno Político 63
- 2.3.1 Percepción de la población

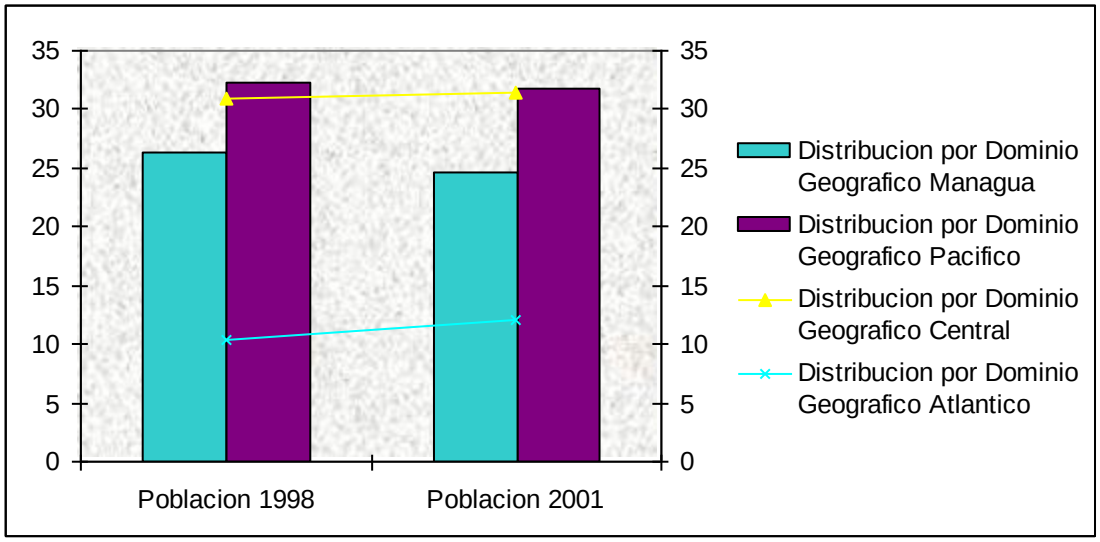
2.5 Entorno Legal 65
- 2.5.1 Ley General de Cooperativa
  - 2.5.1.1 Principios
  - 2.5.1.2 Obligaciones
  - 2.5.1.3 Exenciones
  - 2.5.1.4 Prohibiciones
- 2.3.2 Propiedad Intelectual
  - 2.3.2.1 Marcas y signos distintivos

2.6 Competencia 70
- 2.6.1 Supermercado "LA UNION"
- 2.6.2 Supermercado "PALI"
- 2.6.3 Supermercado "LA COLONIA"
- 2.6.4 Supermercado "FarXMart"
- 2.6.5 Datos Generales
  - 2.6.5.1 Mercado atendido en Managua.
  - 2.6.3.2 Cuota de Mercado
  - 2.6.5.3 Tasa de crecimiento
  - 2.6.5.4 Mapa perceptual

2.1 ENTORNO DEMOGRÁFICO

2.1.1 Desplazamiento geográfico de la población

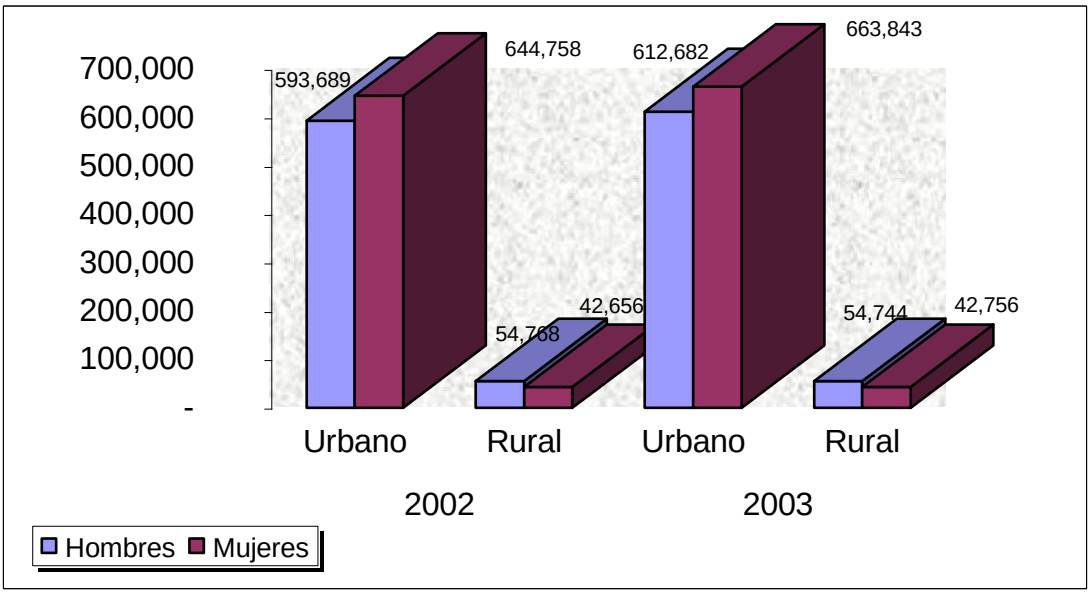
La distribución de la población de Nicaragua por dominio geográfico se puede estimar en los porcentajes presentes en la gráfica siguientes donde podemos observar que en el año 1998 el 26.4% de la población total de Nicaragua se encuentra ubicada en la Ciudad Capital Managua, donde para 2001 hubo un descenso en la cantidad de habitantes en ella hasta llegar a 23.7% esto originado debido a que una gran parte de la población esta saliendo fuera del casco urbano y están habitando zonas urbanizadas fuera de la cuidad.



Gráf.13 Distribución geográfica de la población.

Los asentamientos en expansión auto alimentan su crecimiento al generar nuevas actividades de procesamiento, mantenimiento, comercio, transporte y servicios. Con una densidad promedio de 41 habitantes por kilómetro cuadrado, existen diferencias sumamente marcadas en la concentración poblacional de las distintas regiones del país: 103.3 hab./Km.² en la zona del Pacífico, donde reside la mayor parte de la población nacional.

El municipio de Managua continúa siendo el principal centro urbano del país, con una población cercana al millón de habitantes, un quinto de la población del país. Después de León, Granada y Masaya, Tipitapa es la quinta ciudad en población, acercándose a los 100,000 habitantes.



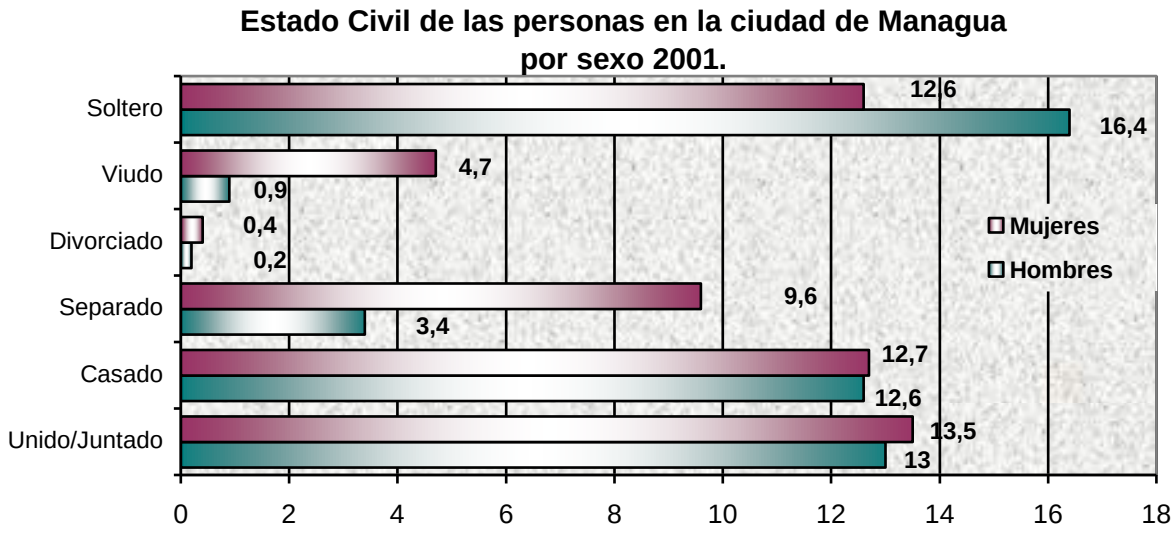
Gráf.14 Datos demográficos de Managua

De dicha población total del departamento de Managua se puede observar el desglose de dicha población en los sectores urbanos y rurales de la Capital de Nicaragua, donde podemos encontrar que en el casco urbano para 2002 había un total de 1, 238, 447 habitantes con un incremento de 3.07% para el próximo año 2003 con 593, 689 hombres cifra que se incremento en 3.20% en el año 2003 y 644, 758 mujeres que en 2003 incrementaron en 2.96%.

2.1.2 Conformación de hogares

Entre las edades tanto de hombre como damas que actualmente conforman un hogar encontramos que en hombres es 23.3 años de edad y en damas es 23.2 años promedio que aumento con el año anterior.

El hogar tradicional consiste en un esposo, esposa e hijos, y a veces los abuelos, sin embargo, para la población nicaragüense, se han clasificado las siguientes variables para la conformación de hogares: Unido(a), juntado(a), casado(a), separado(a), divorciado(a), viudo(a) y soltero(a). Cada grupo tiene un conjunto distinto de necesidades y hábitos de compra.



Gráf.15 Estado civil de las personas en la ciudad de Managua.

El porcentaje de las personas unidas y casadas está ligeramente diferenciado (26.4% y 25.3% respectivamente), mientras que el peso de los solteros es similar a estas dos primeras categorías con un 29%. Las que están separadas tienen mayor representación que las divorciadas, especialmente en el grupo de mujeres. También se observa que hay diferencia entre los viudos, probablemente incide en que existe una mayor mortalidad entre los hombres y que estos se vuelven a unir o casar con más frecuencia que las mujeres viudas.

2.1.3 Jefes de hogar

Podemos decir que con lo concerniente al tamaño del hogar equivale a 5.3 personas por vivienda en 2003 que disminuyo con respecto al año anterior, en el porcentaje de jefes de hogar hubo una ligera disminución en 2003 con respecto a 2002 pero no fue mucha lo que nos indica que del total de hogares solo un 18.6% poseen un jefe de familia.

En los hogares del área urbana del país se puede observar una evolución en la jefatura de la mujer alcanzando para el año 2003 el 40.3% y a nivel nacional un 33.2% en comparación con los hombres.

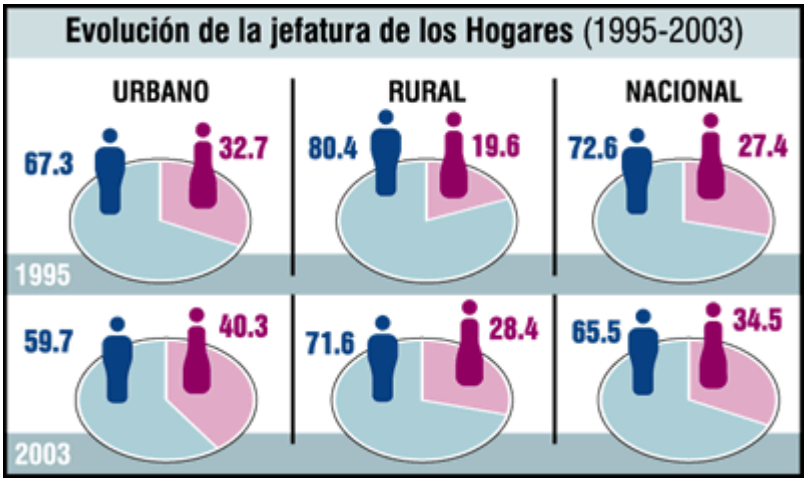


Fig.3 Evolución de la jefatura de los hogares.

A pesar de estas cifras la diferencia entre la jefatura de hombres y mujeres confirman la tradicional participación masculina mayoritaria en la dirección del hogar. La participación del sexo femenino en la cabeza familiar es más notoria en las ciudades o áreas urbanas donde más de la tercera parte de los hogares tienen jefatura femenina. En dependencia de la tipología de jefatura en las familias se identifica un tipo de comportamiento de consumo por parte de los mismos.

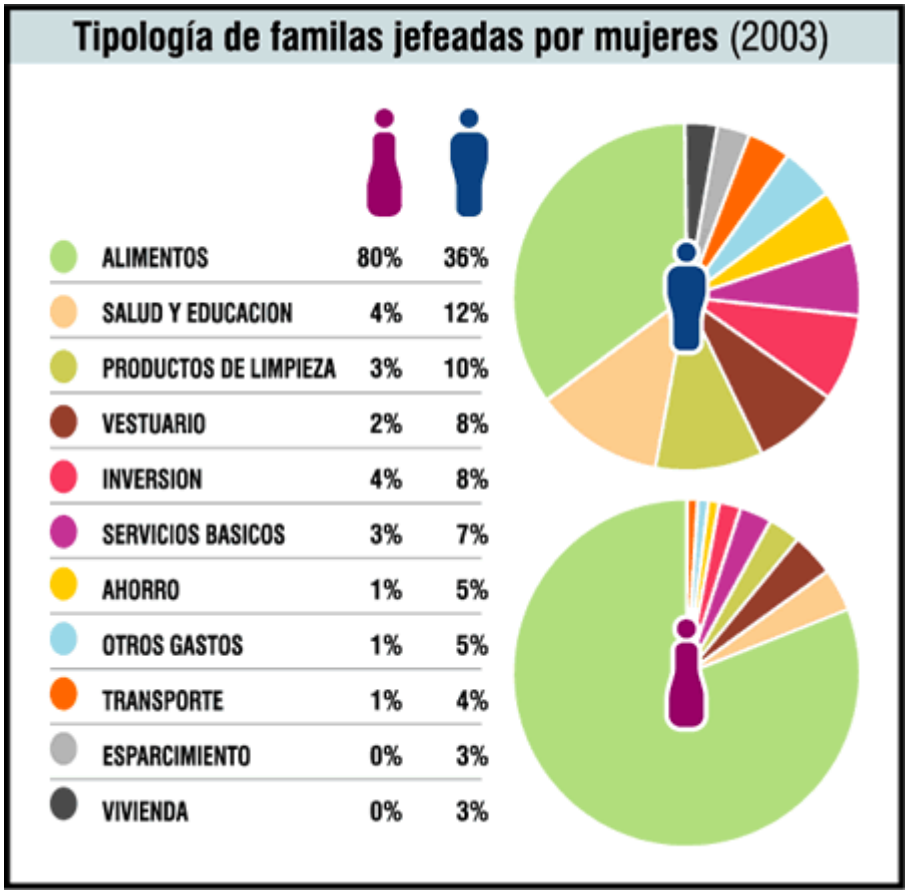
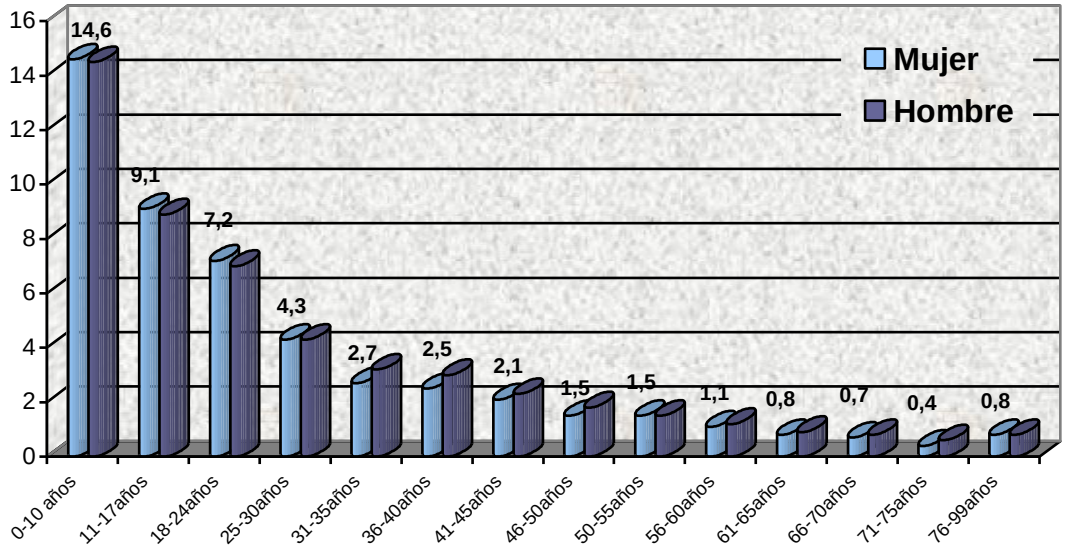


Fig.4 Topología de familias jefeadas por mujeres.

Es decir, que para familias jefeadas por mujeres de acuerdo a investigaciones realizadas en el 2003, están le prestan una importancia del 80% a los alimentos en el hogar, seguidos de un 4% a salud y educación, y nulidad al esparcimiento y vivienda; a diferencia del hombre que le da el 36% de importancia a los alimentos seguido de salud y educación con 12%, y un 3% a esparcimiento y vivienda.

2.1.4 Estructura de edades de la población

Las poblaciones nacionales varían en cuanto a su estructura de edades. Una población se puede dividir en seis grupos de edades: Preescolar, niños de edad escolar, adolescentes, adultos jóvenes entre 25 y 40 años, adultos maduros entre los 40 y 65 años y adultos mayores de 65 años.



Gráf.16 Rango de Edades de la Población. Fuente INEC

La mediana de edad en Nicaragua se ubica actualmente en 17 años, y la estructura de edades se presenta como una pirámide de base ancha, en la que el 65% de la población es menor de 25 años y los menores de 15 años constituyen el 42.6% de la sociedad. Este último grupo es el que demanda mayor inversión en servicios básicos para potenciar su desempeño y sus aportes futuros al desarrollo nacional. Las personas entre 15 y 64 años conforman el 53.2% de la población, mientras que los adultos mayores representan el 3% (INEC, 1999). En cifras absolutas, tanto el número de jóvenes como el de personas de la tercera edad (aproximadamente unas 160,000), irán creciendo y requiriendo de mayores inversiones en las áreas de educación, salud y empleo para jóvenes así como en materia de seguridad social para la población mayor.

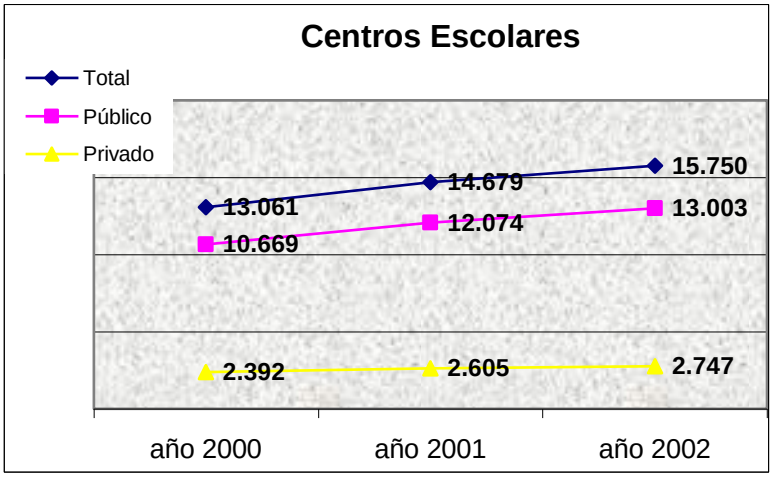
De acuerdo con la Política Nacional de Desarrollo Integral de la Juventud, la población que en Nicaragua se considera joven es la comprendida entre los 18 y 30 años, ellos representan el 22.8% de la población total, la cual se ha estimado en 1,185, 685 personas. El que una nación cuente con una persona joven por cada cinco implica un importante potencial desarrollo para los diferentes sectores económicos y comerciales con que cuenta el país.

2.1.5 Centros Escolares

Los centros escolares incluyen educación especial, preescolar, primaria, secundaria, técnica, superior, formación docente y educación de adulto.

El número de centros escolares a nivel nacional ha venido incrementando debido al apoyo que ha recibido el gobierno en el área de educación, el total de centros escolares en el 2000 fue de 13,061 y en el 2001 de 14,679 observándose un incremente del 12.38%; en el 2002 se incremento el número de centros escolares a 15,750. El crecimiento promedio de los centros escolares en el país es del 9.84%.

Este crecimiento se observa en el gráfico.



Gráf.17 Centros escolares del 2000 al 2002.

2.2 ENTORNO ECONÓMICO

Los mercados requieren poder de compra además de personas. El poder de compra con que cuenta una economía depende de los ingresos actuales, precios, ahorros, deuda y disponibilidad de crédito. En una economía de subsistencia, la gran mayoría de las personas se dedican a la agricultura simple, consumen casi todo lo que producen e intercambian el resto por bienes y servicios sencillos.

2.2.1 Índice Mensual de Actividad Económica (IMAE)

El índice mensual de actividad económica (IMAE) del mes de Abril continuo creciendo, hasta ubicarse en 3.9 por ciento promedio anual (2.1 % en el mes de Abril 2003) inducido por un significativo incremento interanual de 5.1 por ciento.

La producción de derivados de petróleo reflejo un buen dinamismo al crecer en 3.9 por ciento promedio anual, inducido por un fuerte aumento interanual de 13.6 por ciento, como consecuencia de aumentos en la producción de gasolina súper, diesel y fuel oil, provenientes de una mayor demanda derivada del crecimiento del parque vehicular, a pesar de los aumentos persistentes de los precios internacionales del crudo.

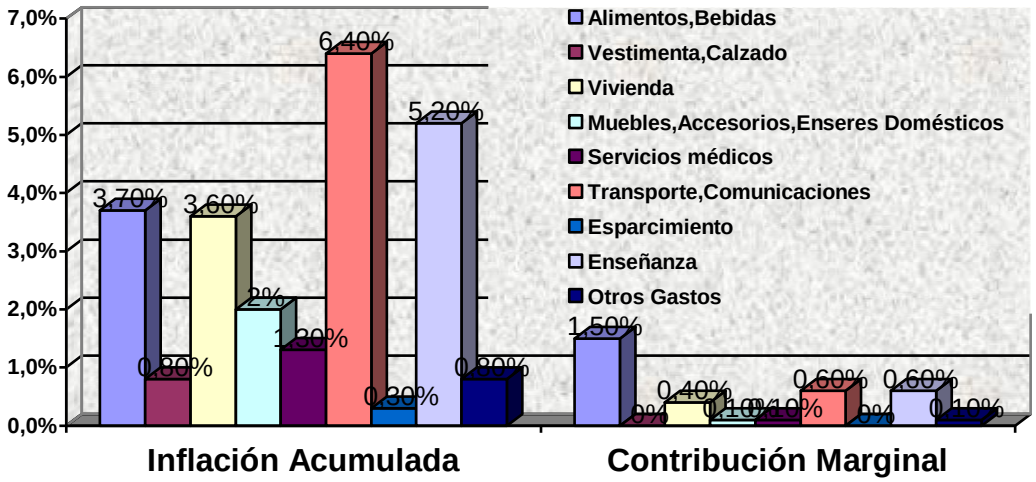
La actividad comercial reflejo un desempeño moderado al crecer en 1.6 por ciento en su variación interanual, con lo cual el crecimiento promedio anual se ubico en 2.8 por ciento (-0.6% en Abril de 2003). Este desempeño fue debido a una mayor comercialización de bienes adicionalmente se observo una mayor corriente de bienes proveniente de los sectores agrícola, pecuaria e industria, principalmente. El sector de energía y agua potable continua creciendo a un menor ritmo al situarse en 5.0 por ciento promedio anual (6.2% en Abril de 2003). En dicho comportamiento influyo la desaceleración en la generación de energía eléctrica al crecer en 5.0 por ciento en el primer cuatrimestre con respecto al mismo periodo del año precedente, debido a una caída en la generación de las plantas térmicas públicas (-25.9%) y en la generación de las plantas geotérmicas privadas (-2.0%). Las plantas hidroeléctricas públicas (2.8%) y las plantas térmicas privadas (0.2%) presentaron crecimientos moderados.

2.2.2 Precios

La inflación resultante superó las expectativas, tomando como parámetro el 5% proyectado para el año 2004, la principal causa de la inflación continúa siendo el incremento de los precios

internacionales de materias primas como petróleo, granos básicos y hierro. El incremento en los precios de estos insumos también ha afectado indirectamente rubros como comidas consumidas fuera del hogar, transporte y reparación de vivienda, que además afectan la inflación subyacente.

La inflación acumulada fue del 3.35%. Por su parte, la inflación interanual se ubicó en 7.22%, superior en dos puntos porcentuales a la inflación del mismo período del año pasado. Por su parte los bienes administrados se incrementaron en 3.8%, destacándose el incremento en el precio de los combustibles que representa el 69% de la inflación de este grupo. Otros rubros que han contribuido al incremento de la inflación son algunos perecederos cuyos precios reflejaron la estacionalidad de su producción.



