



**ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO**

**FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

ESCUELA DE INGENIERÍA EN MARKETING

CARRERA DE INGENIERÍA EN MARKETING

## **TRABAJO DE TITULACIÓN**

**Tipo:** Proyecto de investigación

Previo a la obtención del título de:

INGENIERA EN MARKETING

### **TEMA:**

DISEÑO DE ESTRATEGIAS COMUNICACIONALES PARA PROMOCIONAR LOS SERVICIOS QUE OFRECE LA SUPERINTENDENCIA DE CONTROL DEL PODER DE MERCADO DE LA CIUDAD DE RIOBAMBA.

### **Autora:**

Astudillo Bermeo Lizeth Estefanía

RIOBAMBA - ECUADOR

2018

## **CERTIFICACIÓN DEL TRIBUNAL**

Certificamos que el siguiente trabajo de titulación previo a la obtención del título de Ingeniera en Marketing, ha sido desarrollado por la Srta. Astudillo Bermeo Lizeth Estefanía, cumpliendo con las normas de investigación científica y una vez analizado su contenido se autoriza para su presentación.

---

Ing. Denise Liliana Pazmiño Garzón  
**DIRECTORA DEL TRIBUNAL**

---

Ing. Olga Maritza Rodríguez Ulcuango  
**MIEMBRO DEL TRIBUNAL**

## **DECLARACIÓN DE AUTENTICIDAD**

Yo, Astudillo Bermeo Lizeth Estefanía, declaro que el presente trabajo de titulación es de mi autoría y que los resultados del mismo son auténticos y originales. Los textos constantes en el documento que provienen de otra fuente, están debidamente citados y referenciados.

Como autor, asumo la responsabilidad legal y académica de los contenidos de este trabajo de titulación.

Riobamba, 06 de julio de 2018.

**ASTUDILLO BERMEO LIZETH ESTEFANÍA**  
**C.C. 0605771054**

## **DEDICATORIA**

Dedico el presente trabajo de titulación a mi madre Teresa porque nunca dejo de confiar y creer en mí, siendo ella un ejemplo de esfuerzos, trabajo y responsabilidad con sus hijos convirtiéndose en mi único pilar fundamental e inspiración en este proceso de formación profesional; para poder culminar una etapa más de mi vida, apoyándome y guiándome en el camino lleno de obstáculos que he tenido que vencer para ser realidad mi meta propuesta.

**Astudillo Bermeo Lizeth Estefanía**

## **AGRADECIMIENTO**

A mis padres que me ofrecieron su apoyo y confianza he hicieron de mí una persona perseverante en los momentos difíciles de este proceso y de quienes me siento infinitamente agradecida al poder terminar con éxito mi carrera profesional.

A la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo y a mi querida Escuela de Ingeniería en Marketing a la planta de docentes que formaron parte de mi preparación académica, pero de manera muy especial a la Ing. Denise Pazmiño e Ing. Maritza Rodríguez, que me brindaron sus conocimientos y ayudaron en la orientación para el desarrollo de esta investigación.

A la Superintendencia de Control del Poder de Mercado institución que supo abrirme las puertas para colaborar eficientemente con la investigación permitiéndome utilizar información muy importante y necesaria para poder cristalizar con la presente tesis etapa final para mi formación profesional.

**Astudillo Bermeo Lizeth Estefanía**

## ÍNDICE DE CONTENIDO

Portada .....	i
Certificación del tribunal .....	ii
Declaración de autenticidad.....	iii
Dedicatoria.....	iv
Agradecimiento.....	v
Índice de contenido.....	vi
Índice de tablas .....	xi
Índice de gráficos.....	xi
Índice de figuras.....	xiv
Índice de anexos.....	xv
Resumen.....	xvi
Abstract.....	xvii
Introducción .....	xviii
<b>CAPÍTULO I: EL PROBLEMA.....</b>	<b>1</b>
1.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA .....	1
1.1.1 Formulación del problema .....	2
1.1.2 Delimitación del problema.....	2
1.2 JUSTIFICACIÓN .....	2
1.3 OBJETIVOS .....	3
1.3.1 Objetivo General.....	3
1.3.2 Objetivos Específicos .....	3
<b>CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO .....</b>	<b>4</b>
2.1 ANTECEDENTES INVESTIGATIVOS .....	4
2.1.1 Antecedentes Históricos .....	4
2.2 FUNDAMENTACIÓN LEGAL.....	5
2.3 FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA .....	8
2.3.1 Estrategia .....	8
2.3.2 Estrategia de la empresa .....	8
2.3.3 Tipos de estrategias.....	8
2.3.4 Comunicación Organizacional.....	11
2.3.5 Estrategia comunicacional .....	13

2.3.6	Modelo de proceso de administración estratégica .....	14
2.4	IDEA A DEFENDER .....	18
CAPÍTULO III: MARCO METODOLÓGICO.....		19
3.1	MODALIDAD DE LA INVESTIGACIÓN.....	19
3.2	TIPOS DE LA INVESTIGACIÓN.....	19
3.2.1	Investigación Bibliográfica - Documental .....	19
3.2.2	Investigación de Campo.....	19
3.2.3	Investigación Descriptiva .....	19
3.3	POBLACIÓN Y MUESTRA.....	20
3.4	MÉTODOS, TÉCNICAS E INSTRUMENTOS .....	22
3.4.1	Métodos .....	22
3.4.1.1	Método Inductivo.....	22
3.4.1.2	Método Deductivo .....	22
3.4.2	Técnicas .....	22
3.4.2.1	Observación Directa .....	22
3.4.2.2	Entrevista Estructurada .....	22
3.4.2.3	Encuesta a un universo .....	23
3.4.3	Instrumentos.....	23
3.4.3.1	Guía de la observación.....	23
3.4.3.2	Guía de la entrevista .....	23
3.4.3.3	Cuestionario .....	23
3.5	RESULTADOS .....	24
3.5.1	Investigación de mercado .....	24
3.5.1.1	Objetivo General.....	24
3.5.1.2	Objetivos Específicos .....	24
3.5.1.3	Cálculo de la muestra.....	24
3.5.1.4	Diseño del cuestionario.....	24
3.5.1.5	Tabulación, análisis e interpretación .....	24
CAPÍTULO IV: MARCO PROPOSITIVO.....		48
4.1	IDENTIFICACIÓN DEL OBJETO DE ESTUDIO .....	48
4.1.1	Reseña Histórica .....	48
4.1.2	Modelo del negocio .....	48
4.1.3	Perfil del intendente zonal 3 .....	48
4.1.4	Misión y Visión .....	49