Gráf.18 Inflación Acumulada

La inflación influye mucho para el negocio de las empresas ya que sus costos de operación aumentan debido a los altos porcentajes de incremento en los combustibles afectando costo de transporte y energía eléctrica, que alcanzaron un inflación acumulada del 6.40%. El hecho de que los precios de algunos productos de la canasta básica se elevaran, también repercute al mercado de las empresas, ya que los ingresos de las personas se ven limitados y no cuentan con los suficientes recursos para otro tipo bienes o servicios que se le ofertan; con una inflación acumulada en Alimentos y Bebidas del 3.70%.

2.2.2.1 Índice de Precios al Consumidor

En el mes de Junio de 2004, el Índice de Precios al Consumidor Nacional registro una variación de 0.31 por ciento (1.11% en Junio de 2003), siendo esta la inflación más baja observada en el primer

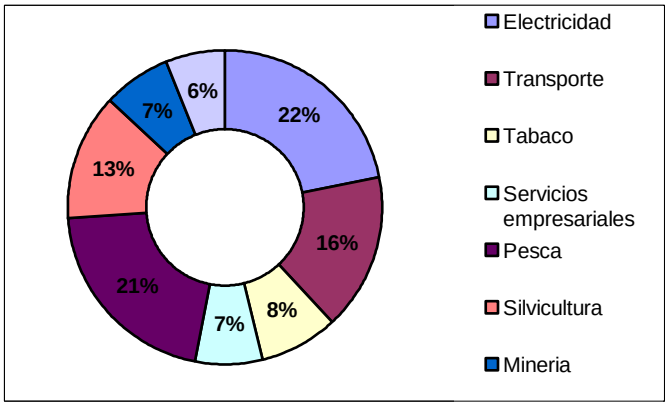
semestre. Este resultado indujo a que la inflación acumulada al finalizar el semestre se ubicara en 5.46 por ciento (3.24% en el mismo periodo del año pasado). La inflación semestral se explicó en 63.2 por ciento por los incrementos observados en las ramas de alimentos y bebidas (2.61 puntos) y transporte y comunicaciones (0.90 puntos).

El desempeño de los bienes alimenticios estuvo determinado por ajustes en el precio relativo de algunos productos, cuyo origen fue el incremento de precios de los insumos que se utilizan en su producción (aceite vegetal, arroz, comidas consumidas fuera del hogar y huevos de gallina), principalmente.

La inflación de Junio estuvo determinada por incrementos en artículos pertenecientes a los grupos alimentos, vivienda y salud, en donde se destacaron los factores siguientes:

- Incrementos en el precio del gas licuado de petróleo debido a que el ente regulador (INE) decidió aumentar el precio del gas propano en sus diferentes presentaciones, incluyendo la aplicación del deslizamiento del Córdoba, pese a la reducción en los precios internacionales del petróleo.
- Reducción del precio de combustibles y lubricantes, principalmente gasolina regular, debido a una caída en el precio internacional del barril de petróleo, a causa del aumento de la producción por parte de la OPEP, incremento de las reservas estratégicas de crudo de Estados Unidos, reanudación de la producción de Noruega que había reducido su producción petrolera por una huelga de trabajadores y reactivación de las exportaciones de Irak.
- Leve reducción en la tarifa de transporte urbano por efecto de la baja en el precio de la gasolina, que incidió en la reducción de las tarifas de transporte en taxi.

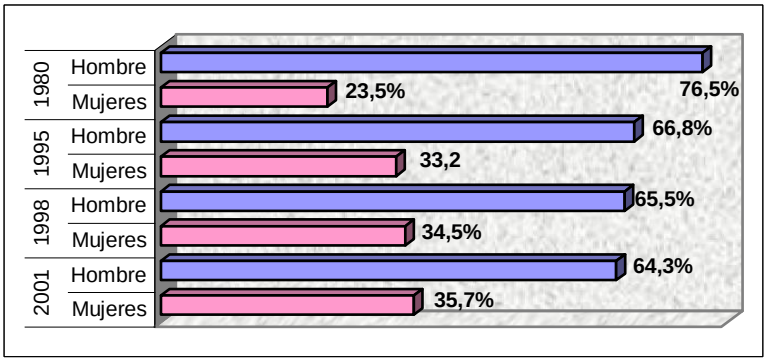
La relevancia de analizar los efectos del alza en el precio del petróleo sobre las principales variables macroeconómicas de Nicaragua, se basa en el uso extendido de este insumo entre las distintas actividades, siendo utilizado con mayor intensidad precisamente por aquellas que podrían ocasionar efectos multiplicadores importantes como es el caso de la generación de energía eléctrica y el transporte.



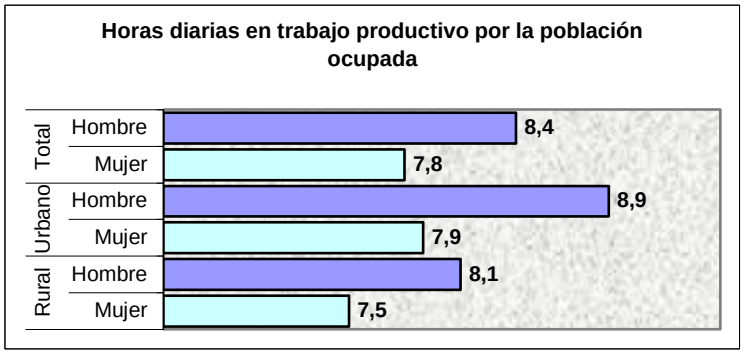
Gráf.19 Efecto petrolero en actividad económica

2.2.3 Empleo

Según las cifras del INSS, el empleo formal de la economía mostró un crecimiento del 6.2% en el primer trimestre del 2004, como resultado de un comportamiento positivo en la dinámica del empleo en todas las actividades económicas del país. Las tasas de participación de hombres y mujeres en el trabajo productivo son del 55.3% y 23.7% respectivamente. Del total de la población que declaró realizar trabajo productivo 68.8% son hombres y 31.2% mujeres. Se puede observar que esa misma tendencia se mantuvo en los años anteriores donde el hombre ocupa el mayor porcentaje en el trabajo productivo.

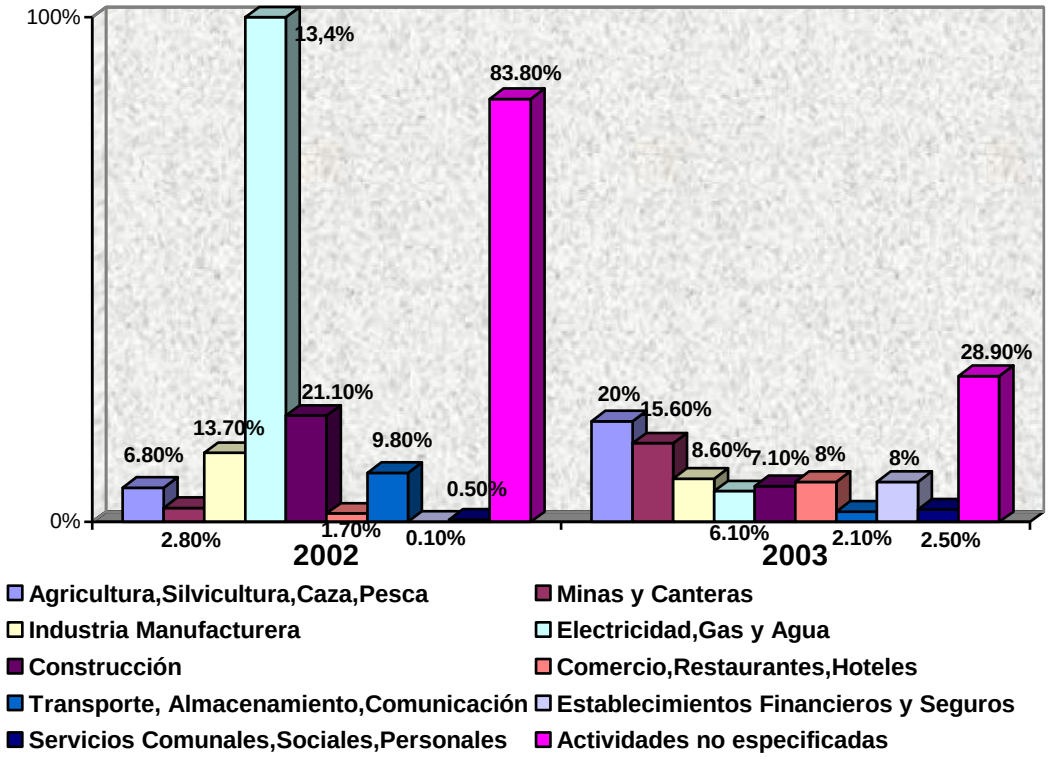


Gráf. 20 Estructura de población económicamente activa



Gráf. 21 Horas en trabajo productivo

En lo que respecta a la horas ocupadas en actividades laborales los hombres a nivel nacional ocupan 8.4 horas y las mujeres 7.8 horas, se maneja la misma tendencia en el área urbana.



Gráf. 22 Empleos de acuerdo al sector industrial

Los hombres en su mayoría se ubican en el sector agropecuario, y en menor proporción en el industrial manufacturero; las mujeres, por su parte, se concentran en el comercio y los servicios. En el sector servicios, otras actividades y el sector industrial manufacturero, es donde hombres y mujeres invierten la mayor cantidad de horas promedio por día.

Agricultura, selvicultura, caza y pesca, registra el mayor dinamismo de empleos formales (20%), resultado que fue consistente con el repunte de la actividad agrícola de exportación y el incremento de las áreas cosechadas en la producción de granos básicos. De la misma forma otras actividades que mostraron dinamismo recurrieron a una expansión en el empleo formal destacándose la actividad pecuaria, minas y canteras.

Por otro lado la industria manufacturera y el transporte, almacenamiento y comunicaciones dieron su aporte al crecimiento, pero a tasas menores que las registradas en años anteriores. La fase de recuperación por la que está pasando la actividad económica, ha estado acompañada por la

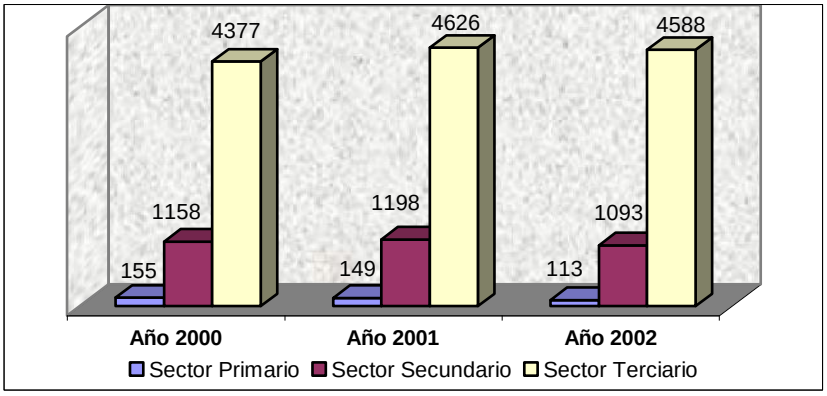
recuperación persistente en la generación del empleo formal. Esto favorece a las empresas, ya que las personas están percibiendo ingresos a través de las fuentes de empleo.

2.2.3.1 Empleo de acuerdo a posiciones

La población que declaró realizar trabajo productivo se concentra en las posiciones de empleado(a) u obrero(a), 46.4%, cuenta propia, 30.7%, y trabajador(a) no remunerado(a), 19.1%. La diferencia entre la proporción de hombres y mujeres en cada posición es mayor entre patrones(as) o empresarios(as); las menores diferencias se registran entre los(as) empleados(as) y obreros(as), y los(as) cuenta propia.

La población urbana y la rural se ubica en las mismas posiciones en el empleo que a nivel nacional; no obstante, en el área urbana la posición de empleado(a) y obrero(a) tiene mayor peso, 55.4% y 36.9%; y en el área rural los(as) trabajadores(as) no remunerados(as) son un poco más del doble que los del área urbana, 11.7% y 27.0% en el orden acostumbrado.

2.2.3.2 Empresas empleadoras



Gráf.23 Empresas empleadoras por actividad

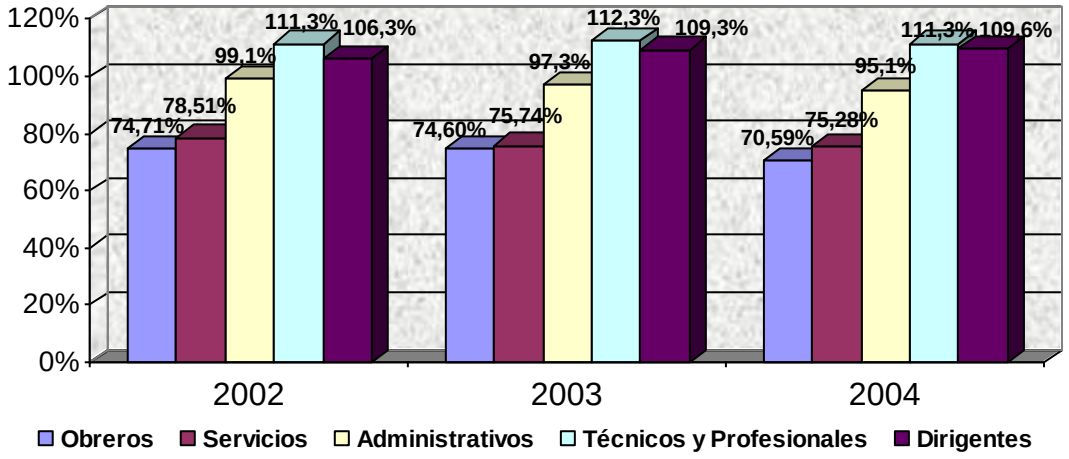
A nivel nacional el mayor grupo de empresas empleadoras se encuentra en el sector terciario. A lo largo de los años se observa un crecimiento modesto del número de empresas empleadoras en el país. En el 2001 se incremento en casi un 3.97% el número de empresas y en el 2002 bajo en un 2.99%; por tanto el promedio anual de crecimiento es de 0.98%. El total de estas empresas al 2002 era de 5793.

2.2.4 Salario

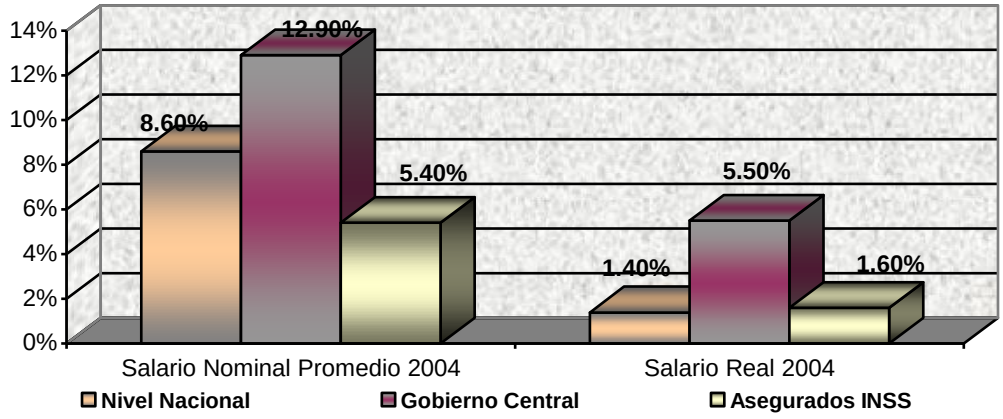
El salario promedio nacional registró un crecimiento interanual del 8.6% para el primer trimestre de este año. El repunte observado en la inflación del período provocó que los salarios reales se desaceleraran a 1.4% del primer trimestre de este año.

Si bien este resultado es consistente con el comportamiento de la actividad económica, se observó una reacción distinta en los indicadores del gobierno. El gobierno, que parte de un salario nominal promedio menor en el 2003, creció considerablemente tanto en términos nominales (12.9%) como reales (5.5%).

El índice de salarios reales del sector privado cayó 1.9% a consecuencia de las disminuciones en los salarios reales de todas las categorías ocupacionales, exceptuando la de dirigentes, que presentó un leve incremento de 0.3% más que el año pasado (2.8%).



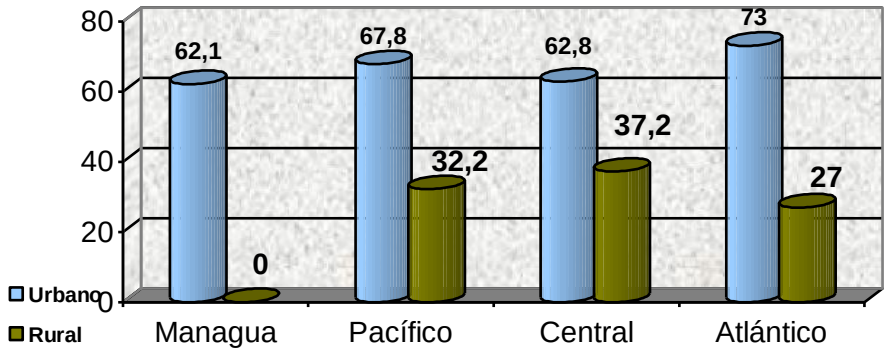
Gráf.24 Salario Real Sector Privado. Fuente INEC



Gráf. 25 Indicadores de Salario. Fuente INEC

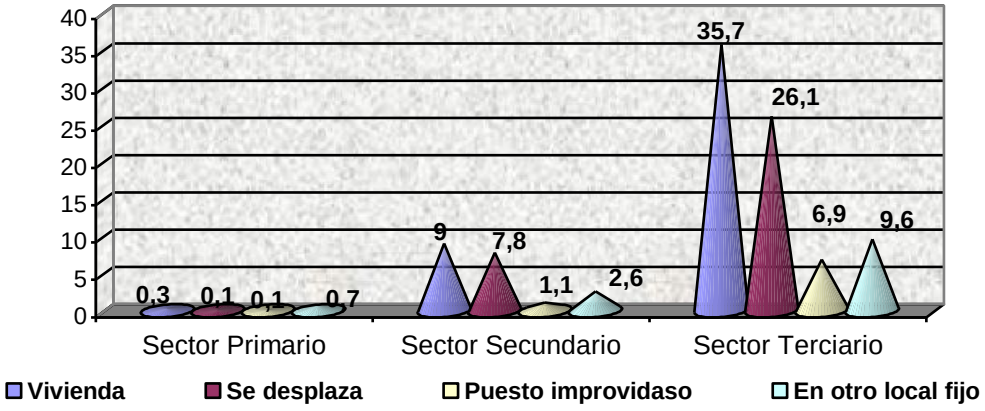
2.2.5 Ingresos de la población

La mayoría de los hogares nicaragüenses obtienen sus ingresos de actividades económicas ejercidas dentro de su hogar o lo que bien se conoce como negocios o actividades independientes de la población. La mayor proporción de los negocios urbanos se localizan en la región Central seguida de la zona del Pacífico en donde la tercera parte de los hogares posee sus propias actividades comerciales.



Gráf.26 Hogares con actividad económica 2001. Fuente INEC

De todas las actividades realizadas en los hogares, las de servicios son preponderantes con un 77% (Comercio, hoteles, restaurantes, transporte, comunicaciones, servicio comunal, social y personal), seguido del sector secundario con un 21.4% (Explotación de minas y canteras, industria manufacturera, construcción sin incluir la producción de agua potable, gas y energía eléctrica que por su naturaleza no se realizan en los hogares), y finalmente se hallan las actividades primarias con 1.6% (Servicios agrícolas).



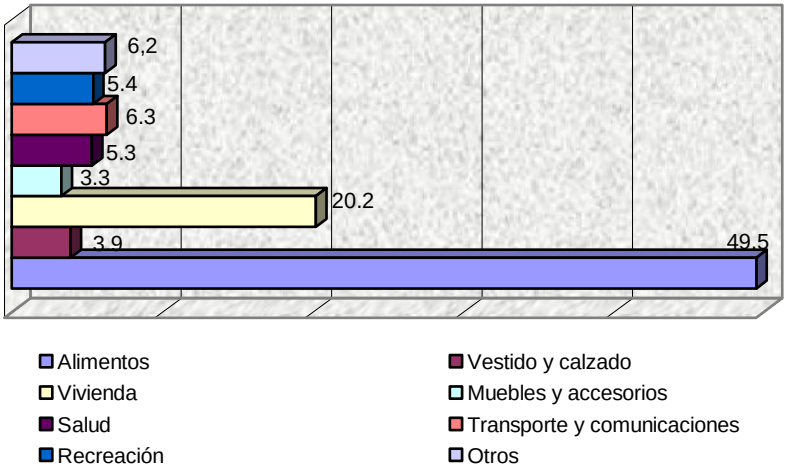
Gráf.27 Lugar donde funciona el negocio de los hogares 2001. Fuente INEC

Las actividades económicas independientes de los hogares se distribuyen principalmente en las áreas urbanas, como se indicó anteriormente, así, a nivel nacional tres de cada cuatro se realizan en las zonas urbanas.

2.2.6 Gastos

La sección de gastos establece parámetros de medición del bienestar de los hogares a través de los gastos en bienes y servicios a los que pueden acceder los hogares, vinculado con la disponibilidad de ingresos de sus miembros. Estos gastos se recopilan por tipo de productos y según la periodicidad con que se realizan las compras. El principal rubro que ocupa sus gastos es la compra de Alimentos, es decir, el consumo de bienes de un establecimiento comercial (tiendas de abasto, mini mercados, locales en los mercados, etc.).

De acuerdo al gasto en los hogares por grupos de consumo a nivel nacional se aprecia que el grupo de Alimentos, con un 49.5%, es el más importante en la canasta de consumo familiar. La distribución de gastos en los hogares según área de residencia no ofrece grandes diferencias, específicamente en Managua representa el 41.4% del mismo.



Gráf.28 Porcentaje de grupos de consumo a nivel nacional

Los gastos de consumo mensual en Alimentos de acuerdo al tamaño del hogar, es como se presenta en la siguiente tabla, identificándose un incremento proporcional en el gasto de alimentos con el número de integrantes de la familia.

Tamaño del hogar	Total gasto de consumo (miles de córdobas)	Alimentos y bebidas
1	**28,995.83**	**29.14%**
2	**82,215.43**	**27.83%**
3	**156,698.07**	**32.47%**
4	**208,223.18**	**31.72%**
5 y más	**576,035.16**	**33.60%**
Total	**1,052,168.77**	**33.03%**

Tabla.2 Desembolsos mensuales por tamaño de hogar para compras al crédito.

En el gasto de consumo mensual de los hogares para poder ellos realizar las compras de los Alimentos recurrían a diversas formas de pago, identificando como la más importante el pago de contado con un 95.99% seguido de los pagos a crédito con un 2.25%; del Gasto de consumo de alimentos estimado en C$ 347, 547.78.

En la compra de productos Alimenticios los cinco productos que más compran los hogares nicaragüenses son los productos básicos como: azúcar, arroz, sal, aceite vegetal y fríjol. En la siguiente tabla se presentan los porcentajes de compra por tipo de producto alimenticio en el área urbana del país.

Tabla.3 Porcentaje de compra por tipo de producto en área urbana

Tipo de producto	Área Urbana	Tipo de producto	Área Urbana
Pan simple	78.6	Azúcar	89.5
Tomate	73.9	Arroz	89.9
Cebolla blanca	62.4	Sal	85.6
Tortilla	72.8	Aceite vegetal	85.8
Huevos	63.8	Fríjol	72.1
Tipo de producto	**Área Urbana**	**Tipo de producto**	**Área Urbana**
Carne de res	62.6	Café molido	67.9
Carne pollo	62.4	Pan simple	78.6
Plátano / guineo	59.6	Tomate	73.9

Chiltoma	61.8	Cebolla blanca	62.4
Ajo	43.1	Tortilla	72.8
Papas	48.9	mantequilla	46.3
Gaseosas	50.8	Cítricos	43.5
Leche líquida	47.2	Pan dulce	35.4
Queso / quesillo	51.3	Pinolillo / avena	42.4

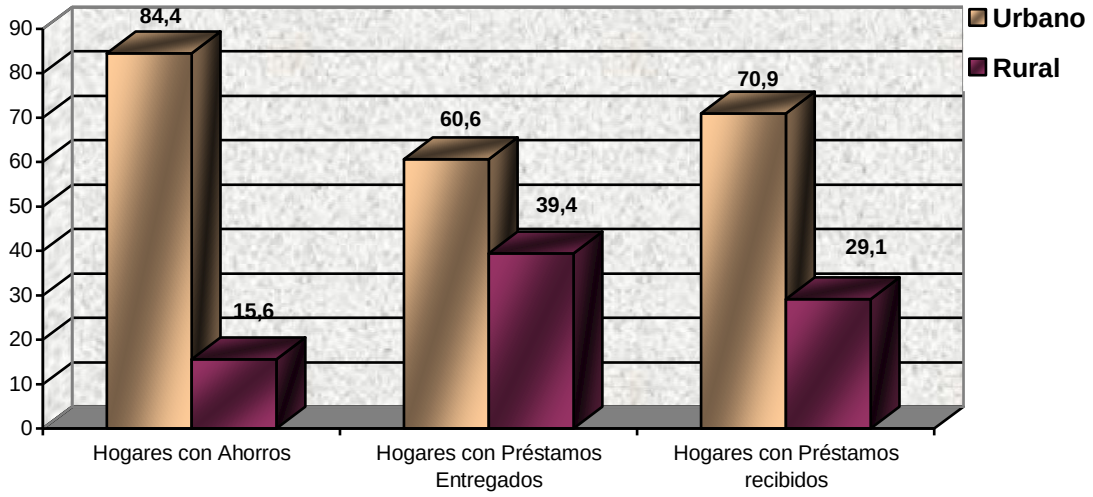
2.2.7 Operaciones financieras

Los hogares además de obtener sus productos alimenticios por medio de compra en efectivo, tienen otras formas de adquirirlos; de acuerdo a la investigación de los medios que utilizan los miembros del hogar para sufragar algunas de sus necesidades, se observa que el 18.0% de los hogares del país compran sus alimentos al crédito.

Región		**República**	
	Total	**Urbano**	**Rural**
Total	18.0%	15.9%	21.4%
Managua	13.1%		
Pacifico	17.0%	13.8%	20.0%
Central	23.8%	23.7%	23.9%
Atlántico	13.2%	17.6%	11.3%

Tabla.4 Hogares que compraron al crédito. Fuente EMNV2001

En las compras al crédito se observo que se repartían en forma parecida según la residencia, ya sea urbano o rural; le sigue en importancia los hogares que respondieron haber recibido préstamos de alguna institución financiera, parientes y amigos, y los hogares con compras al crédito de productos no alimenticios el 8.9%.

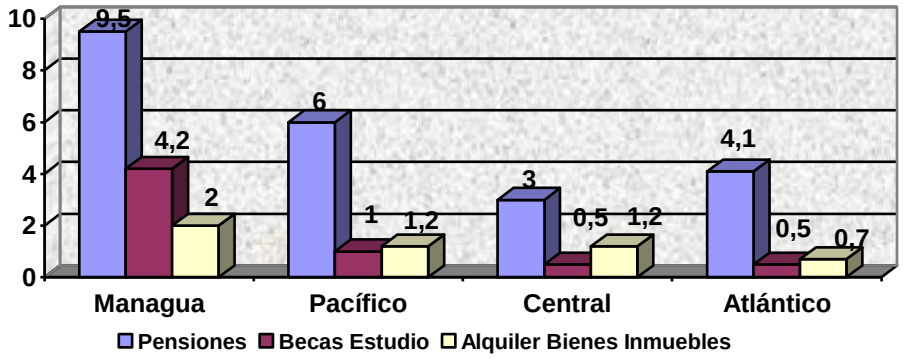


Gráf.29 Ahorros y préstamos

La mayoría de estos hogares posee ahorros financieros, entre los cuales se encuentran diferentes formas de ahorrar: depósitos en instituciones financieras, dinero en alcancías o en otro lugar de la vivienda; depósito con algún familiar o amigo de confianza, depósito en bancos o asociaciones, etc. El tipo de cuenta que prefieren los hogares con ahorros financieros, es la cuenta de ahorros de libre disponibilidad en un banco u otra institución financiera, que representa el 53.7% de los hogares, le sigue en importancia otro tipo de ahorro que se registra con un 26%, que se refiere al lugar que guarda dinero en las alcancías; o en otro lugar de la vivienda y los hogares con cuenta corriente representan el 13.6% de los hogares con ahorro.

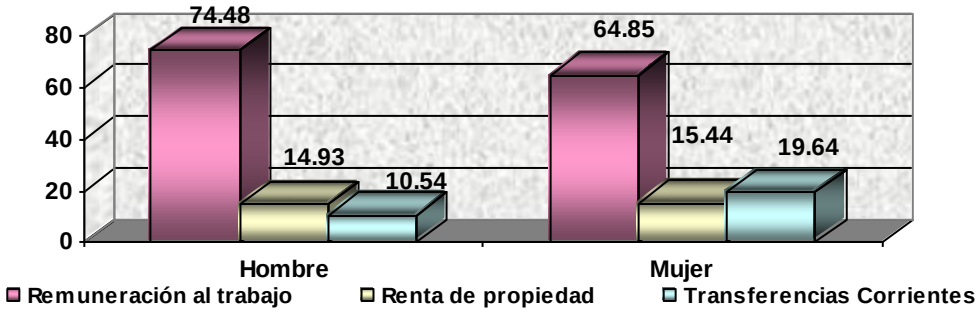
2.2.8 Otros ingresos y gastos

Las personas también obtienen sus ingresos mediante otras vías, tales como las remesas enviadas a sus familiares tanto del interior como del exterior del país, así como también de pensiones, becas de estudios y alquiler de bienes inmuebles.



Gráf.30 Otras fuentes de Ingreso Mensual 2001. Fuente INEC

Se pueden obtener cifras de ingresos mensuales por sexo, en donde se puede observar el aporte que ofrecen tanto los hombres como las mujeres a la economía del hogar a través de diversas entradas, donde el mayor componente es la remuneración que se obtiene en el trabajo.



Gráf.31 Ingresos mensuales por sexo 2001. Fuente INEC

2.3 ENTORNO TECNOLOGICO

En los últimos años han ocurrido desarrollos tecnológicos extraordinarios en la informática y en el movimiento de carga y la transportación de gentes a través de grandes distancias.

En consecuencia, en el mundo han habido reducciones dramáticas en:

(1) Los costos de coordinar a nivel mundial algunas actividades comerciales y productivas tales como: la gerencia de cadenas de importación y exportación en diferentes países, la coordinación de sub-actividades de apoyo administrativo en diferentes países, como la contabilidad de empresas, bancos y programas de tarjetas de crédito.
(2) Los costos de transacción de exportar bienes y servicios estandarizados a mercados mundiales lejanos.
(3) Los costos de transmisión (y procesamiento) de cantidades extraordinarias de información estándar.

Los costos de comunicaciones telefónicas internas en Nicaragua han disminuido significativamente, gracias a la promoción de la competencia dentro del ramo de telefonía celular.

En el área de comunicaciones internacionales, estas últimas también han bajado dramáticamente gracias a las comunicaciones telefónicas por computadora y al internet. Sin embargo esto es cierto para un grupo reducido de la sociedad. Pero el costo de llamadas telefónicas corrientes internacionales desde Nicaragua continúa siendo prohibitivamente alto debido a la falta de competencia en este segmento.

- Teléfonos - Línea principales en uso: 140,000 (1996)
- Teléfonos - celular: 7,911 (1997)
- Internacional: estaciones terrestres basadas en los satélites - 1 Intersputnik (región de Océano Atlántico) y la 1 INTELSAT (Océano Atlántico)
- Estaciones de Radiodifusión: AM 63, FM 32, onda corta 1 (1998)
- Radios: 1.24 millón (1997)
- Estaciones de teledifusión: 3 (más siete repetidores de baja potencia) (1997)
- Televisión: 320,000 (1997)
- Usuarios de Internet 20,000 (2000)

2.4 ENTORNO POLÍTICO

2.4.1 Percepción de la población

Las desarmonías y debilidades actuales de la institucionalidad del país, que se refleja en las decisiones tomadas por los Poderes del Estado, están teniendo enormes efectos en la gobernabilidad y el desenvolvimiento económico de la nación y son objeto de un fuerte rechazo por parte de la población, como se refleja en las encuestas de opinión.

Éstas indican con claridad su deseo de cambio y su percepción del Estado. Estas percepciones se resumen como sigue:

- El sistema de justicia es percibido como ineficiente, desigual en la aplicación de la ley y poco transparente.
- El Sistema Electoral es visto como parcial, arbitrario, costoso y poco confiable.
- El Poder Legislativo es percibido como impune y dedicado más a la labor partidaria que a cumplir con el mandato soberano del pueblo de legislar para beneficio del ciudadano, en el mejor interés de la nación.
- Los gobiernos locales y la descentralización son apreciados como una gran solución a muchos problemas, pero la misma población expresa que su alcalde no ha hecho nada para resolver el problema de sus localidades, y tienen desconfianza en los mismos gobiernos locales con relación al manejo de los recursos.
- El Poder Ejecutivo es visto como costoso, ineficiente, discrecional e injusto. Pero además, existe la percepción de que el gobierno no está cumpliendo con las responsabilidades que demanda la nación para construir un Estado nacional fortalecido, crecer económicamente, aumentar la generación de empleos y mejorar el bienestar del pueblo.

Todas estas percepciones de desconfianza sobre la institucionalidad del país, conjuntamente con el pobre comportamiento de la economía, los niveles de desempleo y subempleo, y el disfrute desigual de las prestaciones sociales, inciden negativamente en la posibilidad de que un país camine por el sendero de la democracia.

En un estudio realizado por la Universidad de Pittsburg de 1999 se encontró que los nicaragüenses en general prefieren el orden por encima de la libertad. Cualesquiera que sean los motivos de esta marcada preferencia, es preocupante que existan en el país condiciones que podrían, bajo ciertas

circunstancias, llegar a inducir un retroceso del proceso democrático que ha implicado tantos sacrificios.

Un 54% prefiere a la democracia, un 10% dijo apoyar a un régimen autoritario, otro 26% dijo que ambos sistemas daban lo mismo y otro 10% dijo no saber. La mayor preferencia por la democracia se encuentra en personas de entre 41 y los 50 años (64%) y la menor entre los 16 y los 20 años (51%).

El hecho de que generaciones más jóvenes vean con menor simpatía a la democracia es preocupante desde el punto de vista de la sostenibilidad política. De continuar esta tendencia, y si los ahora jóvenes mantienen estas preferencias con el tiempo, en un futuro se corre el riesgo de que las bases de apoyo al sistema democrático sean erosionadas, generando condiciones para el establecimiento de regímenes autoritarios.[3]

[3] "Insostenibilidad institucional y política", Plan Nacional de Desarrollo, Nicaragua, Pág.14

2.5 ENTORNO LEGAL

2.5.1 Ley General de Cooperativa

2.5.1.1 Principios

Entre los principios del cooperativismo se encuentran:

- Principio de libre adhesión.

"Son normas legales reguladoras de esta libertad: el de respetar la libre adhesión y retiro voluntario; de igualdad de derechos y obligaciones de los miembros."[4]

- Principios de organización democrática.

Se le otorga a cada cooperado el derecho de un solo voto, independientemente del número de certificados que posea. *"El derecho al voto se ejercerá personalmente y no por apoderados, salvo, lo que para casos especiales disponga la Ley o Reglamento."*[5]

- Numero de socios y capital social.

La cifra del capital social de la cooperativa puede aumentarse o reducirse, sin que ello implique modificación de los Estatutos. Tanto la variabilidad del número de socios como la del capital social lo es a partir de unos mínimos legales; concretamente el número de socios exigibles es de diez personas sean naturales o jurídicas.

- Limitación del interés al capital.

El principio general de la limitación del interés de los socios pueden percibir por sus aportaciones al capital social se establece en el Arto.4-g de la Ley General de Cooperativas en el que se dice reconocer un interés limitado al capital, en el porcentaje y condiciones fija al reglamento de esta Ley.

- Distribución de los excedentes

En nuestro derecho positivo vigente se encuentra en el Arto.2 h en el que dice *"Distribuir los excedentes entre los miembros en proporción a las operaciones que estos realicen con la cooperativa o su participación en el trabajo común."*[6]

- Educación cooperativa

Se sugiere fomentar la educación cooperativista. En primer lugar, los socios, en segundo término, los dirigentes sean representativos o empleados profesionales; el tercer grupo está constituido

[4] Ley General de Cooperativas, Arto.2-b
[5] Derecho cooperativo en Nicaragua, Pág.46.
[6] Derecho cooperativo en Nicaragua, Pág.49.

por el público en general. Por tanto, en NICACOOP a un nuevo empleado entre su programa de capacitación se encuentra la educación del cooperativismo.

2.5.1.2 Obligaciones

"Las obligaciones de la cooperativa son:

- *Llevar los libros de actas de contabilidad y registro de cooperados.*
- *Enviar a la Dirección General de Cooperativas dentro de los treinta días siguientes a su elección o nombramiento los nombres de las personas asignadas apara cargos en el Consejo de Administración, Gerencia, comité y Junta de Vigilancia, lo mismo que suministrar una nómina completa de los miembros de la cooperativa.*
- *Suministrar al mismo organismo dentro de los treinta días posteriores a la terminación del respectivo ejercicio económico, un informe que contenga los estados financieros de la cooperativa; y*
- *Suministrar los datos que le solicita la Dirección General de Cooperativas en tiempo y forma. "*[7]

2.5.1.3 Exenciones

"Exenciones:

- *De impuesto de timbre y de papel sellado.*
- *De los demás impuestos fiscales.*
- *De impuesto o derecho de importación sobre maquinarias, herramientas y sobre todo equipo, material y enseres necesarios para su funcionamiento."*[8]

2.5.1.4 Prohibiciones

"Prohibiciones a las cooperativas:

a. *Permitir a terceros participar, directa o indirectamente de los privilegios o beneficios que la Ley otorga a la cooperativa.*
b. *Formar entidades cuyos fines sean incompatibles con los de la Cooperativa.*
c. *Realizar actividades diferentes a las previstas en Estatuto.*
d. *Efectuar operaciones económicas que tengan el carácter de exclusividad o monopolio en perjuicio de los consumidores.*
e. *Integrar consejos y comités permanentes con personas que no sean miembros de la Cooperativa. "*[9]

[7] Derecho cooperativo en Nicaragua, Pág.86.
[8] Derecho cooperativo en Nicaragua, Pág.86.
[9] Derecho cooperativo en Nicaragua, Pág.93.

2.5.2 Propiedad Intelectual

2.5.2.1 Marcas y signos distintivos

Ley No. 380, Ley de Marcas y otros Signos Distintivos

Capitulo II. Marcas en General

Artículo 3

Signos que Pueden Constituir Marca. Las marcas podrán consistir, entre otros, en palabras o conjuntos de palabras, lemas y frases publicitarias, letras, cifras, monogramas, figuras, retratos, etiquetas, escudos, estampados, viñetas, orlas, líneas y franjas, y combinaciones y disposiciones de colores. Podrán asimismo consistir en la forma, presentación o acondicionamiento de los productos o de sus envases o envolturas, o de los medios o locales de expendio de los productos o servicios correspondientes.

Una marca podrá consistir en un nombre geográfico nacional o extranjero, siempre que sea suficientemente arbitraria y distintiva respecto de los productos o servicios a los cuales se aplique, y que su empleo no sea susceptible de causar un riesgo de confusión con respecto al origen, procedencia, cualidades o características de los productos o servicios a los cuales se aplicará la marca, ni un riesgo de asociación por nombre geográfico notoriamente conocida respecto de esos productos o servicios, o un aprovechamiento injusto del prestigio de esa indicación geográfica.

Artículo 4

Naturaleza de los Productos o Servicios. La naturaleza del producto o servicio al cual se ha de aplicar una marca en ningún caso será obstáculo para el registro de la marca.

Capitulo III. Procedimiento de registro de la Marca

Artículo 9

Solicitud de registro. La solicitud de registro de una marca se presentará ante el Registro y comprenderá lo siguiente:

1. Un petitorio que incluirá:
   1.1) Nombre y dirección del solicitante;
   1.2) Lugar de constitución y domicilio del solicitante, cuando fuese una persona jurídica;
   1.3) Nombre del representante legal, cuando fuera el caso;
   1.4) Nombre y dirección del apoderado en el país, cuando se hubiera designado; la designación será necesaria si el solicitante no tuviera domicilio ni establecimiento en el país;
   1.5) La marca cuyo registro se solicita, si fuese denominativa sin grafía, forma ni color especiales;
   1.6) Una lista de los productos o servicios para los cuales se desea registrar la marca, agrupados por clases conforme a la Clasificación Internacional de Productos y Servicios, con indicación del número de cada clase; y,
   1.7) La firma del solicitante o de su apoderado.

2. Una reproducción de la marca en cuatro ejemplares cuando ella tuviera una grafía, forma o color especiales, o fuese una marca figurativa, mixta o tridimensional con o sin color.

3. El poder o el documento que acredite la representación, según fuera el caso.

4. Los documentos o autorizaciones requeridos en los casos previstos en los Artos.7 y 8 de la presente ley, cuando fuese pertinente.

5. El nombre de un Estado de que sea nacional el solicitante, si es nacional de algún Estado, el nombre de un Estado en que el solicitante tenga su residencia, si la tuviere, y el nombre de un Estado en que el solicitante tenga un establecimiento industrial o comercial real y efectivo, si lo tuviere;

6. comprobante de pago de la tasa establecida.

Artículo 11

Fecha de Presentación de la Solicitud. Se tendrá como fecha de presentación de la solicitud la fecha de su recepción por el Registro, siempre que al momento de recibirse contuviera al menos los siguientes elementos:

a. Una indicación expresa de que se solicita el registro de una marca.

b. Información suficiente para identificar al solicitante.

c. La marca cuyo registro se solicita, si fuese sólo denominativa, o una reproducción de la misma cuando tuviera una grafía, forma o color especiales, o fuese una marca figurativa, mixta o tridimensional con o sin color.

d. Una lista de los productos o servicios para los cuales se desea registrar la marca.

e. El respectivo comprobante de pago.

Si la solicitud omitiera alguno de los elementos indicados en los literales anteriores, el Registro notificará al solicitante para que subsane la omisión. Mientras no se subsane la omisión la solicitud se considerará como no presentada.

Capitulo XX. Tasas y tarifas,

Artículo 95. Tasas de Propiedad Industrial. Los montos de las tasas que cobrará el Registro son los siguientes:

Por solicitud de registro de una marca:

- Básica	$CA. 100.00
- Por solicitud de registro de un nombre comercial, emblema, expresión o señal de publicidad comercial, denominación de origen,	$ CA. 100.00

2.6 COMPETENCIA

Las diferentes cadenas de supermercados establecidas en Nicaragua, reportan incremento en el número de clientes que los visitan, lo cual miden por la cantidad de ticket de compras emitidos en caja, situación que les ha permitido un crecimiento en el mercado nicaragüense.

“Hay que recordar que Nicaragua es un país joven en lo que es la industria de supermercados, hay mucho que hacer todavía”, expresa Castillo, Gerente General de la UNION.

“Desde que se están poniendo supermercados en todo el país ha cambiado el hábito de consumo. Cambió, uno, por precio, los clientes andan buscando precios; dos, comodidad; tres, seguridad; cuatro, higiene y calidad”, detalla Murillo. Gerente General del PALI

Palí y La Unión eran ciento por ciento capital costarricense, a través de la Corporación de Supermercados Unidos; no obstante, en Noviembre del 2001 esta corporación pasó a formar parte de la alianza compuesta por el grupo La Fragua-Paiz de Guatemala y Royal Ahold de Holanda, conformándose así la Central American Retail Holding Corporation cuya junta directiva quedó constituida por los miembros de cada una de las tres firmas con igualdad de derechos.

“Esas nuevas oportunidades que generalmente son de precios más bajos, mejores servicios; ha ido trasladando fuertemente a sectores de los mercados informales a los mercados formales porque nosotros, a pesar que se han instalado muchos negocios de supermercados, no hemos dejado de vender, estamos vendiendo mucho más que antes”:

“Entonces, ¿a dónde están esos clientes que están tomando las otras empresas?, son clientes nuevos que no compraban en supermercados y que ahora hay una inmigración de esa población hacia esos centros o nosotros, por qué, hay precios iguales que en los mercados informales, digamos mercado oriental, con mejores condiciones, la seguridad, más higiene, mejor parqueo, entonces hay un fuerte traslado y seguirá trasladando gente”, agrega Cano.

Precisamente, el incremento en las ventas es otro factor que reportan las cadenas de supermercados. “La capacidad de comprar en los mercados ha ido aumentando, y ahí es donde te decía yo que el cliente se viene dando cuenta que realmente comprar en un mercado o en un supermercado la diferencia en precios es muy pequeña. Realmente aquí tenés precios accesibles,

servicios complementarios como bancos, tortillerías, panaderías, aire acondicionado, que el mercado no te lo da, sobre todo, lo que es la seguridad", declara Julio Castillo de La Unión.

Para Murillo de la cadena Palí, la competencia es muy sana, hace competitivo al mercado, crea mejor oferta para el consumidor. "Entre más competencia tengamos, tenemos que ser más eficiente todos", agregó.

2.6.1 Supermercado "LA UNION"

Julio Castillo, gerente general de la cadena de supermercados La Unión, estima que el crecimiento de esta cadena alcanza el 15 por ciento con relación al año pasado, 2000.

En la Unión, dice su gerente, compran a diario un promedio de 5,500 personas en los cuatro supermercados que posee esta cadena. Eso es ticket de compras que hemos venido midiendo durante los últimos nueve años que tenemos de estar en el mercado y es a donde sale el crecimiento; además, ese mismo cliente que te ha visitado nueve años, si antes te compraba un peso y ahora te compra dos pesos, entonces ahí es donde vos tenés el crecimiento en venta", sostiene.

Participación 2001.

Aunque considera que es difícil predecir qué porcentaje de participación tienen en el mercado nicaragüense, estima que actualmente pueden manejar más de 40 por ciento aproximadamente del mercado nicaragüense.

Demanda 2001.

"En todo el año lo que más demandan los clientes de la Unión son los productos alimenticios, del departamento frescos que son verduras, carne, embutidos, aves y mariscos; cereales, jugos galletas; seguidos de los productos de limpieza y aseo personal, por lo general shampoo, desodorante, crema no la reponés semanalmente ni quincenalmente sino una vez al mes; ya después caés en departamentos más de lujo que son tienda, ropas, adornos, cristalerías, donde el cliente se toma un poco más de tiempo para comprar", indica Julio Castillo de La Unión.

Servicios 2002.

En los supermercados La Unión, los clientes encuentran servicios bancarios, panadería, repostería y una amplia gama de productos en la rama de cosméticos y perfumería.

Promociones 2002.

Desde hace cuatro años implementaron los “Miércoles Frescos”, destinados a proporcionar a las familias nicaragüenses productos de buena calidad a precios rebajados.

“Fresco significa calidad. Queremos presentar al cliente lo mejor de lo mejor”, expresó Julio Castillo Murphy, gerente comercial y de mercadeo de la cadena La Unión.

Ampliación de gama de productos 2002.

La cadena de supermercados La Unión ofrece a sus clientes un amplio surtido de productos de primera necesidad, entre los que figuran alimentos, accesorios para el hogar, cuidado personal y el departamento de carnes y verduras, en el cual han puesto todo su empeño para alcanzar el liderazgo.

Productos 2002.

Indicó que todos los productos que se producen en Nicaragua son comercializados en la cadena de supermercados, pero que en un 75 u 80 por ciento los productos que se ofrecen en La Unión son importados.

“Importamos de Estados Unidos y de la región centroamericana, sobre todo de El Salvador, México y Guatemala, esas son importaciones regionales, las que consideramos locales”, afirmó Julio Castillo Murphy, gerente de comercialización y mercadeo de esa cadena. “Importamos porque, por ejemplo, en Nicaragua no se produce mayonesa, y por eso hay que importarla, y así podemos enumerar una serie de productos que aquí no se producen”, dijo.

Tecnología 2003.

Para mejorar el servicio al cliente, iniciaron el proyecto de Scanner, que es el de código de barras en los productos, que se traduce en menos tiempo en las filas para pagar, exactitud en los precios, y la garantía de que las góndolas siempre estarán abastecidas, ya que este sistema avisa con tiempo cuándo determinado producto se va terminando.

Según Julio Castillo Murphy, Gerente Comercial y Mercadeo, una de las inversiones más grande que se hizo en el 2003, y que todavía falta un supermercado por terminar, es el ingreso de los scannings

o lector óptico de código de barras, que básicamente le da una gama amplia de beneficios al consumidor.

Estacionalidad 2003.

Xavier Chamorro Rubiales, comercializador de los supermercados La Unión, dijo que las perspectivas que se tienen para esta temporada son fuertes, debido a que “la temporada de verano, especialmente la época de Semana Santa, representa un pico en las ventas de los supermercados.

Las ventas durante Semana Santa se llegan a incrementar en un 10 por ciento con respeto a las ventas promedios que se vienen teniendo mensualmente”, manifestó.

Promociones 2003.

El proyecto del lector, de forma adicional, tiene una extensión que le llaman el “Programa Ofertero”, que es una herramienta donde se hacen promociones puntuales, es decir, que desde las oficinas centrales se mandan promociones a todos los supermercado a una hora establecida. El consumidor se da cuenta de ello al momento de pagar en la caja.

Además de estos programas, están otros como el proyecto Miércoles Fresco, Explosión de Ofertas y promociones para Semana Santa, Aniversario, Navidad, entre otros. Según el señor Castillo, para este año estarán más enfocados en dar una mayor variedad y creatividad en las promociones, siempre de cara al cliente. “Por ejemplo, el sábado reprogramamos el concierto del grupo chileno La Ley, que por problemas naturales no se llevó a cabo el año pasado, y ahora los estamos trayendo para estar contentos con las dieciocho mil personas que compraron sus tiquetes. Es una manera de invertir en nuestro consumidor y decirle muchas gracias por habernos esperado estos cuatro meses para la promoción de este concierto”.

Inversiones 2003.

Según el señor Castillo Murphy, una de las inversiones más grandes que se han hecho es la apertura de un nuevo supermercado, que estará en carretera a Masaya, frente de Hache., con lo cual se completará una inversión que supera los 3.5 millones de dólares.