4.1.5	Objetivos institucionales .....	49
4.1.6	Organigrama Estructural .....	50
4.1.7	Ubicación Institucional .....	51
4.1.7.1	Macro localización.....	51
4.1.7.2	Micro localización .....	51
4.2	ANÁLISIS SITUACIONAL DE LA EMPRESA .....	52
4.2.1	Análisis Externo.....	52
4.2.1.1	Macro entorno.....	52
4.2.1.2	Micro entorno .....	54
4.2.2	Análisis Interno.....	57
4.3	MATRIZ FODA .....	60
4.4	FODA ESTRATÉGICO .....	62
4.5	DISEÑO DE ESTRATEGIAS.....	63
4.5.1	Introducción .....	63
4.5.2.1	Objetivo General.....	63
4.5.2.2	Objetivos Específicos .....	63
	ESTRATEGIA PUBLICITARIA .....	64
	Táctica N° 01: Postear la página de Facebook de la SCPM. ....	64
	Táctica N° 02: Gestionar entrevistas en canales televisivos locales.....	65
	Táctica N° 03: Contratación de espacios publicitarios. ....	66
	Táctica N° 04: Promocionar la aplicación APP Precios SCPM y la página web Supertienda Ecuador.....	67
	Táctica N° 05: Implementación de hojas volantes.....	68
	ESTRATEGIA INFORMATIVA.....	69
	Táctica N° 01: Asesoramiento en inversión, créditos y fechas para sembrar.....	69
	Táctica N° 02: Mensaje de texto informativo a los beneficiarios de la SCPM. ....	70
	ESTRATEGIA DE ORGANIZACIÓN.....	71
	Táctica N° 01: Propuesta de planificación de las rondas de negocio. ....	71
	ESTRATEGIA DE ATENCIÓN AL USUARIO.....	72
	Táctica N° 01: Implementación de un buzón de quejas o sugerencias.....	72
	ESTRATEGIA DE INNOVACIÓN.....	73
	Táctica N° 01: Visitas informativas a las comunidades del cantón Riobamba. ....	73
	Táctica N° 02: Propuesta para la conformación de un comité de usuarios.....	74
	ESTRATEGIA DE COMUNICACIÓN INTERNA .....	75



Táctica N° 01: Reuniones mensuales a la interna de la SCPM. ....	75
Táctica N° 02: Socialización de la visión, misión, valores y objetivos institucionales..	76
ESTRATEGIA DE MEJORAMIENTO .....	77
Táctica N° 01: Resolución aplicable a los supermercados. ....	77
ESTRATEGIA DE CAPACITACIÓN.....	78
Táctica N° 01: Capacitaciones a la ciudadanía sobre temas de interés. ....	78
Táctica N° 02: Capacitación al personal interno de la SCPM. ....	79
4.6 Cronograma de presupuesto y ejecución del plan de negocios .....	80
CONCLUSIONES .....	81
RECOMENDACIONES.....	82
BIBLIOGRAFÍA .....	83
ANEXOS .....	86

## ÍNDICE DE TABLAS

Tabla N <sup>a</sup> 01:	<i>Edad</i> .....	25
Tabla N <sup>a</sup> 02:	<i>Medio comunicacional que más utilizan</i> .....	26
Tabla N <sup>a</sup> 03:	<i>Beneficios de pertenecer a la SCPM</i> .....	27
Tabla N <sup>a</sup> 04:	<i>Medio de comunicación preferencial</i> .....	28
Tabla N <sup>a</sup> 05:	<i>Temas para capacitación</i> .....	29
Tabla N <sup>a</sup> 06:	<i>Ha visitado las instalaciones de la SCPM</i> .....	30
Tabla N <sup>a</sup> 07:	<i>De qué servicio es beneficiario en la SCPM</i> .....	31
Tabla N <sup>a</sup> 08:	<i>Ha recibido la información requerida en la SCPM</i> .....	32
Tabla N <sup>a</sup> 09:	<i>Vulneración de derechos de consumidor</i> .....	33
Tabla N <sup>a</sup> 10:	<i>Estaría dispuesto a denunciar</i> .....	34
Tabla N <sup>a</sup> 11:	<i>Conoce los productos de la Supertienda</i> .....	35
Tabla N <sup>a</sup> 12:	<i>De qué servicio es beneficiario en la SCPM</i> .....	36
Tabla N <sup>a</sup> 13:	<i>En que medio comunicacional se enteró de la SCPM</i> .....	37
Tabla N <sup>a</sup> 14:	<i>Calificación de la comunicación de la SCPM</i> .....	38
Tabla N <sup>a</sup> 15:	<i>Le gustaría que le envíen un mensaje celular</i> .....	39
Tabla N <sup>a</sup> 16:	<i>Recibe toda la información requerida</i> .....	40
Tabla N <sup>a</sup> 17:	<i>Frecuencia de asistencia a la SCPM</i> .....	41
Tabla N <sup>a</sup> 18:	<i>Medio comunicacional para informar de la SCPM</i> .....	42
Tabla N <sup>a</sup> 19:	<i>Ha denunciado el abuso de poder</i> .....	43
Tabla N <sup>o</sup> 20:	Matriz variable política .....	52
Tabla N <sup>o</sup> 21:	Matriz variable económica.....	53
Tabla N <sup>o</sup> 22:	Matriz variable social.....	53
Tabla N <sup>o</sup> 23:	Matriz variable tecnológica.....	53
Tabla N <sup>o</sup> 24:	Matriz variable ecológica.....	54
Tabla N <sup>o</sup> 25:	Matriz variable legal .....	54
Tabla N <sup>o</sup> 26:	Matriz del mercado PEA.....	55

Tabla N° 27:	Matriz de análisis a empresarios .....	56
Tabla N° 28:	Matriz de análisis a supermercados.....	57
Tabla Nª 29:	Hallazgos de la entrevista al personal.....	57
Tabla N° 30:	Matriz de los beneficiarios de la SCPM.....	59
Tabla N° 31:	Elaboración de la matriz FODA.....	61
Tabla Nª 32:	Matriz FODA estratégico .....	62
Tabla Nª 33:	Posteo de la página de Facebook .....	64
Tabla Nª 34:	Agenda de entrevistas en canales televisivos locales .....	65
Tabla Nª 35:	Propuesta de modelo guía para entrevistas.....	65
Tabla Nª 36:	Contratación de espacios publicitarios .....	66
Tabla Nª 37:	APP Precios SCPM y Página Web Supertienda Ecuador.....	67
Tabla Nª 38:	Hojas volantes.....	68
Tabla Nª 39:	Asesoramiento en inversión, créditos y fechas para sembrar .....	69
Tabla Nª 40:	Formato de inscripción de participantes .....	69
Tabla Nª 41:	Mensaje de texto informativo .....	70
Tabla Nª 42:	Formato de mensajes de texto .....	70
Tabla Nª 43:	Planificación de rondas de negocio .....	71
Tabla Nª 44:	Formato de presentación de la planificación .....	71
Tabla Nª 45:	Buzón de quejas o sugerencias .....	72
Tabla Nª 46:	Visitas informativas a comunidades .....	73
Tabla Nª 47:	Puntos de orden para las reuniones informativas .....	73
Tabla Nª 48:	Conformación de un comité de usuarios .....	74
Tabla Nª 49:	Propuesta de conformación del comité de usuario .....	74
Tabla Nª 50:	Reuniones mensuales a la interna de la SCPM.....	75
Tabla Nª 51:	Orden del día para reuniones .....	75
Tabla Nª 52:	Socializar al personal sobre información importante de la SCPM.....	76
Tabla Nª 53:	Porque compartir la información empresarial .....	76