El gerente general de la CSU, Horacio Rappachiolli, detalló que la apertura del nuevo centro de

compras, que tendrá un área de construcción de 3,110 metros cuadrados, significará la creación de 67 empleos directos, además de los más de 200 que se generaron durante la etapa de construcción.

“Esta nueva inversión se suma a los más de 20 millones de dólares que hemos puesto desde que reiniciamos operaciones en 1994” con la apertura de supermercados Unión y las tiendas Palí, en Managua y diversas ciudades en el interior del país.

Plaza 2003.
En la actualidad la corporación tiene cinco supermercados Unión, de los cuales cuatro están en Managua y uno en León.

A juicio de Rappachiolli, la apertura del nuevo supermercado tendrá un impacto positivo en sectores como el de los productores nacionales de frutas y vegetales y de otros alimentos, pues ejemplificó que antes se importaba el 30 por ciento de los productos frescos, pero ahora el 90 por ciento de esta producción es netamente nacional.

En ese sentido, indicó que “se continuará beneficiando a los más de 600 productores agropecuarios, quienes tienen demanda creciente y segura a través de Hortifruti e Industrias Cárnicas Integradas, empresas hermanas de CSU.

Nuevos servicios 2003.
Además de los tradicionales servicios de comercialización, el nuevo supermercado de la cadena, ubicado en una de las zonas con mayor desarrollo económico de Managua, tendrá agencias de bancos, tiendas de celulares, tiendas de discos compactos, panadería, e incluso carritos especiales para facilitar la movilización de las personas de la tercera edad y con capacidades diferentes.

Promociones 2003.
Promoción de fin de año hasta el 5 de Enero del 2005. Ofreciendo en todas las sucursales la promoción de Miercoles Frescos con un ahorro de hasta 35% en carnes y verduras.

Precios 2003.

Muy cauto al hablar de precios, Rappacholli aseguró que “serán competitivos” en el nuevo supermercado, y es aún más cuidadoso al hablar de los volúmenes de ventas de toda la cadena, sobre lo cual declinó brindar cifras concretas.

2.6.2 Supermercado “PALI”

Erick Murillo, gerente general de la cadena Palí, compañía que reporta un crecimiento en el número de clientes y en las ventas promedio de hasta el 15 por ciento con relación al año anterior, 2001; estimó que los hábitos en la población están cambiando.

Participación 2001.

Mientras que en Palí, afirma su gerente, compran un promedio de 38,000 clientes por puntos de ventas. Sin especificar cuánto Erick afirma que manejan un buen porcentaje de la población que compra en supermercados. “Nosotros estamos en muy buena ventaja por la cantidad de puntos de ventas. Si se saca la relación de 38,000 clientes por 16 (supermercados), estamos hablando más del medio millón”, agrega Murillo.

Demanda 2001.

En Palí, dice su gerente general Erick Murillo, los abarrotes generan el 90 por ciento de las ventas porque “es lo que el consumidor anda buscando. Nosotros no tenemos desarrollado enormemente los departamento de hogares. El consumidor que va a Palí no anda buscando, digamos vaso, que llamamos un complemento en compra, prácticamente lo que más compran nuestros clientes es abarrotes y productos frescos, carnes y verduras”.

Inversión 2001.

Por su parte, Erick Murillo, gerente de Palí, consideró que actualmente tienen espacio para comenzar a crecer.

“El próximo año desarrollaremos más (supermercados) en los departamentos. Tenemos planes de apertura de un mínimo de cinco supermercados más”, afirmó Murillo.

Plaza 2001.

Esta cadena posee 16 puntos de ventas, 10 en Managua y 6 en los departamentos, donde emplean a 375 personas, manejan un surtido de 3 mil productos de 130 proveedores.

Servicios 2002.

Julio Castillo Murphy, gerente comercial y de mercadeo de la cadena de supermercados Palí, señaló que en los cinco años que tienen de trabajar en Nicaragua han desarrollado de forma satisfactoria el concepto de diversificar los productos y los servicios que se ofrecen en sus 16 supermercados. Señaló que la mayoría ofrecen transferencias de dinero, servicios bancarios, farmacia, sorbetería, panadería y venta de zapatos.

Productos 2002.

Los supermercados Palí, tienen una situación parecida, la mayoría de los productos que se comercializan son importados de la región centroamericana, pero en menor porcentaje. Castillo aseguró que entre los productos nacionales que más se comercializan en los Palí están los granos básicos, seguidos del pan, café, gaseosas y productos Eskimo.

Desde sus inicios, Palí se planteó como objetivo ofrecer a sus clientes un concepto diferente del tradicional: “Somos una cadena de supermercados, pero con cualidades diferentes, nuestra filosofía es tener los precios más bajos del mercado”, señaló.

Aludió la importancia que dan al cumplimiento del eslogan: Donde usted sí ahorra de verdad. “Y lo decimos de verdad, porque el cliente de Palí realmente ahorra cuando compra en uno de nuestros supermercados”, enfatizó.

Promoción 2002.

Para celebrar su quinto aniversario desarrollan una promoción en la que sus clientes pueden ahorrar, jugar y ganar. “Ahorrar, porque al comprar en Palí le sale más barato; jugar, porque al comprar tres productos patrocinadores automáticamente obtiene el derecho de participar; y ganar, porque puede decidir entre dados, tómbola o ruleta, para obtener útiles y atractivos premios”, explicó Julio Castillo Murphy, gerente comercial y de mercadeo de la cadena Palí.

Agregó que en todas las sucursales hay más de cinco mil premios, que se entregarán hasta el cuatro de noviembre cuando termina la promoción. Entre los premios figuran: productos de consumo, llaveros, vasos, camisetas, gorras y una gran cantidad de electrodomésticos.

Esta promoción se basa en la posibilidad de premiar a sus clientes mediante un mecanismo que también les proporcione momentos de alegría y diversión en familia. Con sólo comprar tres productos patrocinadores, un miembro de la familia puede participar en el juego, teniendo la oportunidad de llevarse a casa uno de los miles de premios que ofrecen en su quinto aniversario.

Promoción 2003.
La promoción navideña “Palí te pone 100 mil bajo el árbol”, vigente entre el 29 de noviembre del 2003 y el 4 de enero del 2004 en todas las sucursales de supermercados Palí, culminó con la entrega de los 100 mil córdobas en efectivo a un solo ganador que en este caso fue la señora María Noelia Obando Bustos, habitante del Barrio Riguero de Managua, quien realizó la compra premiada en la sucursal del Palí Altamira. Fara Diva Hanón, coordinadora de Mercadeo de Palí hizo la entrega del premio a la feliz ganadora.

Plaza 2003.
En la actualidad hay como 24 tiendas Palí, de las cuales más de la mitad se encuentran instaladas en los departamentos.

2.6.3 Supermercado “LA COLONIA”

La Colonia se fundó a finales de 1956 por Carlos y Felipe Mántica y su ubicación era en las inmediaciones de la Colonia Mántica, en Managua. La aceptación del nuevo método de autoservicio provocó un crecimiento acelerado de la empresa abriendo sucursales nuevas sucursales en Managua, León y Chinandega.

Mántica explicó que en 1974, junto con empresarios hondureños abrieron en ese país supermercados La Colonia, y que en la actualidad cuentan con siete establecimientos. Según Mántica ellos proporcionaron a los empresarios hondureños la experiencia en la forma de planos arquitectónicos, diseños de planta, diseño de inventarios, sistemas contables, controles internos, entre otros aspectos.

En este país no es propiamente una franquicia, ya que tienen un porcentaje de acciones que corresponde al 33 por ciento. Además han sostenido pláticas con empresarios salvadoreños.

Luego del terremoto de 1972 en Managua y de la etapa de la revolución en Nicaragua, esta empresa está en una fase de crecimiento, el cual están concentrando en Managua.

Estrategia 2000.

La Colonia, es la primera empresa de supermercados de Nicaragua y de la región que está ofreciendo el sistema de franquicia para abrir locales en los departamentos del país y el resto de países de Centroamérica, explicó Carlos Mántica, gerente general de la cadena.

La empresa está concentrando su desarrollo en Managua, la estrategia de franquicias será utilizada para obtener una expansión acelerada en el resto del país y en la región sin agotar el capital propio.

Crecimiento 2001.

La competencia generada con la entrada de cadenas extranjeras le crea a la población nuevas oportunidades, considera Leytón Cano, gerente general de mercadeo de supermercados La Colonia, de capital nicaragüense, empresa que reporta incrementos del 11 por ciento en sus ventas y 8 por ciento en su clientela en el 2001.

Participación 2001.

Leytón Cano de La Colonia, calcula que en esta cadena compran un promedio de 280,000 clientes mensuales entre los cinco establecimiento que poseen, lo que miden por el número de ticket emitidos en caja.

“Podemos manejar un 40 por del mercado, el resto es (concentrado en) todos los demás supermercados”, afirma Cano.

Demanda 2001.

Leytón Cano, gerente general de Mercadeo de La Colonia, detalla que “los grupos de productos que más consumen nuestros clientes están con un 36 por ciento los abarrotes en general, tenemos un grupo que le llamamos exento de impuesto que es el de granos básicos, eso representan el 22 por ciento de nuestras ventas; otro rubro muy importante es verdura, representan un 8 por ciento; carne, incluyendo pollo, un 15 por ciento; sumando en total el 81 por ciento de las ventas es abarrote, granos básicos, carne y verduras. El 19 por ciento restante se divide en productos como cosméticos, ropa, libros, etcétera, es decir, artículos suntuarios”.

Plaza 2002.

Leytón Cano, gerente de mercadeo de La Colonia, aseguró que esta cadena tiene un plan de expansión para los próximos 18 meses, y que tienen planeado construir dos locales nuevos en Managua. Actualmente cuentan con cinco en la capital, donde emplean a 475 trabajadores, manejan 600 proveedores y un surtido de 18 mil artículos.

Promoción 2002.

Por ejemplo, citó que La Colonia tiene las “Noches Frescas”, que es uno de sus programas, con los que benefician a sus clientes de manera permanente. “En ellas ofrecemos al cliente, todo el año, de 6:00 p.m. a 8:00 p.m. el 25 por ciento de descuento en frutas y verduras, el 15 por ciento en carnes y el 10 por ciento en aves. Los domingos de 8:00 a.m. a 12:00 m.”, indicó.

También dijo que recientemente incluyeron en este programa, a precios bajísimos, productos como aceite, cervezas, ciertos jabones, y una amplia variedad de mercadería que ahora forman parte de sus “Noches Frescas”.

El objetivo de este programa es beneficiar a todas las amas de casa que trabajan en horarios de 8:00 a.m. a 5:00 p.m., para que después de salir de sus trabajos, tengan la oportunidad de comprar los productos para el hogar a precios rebajados.

También mencionó el programa “Supercanasta La Colonia”, vigente todos los días del año. Consiste en una lista de más de cien productos claves para cualquier ama de casa, a precios sumamente competitivos.

La Supercanasta incluye arroz, café, aceite, detergentes, avena, jabón de lavar y papel higiénico, entre otros artículos de la canasta básica, además de licores, ambientadores, galletas, salsa de tomate, jaleas, vinagre, mostaza, pañales desechables, insecticidas y potería, entre otras.

Productos y Servicios 2002.

Lytton Cano, gerente general de mercadeo de supermercado La Colonia, señaló que la relación que ellos mantienen de productos nacionales en relación con los importados es de un 60 por ciento contra un 40 por ciento.

“El 60 por ciento se divide: un 30 por ciento es acaparado por las carnes (res, cerdo, aves y mariscos), frutas y verduras. El otro 30 por ciento pertenece a los granos básicos y jabones”, indicó.

Agregó que entre los productos que se importan están los abarrotes, con un 25 por ciento, y en el 15 por ciento restante entran los productos suntuarios.

Indicó que el porcentaje entre productos nacionales e importados se ha mantenido por muchos años. En La Colonia el 65 por ciento de la oferta total de productos distribuidos son nacionales.

Plaza 2002.
El crecimiento acelerado de su clientela les exige mayor espacio físico, es por eso que terminan las remodelaciones en Plaza España, que les permitirán atender mejor y ampliar la oferta de productos y servicios.

Además de mayor espacio, instalarán tres nuevas cajas, para completar un total de doce, agilizando de esa manera las filas que hacen los clientes para cancelar sus compras.

Promoción 2004
Mantiene su promoción de Noches Frescas con un descuento del 20% en frutas y vegetales.

Servicios 2003.
La Colonia esta ofreciendo otros servicios como comida rápida, artículos escolares, perfumería y en los próximos días finalizará las negociaciones con una panadería para la elaboración de pan en las instalaciones

La cadena de supermercados La Colonia desde hace algún tiempo integró a su oferta de servicios un departamento de comida rápida, que según el señor Carlos Mántica, gerente general, ha tenido muy buena aceptación por parte de los clientes que los visitan.

Según comentó, los clientes modernos prefieren realizar la mayor cantidad de gestiones en un mismo lugar. “Aquí les ofrecemos un departamento de comidas rápidas a precios muy populares, pan y reposterías las 12 horas del día, revelado rápido de películas fotográficas y emisión de tarjetas de identidad”, dijo.

Otros productos 2003.

Además, cuentan con un departamento bien surtido con ropa, dirigido a satisfacer la demanda de todos los miembros de la familia, zapatos y carteras, entre otros productos.

Estacionalidad 2003.

Lytton Cano, gerente de mercadeo de los supermercados La Colonia, indicó que en la temporada de Semana Santa se incrementan las ventas hasta en un 20 por ciento.

“Todos los años se aumentan las ventas, por lo cual esperamos se repita ese fenómeno durante esta temporada”, añadió, que las ventas de los productos veraniegos como las frutas y algunos enlatados, hacen que la Semana Santa, sea una de las mejores temporadas para los supermercados. Chamorro señaló que “las sardinas, atunes, refrescos, cervezas y toda la línea de papel suave son los productos que las personas buscan, por lo cual hay que tener suficiente cantidad en almacenamiento”.

Cano dijo que debido a la demanda de frutas y verduras que surge durante esta temporada, este supermercado (La Colonia), está importando esos productos de Guatemala y Costa Rica, para no desabastecer a los clientes.

Indicó que la fecha en que las ventas se incrementan son los cinco días anteriores al Jueves Santo, debido a que las personas andan buscando los productos para los días de vacaciones.

2.6.4 Supermercado FARxMART

Inicia operaciones como farmacia con servicios adicionales, amplia su gama de productos extendiéndose a productos de consumo selectos debido a que el mercado al que se dirige es a pobladores de clase media alta y alta.

- Posee sistema de facturación con scanner.
- Parqueo con vigilancia.
- Protectores en la salida de la puerta.
- Cámara de vigilancia.

Ofrece servicios complementarios como panadería y tienda de ópticas. Los productos que más se venden son los productos de uso personal, no ofrecen granos básicos. Desde sus inicios como farmacia ofrecía servicio a domicilio bajo un costo, sin embargo hace dos años pasó a la modalidad

de servicio a domicilio gratis. En el 2004 inicia a ofrecer servicio a domicilio por parte de área de ventas de manera gratuita aprovechando los recursos con que cuenta en el área de farmacia, implementa el servicio aprovechado su experiencia, el personal y recursos técnicos.

En la actualidad posee dos instalaciones una ubicada en los Robles y la segunda en Linda Vista.

2.6.5 Datos generales

2.6.5.1 Mercado atendido en Managua

	Plaza	Clientes	Mercado atendido
Pali	10	38,000	380,000
La Colonia	7	56,000	392,000
La Unión	4	5,500	22,000
Nicacoop	1	4,137	4,137

Tabla.5 Mercado atendido en Managua.

2.6.3.2 Participación de mercado en Managua

	Cuota de mercado
Pali	47.6%
La Colonia	49.11%
La Unión	2.77%
Nicacoop	0.52%

Tabla.6 Participación de mercado en Managua.

2.6.5.3 Tasa de crecimiento del mercado

	Cuota de mercado
Pali	15%
La Colonia	11%
La Unión	15%

Tabla.7 Tasa del crecimiento del mercado.

2.6.5.4 Mapa perceptual

Incluso la competencia más directa entre los supermercados es con PALI.

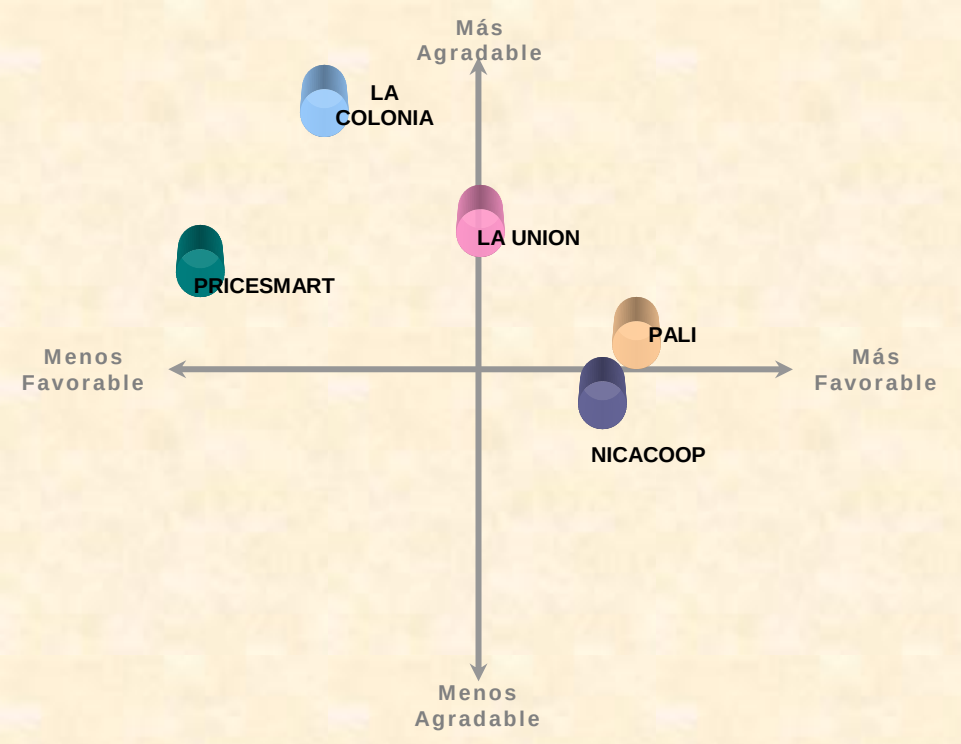


Fig.5 Mapa perceptual de supermercados.

El competidor que se encuentra muy cercano en la percepción de los clientes del supermercado NICACOOP es el supermercado PALI, se ubicaron en la misma categoría de "Bastante favorable" debido a la política de ambos de establecimientos de manejar precios bajos. Esta percepción fue alcanzada por un 43% de los clientes que consideran a PALI bastante favorable cercano al 41% que ubica a NICACOOP también como bastante favorable.

En lo que respecta a la imagen de los supermercados el mejor posicionado es LA COLONIA considerado "Súper agradable", el competidor más cercano a NICACOOP con categoría de "Regularmente Agradable" bajo la percepción del 38% de los encuestados es PALI con 42% en la misma categoría. (Ver anexo 7)

CAPÍTULO III

CONCEPCION DEL NUEVO SERVICIO

3.1 GENERACIÓN Y DEPURACION DE IDEA 85
- 3.1.1 Acorde a misión
- 3.1.2 Acorde a visión
- 3.1.3 Acorde a metas
- 3.1.4 Método de índice ponderado

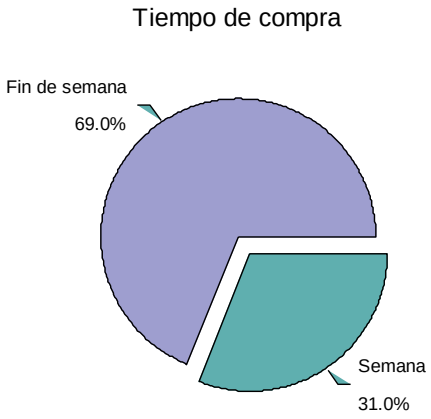
3.2 EVALUACIÓN Y DESARROLLO DE CONCEPTO 88
- 3.2.1 Producto intangible o servicio
  - 3.2.1.1 Característica del servicio
  - 3.2.1.2 Nombre de marca
  - 3.2.1.3 Logotipo
- 3.2.2 Evidencia Física
- 3.2.3 Plaza o distribución
  - 3.2.3.1 Tipo de distribución
  - 3.2.3.2 Forma de pedido
- 3.2.4 Proceso
  - 3.2.4.1 Elementos de importancia
  - 3.2.4.2 Esquema del proceso
- 3.2.5 Precio
  - 3.2.5.1 Precio en base al mercado
    - 3.2.5.1.1 Tipo de precio
    - 3.2.5.1.2 Precio promedio
  - 3.2.5.2 Precio en base a costos
    - 3.2.3.2.1 Precio en punto de equilibrio
    - 3.2.3.2.2 Precio con ganancias
  - 3.2.5.3 Precio propuesto
    - 3.2.5.3.1 Forma de pago
    - 3.2.5.3.2 Precio promedio anual
- 3.2.6 Garantías del servicio
- 3.2.7 Calidad del servicio
  - 3.2.7.1 Diferencia entre proceso y calidad técnica
  - 3.2.7.2 Dimensiones de la calidad en el servicio
  - 3.2.7.3 Proporcionar bien el servicio a la primera
    - 3.2.7.3.1 Formalidad
    - 3.2.7.3.2 Tangibilidad
    - 3.2.7.3.3 Seguridad
    - 3.2.7.3.4 Sensibilidad
    - 3.2.7.3.5 Empatía
  - 3.2.7.4 Atributos importantes para el cliente
  - 3.2.7.5 Factores de éxito
  - 3.2.7.6 Cadena de valor

3.3 PRUEBA DEL CONCEPTO 105
- 3.3.1 Concepto del servicio
- 3.3.2 Elementos de juicio

3.1 GENERACIÓN Y DEPURACION DE IDEA

La idea parte de la propuesta de un grupo de universitarios de la Universidad Nacional de Ingeniería, de la carrera de Ingeniería en Sistemas, ellos consideraron adecuada la idea debido a que ya tenían ciertos conocimientos del giro del negocio considerando que ya habían realizado trabajos de curso en el supermercado.

El Gerente General del supermercado NICACOOP por medio del método de análisis de problemas determino si valía la pena considerar la idea presentada. Basándose en el comportamiento del usuario, determino que sus principales clientes, es decir, los clientes afiliados tienen limitantes de tiempo para realizar sus compras; considerándose esto como un problema. Este hecho se ve reflejado en la afluencia de clientes en el supermercado que alcanza su mejor momento justo en las horas no laborables, en el caso de los clientes afiliados, del 69% hace las compras los fines de semana. En la semana solo el 31% de los clientes afiliados hacen sus compras, y tan solo en 32% de ellos lo hace en la mañana, considerando a los trabajadores de turno.



Gráf. 32 Tiempo de compra de clientes afiliados.

Sin embargo, a pesar de que el supermercado atiende en la semana hasta las siete de la noche es hasta los viernes que hay mayor demanda del servicio; aparentemente los clientes prefieren realizar otras actividades, determinándose que la principal actividad era descansar antes que ir al supermercado a realizar las compras.

3.1.1 Acorde a misión

"NICACOOP es un supermercado que tiene figura jurídica de cooperativa de consumidores, dirigida principalmente a trabajadores de clase media baja y baja, brindándoles acceso a productos de consumo básico con precios accesibles y de calidad por medio de servicios económicamente rentables."

La idea servicio de compras a domicilio, es una idea apoyada en las necesidades de los consumidores. NICACOOP como empresa cooperativa de consumidores le brinda gran importancia a las necesidades de sus clientes, tomando en consideración la falta de tiempo de sus principales clientes, los clientes afiliados. Por medio de este servicio NICACOOP le esta ofreciendo a los consumidores una nueva alternativa de acceso a los productos de consumo básico, con los mismo beneficios de precios bajos y productos de calidad, agregándole seguridad y optimización del tiempo de las actividades.

3.1.2 Acorde a visión

"Ser un instrumento eficiente en la economía familiar de los consumidores del país."

El servicio se manejaría bajo la misma política de precio bajo del supermercado, incluso con la modalidad de crédito sin interés.

3.1.3 Acorde a metas

Los clientes del supermercado realizan sus compras en la medida de que su tiempo se lo permite, es decir, cuando pueden. Por medio del servicio de compras a domicilio el supermercado les ofrecerá a los clientes la oportunidad de realizar las compras no solo cuando puedan, sino también cuando lo necesiten. De esta manera se espera no solo mantener el ritmo de crecimiento sino también incrementarla.

3.1.4 Método de Índice ponderado

Factores de éxito	Peso	Peso relativo	Puntaje servicio	Calificación
1. Bien adaptado a la empresa.	75	0.20	0.75	0.15
2. Producto o servicio único.	90	0.24	0.90	0.22
3. Estudio de mercado serio.	70	0.19	0.70	0.13
3. Apoyo de la Dirección General.	80	0.21	0.80	0.17
5. Disponibilidad de recursos.	60	0.16	0.60	0.09
Total		1		0.79*

Tabla.8 Método de Índice Ponderado

La idea evaluada recibe una calificación global de 0.79, lo que la coloca en un nivel de "buena idea".

El mayor peso se le dio al factor de éxito de Servicio único debido al análisis de la competencia, se determinó que los supermercados que atienden su mismo segmento de mercado como PALI y LA UNIÓN, los competidores más cercanos de acuerdo a la percepción de los clientes de NICACOOP, ofrecen servicios adicionales pero ninguno ofrece un servicio de compras a domicilio. El único supermercado que ofrece dicho servicio es FARMART dirigido a clase media alta y alta debido a sus productos y precios, y se encuentra limitado geográficamente, no considerándose como competencia al mercado al que se dirige el servicio de NICACOOP.

3.2 EVALUACIÓN Y DESARROLLO DE CONCEPTO

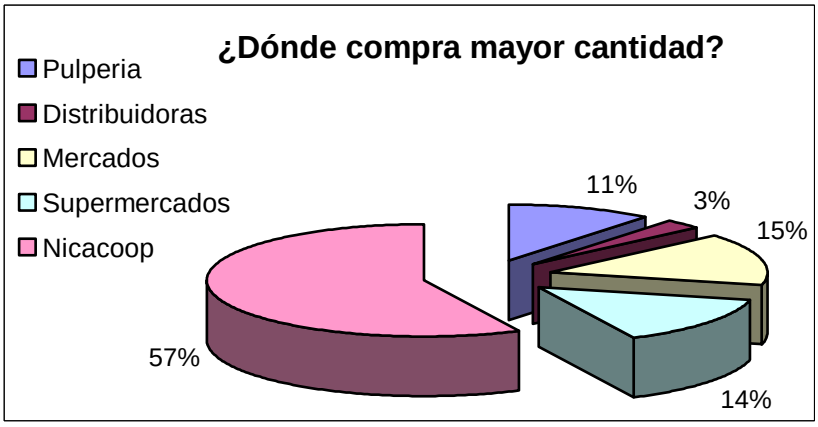
Idea

El desarrollo de la idea del “servicio de compras a domicilio”, es un nuevo servicio a implementarse en el supermercado.

Servicio base

El servicio base de la empresa es ofrecer a los consumidores en un punto de venta productos de consumo a precios accesibles. Por tanto la idea es un nuevo servicio para un mercado que ya esta siendo servido por productos o servicios ya existentes que cubren las mismas necesidades genéricas (compras).

El servicio base de la empresa como punto de venta es también suplido por otras entidades que los clientes de NICACOOP visitan como pulperías, distribuidoras, mercados y un 14% en otros supermercados; según se identificó en la encuesta piloto.



Gráf. 33 Puntos de venta que visitan clientes

Conceptos

Concepto 1:

Servicio de compras a domicilio del supermercado NICACOOP para los clientes en general ofreciéndoles una alternativa diferente de acceso a los productos de consumo.

Evaluación de concepto 1:

Es un planteamiento muy ambicioso, debido a que en la actualidad el supermercado apenas cubre el 0.56% del mercado, y no esta en capacidad de cubrir todo el mercado en general; necesitaría de una gran inversión.

Concepto 2:

Servicio de compras a domicilio del supermercado NICACOOP para clientes afiliados al supermercado ofreciéndoles la ventaja de realizar sus compras incluso en horas laborables.

Evaluación de concepto 2:

Se apega a la cultura de la empresa, de proveer de servicio a los consumidores, a la misión de la empresa al dirigirse a los clientes principales del supermercado, y a la visión de la empresa al ser una herramienta para la economía de las familias.

Concepto 3:

Servicio de compras a domicilio del supermercado NICACOOP para los clientes de los barrios aledaños, aprovechando la cercanía del supermercado y así puedan realizar otras actividades en sus casas.

Evaluación de concepto 3:

De igual manera se apega a la cultura de la empresa de proveer de servicio de acceso de bienes de consumo a través de una nueva alternativa; sin embargo no es su principal grupo de consumidores.

Desarrollo del concepto

El desarrollo del concepto del servicio de compras a domicilio, se elaboró en base a información proporcionada por los clientes afiliados que si les gustaría recibir el servicio, y la evaluación del negocio.

3.2.1 Servicio

A pesar que el servicio es de carácter intangible poseerá aspectos tangibles lo que ayudará a elevar y fortalecer la confiabilidad del cliente al momento de tomar el servicio.

3.2.1.1 Características del servicio de compras a domicilio:

- Intangibilidad:

Debido al tipo de servicio, este no puede tocarse, sentirse porque son acciones en lugar de objetos dirigidos.

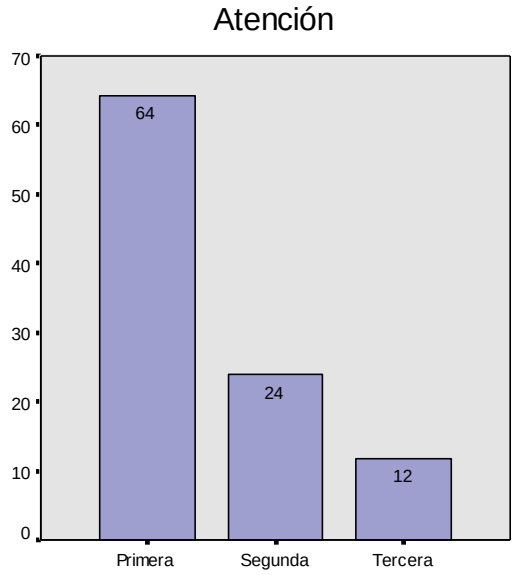
- Inconsistencia:

El servicio es inconsistente como tal, debido a que su calidad depende de los actores en el proceso. Depende del desempeño del personal, la percepción del cliente en cuanto al servicio, y en qué momento es ofrecido el servicio. Hay muchos elementos, algunos pueden ser controlados por medio del control de calidad.

- Inseparabilidad:

El servicio de compras a domicilio no puede separarse de su creador-vendedor, en consecuencia las opiniones del cliente en cuanto al servicio se realizan frecuentemente por el contacto con el personal y la impresión del aspecto físico.

Los actores del proceso que tienen contacto con el cliente se encuentran la operadora que toma el pedido y el distribuidor de pedidos. Más del 64% de los clientes potenciales consideran como el elemento más importante del servicio de compras a domicilio la Atención.



Gráf.34 Atributo más importante del servicio.

En el caso de la operadora, se considera el tono de voz y el dominio de la información, con la operadora de control la efectividad y eficiencia con la manejará los problemas; todo se transformará en criterios importantes para elaborar juicios de la calidad.

En lo que respecta al aspecto físico, en el caso del agente distribuidor, se selecciona una persona agradable y que inspire confianza y le proveeremos de uniformes para proyectar seriedad y la imagen de la empresa y el servicio.

- Inventario:

NICACOOP A Domicilio va adecuar su oferta en dependencia de los niveles de demanda. Aparentemente la demanda manejará el mismo nivel de estacionalidad que la compra en el puesto de venta, esto se podrá comprobar el primer año. En este caso, se pretende establecer los periodos de entrega al día en dependencia de la demanda, con un máximo de cuatro periodos de entrega, ya estipulados en el itinerario.

3.2.1.2 Nombre de marca

El nombre de la marca permitirá que se conozca la finalidad del servicio, por tanto en primera instancia se había considerado: NICACOOP_Express

Debido a que denotaba que NICACOOP nombre conocido por todos los clientes, el supermercado, era Express. Este último sería asociado con servicios como Tip-Top Express, que es a domicilio.

Sin embargo, de acuerdo a un análisis hecho por la publicista de Publimer Nicaragua Gabriela Vacabond acerca del nombre de marca, expresó:

1. Express, es un término en inglés y el mercado al que se dirige el servicio es de clase media baja y baja, se corre el riesgo de que lo desconozcan, que no sepan su significado.
2. No es conveniente asociarlo con Tip-Top Express, debido a que el servicio es inmediato y el servicio de NICACOOP trabaja por itinerario.

Por tanto, tomando en consideración lo antes expuesto se cambió a: NICACOOP _ A Domicilio

3.2.1.3 Logotipo

En el diseño se tomaron en consideración los siguientes elementos:

1. Articulo distintivo de un supermercado, la carreta.
2. Empleador del servicio, el distribuidor
3. Nombre de marca, NICACOOP_ A Domicilio
4. Colores de la preferencia de los clientes afiliados y no afiliados, fueron el 22% rojo, 17.4% azul, 14% negro y 10.9% blanco.
5. El logo del supermercado, el cuerno de la abundancia, que es conocido por el 43.2% de los clientes.

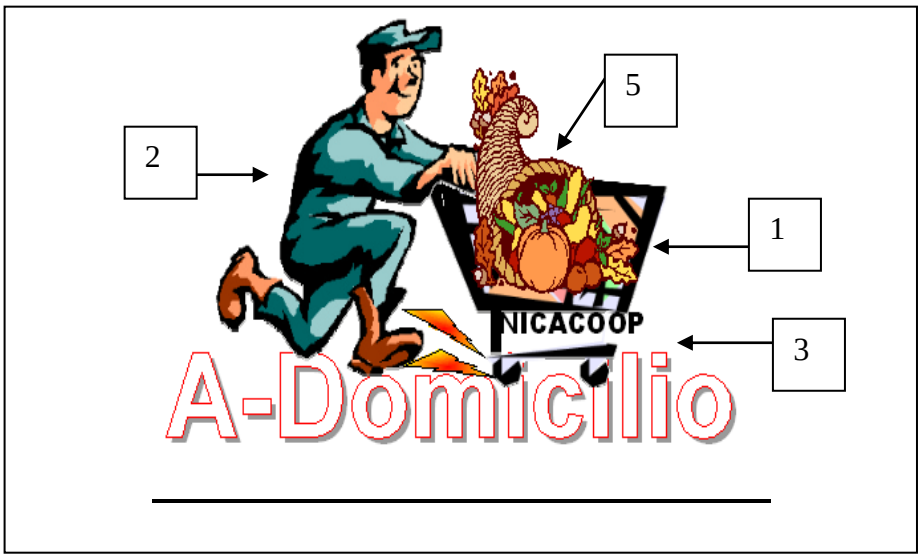


Fig.6 Logotipo del servicio de compras a domicilio

3.2.2 Evidencia Física

Como elemento de apoyo a la característica de inseparabilidad del servicio, donde aspectos físicos son importantes en la aceptación y relación con el cliente, se desarrollara la evidencia física. Evidencia general son los catálogos de pedidos.

1. Evidencia física manejada por la operadora:
   - Tiempo de respuestas a llamadas.
2. Evidencia física manejada por el despachador:
   - Envoltura con que se entregaran las compras.
   - Estado en que llegan los productos.
3. Evidencia física manejada por el distribuidor:
   - Tiempo de llegada de las compras.
   - Señalización del equipo de reparto.
   - Uniforme del agente distribuidor.

En lo que respecta a la señalización del equipo de reparto y el uniforme del distribuidor se hará uso del logotipo diseñado. En los uniformes se pondrá en el overol y la gorra. En el equipo repartidor quedará como sigue:

Fig.7 Equipo de reparto del servicio a domicilio

En el diseño de la rotulación se tomó en consideración:

1. Colores de la preferencia de los clientes afiliados y no afiliados, fueron el 22% rojo, 17.4% azul, 14% negro y 10.9% blanco.
2. El logotipo del servicio de compras a domicilio del supermercado.
3. Además de los números para pedidos y reclamos, ya que estos elementos constituyen una oportunidad para trasmitir mensajes consistentes y sólidos en relación a la naturaleza del servicio.

3.2.3 Plaza o distribución

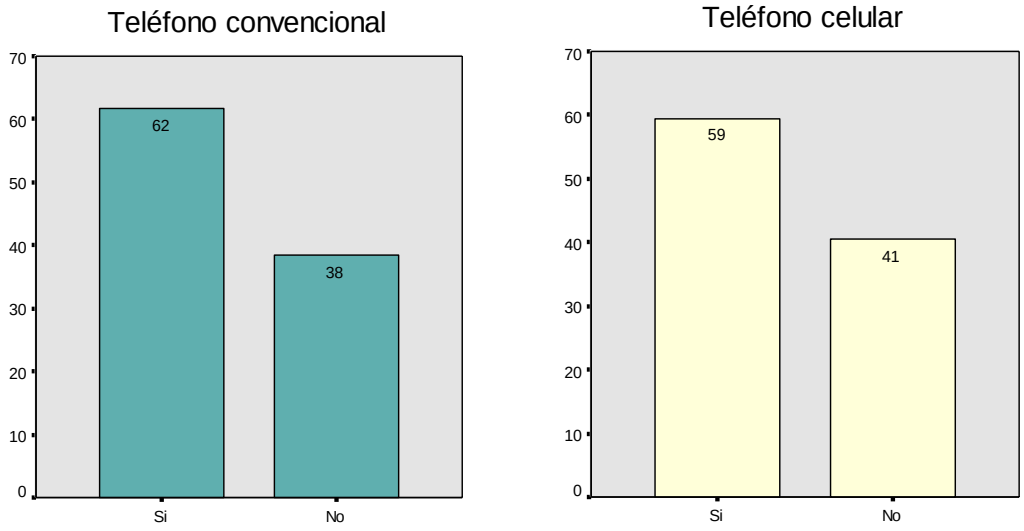
3.2.3.1 Tipo de distribución

En el servicio de compras a domicilio se hará uso de la venta directa sin intermediarios, en este sistema de ventas las ventas son efectuadas a domicilio, y la técnica utilizada será la venta telemática o de telemarketing.

3.2.3.2 Forma de pedido

El pedido se realizará a través de telemarketing por medio de operadoras telefónicas, debido a que se identifico que los clientes afiliados tienen acceso a teléfono, el 62% tiene acceso a teléfono convencional, y el 50% tiene acceso a celular; es decir, que un mismo cliente puede tener acceso a

ambos medios. Y tan solo el 31% tiene acceso a internet, descartando la posibilidad de realizar las transacciones vía internet. Por medio del telemarketing se logrará llegar a un mayor número de clientes.



Gráf.35 Acceso de clientes afiliados a teléfono

El pedido de los productos se hará apoyándose en un catálogo ofrecido por el supermercado sin costo alguno. El catálogo se podrá entregar:

- El día de inscripción del servicio.
- Se le harán llegar las actualizaciones cada vez que haga un pedido.
- Se tendrá a disposición del cliente un formato digital, considerando al 47% de los clientes que tienen acceso a computadora.
- Se les hará llegar vía internet el archivo del catálogo, considerando al 31% de los clientes que tienen acceso a internet.

El tiempo de entrega se realizará en dependencia de la hora en que realice el pedido, puesto que se estipularán bajo un itinerario de trabajo con cuatro periodos de salida de entregas al día.

Pedido	Salida
08:00 am – 09:45 am	10:00 am
10:00 am – 12:00 m.d	01:00 pm
01:00 pm – 02:45 pm	03:00 pm
03:00 pm – 05:30 pm	06:00 pm

Tabla.9 Itinerario de pedidos del servicio de compras a domicilio

3.2.4 Proceso

Previo al proceso del servicio, el cliente debe inscribirse, con el objetivo de proporcionar información de relevancia para prestar el servicio. Además de la información con que el supermercado cuenta del cliente, se solicita:

- Dirección completa, con dos posibles variantes o ruta de acceso.
- Bosquejo de ubicación del domicilio.
- Características físicas del domicilio.
- Responsable de recibir el pedido en caso de no estar presente el cliente del supermercado.
- Todos los números de teléfono a los que se le pueda localizar.

Esta información posteriormente va a alimentar el sistema de registro del cliente junto con los datos que NICACOOP posee de las empresas donde laboran, así como sus ingresos y limites de crédito.

3.2.4.1 Elementos de importancia.

Elementos que toman en consideración durante el proceso:

1. Al hacer el pedido

El cliente realiza el pedido vía telefónica, como datos de identificación se le solicitara en primer instancia el código de cliente que se le dio en el momento de inscripción como forma de seguridad, si no lo recuerda se le solicita el nombre completo, dirección, lugar donde trabaja y teléfono.

Posteriormente se levanta el pedido, a medida que se realiza se le notificara la no existencia de un producto de manera inmediata con la ayuda del enlace del sistema de inventario en el sistema de pedido (para evitar falta de cumplimiento). Una vez levantado el pedido se le consulta si la entrega se realizara en su casa o en el trabajo (ofreciendo alternativas y comodidad), en caso de que hizo la solicitud desde el trabajo y lo quiere en la casa se le pregunta por la persona responsable de recibir el pedido (seguridad).

Datos del pedido:

Código Cliente, No. Factura, Detalle (tabla), Producto, Marca, Presentación, Estado, Precio unitario, Total, Dirección, Encargado de recibir, Teléfono.

La operadora agradecerá su preferencia (atención). Se imprimirán dos copias que se le entregaran al despachador.

2. Montaje del pedido

La operadora de pedidos entregará tres facturas, una de ellas servirá para tachar e ir controlando los productos que esta seleccionando con las características detalladas.

3. Recibe pedido

El despachador le entrega al agente distribuidor, las tres facturas. Sobre la factura que ya trabajo el despachador, el distribuidor o chofer le hará entrega de recibido a la operadora de control, esto luego de haber verificado cada uno de los productos (medida de control).

Con esa factura firmada por el agente distribuidor el despachador pierde cualquier responsabilidad de error y pasa al agente distribuidor (motiva la responsabilidad). La copia del despachador sirve posteriormente como medida de desempeño del mismo, porque conoceremos que tantos pedidos despacho (medida de control).

Antes de salir de viaje el agente distribuidor tiene que montar su ruta de entrega (evitar atrasos) y presentarle copia a la operadora de control, en el caso de no conocer la dirección puede dirigirse donde la operadora de control para que lo comunique con el cliente y se asegure de la dirección (evitar errores).

4. Entrega pedido

El agente distribuidor realiza la entrega del pedido hasta donde el cliente lo solicita (atención al cliente) ya sea afuera, en la sala o en el porche, el empleado debe ser servicial, muy amable y respetuoso pues es la imagen del servicio.

Debe entregar los productos con dos facturas. Una de ellas debe ser regresada con el recibido y la paga. Posteriormente le será entregada a la operadora de control.

5. Supervisión y control

La operadora de control en base a la ruta de entrega se escoge aleatoriamente al menos la mitad de clientes del recorrido y se les consulta si quedo satisfecho con el servicio (control de calidad), si tuvo algún problema, si tiene alguna queja o sugerencia (retroalimentación). En caso de que el agente

distribuidor no se haya presentado en lo estipulado se le localiza y posteriormente se le notifica la llegada del agente distribuidor y se le justifican las razones de la tardanza (servicio personalizado).

3.2.4.1 Esquema del proceso

En el proceso de servicio a domicilio, se pueden identificar elementos como el personal de contacto, el proceso de soporte y la evidencia física; todo ello se puede observar en el siguiente esquema del servicio:

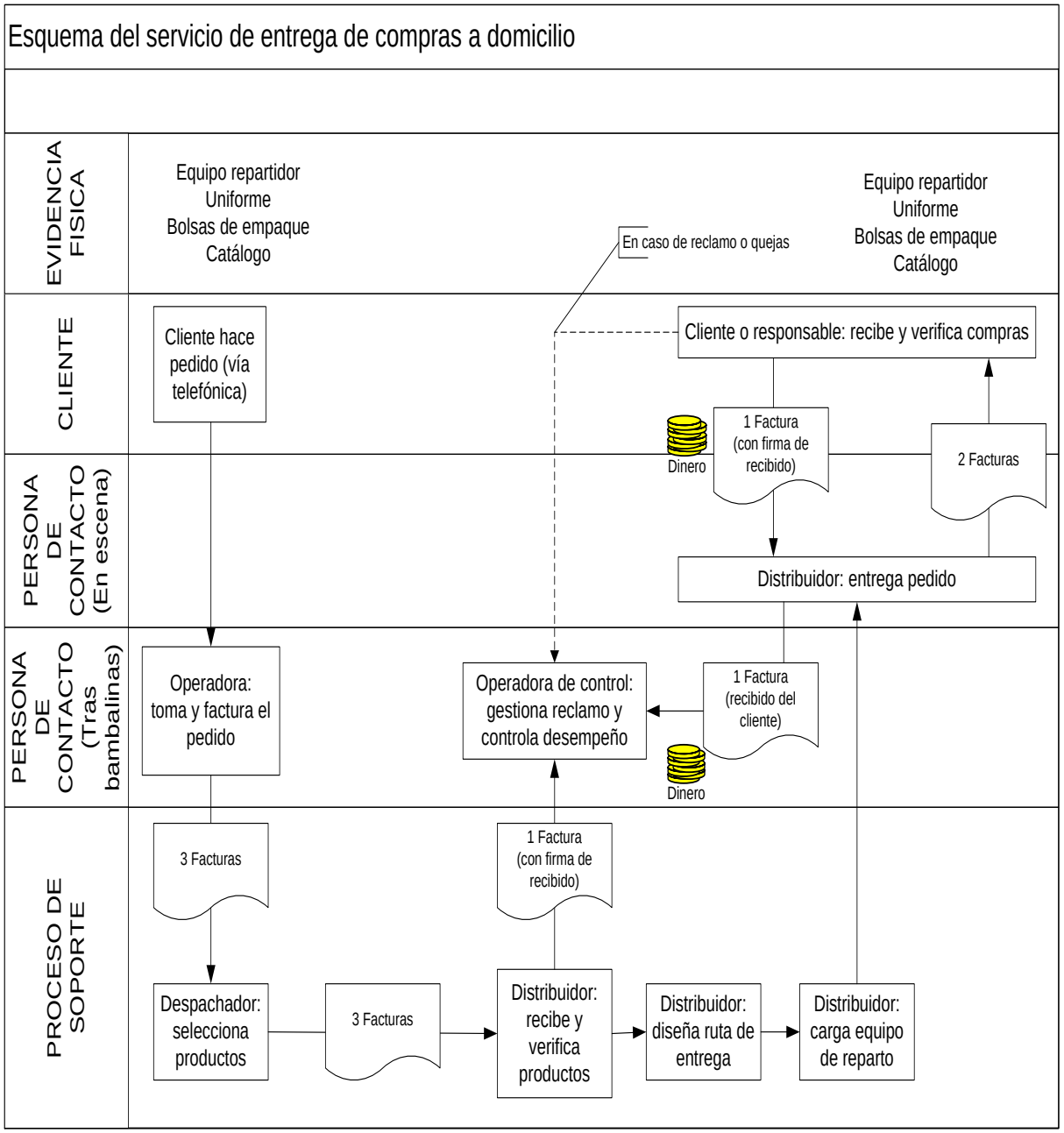


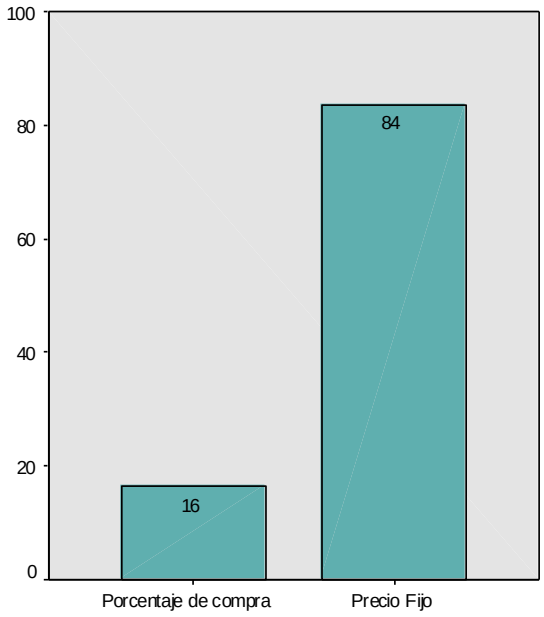
Fig.8 Esquema del proceso del servicio de compras a domicilio del supermercado

3.2.5 Precio

3.2.5.1 Precio en base al mercado

3.2.5.1.1 Tipo de precio

Tomando en consideración las necesidades del cliente, el tipo de precio, ya sea precio fijo o porcentaje, se determino en base al mercado, es decir, que el tipo de precio que el 84% de los clientes afiliados consideraba más conveniente el Precio Fijo.



Gráf.36 Tipo de precio propuesto por clientes afiliados.

3.2.5.1.2 Precio promedio

El precio promedio propuesto por los clientes afiliados que desean recibir el servicio, fue de C$27.40, donde el máximo propuesto fue de C$80 y le mínimo C$5.

3.2.5.2 Precio en base a costos

Conociendo los precios fijos, variables y el porcentaje de ganancias se realizo los cálculos de estimación de precios. (Ver anexo 10)

3.2.5.2.1 Precio en punto de equilibrio

Se determino el precio con ganancias de 0, es decir, que el precio en punto de equilibrio sería:

Año 2005	Año 2006	Año 2007	Año 2008	Año 2009
$0.91	$0.83	$0.74	$0.55	$0.50

Tabla.10 Precio en punto de equilibrio

3.2.5.2.2 Precio con ganancias

Los precios con ganancias del 55% serían:

Año 2005	Año 2006	Año 2007	Año 2008	Año 2009
$1.41	$1.29	$1.14	$0.85	$0.78

Tabla.11 Precio con 55% de ganancias

3.2.5.3 Precio propuesto

3.2.5.3.1 Forma de pago

El pago se solicitará de Contado con el objetivo de alcanzar mejores niveles de solvencia en el negocio, y de esta manera tener un medio para solventar ciertas deudas a corto plazo.