Tabla N <sup>a</sup> 54:	Resolución aplicable a los supermercados .....	77
Tabla N <sup>a</sup> 55:	Modelo de petición para la resolución.....	77
Tabla N <sup>a</sup> 56:	Capacitaciones sobre temas de interés.....	78
Tabla N <sup>a</sup> 57:	Registro de asistencia a la capacitación.....	78
Tabla N <sup>a</sup> 58:	Capacitación al personal interno de la SCPM .....	79
Tabla N <sup>a</sup> 59:	Importancia de capacitar en los temas planteados.....	79

## ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico N° 01:	Edad.....	25
Gráfico N° 02:	Medio comunicacional que más utilizan.....	26
Gráfico N° 03:	Beneficios de pertenecer a la SCPM.....	27
Gráfico N° 04:	Medio de comunicación preferencial.....	28
Gráfico N° 05:	Temas para capacitación.....	29
Gráfico N° 06:	Ha visitado las instalaciones de la SCPM.....	30
Gráfico N° 07:	De qué servicio es beneficiario en la SCPM.....	31
Gráfico N° 08:	Ha recibido la información requerida en la SCPM.....	32
Gráfico N° 09:	Vulneración de derechos de consumidor.....	33
Gráfico N° 10:	Estaría dispuesto a denunciar.....	34
Gráfico N° 11:	Conoce los productos de la Supertienda.....	35
Gráfico N° 12:	De qué servicio es beneficiario en la SCPM.....	36
Gráfico N° 13:	En que medio comunicacional se enteró de la SCPM.....	37
Gráfico N° 14:	Calificación de la comunicación de la SCPM.....	38
Gráfico N° 15:	Le gustaría que le envíen un mensaje celular.....	39
Gráfico N° 16:	Recibe toda la información requerida.....	40
Gráfico N° 17:	Frecuencia de asistencia a la SCPM.....	41
Gráfico N° 18:	Medio comunicacional para informar sobre la SCPM.....	42
Gráfico N° 19:	Ha denunciado el abuso de poder.....	43

## ÍNDICE DE FIGURAS

Figura N° 01:	Tipos de estrategias empresariales.....	9
Figura N° 02:	Modelo de análisis para diseñar estrategias competitivas. ....	10
Figura N° 03:	Resumen general de los tipos de estrategias por orden jerárquico. ....	11
Figura N° 04:	Comunicación jerárquica en la organización.....	12
Figura N° 05:	Proceso de administración estratégica. ....	15
Figura N° 06:	Análisis externo. ....	16
Figura N° 07:	Análisis interno. ....	17
Figura N° 08:	Diferencias entre la fase de planeación e implantación .....	18
Figura N° 09:	Organigrama estructural. ....	50
Figura N° 10:	Macro localización.....	51
Figura N° 11:	Micro localización. ....	51
Figura N° 12:	Posteo de publicaciones en la página de Facebook. ....	64
Figura N° 13:	Modelo del diseño para el espacio publicitario. ....	66
Figura N° 14:	Presentación de la APP y Supertienda.....	67
Figura N° 15:	Prototipo de Hojas volantes. ....	68
Figura N° 16:	Prototipo de Buzón de sugerencias. ....	72

## ÍNDICE DE ANEXOS

Anexo N° 01:	Cuestionario 01 a la PEA de Riobamba .....	87
Anexo N° 02:	Cuestionario 02 Beneficiarios de la SCPM .....	89
Anexo N° 03:	Guía de entrevista a empresarios de las cadenas de supermercados ....	91
Anexo N° 04:	Guía de entrevista Intendente Zonal 3 .....	93
Anexo N° 05:	Guía de entrevista Experta de Abogacía.....	95
Anexo N° 06:	Guía de entrevista Personal en general de la SCPM .....	96
Anexo N° 07:	Guía de observación a Supermercados .....	97
Anexo N° 08:	Datos porcentuales de las tasas de interés .....	98
Anexo N° 09:	Foto de la reunión con el Intendente Zonal .....	98
Anexo N° 10:	Fotos de las instalaciones de la SCPM.....	99
Anexo N° 11:	Fotos de rondas de negocios .....	99
Anexo N° 12:	Fotos de entrevista a empresarios de los supermercados .....	100
Anexo N° 13:	Fotos de aplicación de encuestas .....	100

## RESUMEN

El presente trabajo de investigación es el diseño de estrategias comunicacionales para promocionar los servicios que ofrece la Superintendencia de Control del Poder de Mercado (SCPM) del cantón Riobamba. Para cumplir con la propuesta del tema planteado se aplicó una investigación de modalidad cualitativa y cuantitativa, los métodos utilizados fueron el inductivo y deductivo con técnicas como la observación, entrevista al personal y la encuesta dirigida a dos segmentos, la Población Económicamente Activa (PEA) dedicada a la agricultura, silvicultura, caza y pesca y los beneficiarios de la SCPM; en base a la metodología que se mencionó anteriormente se logró recopilar toda la información de la institución a través del análisis situacional tanto externo como interno, con esta información se diseñó la matriz FODA. Entre los hallazgos se tiene que la institución no cuenta con un plan de comunicación desde el 2011, el intendente zonal no mantiene reuniones mensuales con su personal, los objetivos institucionales son poco conocidos, la PEA encuestada desconoce los beneficios de la SCPM, también es importante mencionar que la institución puede asignar un presupuesto anual para marketing. Las estrategias planteadas fueron elaboradas fundamentalmente por el cruce de las variables de la matriz FODA, que para su ejecución se requiere de \$ 5760.00 que es un valor promedio considerando los beneficios que la SCPM pueden obtener para fortalecer su comunicación. Se recomienda la ejecución de todas las estrategias planteadas ya que fueron diseñadas en base a lo que la institución requiere para mejorar su comunicación interna y externa.

**Palabras Claves:** <CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS>  
<ESTRATEGIAS COMUNICACIONALES> <MARKETING COMUNICACIONAL>  
<SUPERINTENDENCIA DE CONTROL DEL PODER DE MERCADO (SCPM)>  
<RIOBAMBA(CANTÓN)>

---

Ing. Denise Liliana Pazmiño Garzón  
**DIRECTORA DEL TRABAJO DE TITULACIÓN**



## **ABSTRACT**

The main objective of the present research work is the design of communication strategies to promote the services offered by “Superintendencia de Control del Poder de Mercado” (SCPM) located in the Riobamba County. In order to comply with the proposal of the thesis topic, applied a qualitative and quantitative research. The methods used were inductive and deductive with techniques such as observation, interview to the staff and the survey directed to two segments: the Economically Active Population (PEA) dedicated to agriculture, forestry, hunting and fishing, and the beneficiaries of the SCPM. Based on the methodology mentioned above, it was possible to gather all the information of the institution through the situational analysis: external and internal to design the SWOT matrix. According to the findings, it identified that the institution does not have a communication plan since 2011. The mayor does not hold monthly meetings with the staff, and the institutional objectives are little known, the surveyed PEA does not know the benefits of the SCPM. On the other hand, it is important to mention that the institution can assign an annual budget for marketing. The proposed strategies were elaborated through the operationalization of the variables from the SWOT matrix and their execution requires \$ 5760.00; taking into account the benefits that the SCPM can obtain to strengthen the communication. Finally, it is recommended the execution of all the strategies proposed because of were designed and based on what the institution requires to improve its internal and external communication.