3.2.5.3.2 Precio promedio anual

	Año 2005	Año 2006	Año 2007	Año 2008	Año 2009
Precio unitario	$1.67	$1.67	$1.75	$1.84	$1.93

Tabla.12 Precio propuesto

Donde:

1, Se tomó como base el precio de mercado, que representó el 210% sobre los costos.

2, Mantener el nivel de ventas los primeros dos años.

3, Desde el tercer año, incrementar en un 5%

3.2.6 Garantía

- Se aceptan reclamos al momento de la entrega, por ello se solicita una persona responsable, esta persona recibirá el pedido para verificar la entrega correcta del mismo.
- En el caso de productos faltantes se le hará llegar el producto sin cobrar la entrega.
- En el caso de productos en mal estado, se le sustituirá sin costo alguno.
- La entrega de dichos productos se realizará al final del día o a primera hora al día siguiente; en dependencia del caso.

3.2.7 Calidad del servicio

La calidad en el servicio, es un componente primordial de las percepciones el cliente, ya que este es el elemento que predomina en las evaluaciones de los clientes. En primer lugar se analizan las diferencias entre el proceso y la calidad técnica del resultado; después se analizan las cinco dimensiones de la calidad en el servicio.

3.2.7.1 Proceso versus Calidad técnica de los resultados del servicio

Los clientes juzgan la calidad de los servicios con base en las percepciones sobre la calidad técnica y en el modo en que se entregó el resultado. En el caso del servicio NICACOOP A Domicilio, el cliente juzgará la calidad del resultado, en este caso la entrega del producto en tiempo y forma acordado al igual que la calidad del proceso relacionado directamente con este servicio.

Este último incluye aspectos como el interés de las operadoras en responder cortés y satisfactoriamente las llamadas de los clientes, su habilidad para escuchar con atención los pedidos del cliente y su empatía por el cliente, así como también la forma en que se realiza el servicio y la interacción entre los empleados del supermercado NICACOOP para con él.

3.2.7.2 Dimensiones de la calidad en el servicio

Los clientes no perciben la calidad como el concepto de una sola dimensión; es decir las valoraciones de los clientes a cerca de la calidad se basan en la percepción de múltiples factores:

- Confianza: Entregar lo que se promete
- Responsabilidad: Estar dispuestos a ayudar
- Seguridad: Inspirar buena voluntad y confianza
- Empatía: Tratar a los clientes como personas
- Tangibles: Representación física del servicio

3.2.7.3 Proporcionar el servicio bien a la primera.

3.2.7.3.1 Formalidad:

1. Lista de productos:

Para poder ofrecer un servicio en la manera exacta a los clientes se le enviara una lista de los productos que se oferten en el establecimiento para que ellos realicen los pedidos. De esta manera nos darán las características exactas del producto para que no haya posibles errores. Una vez que se inscriban al servicio se les ofrecerá la primer, posteriormente con el transporte se le enviaran listas actualizadas. Dicha lista poseerá la siguiente información: Nombre, Marca, Presentación, Medida.

2. Tiempo de entrega:

Al momento del pedido se les dará un estimado del tiempo de envió la ruta que elabore el agente distribuidor, tomando en consideración la dirección.; todo ello con el objetivo de ofrecer el servicio en un tiempo más exacto. (hay que tomar en consideración que no es una moto)

3.2.7.3.2 Tangibilidad

1. Operadoras:

Se considera contratar a personas amables y que puedan trabajar bajo presión, para que tomen los pedidos rápido y eficientemente.

2. Material de comunicación:

El medio será teléfono convencional debido a que el 84% de las personas interesadas en recibir el servicio poseen teléfono convencional, para poder dar una respuesta rápida se considera dotar el centro de llamadas de tres líneas. Las operadoras recibirán la llamada por medio de un software en la computadora Phone tool contando con un handsfree; para poder tomar el pedido de la manera más cómoda.

3. Equipo de reparto:

Y el transporte poseerá el logo con los teléfonos.

3. Agente distribuidor:

Dentro del servicio el agente distribuidor es con quien el cliente tendrá una relación mas directa, por ello se contratará a una persona agradable, presentable y cortes; de igual manera se le dotará de un uniforme.

3.2.7.3.3 Seguridad

1. Sistema de inventario:

La operadora se auxiliara del sistema de inventario para que de manera oportuna a la hora del pedido le haga saber al cliente si el producto que nos pide lo tenemos en existencia. Con el objetivo de que posteriormente no se cometa un error; y nos lleve a hacer más lento el proceso puesto que se le deberá notificar al cliente y ofrecer un probable sustituto y volver a facturar.

2. Registro de clientes:

La operadora se auxiliara de este registro para conocer la dirección exacta del cliente, sin no antes consultar la verificación de la dirección. Así como los beneficios que este cliente posee en su forma de pago.

3. Despachador:

En este aspecto el despachador juega un papel importante puesto que es el encargado de escoger los productos en base al pedido; por ello debe tener conocimiento de los productos que ofertamos y su ubicación para que los escoja de una manera exacta y rápida.

3. Agente distribuidor:

El agente distribuidor debe tener conocimiento de los productos que ofertamos puesto que el le recibirá al despachador y posteriormente le entregará al cliente el pedido con factura en mano, esta entrega se debe hacer de una manera cortes y responsable para transmitir confianza y credibilidad. El agente distribuidor deberá conocer la ciudad para que no demore en la entrega.

3.2.7.3.4 Sensibilidad

1. Agente distribuidor:

Hacer la entrega hasta donde el cliente lo desee (en su cocina, sala, la calle).

Tratar de llegar al lugar en el tiempo estimado.

3.2.7.3.5 Empatía

1. Agente distribuidor:

Luego de la entrega consultarle al cliente si este quedo satisfecho con el servicio.

2. Operadora de control:

Consultar si el pedido ya llego tomando en consideración el tiempo estimado, si este no ha llegado llamar al agente distribuidor y ofrecerle al cliente un estimado de tiempo de entrega y explicar razones de la demora. Posterior a la entrega consultarle al cliente si esta satisfecho con la entrega o quiere dar alguna queja.

3.2.7.4 Atributos importantes para el cliente

- Llamarle cuando se le prometió

  Se le llamará al cliente luego del tiempo estipulado de entrega para cerciorarse de ningún problema.

- Recibir explicación de algún problema o contactarlo rápidamente cuando se resuelve un problema.

  En caso de demoras se le notificara al cliente, manteniéndolo informado del tiempo de demora y las causas.

- Proporcionar información sobre a que numero llamar

  Se les ofrecerá a los clientes un número para hacer los pedidos y un número para interponer sus quejas y denuncias, con la operadora de control que es la encargada de comunicarse con el agente distribuidor una vez que sale y quien recibe las quejas por el servicio.

- Permitirle hablar con alguien de autoridad

La mayor autoridad en este servicio seria la operadora de control quien prácticamente funge como supervisora del servicio; sin embargo esta poseerá línea directa con su superior en caso de problemas extremos.

3.2.7.5 Factores de éxito

En la calidad del servicio NICACOOP A Domicilio es posible distinguir varios factores de éxito:

- *Fiabilidad* el cliente podrá tener la plena confianza y seguridad del servicio a ofrecer.
- *Rapidez/agilidad* del servicio NICACOOP A Domicilio a ofrecer en cuanto a tiempos de entrega y procesos del servicio.
- *Responsabilidad* por parte de los empleados del servicio al momento de la recepción y despacho del pedido solicitado.
- *Cortesía* por parte de los empleados del servicio hacia el cliente antes, durante y después de la entrega.
- *Accesibilidad* o disponibilidad para obtener información del servicio (precio, solicitud de respuesta inmediata, entre otros).
- Ofrecer al cliente una muy buena *Comunicación* para que el mensaje sea efectivo (respuestas de compra y satisfacción por parte del cliente).
- *Credibilidad* de que el servicio generará la satisfacción deseada.
- El cliente podrá obtener *Seguridad* de que el pedido solicitado es el mismo que el recibido.
- *Compresión y conocimiento del cliente.*
- A través del servicio NICACOOP A Domicilio el cliente podrá obtener una *optimización de su tiempo* para la realización de sus actividades.
- El cliente podrá obtener productos al crédito y servicio a domicilio.

Estas dimensiones representan la forma en que los clientes organizan mentalmente la información sobre la calidad del servicio. La mala calidad de un servicio implica pérdida de la clientela, además de generar:

- Incremento de los costos, reduciendo beneficios por los errores cometidos.
- Deterioro en el personal por la desmotivación que produce en los mismos las quejas de los clientes y el mal funcionamiento del servicio.
- Disminución de los precios a cobrar por el servicio brindado, dada a su inferior calidad.

Cada encuentro del servicio, ya sea distante, por teléfono o en persona representa una oportunidad para construir percepciones de calidad y satisfacción.

3.2.7.6 Cadena de valor

La cadena de valor del servicio sugiere la existencia de vínculos decisivos entre la calidad del servicio interno, la satisfacción o productividad del empleado, el valor de los servicios que se proporcionan al cliente, la satisfacción del cliente, su retención y las utilidades. La satisfacción el empleado no causa la satisfacción del cliente, sino que las dos se interrelacionan y se alimentan una a la otra. Sin embargo, los empleados si influyen directamente sobre las cinco dimensiones de la calidad del servicio (confiabilidad, responsabilidad, seguridad, empatía, tangibles).

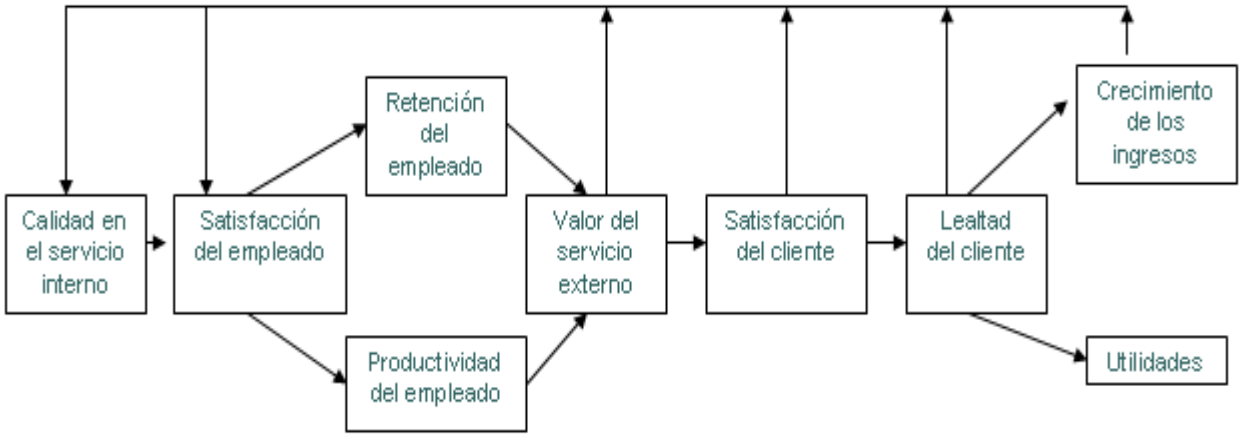


Fig. 16 Cadena de valor del servicio

Cuando hablamos de la calidad en los servicios internos, se habla de los empleados internos. Por tanto se conoce que los empleados satisfechos y contentos con su trabajo logran la satisfacción del cliente.

Para lo cual al staff (operadoras que toman el pedido, operadora de control, despachadores, agente distribuidor) que se contratara para el servicio se le proveerá un clima excelente de trabajo para el cumplimiento del servicio y su respectivo bienestar como empleado, lo que generara poca rotación del personal y la satisfacción del empleado y su lealtad, de esta manera un mejor desempeño en el trabajo que reflejara un incremento en la calidad del servicio interno que prestan.

Según la forma de cómo se realice el proceso del servicio y sus respectivos tiempos tomando en cuenta los servicios internos antes mencionados se le genera y agrega valor al servicio externo que

se brinda el cual será el de Compras a Domicilio NICACOOP A Domicilio, el cual lograra satisfacer las expectativas del clientes si este servicio se realiza teniendo en cuenta las cinco dimensiones para de la calidad dicha satisfacción generara una gran lealtad de los clientes al servicio. Y entre mas lealtad tengan y mas se satisfacen dichas expectativas se solicitara el servicio por más clientes lo que incrementara las ventas e ingresos y generara utilidades.

Toda esta cadena de valor será retroalimentada desde el incremento de ingresos hacia los servicios internos y satisfacción del empleado mediante sus respectivas remuneraciones por su trabajo. La retroalimentación de el valor del servicio externo, la satisfacción y lealtad del cliente se ve cuando los empleados se ven motivados y complacidos con los trabajos que hacen y como lo hicieron a la primera vez, y en que se satisficieron a los clientes y que han generado la lealtad de estos gracias a su trabajo aunque también esta retroalimentación en caso de reclamos ayuda a mejorar los procesos internos para la generación de valor al servicio.

3.3 PRUEBA DEL CONCEPTO

3.3.1 Concepto de servicio de compras a domicilio:

Los clientes afiliados del supermercado NICACOOP podrán solicitar el servicio de compras a domicilio en sus horarios de trabajo o desde la comodidad de su casa, permitiéndoles optimizar sus actividades a lo largo del día. Puede solicitar el servicio llamando a las operadoras que le ofrecerán una excelente atención, haciendo el pedido de los productos por medio de un catálogo facilitado por el supermercado de forma gratuita.

Se le harán llegar sus compras a cualquier lugar de Managua, en dependencia de la hora en que se realizo la llamada y su ubicación geográfica, bajo el itinerario de trabajo de salidas. El pago del servicio será de Contado en el momento de entrega, con un precio fijo. En caso de reclamos del cliente o de la persona responsable de productos faltantes o en mal estado se le hará la reposición de forma gratuita.

3.3.2 Elementos de prueba

Comunicabilidad y credibilidad

¿Los beneficios le parecen claros y creíbles?

La propuesta del servicio fue evaluada a través del análisis de problemas de los clientes, por tanto, el servicio de compras a domicilio le ofrece una nueva alternativa a los clientes afiliados de los cuales el

69% debía realizar sus compras los fines de semana por no tener suficiente tiempo, ni disposición en la semana. El 34% de los clientes dijo que preferían quedarse “Descansando” en vez de ir de compras al supermercado y un 23% “Estar en familia”. El beneficio de optimizar sus actividades, sin dejar de hacer lo que quieren es un claro.

Nivel de necesidad

¿Considera que el producto resuelve un problema o satisface una necesidad suya?

Entre los beneficios que se pueden percibir claramente es que el cliente con el nuevo servicio puede realizar esas actividades que hubiese preferido hacer como “Descansar” y “Estar en familia”, y no tener que hacer compras los fines de semana, o en la semana por la tarde y noche.

Los clientes afiliados son trabajadores con ocupaciones de obreros, oficinistas, maestros, personal de servicios y otros; con horarios de trabajo que cumplir. Sin lugar a dudas el servicio resuelve el problema planteado por los clientes.

Nivel de brecha

¿Tratan otros productos de satisfacer actualmente esta necesidad y lo logran?

En la actualidad este servicio es ofrecido únicamente por un supermercado, llamado FarxMart. El segmento de mercado de FarxMart no es el mismo que el de supermercado NICACOOP.

FarxMart ofrece servicio de compras a domicilio en los productos de farmacia y de supermercado a cualquier lugar de Managua, sin ningún costo. Cumple la necesidad de optimizar el tiempo de las actividades del cliente pero no bajo la visión de NICACOOP de ser una herramienta en la economía del cliente, debido a que sus productos son caros y selectos. Por tanto, no logra cubrir por completo las necesidades de los clientes de NICACOOP.

Valor percibido

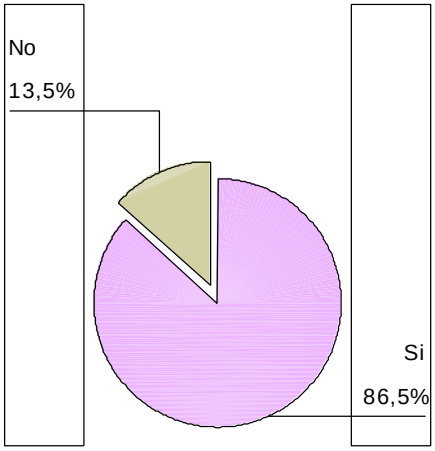
¿Es el precio razonable con relación al valor?

A los clientes afiliados que aceptaron recibir el servicio de compras a domicilio, se les consulto cuál sería el precio le pudiesen pagar por tal servicio, con el objetivo de conocer el precio que consideran razonable. Así, cuando se realizo el calculo del precio se tomo en consideración el precio propuesto por el cliente.

Intención de compra

¿Compraría usted el producto?

De los clientes afiliados que representan el mercado meta primario, el 86.5% le gustaría solicitar el servicio.

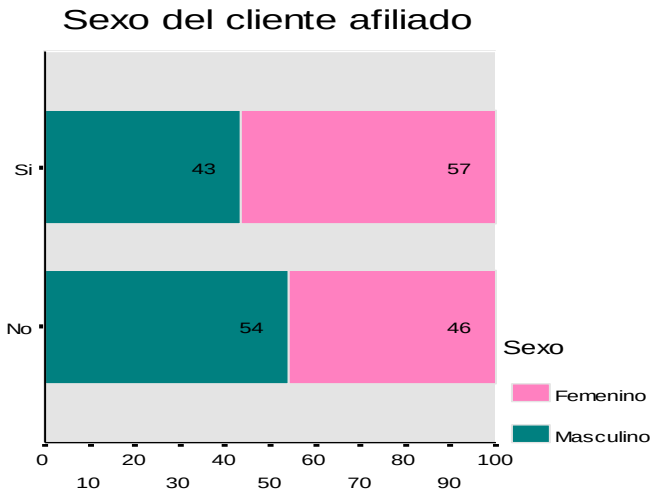


Gráf.37 Índice de aceptación del concepto del servicio

Usuarios meta y frecuencia de compra

¿Quién usaría el producto, y con qué frecuencia?

De los clientes afiliados que aceptaron recibir el servicio a domicilio la mayoría son mujeres, representando el 57%.

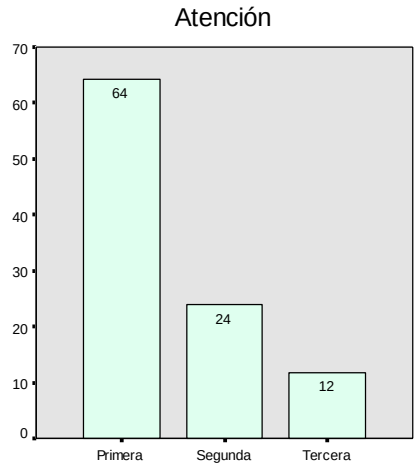


Gráf.38 Aceptación del servicio de acuerdo al sexo

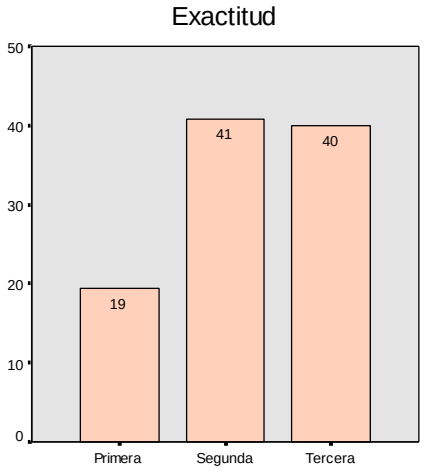
De estos clientes que aceptaron recibir el servicio, su perfil demográfico por grupo de edad esta representado por un 86% de Adultos y un 11% por jóvenes.

Respecto a la frecuencia de compras de los clientes afiliados, a quienes les gustaría recibir el servicio, respondieron que en promedio solicitarían el servicio dos veces al mes.

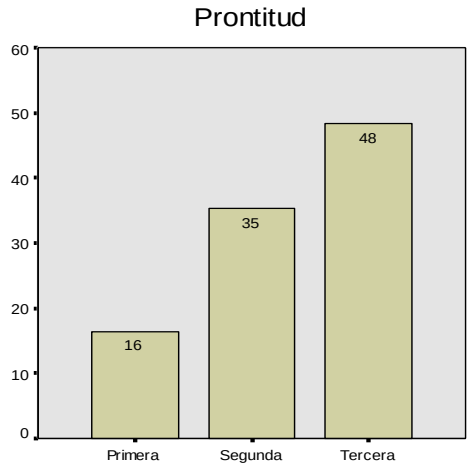
Con respecto a las actitudes de los clientes, respecto a los atributos del servicio se determino, que el 64% de los clientes consideran como principal atributo del servicio de compras a domicilio la "Atención", un 41% considero como segundo atributo la "exactitud"; y el 48% de ellos "prontitud" o "rapidez".



Gráf.39 Nivel de importancia del atributo Atención



Gráf.40 Nivel de importancia del atributo Exactitud



Gráf.41 Nivel de importancia del atributo Prontitud

CAPÍTULO IV

PLANEACIÓN ESTRATEGICA

4.1	Matriz PEYEA		110
4.2	Factores de éxito		113
4.3	FODA		115
	4.3.1	Principales amenazas y oportunidades	
	4.3.2	Principales fuerzas y debilidades	
	4.3.3	Matriz FODA	
4.4	Matriz Impacto Cruzado		118
4.5	Estrategias		120
4.6	Objetivo de Marketing		120
4.7	Alternativas		121
4.8	Objetivos de ventas		125
4.9	Programa de Acción		127
	4.9.1	Programa para introducir	
	4.9.2	Programa posterior a introducción	
4.10	Presupuesto de la planeación		128

4.1 MATRIZ PEYEA

Situación Estratégica actual de la empresa

Posición Estratégica Interna	Posición Estratégica Externa
Fuerza Financiera (FF). • Liquidez • Utilidad • Ventas anuales • Recuperación de crédito *Ventaja Competitiva (VC).* • Diferenciación en el servicio • Lealtad del Cliente • Relaciones con proveedores • Productos Italianos Exclusivos • Precios accesibles • Relaciones cliente, empresa • Estabilidad Laboral	*Estabilidad del Ambiente (EA).* • Presión Competitiva • Demanda Variable • Cambios Tecnológicos • Inestabilidad Laboral • Inestabilidad Política *Fuerzas de la Industria (FI).* • Crecimiento Potencial • Estabilidad Financiera • Aprovechamiento de Recursos • Expansión en el Mercado • Aumento en la Competencia

Fuerza Financiera (FF).	*Calificaciones*
✓ Liquidez del 93% en 2002, y 71% en el 2003.	4
✓ La utilidad en promedio ha sido del 3% sobre ventas.	4
✓ Ventas aumentaron 36.49% anual.	5
✓ Se alcanza una recuperación del crédito del 91%.	5
	18

Fuerzas de la Industria (FI)	
✓ Crecimiento Potencial	4
✓ Estabilidad Financiera	4
✓ Aprovechamiento de Recursos	5
✓ Expansión en el Mercado	5
✓ Aumento en la Competencia	2
	20

Estabilidad del Ambiente (EA).

- ✓ Presión Competitiva -5
- ✓ Demanda Variable -3
- ✓ Cambios Tecnológicos -3
- ✓ Inestabilidad Laboral -6
- ✓ Inestabilidad Política -6

-23

Ventaja Competitiva (VC).

- ✓ Diferenciación en el servicio(crédito sin interés) -1
- ✓ Lealtad del Cliente, bajo compromisos legales -2
- ✓ Buenas relaciones con proveedores, que son clientes -3
- ✓ Alianza con Consumatory Nordest de Italia, con exclusi-vidad en comercialización de productos italianos coop -1
- ✓ Precios accesibles con modalidad de pago al crédito -2
- ✓ Excelentes relaciones gerencia, cliente, trabajadores -2
- ✓ Estabilidad Laboral -1

-12

Resultado:

Haciendo el análisis final de la presente matriz para encontrar el promedio de cada uno de los factores antes presentados y encontrar el vector direccional que indicara el perfil estratégico que actualmente esta empleando el supermercado, queda de la manera siguiente:

Promedio de EA: -23 / 5 = -3.6 Promedio de FF: 18 / 4 = 3.2

Promedio de VC: -12 / 7 = -1.71 Promedio de FI: 20 / 5 = 4

Una vez encontrados dichos promedios procederemos a determinar cuáles serán nuestros puntos donde pasara el vector indicando el perfil estratégico empleado:

Eje X : (VC + FI) : -1.71 + (+4) = 2.29

Eje Y : (EA + FF): -3.6 + (+3.2) = -0.10

trazando el vector seria:

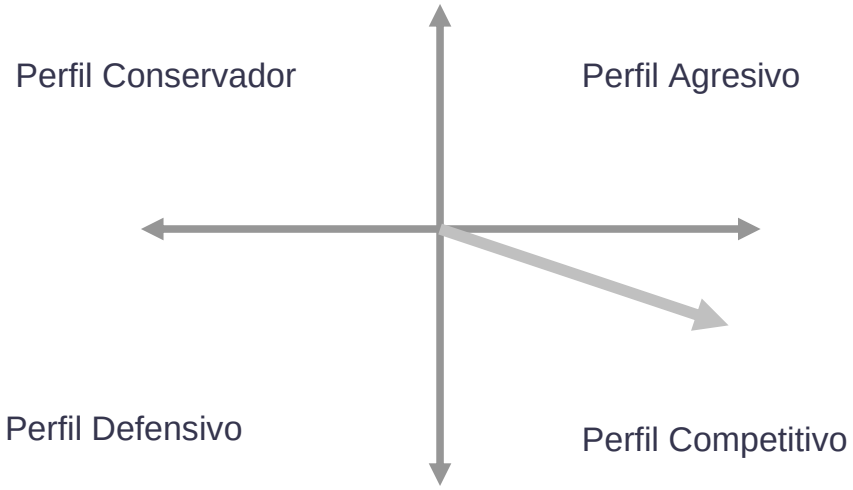


Fig.10 Perfil del supermercado NICACOOP. PEYEA

Como se ha podido observar actualmente el Supermercado Nicacoop esta empleando un perfil bastante competitivo ante sus demás competidores debido a que esta empresa posee grandes ventajas competitivas e importantes en una industria en alto crecimiento.

4.2 FACTORES DE ÉXITO

Ante la implementación del nuevo servicio se pueden vislumbrar los siguientes factores de éxito:

1. Bien adaptado a la empresa

El servicio es una clara alternativa para las necesidades existentes en los principales clientes del supermercado. Se adapta debido a que no se puede prestar este tipo de servicio sobre montos de compra alto y no tener seguridad en el proceso de prestación, es decir, que se trabaja sobre la base de clientes conocidos y con los que se poseen compromisos legales. Las condiciones de la empresa le ofrecen grandes márgenes de seguridad al servicio.

2. Un servicio superior

Es un servicio superior por ser único, por ser un servicio diferenciado. La base del servicio es la entrega a domicilio de compras del supermercado NICACOOP, por tanto, el servicio es, compras al crédito sin intereses a domicilio. Servicio que sería muy difícil de igualar.

3. Estudio de mercado serio

El proceso de desarrollo del servicio fue orientado hacia el cliente. Basado en el análisis de problemas de los clientes. Dando lugar a la concepción del servicio, con sus características y atributos de acuerdo al mercado. Realizado sobre la base de clientes significativa.

4. Apoyo de la Dirección General

La Dirección General se encuentra abierta a la propuesta de nuevas ideas, y más si estas son en beneficio de los consumidores, debido al giro del negocio, respetando de esta manera el cooperativismo hacia los consumidores. En la Dirección se cuenta con una visión amplia de desarrollo, principalmente para facilitar el proceso de innovación.

La actual Dirección que inició operaciones en el 2003, se observaron cambios, como:

- De mayo a noviembre aumento de la oferta de 800 productos a 2600.
- Ventas mayores del 31% de enero a octubre del 2003, respecto al mismo periodo del 2002.
- En el 2003 cambiaron de instalaciones, a un lugar más amplio, para ofrecer mejor servicio.
- Finales del 2003 automatización del área de contabilidad y crédito.
- Finales del 2004 desarrollo de sistema de inventario y facturación, a entregarse en Mayo.

5. Disponibilidad de recursos

El Gerente General ha planteado que todos los cambios realizados fueron apoyados por la Cosumatory Nordest, CEPRODEL y cuenta propia. Ha expresado la capacidad que tiene el supermercado para realizar la inversión. Además de contar con el financiamiento que les ofrece CEPRODEL para inversiones del 5% de interés en dólares, con un año de gracia.

4.3 FODA

Descripción de las principales fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas que enfrentará el nuevo servicio de compras a domicilio del supermercado NICACOOP.

Principales Fortalezas:

1	Los clientes principales del supermercado son los clientes afiliados que representan el 90%.
2	A clientes afiliados acceso a modalidad de crédito sin interés que esta automatizado, generando lealtad.
3	Mercado meta esta establecido como trabajadores de clase media baja y baja.
4	Exoneración de impuestos fiscales por ser cooperativa de consumidores.
5	Muy buena relación y acceso de los clientes y proveedores a gerencia del supermercado.
6	NICACOOP oferta productos de calidad a precios accesibles, considerada por sus clientes “Bastante favorable económicamente”.
7	Se agilizarán los procesos de facturación e inventario en Marzo del 2005, con automatización de las tareas, con lector óptico de código de barra.
8	Apoyo financiero a través del fondo de cooperación CEPRODEL.
9	Comercialización exclusiva de línea de productos italianos, coop; por medio de Alianza con Consumatory Nordest de Italia.
10	Implementación de nuevo servicio, de compras a domicilio.

Principales Oportunidades:

1	Incremento de mercado potencial de trabajadores ante el aumento de índice de empleo para la población nacional, con 6.2% con respecto al año anterior; en el primer trimestre del año 2003.
3	Los centros escolares que representan más del 50% de clientes afiliados, aumentan en un promedio de 9.84% anual a nivel nacional.
5	El rubro principal de gastos de la población nacional es la compra de Alimentos, con un 41.4% en Managua.
6	33% Clientes hubiesen preferido quedarse descansando en casa en vez de ir al supermercado

7	El 86.5% del mercado meta dijo les gustaría recibir compras a domicilio por parte del supermercado
8	Ninguno de los supermercados de la competencia ofrece el servicio de compras a domicilio.
9	El acceso de medios de telecomunicación de los clientes del supermercado es amplio con 62% acceso a teléfono convencional y el 59% acceso a celular.

Principales Debilidades:

1	La ubicación del punto de ventas no es céntrica en Managua.
2	Solo 10% de las ventas son de contado, poca liquidez en la empresa.
3	Dependencia absoluta en el área de crédito con CEPRODEL.
4	Abastecimiento de productos italianos cada 3 meses.
5	No existe un área de mercadotecnia que administre la planeación del servicio de compras a domicilio.
6	No se pueden hacer entregas inmediatas del servicio.

Principales Amenazas:

1	Competencia monte modalidad de crédito sin interés.
2	Inestabilidad laboral del país, principalmente en educación.
3	El PALI considerado al nivel de NICACOOP, por el 43% de los clientes como “bastante favorable económicamente”.
4	FarxMart, único en ofrecer servicio a domicilio, se interese en el segmento de mercado de NICACOOP,
5	Supermercados (COLONIA, UNIÓN, PALI) son altamente innovadores, ampliando gama de servicios.
6	Percepciones de desconfianza sobre la institucionalidad del país por parte de organismos internacionales, que apoyan económicamente al supermercado.
7	13.1% de población en Managua compra al crédito sus alimentos, en puestos informales.
8	Competencia implemente servicio de compras a domicilio.
9	Los clientes potenciales desconozcan el concepto del servicio de compras a domicilio a implementarse.

4.3.1 Matriz FODA

Estrategias (Fortalezas-Oportunidades)	**Estrategias (Debilidades-Oportunidades)**
(F3, O1, O2) Publicidad de recordación. (F6, F9, O5, O9) Publicidad de comunicación. (F2, F5, F10, O8) Servicio personalizado y de calidad. (F10, O7,O8) Integración del servicio (F10, F6, F7) Publicidad ofensiva e informativa.	(D2, D3, O7) Desarrollar demanda primaria. (D1, O7) Merchandising. (D4, D6, O7) Publicidad ofensiva e informativa.
Estrategias (Fortalezas-Amenazas)	**Estrategias (Debilidades-Amenazas)**
(F2, A1, A7) Publicidad orientada al nuevo servicio. (F4, F5, A3, A4) Diferenciación de imagen corporativa. (F6, F9, A5) Diferenciación del servicio. (F7, F10, A9) Posicionamiento.	(D2, D3, A1) Precio de penetración. (D6, A9) Publicidad ofensiva e informativa. (D2, A1) Aumentar transacciones en los segmentos actuales de mercado.

4.4 MATRIZ DE IMPACTO CRUZADO

E1	Servicio personalizado y de calidad.
E2	Integración de nuevo servicio.
E3	Publicidad ofensiva e informativa.
E4	Posicionamiento.
E5	Diferenciación de imagen corporativa.
E6	Diferenciación del servicio.
E7	Desarrollar demanda primaria.

	E1	E2	E3	E4	E5	E6	E7	TOTAL
E1		9	5	5	5	9	9	**42**
E2	0		5	9	9	9	0	**32**
E3	1	9		5	1	5	5	**26**
E4	5	5	9		1	5	5	**30**
E5	0	1	1	1		5	9	**17**
E6	9	9	5	5	5		5	**38**
E7	5	5	9	1	5	1		**26**
TOTAL	**20**	**38**	**34**	**30**	**26**	**34**	**33**	

Fig.11 Matriz de impacto cruzado.

El objetivo principal de la realización de la Matriz Impacto Cruzado es la selección de las estrategias más importantes que utilizará el supermercado NICACOOP. Dicha selección se realiza de aquellas estrategias que se ubican en el Área Motriz de la gráfica que se crea luego al obtener los puntos donde se ubicarán las estrategias.

La creación de la matriz anterior se hace evaluando los aportes que da el sistema a los elementos, asignándoles un valor a cada evaluación. Estos valores estarán dados de manera más convenientes por las personas que están realizando el estudio; de manera se utilizaron valores que van del 1 al 9 con espacios de 4 en 4, usando el número 0 para indicar el nulo aporte que se hace.

He aquí los valores que se han usado:

- 0, tiene un nulo aporte.

- 1, existe un aporte muy bajo.
- 5, el aporte es medio.
- 9, el aporte es alto.

Una vez que se hizo la valoración se realizo las sumatorias tanto horizontales como verticales para cada una de las estrategias evaluadas, las cuales son estrategias que engloban todo el funcionamiento de la empresa y con las cuales la empresa puede enfrentar al mercado externo a ella.

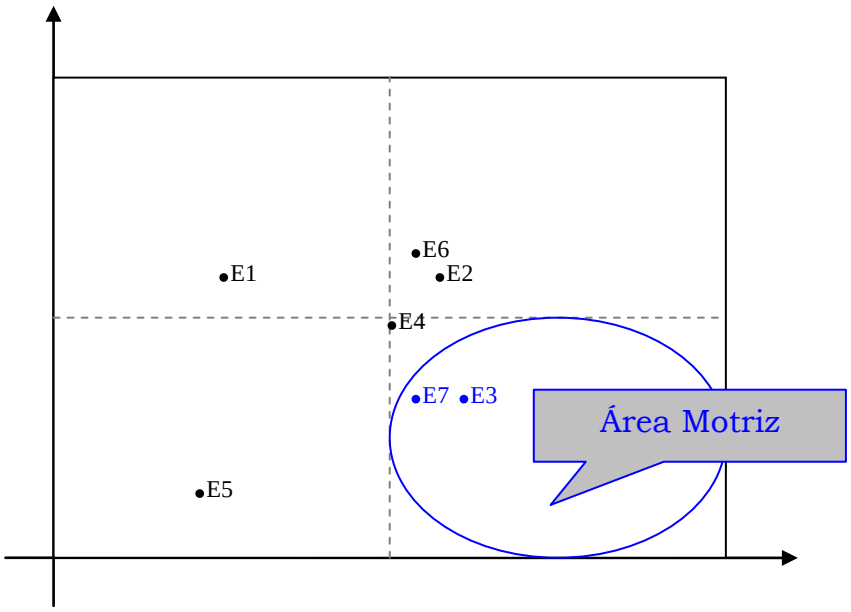


Fig.12 Área motriz de estrategias

Los totales que se llegaron a obtener indicarán los puntos en una gráfica, de manera que los totales de los elementos serán ubicados en el eje “y” y los totales del sistema se ubicarán en el eje “x”.

Las estrategias que se lograron ubicar en el área motriz serán aquellas que se seleccionarán para luego proceder a plantearles sus objetivos y alternativas que se deben seguir para el cumplimiento de la estrategia y por último escoger la que surge de la matriz solución, en donde los objetivos planteados para la estrategia deben cumplir con las alternativas.

Es por tanto que en la selección de estrategias que se ubicaron en el área motriz tenemos que fueron dos las escogidas:

- E_3: Publicidad ofensiva e informativa.
- E_7: Desarrollar demanda primaria.

4.5 ESTRATEGIAS SELECCIONADAS

1. Crear demanda primaria
2. Publicidad ofensiva e informativa.

En este trabajo se considerará como objetivo estratégico prioritario el Crear la demanda primaria tan rápidamente como sea posible con el fin de salir de la fase de incertidumbre, ante la introducción del servicio de compras a domicilio en el supermercado NICACOOP buscando el crecimiento del servicio en el seno del mercado en que opera, es decir, en los clientes afiliados. Esto se puede lograr bajo el apoyo de la Publicidad ofensiva e informativa.

4.6 OBJETIVO DE MAKETING

Objetivo general:

Crear conciencia en el 86.50% de los clientes afiliados, por medio de la información y educación acerca del servicio.

Justificación

Se esta realizando la planeación para la introducción de un nuevo servicio, por tanto en la fase de introducción generalmente se prevé una evolución relativamente lenta en las ventas del producto. Esto se debe a que los compradores potenciales a pesar de que muestren aceptación del servicio pueden ser lentos a modificar sus hábitos de consumo, sólo los más receptivos a la innovación lo adoptarán.

En esta fase de introducción se caracterizará por un alto grado de incertidumbre, teniendo en cuenta que la adopción del proceso estaría iniciando su evolución en la empresa y los competidores no son conocidos.

Ante esta situación, el objetivo estratégico prioritario, sería crear la demanda primaria tan rápidamente como sea posible con el fin de salir de la fase de incertidumbre. Esto se puede lograr creando conciencia acerca de los beneficios del producto. Incitando a que de una vez ese 86.50% de clientes que se mostró interesado en solicitar el servicio lo hagan, además de incitar a la prueba del producto a los clientes que no mostraron interés

4.7 ALTERNATIVAS

1. Realizar concepción básica del producto.

Elaborar una concepción del servicio, a través del proceso del desarrollo del servicio. (Ver capitulo III)

2. Elaborar programa de comunicación ofensivo e informativo.

1. Crear el conocimiento de la existencia del servicio.
2. Informar al mercado acerca de las ventajas de la innovación.
3. Educar al cliente acerca de su participación en el proceso.

En Nicaragua por medio del incremento del comercio y empresas de servicios, se conoce el concepto de servicio a domicilio, utilizado principalmente en la compra de comida rápida y farmacias. En este tipo de servicio se identifican claramente los beneficios, como ahorro de tiempo y bajo costo de transporte.

En el servicio de compras a domicilio del supermercado, los beneficios que se obtendrían serían los mismos, pero en diferente proporción en lo que respecta al tiempo. Este servicio se manejaría con un itinerario de entregas y no de manera inmediata. Es más factible para el negocio hacer un recorrido de entregas, que un viaje por cada pedido, por tanto, se trabajaría en las entregas de acuerdo al sistema de itinerario. Este sistema es utilizado por prestadores del mismo servicio en los países de América del sur donde mayor aceptación ha tenido este tipo de servicio.

El aspecto de informar sobre el proceso, las funciones de cada actor en el, y la educación del cliente son primordiales. Por tanto se debería trabajar sobre la expectativa del cliente de recibir un servicio inmediato. Por medio de la información se le hará conocer la presentación real del servicio, de esta manera se logrará reducir la ansiedad del cliente y mejorará su satisfacción.

Consecuencias positivas:

- Al comunicar de manera realista lo que la empresa puede ofrecer, se pueden evitar decepciones futuras.
- Mantener el índice de aceptación al comprobar los beneficios del servicio.
- Sentir confianza y seguridad al tener conocimiento de las garantías que le ofrece el servicio.

- El cliente debe conocer el interés de la empresa por estar al tanto de sus necesidades, a través del sistema de quejas y sugerencias, por medio de la operadora de control.
- Los clientes necesitan ser educados, para poder desempeñarse en forma efectiva. Los clientes podrán apreciar los valores específicos de la organización, desarrollar las habilidades necesarias para funcionar dentro del contexto específico del servicio y los conocimientos necesarios para interactuar con los empleados.

Consecuencias negativas:

Los clientes que no se encuentran informados:

- La falta de información afecta mucho las percepciones acerca de la calidad del servicio.
- Si los clientes no tienen clara la manera en que se provee el servicio, lo que implica su papel en la entrega, y evaluar los servicios que nunca antes había utilizado, se decepcionaría y considerarán responsable a la empresa y no a ellos mismos.
- Si no comprenden el proceso pueden hacer más lento el proceso de prestación, y afectar de manera negativa los resultados que obtienen tanto ellos como los otros clientes. Ejemplo1, un cliente hace su solicitud de pedidos sin su catálogo en mano, el proceso de pedido será más lento y muchos clientes estarán en línea esperando. Ejemplo2, solicita servicio sin haberse inscrito, al no prestársele el servicio algunos se frustrarán y preferirán no intentarlo nuevamente.
- Si los clientes no desempeñan sus papeles de manera efectiva, es posible que los empleados tampoco puedan proporcionar los niveles de calidad técnica y en el proceso que la organización promete. Ejemplo, al momento de hacer el pedido, el cliente no quiera dar detalles de características de un producto (tomate, grande, maduro); en caso de no especificar probablemente no se le dará el que deseaba (tomate, grande, verde).

DESARROLLO DE LAS ALTERNATIVAS

Crear conocimiento de la existencia del producto a todos los clientes afiliados del supermercado, a través de:

- Rotulación del equipo rodante, con el logo del servicio y los números para pedidos y reclamos, con el objetivo de ofrecer conocimiento del servicio en las calles. La rotulación se realizará en

la primer semana de Agosto del 2005, después de la compra el Equipo.(Ver página 154, en evidencia física).

- En la cuarta semana del mes de Agosto del 2005, con el objetivo de aprovechar la afluencia de los clientes después de las fiestas agostinas. Montar un banner en la entrada del supermercado.

Fig.13 Banner en entrada de NICACOOP

- En la tercera y cuarta semana de Agosto del 2005, enviar correo directo a los clientes afiliados a sus respectivos centros de empleo, a través de los ejecutivos de venta.
- En todo el mes de Agosto, montar mantas en las entradas de las empresas afiliadas. De esta manera se puede aprovechar la afluencia de gente en las calles por las fiestas agostinas.
- A partir de la cuarta semana de Julio, y semana de por medio hasta Noviembre del 2005, transmitir viñetas de 30 segundos, 4 veces en la Radio Ya, 3 veces en la Romántica y la Tigre, y 2 veces a la semana en la Maranatha; consideradas las radios más escuchadas por los clientes afiliados.

Informar a los clientes afiliados acerca de las ventajas del servicio de compras a domicilio.

- En tercer y cuarta semana de Agosto del 2005, enviar correo directo a los clientes afiliados a sus respectivos centros de empleo, a través de los ejecutivos de venta, presentándoles el concepto del servicio, el procedimiento para obtenerlo, y beneficios.
- Tiraje de 5000 brochures desde la primera semana de Agosto a Octubre del 2005, en el puesto de ventas aprovechando la afluencia de clientes en después de fiestas agostinas, presentándole los beneficios y procedimientos del mismo.(Ver Anexo 11)

Educar a los clientes afiliados acerca de los procedimientos del servicio de compras a domicilio.

- En tercer y cuarta semana de Agosto del 2005, enviar correo directo a los clientes afiliados a sus respectivos centros de empleo, a través de los ejecutivos de venta, presentándoles el concepto del servicio, el procedimiento para obtenerlo y beneficios.

4.8 OBJETIVOS DE VENTAS

Los **objetivos de venta** serán:

Alcanzar al menos un 172% en crecimiento de las transacciones en el 2006 respecto al 2005, y un crecimiento promedio del 18% entre el 2007 y el 2009.

Método basado en el ambiente micro interno

En base a los datos históricos del crecimiento de los clientes, se empleó el método de tendencia para realizar las proyecciones, es decir, el método de regresión lineal simple (Ver anexo 12).

Datos históricos	2001	2002	2003	2004
Clientes	1800	2160	2848	4137

Tabla.13 Datos históricos de cantidad de clientes.

Modelo de regresión lineal simple

$$y = \beta_0 + \beta_1 x$$

Clientes = 811.5 + 733.5 * año

Proyección	2005	2006	2007	2008	2009
Clientes	4,479	5,213	5,946	6,680	7,413

Tabla.14 Proyección de cantidad de clientes, tamaño de mercado.

Luego se estimó en base al estudio de mercado el número de clientes potenciales, de acuerdo al índice de aceptación del servicio de compras a domicilio que fue de 86.50%, además del promedio de pedidos al mes por parte de estos clientes de 2 pedidos al mes; con el objetivo de conocer el número de transacciones. Es decir las ventas en unidades.

En el primer año de operaciones debido que solo se trabajarán cuatro meses, el número promedio de pedidos al año será de 8. Sin embargo se consideraron los pedidos perdidos, es decir, aquellos meses en los que se considera el cliente preferirá realizar las transacciones en el punto de ventas por ser fechas especiales y por contar con el tiempo para hacerlo por ser fechas feriadas, como el día de las madres, día del maestro y navidad. Por tanto el número de pedidos perdidos en el primer año se estima de dos (los dos pedidos del mes de Diciembre en navidad).

En el resto de los años se consideran como pedidos perdidos, 10, por los meses de febrero que es periodo escolar, de marzo a abril por la semana santa, mayo por día de las madres, junio por ser día del padre y del maestro, y diciembre en navidad. Días especiales para realizar la compra de presentes, útiles escolares y comida para la ocasión.

Las metas de ventas (transacciones) para los cinco años, es como sigue:

	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Clientes afiliados	4,479	5,213	5,946	6,680	7,413
Clientes potenciales	3,874	4,509	5,143	5,778	6,412
Pedidos al año	**23,246**	**63,123**	**72,006**	**80,889**	**89,771**

Tabla.15 Proyección de transacciones al año.

En esta proyección se consideraron los siguientes elementos:

- El nivel de aceptación se mantendrá.
- El crecimiento del mercado se mantendrá, gracias a los esfuerzos de los ejecutivos de ventas.

Tendencia de la demanda

Crecimiento	2005-2006	2006-2007	2007-2008	2008-2009	Promedio
Entre periodos	39,877	8,883	8,883	8,883	12,757
Porcentual	171.54	14.07	12.34	10.98	**56.45**

Mercado meta

El mercado meta primario esta compuesto por el grupo principal de clientes del supermercado, son clientes afiliados que representan más del 90% de los clientes y que realizan sus compras al crédito. Son trabajadores de clase media baja y baja, de empresas industriales, comerciales, privadas y centros escolares. El comportamiento de este mercado, se puede conocer en el Capitulo I en el punto 1.4.1 de este trabajo, en Clientes Afiliados, pág.21

4.9 CRONOGRAMA DE TRABAJO

	Julio	Agosto				Septiembre				Octubre				Noviembre			
Semana	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
Personal																	
Reclutamiento y entrevistas de personal																	
Selección de personal																	
Contratación de personal																	
Capacitación de personal																	
Compras																	
Compra de Muebles de oficina																	
Compra de Material y Equipo de oficina																	
Instalación de red																	
Compra de uniformes																	
Compra de vehículos																	
Merchandasing																	
Rotulación de vehículos																	
Montaje de Banner																	
Montaje de Mantas																	
Tiraje de brochures																	
Medios																	
Prensa (Nuevo Diario, 1 vez semana)																	
Correo Directo(presentación)																	
Radio																	
Producción:																	
Ilustración para prensa																	
Viñetas para radio																	
Diseño de catálogo																	
Diseño de brochure																	

*** Los responsables** de estas actividades son el Gerente General, crédito y cobro que administran recursos humanos y publicidad;en el caso de correo directo se le dará la tarea a los ejecutivos de venta.