**Keywords:** ECONOMIC AND ADMINISTRATIVE SCIENCES, COMMUNICATION STRATEGIES, COMMUNICATIONAL MARKETING, SUPERINTENDENCIA DE CONTROL DEL PODER DE MERCADO, (SCPM) RIOBAMBA (COUNTY).

## INTRODUCCIÓN

El presente trabajo de titulación es el diseño de estrategias comunicacionales para promocionar los servicios que ofrece la Superintendencia de Control del Poder de Mercado de la ciudad de Riobamba, es así que para el desarrollo del proyecto de investigación se tomó en consideración cuatro capítulos que se mencionarán a continuación:

En el **capítulo uno** se abordó como tema general el problema que contempla el planteamiento, formulación y delimitación del problema, de ahí se realizó la justificación enfocado en la parte económica, social, teórica y práctica, finalizando en el diseño del objetivo general y objetivos específicos.

El **capítulo dos** es el marco teórico, en primer lugar, se mencionó los antecedentes investigativos que se refiere a las investigaciones que se han realizado anteriormente a la empresa en estudio, como segundo punto se estableció la fundamentación legal de la constitución de la SCPM, también se describió la fundamentación teórica con un orden coherente y secuencial y finalmente el planteamiento de la idea a defender.

**Capítulo tres** el marco metodológico, en este capítulo se definió la modalidad de la investigación, tipos de investigación, la población y muestra (dos segmentos), los métodos, técnicas e instrumentos a utilizar y los resultados de la investigación de mercado aplicado a los dos segmentos identificados.

Finalmente, el **capítulo cuatro** es el marco propositivo que en sí es la propuesta del tema planteado en el presente trabajo de titulación, es así que se inició con la identificación del objeto de estudio, el análisis situacional de la Superintendencia de Control del Poder de Mercado, con esta información se diseñó la matriz FODA, seguido del FODA estratégico y el planteamiento de las distintas estrategias cada una con sus tácticas respectivamente, para el establecimiento de las distintas tácticas se consideró estrictamente los hallazgos de la institución que en resumen se encontró en el FODA; en la parte final de este capítulo se consideró el cronograma y resumen presupuestario para la ejecución de las estrategias comunicacionales. El trabajo de titulación en general finaliza con las conclusiones dando contestación a los objetivos, las recomendaciones, bibliografía y los anexos respectivamente.

# **CAPÍTULO I: EL PROBLEMA**

## **1.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA**

En el Ecuador existen las siguientes superintendencias: Superintendencia de Compañías Valores y Seguros, Superintendencia de Bancos, Superintendencia de Telecomunicaciones, Superintendencia de Control del Poder de Mercado, Superintendencia de Economía Popular y Solidaria y la Superintendencia de la Información y Comunicación. El objetivo común de los organismos mencionados anteriormente es regular, controlar, facilitar y sobre todo aportar al desarrollo del país y la satisfacción de los ciudadanos.

La mayoría de ciudadanos ecuatorianos desconocen los beneficios que las superintendencias ofrecen, aun cuando los seis organismos tienen sus páginas web informativas; el caso es que en el Ecuador el uso de la tecnología no abarca a toda la población y según el Instituto Nacional de Estadísticas y Censos (INEC) el 40,4% usan internet siendo la mayor parte de la zona urbana, es así que la mayoría del sector rural esta desinformada o desconoce las funciones de los organismos de control del estado.

En el caso de la Superintendencia de Control del Poder de Mercado se debe mencionar que tiene su propia página web comunicacional, sin embargo, se ha logrado identificar que no cuenta con un plan estratégico comunicacional desde el año 2012 lo que impide promocionar los servicios de forma profesional a la ciudadanía riobambeña, razón por lo cual el problema detectado es la falta de canales de comunicación que permitan llegar con la información de los servicios que presta la institución en estudio a todo el sector riobambeño, considerando que existen personas que no utilizan internet y parte de este grupo son el 52% de productores de la provincia de Chimborazo según datos estadísticos del INEC y que serían los principales beneficiarios en la Superintendencia de Control del Poder de Mercado.

Bajo el planteamiento presentado es inevitable contar con el asesoramiento de un profesional que oriente y establezca estrategias para garantizar el éxito de la comunicación, por tal motivo existe la predisposición de la institución pública para brindar la información pertinente y así poder realizar el presente trabajo de titulación

aplicando en la práctica todo el conocimiento recopilado en las aulas de clase de la carrera de Marketing de la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo, para de esta manera ganar experiencia que será útil en el ámbito profesional.

### **1.1.1 Formulación del problema**

El diseño de estrategias comunicacionales permitirá fortalecer la promoción de los servicios que ofrece la Superintendencia de Control del Poder de Mercado, en la ciudad de Riobamba.

### **1.1.2 Delimitación del problema**

El presente trabajo de titulación se desarrollará en la zona rural del cantón Riobamba, provincia de Chimborazo, en el período 2018.

## **1.2 JUSTIFICACIÓN**

El tema planteado en la presente investigación es una gran oportunidad para fortalecer la comunicación de la Superintendencia de Control del Poder de Mercado y además será un aporte en el ámbito económico, social, académico y práctico.

En el ámbito económico es importante ya que las estrategias comunicacionales que se van a plantear permitirán brindar la información de la Superintendencia de Control del Poder de Mercado a los productores del cantón Riobamba y de esta manera podrán optar por pertenecer a la red productiva y así gozar de capacitaciones, asesoramiento y sobre todo el respaldo total del organismo mencionado. Al ser parte de esta red pueden vender sus productos a las grandes cadenas de supermercados de tal forma se dinamiza la economía y se busca aportar al Plan Nacional del Buen Vivir.

En el ámbito social se busca la satisfacción de la ciudadanía del cantón Riobamba, considerando para ello el criterio de las personas como punto de partida para el planteamiento de las diversas estrategias que serán aplicadas en la Superintendencia de Control del Poder de Mercado.

Al mencionar lo académico y práctico se debe reflexionar que es una parte fundamental en la elaboración del presente trabajo de titulación debido a que se aplicará los conocimientos adquiridos durante el período de aprendizaje en las aulas de la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo en la carrera de Ingeniería en Marketing; por lo

mismo estos dos aspectos van de la mano al momento de ejecutarlo ya que el conocimiento solo puede ser plasmado en la práctica y es así que se convierte en una gran oportunidad el hecho de realizar la investigación pertinente y el plantear las estrategias necesarias para mejorar la situación actual de la Superintendencia de Poder y Control de Mercado.

### **1.3 OBJETIVOS**

#### **1.3.1 Objetivo General**

Diseñar estrategias comunicacionales que permitan promocionar los servicios que ofrece la Superintendencia de Control del Poder de Mercado en la ciudad de Riobamba.

#### **1.3.2 Objetivos Específicos**

- Efectuar el análisis situacional tanto externo como interno de la Superintendencia de Control del Poder de Mercado.
- Identificar el universo al que se va a realizar la investigación de mercado con la finalidad de obtener información sobre gustos y preferencias de las personas encuestadas.
- Describir los hallazgos de la empresa a través de la presentación en la matriz FODA referente al ámbito comunicacional y así plantear las diversas estrategias en base a lo detectado.

## CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO

### 2.1 ANTECEDENTES INVESTIGATIVOS

#### 2.1.1 Antecedentes Históricos

En la búsqueda investigativa de temas relacionados con el presente trabajo de titulación se logró recopilar los siguientes antecedentes históricos:

Toapanta, A. & Torres S. (2016). *Análisis y propuesta de diseño de comunicaciones cifradas sobre los enlaces de datos entre oficinas para la superintendencia de control del poder de mercado* (Tesis de grado). Universidad Politécnica Salesiana. Quito.

Una de las conclusiones dice que “El principal activo de la Superintendencia de Control del Poder de Mercado (SCPM) es la información que maneja, produciéndose un gran riesgo debido a que no cuentan con una medida de seguridad que permita proteger la información en el momento de ser transmitida y evitar de esta forma la captura de la misma por parte de terceros”.

Cordero, A. (2016). *La validez del manual de buenas prácticas comerciales para el sector de los supermercados y/o similares y sus proveedores de la Superintendencia de Control del Poder de Mercado* (Tesis de posgrado). Universidad San Francisco de Quito USFQ. Quito - Ecuador.

Las conclusiones finales sobre la validez del manual de prácticas comercial para el sector de supermercados y/o similares y sus proveedores de la SCPM manifiestan lo siguiente:

“La Superintendencia de Control del Poder de Mercado no tiene facultad legal para emitir el Manual de Buenas Prácticas Comerciales para el Sector de los Supermercados y sus Proveedores. Las facultades de la Superintendencia en cuanto a emisión de normas se limitan a su normativa interna, normativa técnica general, y normas para operativizar sus actividades de control, como lo ha reconocido la Procuraduría General del Estado, por su parte, la regulación sectorial le corresponde a la Función Ejecutiva a través de la Junta de Regulación”.

“El Manual de Supermercados carece de eficacia jurídica, por haber sido emitido por autoridad incompetente. Al haber sido emitido por una autoridad que carece de competencia para ello en razón de la materia, el Manual es ineficaz. La vigencia del principio de legalidad y de la jerarquía de las normas jurídicas que son alteradas o contravenidas por el Manual conforme se expuso, exige la anulación del mismo. Según la LJCA al ser emitido por autoridad incompetente, el Manual no es susceptible de convalidación”.

## **2.2 FUNDAMENTACIÓN LEGAL**

### **Constitución de la Superintendencia de Control del Poder de Mercado**

Es una entidad de control creada después de la publicación de la Ley Orgánica de Regulación y Control del Poder de Mercado en el Registro Oficial en octubre del 2011. Se encuentra adherida a la Función de Transparencia y Control Social como organismo técnico de investigación, control, prevención, regulación, sanción y resolución en materia de libre competencia. De acuerdo a la ley, su objetivo es controlar el correcto funcionamiento de los mercados, a través de la prevención de los abusos de poder de mercado y de todas aquellas prácticas que vayan en perjuicio de los consumidores. Su máxima autoridad es el Superintendente que es designado por el Consejo de Participación Ciudadana y Control Social en base a una terna presentada por el Presidente de la República. El Superintendente ocupa el puesto por 5 años, con la posibilidad de ser reelegido por un período más.

En agosto del 2012, el Economista Pedro Páez fue designado como Superintendente de Control del Poder de Mercado. La Superintendencia ha ejercido sus funciones pronunciándose principalmente a través de normas técnicas, resoluciones, recomendaciones y manuales de obligatorio cumplimiento sobre prácticas monopólicas de distintas empresas e industrias. Adicionalmente, ha iniciado investigaciones y emitido solicitudes de información a grandes empresas privadas por potencial abuso del poder de mercado.

### **Ley Orgánica de Regulación y Control del Poder de Mercado**

**Objeto.** - La Ley Orgánica de Regulación y Control del Poder de Mercado según el artículo 1 (2011) dice que:

“El objeto de la presente Leyes evitar, prevenir, corregir, eliminar y sancionar el abuso de operadores económicos con poder de mercado; la prevención, prohibición y sanción de acuerdos colusorios y otras prácticas restrictivas; el control y regulación de las operaciones de concentración económica; y la prevención, prohibición y sanción de las prácticas desleales, buscando la eficiencia en los mercados, el comercio justo y el bienestar general y de los consumidores y usuarios, para el establecimiento de un sistema económico social, solidario y sostenible”. (pág. 3).

**Ámbito.** – Según el artículo 2 de la LORCPM (2011) “Están sometidos a las disposiciones de la presente Ley todos los operadores económicos, sean personas naturales o jurídicas, públicas o privadas, nacionales y extranjeras, con o sin fines de lucro, que actual o potencialmente realicen actividades económicas en todo o en parte del territorio nacional, así como los gremios que las agrupen, y las que realicen actividades económicas fuera del país, en la medida en que sus actos, actividades o acuerdos produzcan o puedan producir efectos perjudiciales en el mercado nacional. Las conductas o actuaciones en que incurriere un operador económico serán imputables a él y al operador que lo controla, cuando el comportamiento del primero ha sido determinado por el segundo. La presente ley incluye la regulación de las distorsiones de mercado originadas en restricciones geográficas y logísticas, así como también aquellas que resultan de las asimetrías productivas entre los operadores económicos”. (pág. 4).

### **Poder de mercado**

El artículo 7 de la LORCPM (2011) dice que el poder mercado “Es la capacidad de los operadores económicos para influir significativamente en el mercado. Dicha capacidad se puede alcanzar de manera individual o colectiva. Tienen poder de mercado u ostentan posición de dominio los operadores económicos que, por cualquier medio, sean capaces de actuar de modo independiente con prescindencia de sus competidores, compradores, clientes, proveedores, consumidores, usuarios, distribuidores u otros sujetos que participen en el mercado”. (pág. 6).

### **Funcionalidad de la Superintendencia de Control del Poder de Mercado**

Según el artículo 36 de la LORCPM (2011) en lo que se refiere a la autoridad de aplicación dice “Créase la Superintendencia de Control del Poder de Mercado, misma que pertenece a la Función de Transparencia y Control Social, como un organismo técnico de



control, con capacidad sancionatoria, de administración desconcentrada, con personalidad jurídica, patrimonio propio y autonomía administrativa, presupuestaria y organizativa; la que contará con amplias atribuciones para hacer cumplir a los operadores económicos de los sectores público, privado y de la economía popular y solidaria todo lo dispuesto en la presente Ley. Su domicilio será la ciudad de Quito, sin perjuicio de las oficinas que pueda establecer el Superintendente en otros lugares del país. La Superintendencia de Control del Poder de Mercado en su estructura contará con las instancias, intendencias, unidades, divisiones técnicas, y órganos asesores que se establezcan en la normativa que para el efecto emita el Superintendente de Control del Poder de Mercado. Se crearán al menos dos órganos especializados, uno de investigación, y otro de sustanciación y resolutorio de primera instancia”. (pág. 28).

La Facultad de la SCPM en el artículo 37 manifiesta que “Corresponde a la Superintendencia de Control del Poder de Mercado asegurar la transparencia y eficiencia en los mercados y fomentar la competencia; la prevención, investigación, conocimiento, corrección, sanción y eliminación del abuso de poder de mercado, de los acuerdos y prácticas restrictivas, de las conductas desleales contrarias al régimen previsto en esta Ley; y el control, la autorización, y de ser el caso la sanción de la concentración económica. La Superintendencia de Control del Poder de Mercado tendrá facultad para expedir normas con el carácter de generalmente obligatorias en las materias propias de su competencia, sin que puedan alterar o innovar las disposiciones legales y las regulaciones expedidas por la Junta de Regulación”. (pág. 29).

Del Superintendente de Control del Poder de Mercado en el artículo 42 de la LORCPM (2011) menciona que “El Superintendente es la máxima autoridad administrativa, resolutoria y sancionadora, y le corresponde la representación legal, judicial y extrajudicial de la Superintendencia”. La designación será según el artículo 43 “El Superintendente será nombrado por el Consejo de Participación Ciudadana y Control Social, de una terna enviada por el Presidente de la República para tal efecto, en la forma y con los requisitos previstos en la Constitución de la República y la ley. El Superintendente desempeñará sus funciones por cinco años y podrá ser reelegido por una sola vez. Para ser designado Superintendente de Control del Poder de Mercado, se requiere ser ecuatoriano, estar en ejercicio de los derechos de participación, tener título académico de cuarto nivel en materias afines a la competencia económica, y experiencia profesional de 10 años. En caso de renuncia, ausencia definitiva o cualquier otro impedimento que le inhabilite para

continuar desempeñando el cargo, el Consejo de Participación Ciudadana y Control Social procederá inmediatamente a la designación de su reemplazo, de conformidad con lo que establecen la Constitución y la ley, quien también durará cinco años en sus funciones. En caso de falta o ausencia temporal, será reemplazado por la autoridad de jerarquía inmediatamente inferior según lo establecido en el reglamento orgánico funcional de la Superintendencia”. (pág. 33).

## **2.3 FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA**

### **2.3.1 Estrategia**

Una estrategia es una serie de pasos o de actividades a seguir que buscan cumplir con un determinado objetivo, el planteamiento de estas estrategias se lo puede hacer bajo la presentación de un documento escrito que toma el nombre de plan.

Según Sánchez, R. & Moratalla, I. (2013) *“La estrategia será el eje de la mejora, transformación y cambio del problema, dificultad o situación de riesgo de la persona o grupo de personas a las que se dirige”*. (pág. 16).

### **2.3.2 Estrategia de la empresa**

En el campo de la administración, una estrategia, es el patrón o plan que integra las principales metas y políticas de una organización, y a la vez, establece la secuencia coherente de las acciones a realizar. Para la aplicación de las estrategias empresariales es necesario iniciar mencionando aspectos importantes de la empresa como lo manifiesta Tarziján, M. (2013) al decir que se empieza *“con la explicación de la misión y la visión de la empresa, y de una u otra manera abordan el tema central de la estrategia, que es el de la elección de caminos de acción para la consecución de los objetivos planteados”*. (pág. 57).

### **2.3.3 Tipos de estrategias**

Antes de la clasificación o tipos de estrategias se debe considerar las características que poseen las mismas, a continuación, se mencionan:

- Deben cumplir con los objetivos planteados, en otras palabras, las estrategias son los medios o las formas que permitan lograr los objetivos; se considera a los objetivos como “fines” y las estrategias “medios”.
- Deben ser estrategias eficientes que cumplan los objetivos en menor tiempo con pocos recursos de la empresa.
- Deben ser claras y comprensibles, descritas con palabras de entendimiento común para todos.
- Deben estar alineadas a los valores, principios y cultura que tiene la empresa.
- Deben ser coherentes al considerar la capacidad y los recursos que tiene la empresa.
- Deben representar un reto para la empresa y ejecutarse en un tiempo razonable.

La clasificación de las estrategias está categorizada en tres ejes, estrategia corporativa, competitiva y funcional; para mejor ilustración se presenta en la siguiente imagen:



**Figura N° 01.** Tipos de estrategias empresariales.

**Fuente:** Torres, Z. (2014).

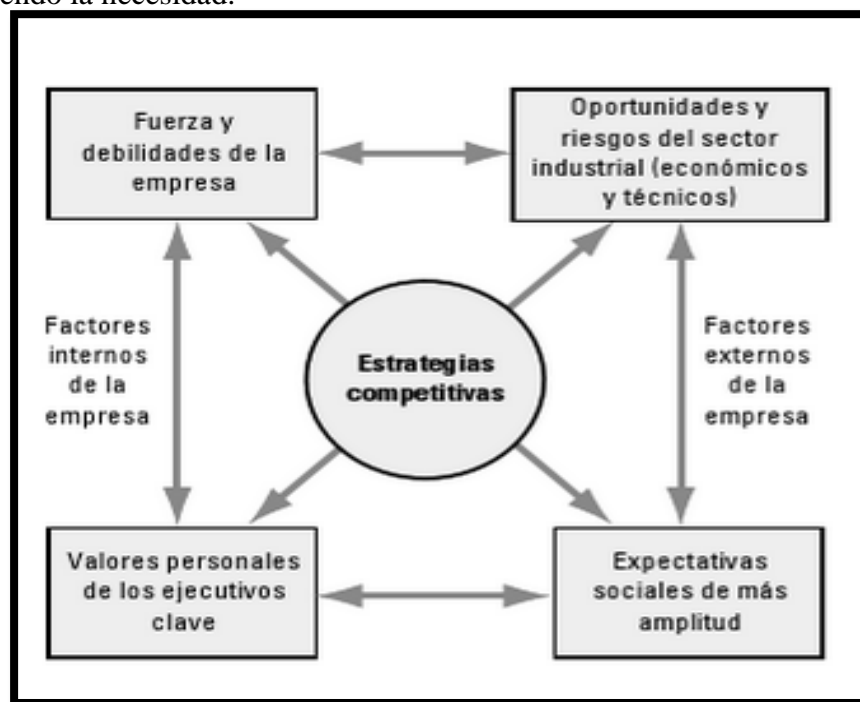
**Elaborado por:** Astudillo, L. (2018).

**Estrategia Corporativa.** – Esta estrategia consiste en la toma de decisiones de largo alcance sobre el ámbito de actuación de la empresa. Además, se configuran en torno a las tres dimensiones siguientes: vertical, horizontal y geográfica.

Según el criterio de Tarziján, M. (2013) en “la estrategia corporativa se pregunta aspectos tales como cuáles debiesen ser los negocios en que participa y los límites verticales y geográficos que debiese tener la empresa. Adicionalmente, la estrategia corporativa busca evaluar cuáles son los mecanismos para modificar el ámbito de la empresa (fusiones, alianzas, contratados, franquicias, entre otros) y cuál es la mejor forma de coordinación de las diferentes actividades y negocios para lograr los objetivos de la empresa”. (pág. 2).