4.10 PRESUPUESTO DE LA PLANEACIÓN

4.10.1 INVERSION

INVERSION	$30,962.28
Muebles y Equipo de oficina	$3,353.85
Equipo rodante	$17,697.28
Investigación y desarrollo	$520.00
Otro	$592.05
Publicidad	$8,799.09

Detalle de inversión:

Muebles y Equipo de oficina

Item	Descripción	Empresa	Cantidad	Costo Uni
Mueble	Mueble p/B34computador, DELUXE	COMTECH	3	$46.00
Silla	Silla giratoria, sin brazo	COMTECH	3	$25.30
Computadora	Intel pentiun IV, 256RAM, 1año garantía	MANIVERSA	3	$545.00
Impresora	EPSON LX-300, 1 año garantía	CONICO	3	$115.00
Estabilizador	Batería con regulador de voltaje integrado, 500VA	CONICO	3	$52.28
Líneas telefonicas	Líneas convencionales, en 6 meses	ENITEL	3	$270.00
Handset	900Mhz	RadioShack	3	$63.27

Equipo rodante

Item	Descripción	Empresa	Cantidad	Costo Uni
Vehículo	Minibus, modelo Panel Minilaber, 75km/gal	MANTICA	2	$8,700.00
Rótulo	Rotulación equipo rodante, impresión vinil adhesivo	Su Arte	2	$148.64

Investigación y desarrollo

	Descripción			
Investigación	Recopilación de información, asesoría, material de oficina, levantado de encuesta, diseños, etc.	UNI	1	$520.00

Otro

Item	Descripción	Empresa	Cantidad	Costo Uni
Termos	100 lts	Angelo´s	4	$75.99
Celular	Plan $15, Nokia 110	PCS	2	$17.25
Uniforme	Overol manga corta, azul con logo del servicio	El Cacique	4	$21.90
Uniforme	Gorra con logo	El Cacique	2	$8.00
Patente	Registro de marca	Registro	1	$100.00
Sistema	Diseñar nuevo formato de factura	Diseñador	1	$50.00

Publicidad				
Item	Descripción	Empresa	Cantidad	Costo Uni
Producción	Diseños			
Radio	Creacion de viñeta de 30 seg		1	$60.79
Brochures	Diseño		1	$10.00
Prensa	Diseño ilustración	Nuevo Diario	1	$10.00
Catálogo	Diseño de catálogo	Publimer	1	$120.00
Merchadising				
Directa	Cartas de presentación, por correo		4137	$0.18
Manta	Full color, JET BANNER, 1mx3mlargo; 1 año garantía	GRAFOS Publicidad	1	$86.34

Publicidad	(continuación)			
Item	Descripción	Empresa	Cantidad	Costo Uni
Manta	De tela a colores	GRAFOS Publicidad	128	$30.40
Brochures	Full color,papel bond40	Litografia Nicaragüense	5000	$0.09
Catálogos	Full color,papel bond40	Litografia Nicaragüense	5000	$0.26
Medios				
Prensa	Ilustración, full color, 2da sección, 10altox6ancho pl	Nuevo Diario	4	$88.09
Radio	Transmisión de viñetas, dos meses antes de inicio	Ya, Romántica, Tigre, Maranatha	2	$893.79

Donde:
Los costos unitarios para los ítems de la inversión son en base a las cotizaciones realizadas con anticipación.(Ver anexo 13)

4.10.2 INGRESOS POR VENTAS

	Año 2005	Año 2006	Año 2007	Año 2008	Año 2009
Pronósticos de ventas	23,246	63,123	72,006	80,889	89,771
Precio de venta	$1.67	$1.67	$1.75	$1.84	$1.93
	$38,719.80	$105,141.67	$125,933.00	$148,542.71	$173,097.46

Comportamiento	**2005-2006**	**2006-2007**	**2007-2008**	**2008-2008**	**promedio**
Incrementos %	1.72	0.20	0.18	0.17	**56.45**

4.10.3 COSTOS DE OPERACION

COSTO DE OPERACIÓN	Año 2005	Año 2006	Año 2007	Año 2008	Año 2009
Costos de Producción	$5,399.52	$7,446.17	$7,709.17	$7,446.97	$7,749.58
Costos Administrativos	$1,623.84	$6,043.17	$8,808.66	$12,967.89	$19,248.87
Costos de Venta	$6,160.00	$23,142.60	$23,142.60	$26,596.05	$26,596.05
Publicidad	$9,301.02	$11,953.10	$11,953.10		
TOTAL	**$22,484.38**	**$48,585.05**	**$51,613.53**	**$47,010.91**	**$53,594.50**

Costos de Producción

Costos de Producción	Año 2005	Año 2006	Año 2007	Año 2008	Año 2009
Insumo	$351.74	$1,298.39	$1,561.39	$1,843.19	$2,146.80
Mantenimiento auto	$800.00	$1,600.00	$1,600.00	$1,600.00	$1,600.00
Mantenimiento equipo	$60.00	$120.00	$120.00	$120.00	$120.00
Equipo de apoyo	$120.00	$360.00	$360.00	$360.00	$360.00
Depreciación vehículo	$3,480.00	$3,480.00	$3,480.00	$3,480.00	$3,480.00
Depreciación equipo	$545.00	$545.00	$545.00	$0.00	$0.00
Dep. Mobiliario	$42.78	$42.78	$42.78	$42.78	$42.78
Total	**$5,399.52**	**$7,446.17**	**$7,709.17**	**$7,446.97**	**$7,749.58**

Donde:
1, El Mantenimiento se hará una vez el primer año, y dos veces
Los siguientes años, porque es cada 6 meses,
2, Se entregará al trabajador 2 uniformes al año, pero el 1er año
es parte de inversión.
3, Equipo de apoyo(celular), es mensual, por tanto los meses el primer año serán 4
y los otros años 12 Meses, pagando mensual $30.00
por los dos equipos.

Detalle de costo de Operación:

1. Costos en insumos (Ver anexo 14)

Mantenimento de vehículo

Costo	$400.00	
Vehículo	2	
Periodo, cada	6	meses

	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Mantenimiento	$800.00	$1,600.00	$1,600.00	$1,600.00	$1,600.00

Donde:
1, En el primer año sólo se da un mantenimiento.
2, Los otros años, serían 2

Mantenimento de computadora

Costo unitario	$20.00	

Computadora	3	
Periodo, cada	6	meses

	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Mantenimiento	$60.00	$120.00	$120.00	$120.00	$120.00

Donde:
1, En el primer año sólo se da un mantenimiento. 1
2, Los otros años, los mantenimientos son 2

Depreciación de automóvil	
Valor de salvamento	0
Vida útil	5
Inversión	$8,700.00
Automóvil	2

	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Depreciación auto	$3,480.00	$3,480.00	$3,480.00	$3,480.00	$3,480.00

1, Método de depreciación de la línea recta.

Depreciación de Equipo de Oficina	
Valor de salvamento	$0.00
Vida útil	3
Inversión	$545.00
Computadora	3

	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Depreciación compu	$545.00	$545.00	$545.00	$0.00	$0.00

1, Método de depreciación de la línea recta.

Depreciación de Muebles	
Valor Salvamento	$0.00
Vida útil	5
Inversión	$213.90

	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Dep. Mobiliario	$42.78	$42.78	$42.78	$42.78	$42.78

Donde:
1, Tasa de depreciación de mobiliario, se apega a ley de impuesto sobre la renta en artículo 43n44y 45 de 1986.

Costos Administrativos

Costos Administrativos	Año 2005	Año 2006	Año 2007	Año 2008	Año 2009
Papelería	$423.94	$690.71	$787.91	$885.10	$982.30
Servicio público	$1,199.90	$5,352.46	$8,020.75	$12,082.79	$18,266.57
Total	**$1,623.84**	**$6,043.17**	**$8,808.66**	**$12,967.89**	**$19,248.87**

Donde:
1, Servicio público sólo incluye teléfono, los otros gastos tienen una tarifa fija.

Detalle de costos administrativos:

Papelería

Costo de Rema	$2.74
Hojas por rema	500

	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Pedidos al año	23,246	63,123	72,006	80,889	89,771
Hojas facturadas	46,492	126,247	144,012	161,777	179,543
Remas	93	252	288	324	359
Costo	$254.36	$690.71	$787.91	$885.10	$982.30

Donde:
1, Pedidos al año, proviene de la proyección de la demanda
2, Hojas facturadas, se consideró un promedio de 2 hojas por factura, tomando en cuenta el detalle de la factura,

Servicio Público

En servicio público, en la operación sólo se hace uso de electricidad y comunicaciones.
En electricidad el supermercado tiene convenio, realiza pago de monto fijo.

Cargo básico	C$ 96.98	$5.90
Monto esperado	C$ 4,000.00	$ 243.16
Crecimiento %	25.08	1.2507908

	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Básico	$17.69	$17.69	$17.69	$17.69	$17.69
Monto	$243.16	$370.17	$563.53	$857.88	$1,305.98
Impuestos(15%)	$39.13	$58.18	$87.18	$131.33	$198.55
	$1,199.90	$5,352.46	$8,020.75	$12,082.79	$18,266.57

Donde:
1, Operadoras tienen sólo cargo básico, porque sólo reciben llamadas. 2
2, Operadora de control, tiene cargo básico y esperado. 1
3, En el monto se consideró un incremento del 25.08% anual,
debido al crecimiento esperado de la demanda, en las llamadas de control.
4, El primer año, se pagarán sólo 4 meses. y el resto 12

Costos de Ventas

Costos de Ventas	Año 2005	Año 2006	Año 2007	Año 2008	Año 2009
Salario	$6,160.00	$23,023.00	$23,023.00	$26,476.45	$26,476.45
Uniforme	0	$119.60	$119.60	$119.60	$119.60
Total	**$6,160.00**	**$23,142.60**	**$23,142.60**	**$26,596.05**	**$26,596.05**

Donde:
1, Se entregará al distribuidor 2 juegos de uniforme al año por un costo de $119.60
Pero para el primer año, ya se tomó en cuenta en la inversión.

Detalle de costos de ventas:

Salario

Puesto	Descripcion	Cantidad	Salariobásico	Total mensual
Operadora	Toma pedidos	2	$245.00	$490.00
Operadora Control	Control y quejas	1	$350.00	$350.00
Agente distribuidor	Entrega el pedido	2	$180.00	$360.00
Despachador	Monta el pedido	4	$85.00	$340.00
				$1,540.00

	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Salario	$6,160.00	$23,023.00	$23,023.00	$26,476.45	$26,476.45

Donde:

1, El primer año, se pagarán sólo 4 meses.

2, El resto de años serán 13 meses, incluyendo aguinaldo.

3, Se consideró un aumento salarial de 15% cada 2 años. 1.15

Publicidad

Publicidad	Año 2005	Año 2006	Año 2007
Catálogo	$2,587.50	$5,175.00	$5,175.00
Brochure	$1,725.00		
Radio	$3,579.16	$5,368.74	$5,368.74
Prensa	$1,409.36	$1,409.36	$1,409.36
Total	**$9,301.02**	**$11,953.10**	**$11,953.10**

1. Entrega 5000 catálogos, dos veces al año.
2. Entrega 5000 brochures el primer año de meses 4
3. Radio, paquete de transmisión mensual, el primer año de mes 4 mes de por medio el resto de años
4. Prensa, el primer año de meses 4 , cada tres meses el resto hasta 2007

4.10.4 CAPITAL DE TRABAJO

CAPITAL DE TRABAJO		
Existencia	Insumo	$87.93
Disponible	Caja	$100.00
Total		**$187.93**

4.10.5 FINANCIAMIENTO

Inversión Total	$30,962.28	
Tasa de interés	0.05	5%
Plazo de financiamiento	4	años
Cuota Anual	$8,731.73	

Forma de pago: un año de gracia, con pago de cuotas iguales.

$$A = P\left(\frac{i(1+i)^n}{(1+i)^n - 1}\right)$$

Año	**Año 2004**	**Año 2005**	**Año 2006**	**Año 2007**	**Año 2008**	**Año 2009**
Saldo	$30,962.28		$30,962.28	$23,778.66	$16,235.87	$8,315.93
Interés			$1,548.11	$1,188.93	$811.79	$415.80
Pago al principal			$7,183.61	$7,542.80	$7,919.93	$8,315.93
Cuota Anual			$8,731.73	$8,731.73	$8,731.73	$8,731.73

CONCLUSIONES

- El servicio de compras a domicilio se adecua a la empresa en su filosofía mercadotécnica y cooperativista, así como en su misión y visión, encausado a suplir las necesidades de los clientes principales del supermercado, ofreciéndoles una nueva alternativa de acceso a productos que son ofrecidos al crédito sin interés y precios accesibles.

- Respecto a la competencia en Managua, existen varios supermercados. El supermercado La Colonia con la mayor cuota del mercado con un 49.11% en comparación con el 0.42% que posee NICACOOP, además de su basta experiencia. En PriceSmart se maneja una modalidad de membresía como el supermercado Militar y de la Policía, pero a un mercado abierto y con interés de compra a granel. Supermercados que se identifican como económicamente factibles son PALI y La Unión, donde el 43% de los clientes del supermercado NICACOOP consideran bastante factible al PALI , cercano a un 41% que obtuvo NICACOOP; sin embargo este posee la ventaja de ofrecer el beneficio de crédito sin interés a los clientes.

- En lo que respecta al servicio de compras a domicilio el único supermercado que ofrece este servicio es FarXMart pero se dirige a un mercado distinto de la clase media baja y baja que es el mercado al que se encausa NICACOOP por tanto no se considera una competencia directa.

- Las mayores amenazas al servicio de compras a domicilio se encuentra en la inestabilidad política del país. Esta podría afectar lo índices de crecimiento de la empresa, puesto que genera temor a inversiones y apertura de nuevas empresas privadas, e inestabilidad en área vulnerables como la educación, que son la fuente de los principales de los clientes afiliados del supermercado.

- El mercado meta se encuentra compuesto por los clientes afiliados del supermercado, en su mayoría adultos (85.8%), con un promedio de 5 personas en sus familias, con compras promedios al mes de 2 veces, que tienen la costumbre en su mayoría de 69% de hacerla los fines de semana. Identificando que el 34% de ellos hubiese preferido quedarse descansando en su casa, el 23% en familia, cualquiera menos ir al supermercado en ese momento. Determinándose para el futuro de acuerdo a su tendencia, un crecimiento promedio anual de 13.44%.

- El servicio de compras a domicilio en NICACOOP brindara garantías y calidad, trabajara a través de venta telemática por medio de catálogo, con un itinerario de entrega de salida de los dos equipos repartidores cada dos horas cubriendo dos rutas de trabajo, con entrega en la casa o trabajo del cliente, con personal capacitado de uniforme y logo distintivo del servicio. Este servicio cubrirá la ciudad de Managua.

- Se identifico emplear la Estrategia de Crecimiento, creando la demanda primaria para el servicio de compras a domicilio en el mercado ya existente de clientes afiliados del supermercado NICACOOP, con el objetivo de crear conciencia en el 86.50% de los clientes afiliados que expresaron su interés por el servicio, por medio de la información y educación acerca del mismo para que conozcan sus características y procesos.

- El cumplimiento de las estrategias se alcanzará por medio de un programa de comunicación en base a las preferencias del mercado meta. Se pasarán viñetas publicitarias informando de los beneficios del servicio, en la Radio Ya, la Romántica, y la Tigre. Se instalarán mantas informando la apertura del servicio en las empresas donde laboran los clientes afiliados. Habrán brochures en el mostrador y caja del supermercado para informar de beneficios y características del servicio. Se hará llegar a cada uno de los clientes afiliados una carta de presentación del servicio de compras a domicilio. Además de la instalación de un banner en la entrada del supermercado NICACOOP.

- De acuerdo al plan de acción la parte operativa para la introducción del servicio de compras a domicilio inicia desde la cuarta semana de Julio del 2005, para realizar las compras y montaje de la logística, así como contratación y capacitación del personal para que estén listos para Septiembre del 2005, fecha de introducción.

- En la introducción del nuevo servicio es necesaria una inversión U$30,962.28, determinándose que el negocio es factible. Si se realiza con financiamiento por medio de CEPRODEL, donde el valor presente neto será de U$242,114.66 con una tasa de rendimiento del 120.28%, y de igual manera seria también factible sin financiamiento con el valor presente neto de $282,588.79 pero con una tasa interna de retorno de 1.33%.

RECOMENDACIONES

- Implementar en el supermercado una estructura organizacional de mercadotecnia moderna, de esta manera habría una persona encargada de elaborar planes de mercadotecnia y ventas para la empresa; así como mejores programas de comunicación.

- Estructurar el área de ventas a departamentalización por clientes, con el objetivo de conocer mejor las necesidades de los clientes y ofrecerles un trato más personalizado.

- Se recomienda que los cobros del servicio se hagan de contado, con el objetivo de generarle liquidez a la empresa, sin necesidad de financiamiento; y poder cumplir con obligaciones a corto plazo; generando mejores relaciones con los proveedores.

- Adecuar el plan de mercadotecnia en las fases posteriores de la introducción del servicio, de acuerdo al ciclo y las circunstancias externas en que se encuentre.

BIBLIOGRAFIA

Libros

- *Dirección de Marketing*, Philip Kotler; 10 ed., (Edición del Milenio), Pearson y Prentice Hall, 2001, pp. 684-686.
- *Dirección de Mercadotecnia,* Análisis, Planeación, Implementación y Control, Philip Kotler; 8 ed., Pearson y Prentice Hall, 1996, p.693.
- *Fundamentos de Marketing,* Stanton, Etzel, Walter; McGraw Hill, 11 ed., 1999, p.635
- *Administración, una perspectiva global,* Harold Koontz, Heinz Weihrich; McGraw Hill, 11 ed, México, 1998, pp. 9,276,302.
- *Administración de Ventas,* Rolph E. Anderson, Joseph T. Hair, Alan J. Buch. McGrawHill, 2 ed., México, 2000, pp.166-169, 225, 495

Periódicos

- "La Colonia crecerá a través de franquicias", Nidia Ruiz López, La Prensa, 20 Julio del 2000.
- "Supermercados optimistas", Juan Carlos Bow, La Prensa, 10 de Abril del 2001.
- "Los súper con más clientes", Martha Danelia Corea, La Prensa, 21 de Noviembre del 2001.
- "Diversificando los servicios", Suplemento Comercial La Prensa, 29 de Octubre del 2002.
- "Compre y Ahorre", Suplemento Comercial La Prensa, 29 de Octubre del 2002.
- "La Unión, calidad y buen precio", Suplemento Comercial La Prensa, 29 de Octubre del 2002.
- "Granos básicos nacionales los reyes de los supermercados", Suplemento Comercial La Prensa, 29 de Octubre del 2002.
- "En La Colonia las rebajas son permanentes", Suplemento Comercial La Prensa, 29 de Octubre del 2002.
- "Supermercados Palí celebran quinto aniversario", Suplemento Comercial La Prensa, 29 de Octubre del 2002.
- Palí otorga premio de 100 mil córdobas", Mario José Moncada, Sábado 10 de Enero del 2004.
- "Invierten US$3.5 millones en nuevo supermercado", Mario José Moncada, El Nuevo Diario, Sábado 13 de Noviembre del 2004.
- "Cooperación suiza resiente los vaivenes políticos en Nicaragua", La Prensa, Política, 16 de Febrero del 2004.
- "Trabajo invisible de Italia con amor", Carlos Martínez Sánchez. El Nuevo Diario, 18 de agoto de 1999.

Internet

- http://www.greenplanet.net/Articolo1364.html as retrieved on 31 Dec 1969 23:59:59 GMT, "La gazzetta di Modena", 18 marzo 2004
- http://www.e-coop.it/ 9agosto2004 9:00am
- http://www.mixmarket.org/en/demand/demand.show.profile.asp?ett=1065, 9.56am

Otros

- “Jefes de hogar”, Investigación 2004, FIDEG con el apoyo de la embajada real de Noruega (NORAD).

- “Centros Escolares por programas educativos y área de propiedad”, Ministerio de Educación Cultura y Deporte.

- “Empleadores de Managua según actividad económica, años 2000-2002”, Instituto Nicaragüense de Seguridad Social (INSS), Oficina de Actuarial y Estadística.

Documentos

- “Balance de la Fuerza de Trabajo a Nivel Nacional, 2000-2002”, Instituto Nacional de Estadísticas y Censos, Dirección de Estadísticas sociodemográficas, p. 7.

- “Uso del tiempo de las y los nicaragüenses”, Instituto Nacional de Estadísticas y Censos, Programa MECOVI, pp. 24, 40, 42.

- Msc. Manuel Huete; Folleto de Organización I, 1999. p.5

- Msc. Gonzalo Zúñiga; Folleto Módulo IV Organización y Dirección de Mercadotecnia, 2004, pp.17-34

ESTADO DE PERDIDAS Y GANANCIAS CON FINANCIAMIENTO
Supermercado NICACOOP
De Diciembre del 2005 a Diciembre del 2009.

		Año 2004	Año 2005	Año 2006	Año 2007	Año 2008	Año 2009
	Venta		23,246	63,123	72,006	80,889	89,771
	Precio		$1.67	$1.67	$1.75	$1.84	$1.93
+	Ingresos Totales		$38,719.80	$105,141.67	$125,934.00	$148,542.71	$173,097.46
-	Costos de Producción		$1,331.74	$3,378.39	$3,641.39	$3,924.19	$4,226.80
-	Depreciación		$4,067.78	$4,067.78	$4,067.78	$3,522.78	$3,522.78
	Utilidad Marginal		$33,320.28	$97,695.50	$118,224.84	$141,095.75	$165,347.89
-	Costos de Administración		$1,623.84	$6,043.17	$8,808.66	$12,967.89	$19,248.87
-	Costos de Ventas		$6,160.00	$23,142.60	$23,142.60	$26,596.05	$26,596.05
-	Publicidad		$9,301.02	$11,953.10	$11,953.10		
-	Interés		$0.00	$1,548.11	$1,188.93	$811.79	$415.80
	Utilidad antes de impuestos		$16,235.42	$55,008.51	$73,131.54	$100,720.01	$119,087.17
-	Impuesto (0%)		$0.00	$0.00	$0.00	$0.00	$0.00
	Utilidad después del impuesto		$16,235.42	$55,008.51	$73,131.54	$100,720.01	$119,087.17
-	Inversiones	$30,962.28					
-	Capital del trabajo	$143.97					
+	Préstamo	$30,962.28					
+	Depreciación		$4,067.78	$4,067.78	$4,067.78	$3,522.78	$3,522.78
-	Pago al capital		$0.00	$7,183.61	$7,542.80	$7,919.93	$8,315.93
	UTILIDAD NETA	**-$143.97**	**$20,303.20**	**$51,892.68**	**$69,656.53**	**$96,322.86**	**$114,294.02**

EVALUACIÓN FINANCIERA
Del presupuesto con financiamiento

Cálculo del VPN

Donde:

TREMA = 11% 0.11

considerando el interes del prestamo y la inflacion

$$VPN = -143.97 + \left(\frac{20{,}303.20}{(1+0.11)^1}\right) + \left(\frac{51{,}892.68}{(1+0.11)^2}\right) + \left(\frac{69{,}656.53}{(1+0.11)^3}\right) + \left(\frac{96{,}322.86}{(1+0.11)^4}\right) + \left(\frac{114{,}294.02}{(1+0.11)^5}\right) = 242{,}475.50$$

VPN=	**$242,475.50**

Cálculo de la TIR

TIR	VPN
100	$62.21
140	$2.66
150	-$7.21
190	-$36.23

Interpolación

$$TIR = \frac{TIR_{may} - TIR_{men}}{VPN_{may} - VPN_{men}}\left(VPN_0 - VPN_{menor}\right) + TIR_{men} = \frac{150-140}{-7.21-2.66}\left(0-2.66\right)+140 = 142.69$$

TIR=	14269.63 %

ESTADO DE PERDIDAS Y GANANCIAS SIN FINANCIAMIENTO

Supermercado NICACOOP

De Diciembre del 2005 a Diciembre del 2009.

		Año 2004	Año 2005	Año 2006	Año 2007	Año 2008	Año 2009
	Venta		23,246	63,123	72,006	80,889	89,771
	Precio		$1.67	$1.67	$1.75	$1.84	$1.93
+	Ingresos Totales		$38,719.80	$105,141.67	$125,934.00	$148,542.71	$173,097.46
-	Costos de Producción		$1,683.47	$1,331.74	$3,641.39	$3,924.19	$4,226.80
-	Depreciación		$4,067.78	$4,067.78	$4,067.78	$3,522.78	$3,522.78
	Utilidad Marginal		$33,320.28	$97,695.50	$118,224.84	$141,095.75	$165,347.89
-	Costos de Administración		$1,623.84	$1,623.84	$8,808.66	$12,967.89	$19,248.87
-	Costos de Ventas		$6,160.00	$23,142.60	$23,142.60	$26,596.05	$26,596.05
-	Publicidad		$9,301.02	$11,953.10	$11,953.10		
-	**Utilidad antes de impuestos**		$15,883.68	$16,235.42	$74,320.47	$101,531.81	$119,502.96
	Impuesto (0%)		$0.00	$0.00	$0.00	$0.00	$0.00
-	**Utilidad después del impuesto**		$15,883.68	$16,235.42	$74,320.47	$101,531.81	$119,502.96
-	Inversiones	$30,962.28					
-	Capital del trabajo	$143.97					
	Depreciación		$4,067.78	$4,067.78	$4,067.78	$3,522.78	$3,522.78
	UTILIDAD NETA	**-$31,106.24**	**$20,303.20**	**$60,624.40**	**$78,388.25**	**$105,054.59**	**$123,025.74**

EVALUACIÓN FINANCIERA
del presupuesto sin financiamiento

Cálculo del VPN

Donde:

TREMA = 6% 0.06

por ser una empresa sin fines de lucro, pero considerando la inflacion

$$VPN = -31{,}150.21 + \left(\frac{20{,}303.20}{(1+0.06)^1}\right) + \left(\frac{60{,}624.40}{(1+0.06)^2}\right) + \left(\frac{78{,}388.25}{(1+0.06)^3}\right) + \left(\frac{105{,}054.59}{(1+0.06)^4}\right) + \left(\frac{123{,}025.74}{(1+0.06)^5}\right) = 282{,}964.58$$

VPN=	**$282,964.58**

Cálculo de la TIR

TIR	VPN
1.3	$1,289.62
1.4	-$1,739.59

Interpolación

$$TIR = \frac{TIR_{may} - TIR_{men}}{VPN_{may} - VPN_{men}}\left(VPN_0 - VPN_{menor}\right) + TIR_{men} = \frac{1.4 - 1.3}{-1739.59 - 1289.62}\left(0 - 1289.62\right) + 1.3 = 1.34$$

TIR=	134.26	%