**Estrategia Competitiva.** – La estrategia va a permitir varios aspectos por ejemplo fortalecer la estructura de cómo van las organizaciones a operar en el futuro, además cómo enfrentarán los retos de su entorno tanto interno como externo y finalmente cómo van a gestionar sus recursos y procesos.

La estrategia busca brindar a las empresas ventajas competitivas ubicándolas en una posición favorable dentro del mercado que operan, así pues, la empresa está en la obligación de revisar constantemente sus estrategias y adaptarlas según las condiciones que este atravesando, es decir la estrategia no es estática y puede ser rectificadas dependiendo la necesidad.



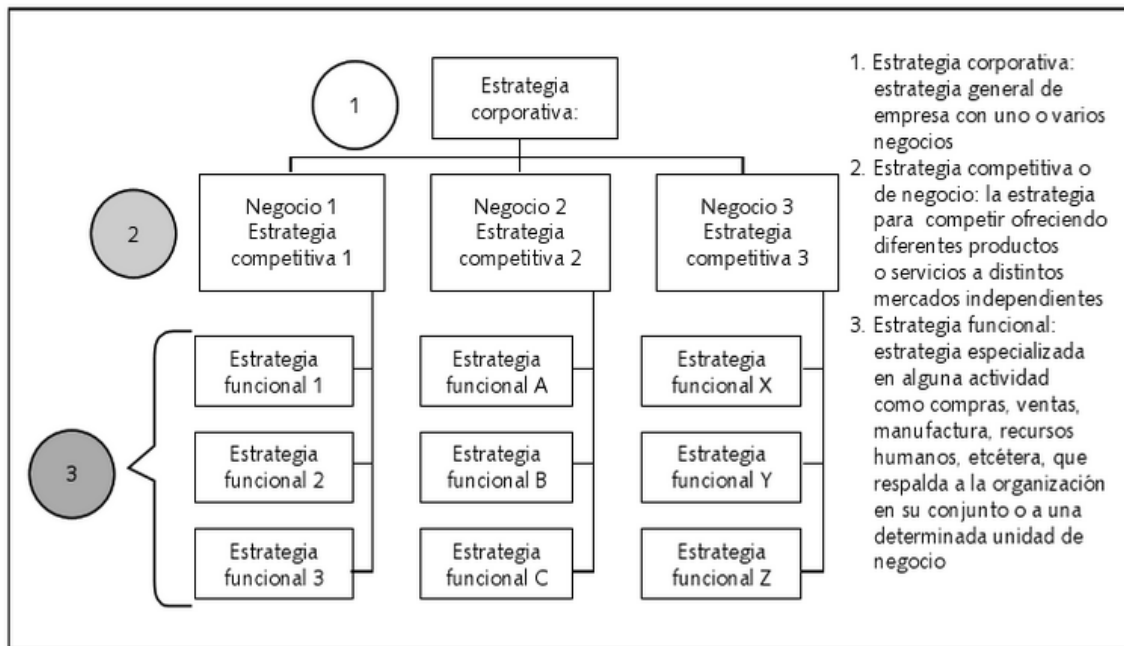
**Figura N° 02.** Modelo de análisis para diseñar estrategias competitivas.

**Fuente:** (Torres, Z., 2014).

**Elaborado por:** Astudillo, L. (2018).

Para alcanzar una ventaja competitiva Tarziján, M. (2013) considera que una opción muy importante es que “las empresas deben tratar de aminorar la interacción competitiva. Un mecanismo muy razonable para ello es la diferenciación. La diferenciación es generalmente un muy buen antídoto para un comportamiento agresivo de los competidores, ya que mientras más diferenciadas sean las propuestas de valor de las empresas, menos efecto tendrá lo que haga una empresa (por ejemplo, en términos del precio a cobrar por su producto) en la otra”. (pág. 43).

**Estrategia Funcional.** – Esta estrategia se centra en socializar la utilización y la aplicación de los recursos y habilidades en cada área funcional de la empresa, lo que se pretende es maximizar la productividad de los recursos mencionados. Según Huamán, L., & Ríos, F. (2015), la estrategia funcional es una “estrategia especializada en alguna actividad como compras, ventas, manufactura, recursos humanos, etcétera, que respalda a la organización en su conjunto o a una determinada unidad de negocio”. (pág. 53).



**Figura N° 03.** Resumen general de los tipos de estrategias por orden jerárquico.

**Fuente:** Huamán, L., & Ríos, F. (2015).

**Elaborado por:** Astudillo, L. (2018).

### 2.3.4 Comunicación Organizacional

La comunicación en palabras simples es el proceso que utiliza una persona para transmitir información a otra persona, siendo ese el objetivo principal de toda comunicación. En el caso de la comunicación organizacional es una actividad diaria y de gran importancia que consiste en el proceso de emisión y recepción de mensajes dentro de la empresa. Este proceso puede ser interno en relación a la comunicación al personal de la organización y externo para comunicarse entre organizaciones.

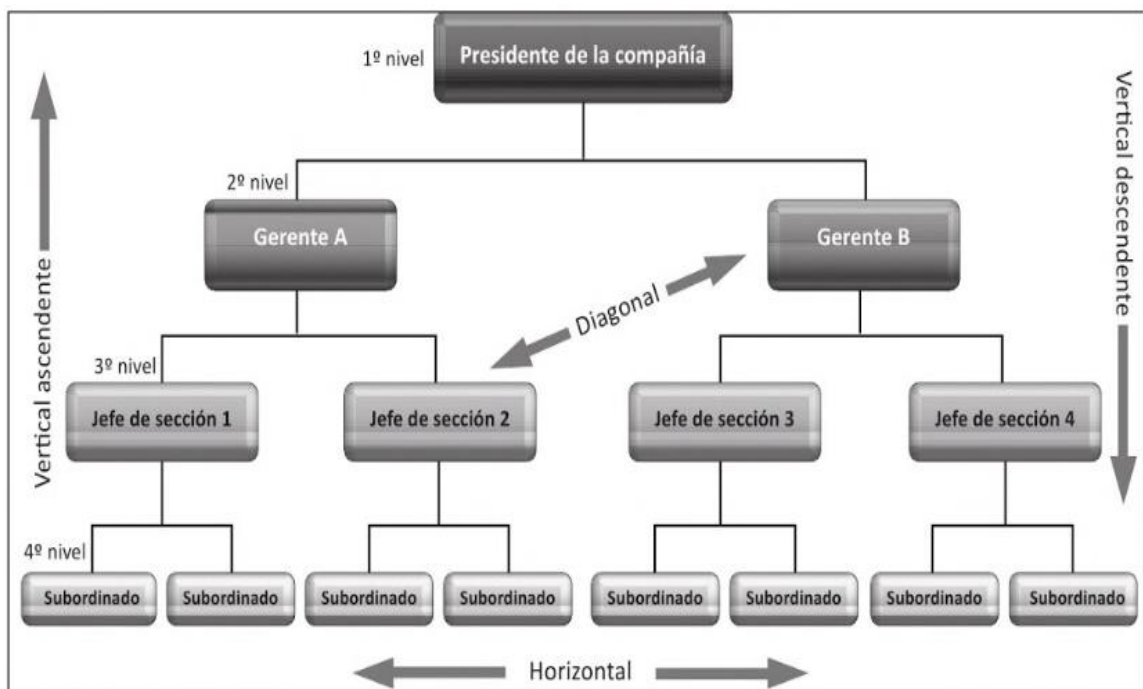
Para De Castro, A. (2015) “La comunicación organizacional es aquella que establecen las instituciones y forma parte de su cultura o de sus normas. Debido a ello, la comunicación entre los funcionarios de diferentes niveles, los jefes y sus subordinados, y los directivos con el resto de la organización, deberá ser fluida”. (pág. 15).

Román, Y. (2017) manifiesta que “*La comunicación es esencial en las organizaciones. No hay organización que no comunique. No obstante, algunas no gestionan su comunicación, sin ser conscientes de que, con cada acción, construyen una imagen*”. (pág. 49).

### La formalidad en la comunicación organizacional

Según De Castro, A. (2015) la misma empresa establece la “estructura en función del tipo de organización y de sus metas. Es controlada y sujeta a reglas. Entre los medios de comunicación más conocidos en el ámbito de las empresas está el memorándum, correspondencia escrita entre departamentos; las reuniones con agenda escrita y entregada previamente, el correo electrónico a través de computadoras en Intranet, entre otras”. (pág. 15-16).

Dentro de una empresa u organización es necesario que la comunicación fluya en diferentes vías, es decir, desde un nivel jerárquico menor a uno más alto y viceversa, también hacia niveles jerárquicos de los lados y diagonales. En términos generales la comunicación se vuelve eficaz cuando la información surge de todas las áreas de la empresa, de forma ascendente, descendente, horizontal y diagonal. Para mayor claridad se ilustra en la siguiente figura:



**Figura N° 04.** Comunicación jerárquica en la organización.

**Fuente:** De Castro, A. (2015).

**Elaborado por:** Astudillo, L. (2018).

### **Comunicaciones verticales:**

**a) Comunicación Descendente.** - Fluye desde los niveles más altos de una organización hasta los más bajos. Esta comunicación va desde la parte superior de la empresa hacia la parte operativa, a través de instrucciones o explicación razonada del trabajo, información de los procedimientos, prácticas organizacionales y entre otras que considere la alta dirección de la empresa.

**b) Comunicación Ascendente.** - Esta comunicación es lo contrario a la anterior ya que va desde los niveles más bajos hasta los más altos. Se puede considerar los buzones de sugerencias, reuniones de grupo y procedimientos de presentación de quejas.

### **Comunicaciones transversales:**

**a) Comunicación horizontal.** - Se establece entre miembros de un mismo nivel jerárquico, por ejemplo, entre departamentos, grupos o de forma individual, no existe la presencia de alguna autoridad y sirven prácticamente para agilizar la estructura organizacional.

**b) Comunicación Diagonal.** - En este tipo de comunicación la información se puede cruzar entre distintas funciones y niveles de una organización; es considerada cuando la empresa necesita cumplir con un objetivo cercano y es indispensable que se establezca la coordinación entre las distintas áreas o departamentos de la organización.

### **2.3.5 Estrategia comunicacional**

La comunicación es eficaz cuando es impulsada por un propósito de campaña propuesto, para ello se debe considerar la siguiente pregunta ¿qué debe cambiar y a quién debe dirigirse para lograr el cambio? Es así que al plantear la estrategia general de la campaña es importante definir la estrategia de comunicación ya que de esta forma se pretende captar la atención de los destinatarios y transmitir un mensaje de campaña preciso. Antes de formular la estrategia comunicacional esta primero el proceso de planificación donde se detectada el problema, se analiza la situación, se identifica los interesados y destinatarios, para finalmente establecer las metas de la campaña o los resultados previstos.

Para la elaboración de la estrategia comunicacional se puede considerar los siguientes principales pasos:

- Establezca el objetivo y las metas de la comunicación.
- Elaborar mensajes clave que efectivamente los destinatarios puedan comprender.
- Identifique los canales de comunicación, las técnicas y las herramientas eficaces.
- Catalogue los recursos de comunicación accesibles.
- Fije y controle los plazos, hitos e indicadores de los planes de acción.
- Redacte un documento de estrategia de comunicación.

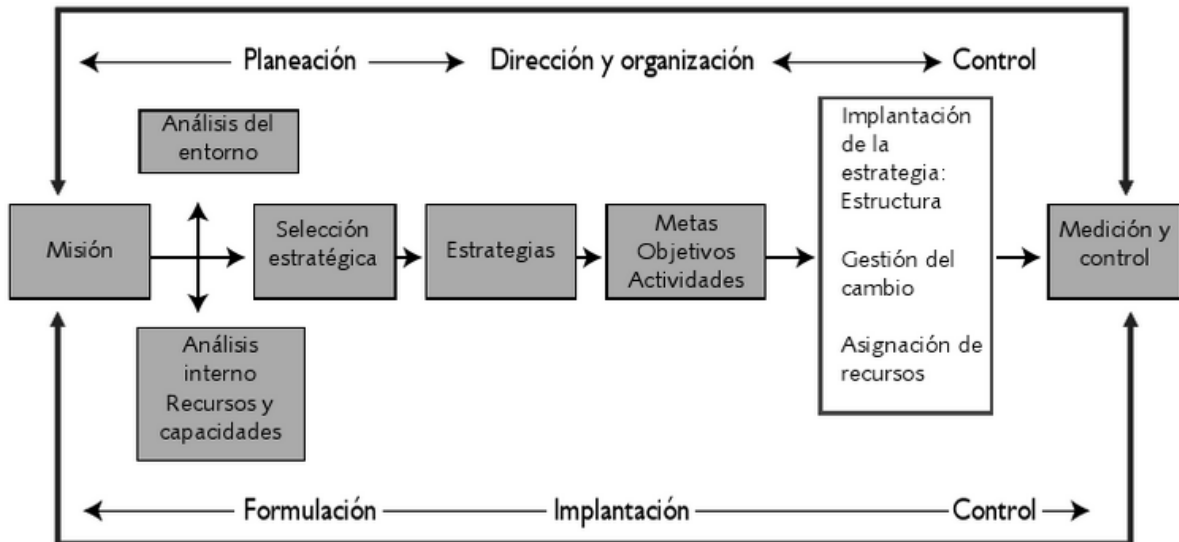
La estrategia comunicacional está considerada dentro de un plan de marketing por tal razón Vallet-Bellmunt, T. & Vallet-Bellmunt, A. (2015) corroboran que *“La función del marketing que se ocupa de la dimensión análisis se denomina marketing operativo. El producto, el precio, la distribución y la comunicación serán los instrumentos que la empresa utilizará, formando el marketing mix o las 4 Pes”*. (pág. 20).

### **2.3.6 Modelo de proceso de administración estratégica**

El proceso de administración estratégica se puede dividir en cinco componentes diferentes, los mismos que presentamos a continuación:

1. Selección de la misión y las principales metas corporativas.
2. Análisis del ambiente competitivo externo de la organización para identificar oportunidades y amenazas;
3. Análisis del ambiente operativo interno para identificar fortalezas y debilidades de la organización;
4. Selección o planeación de estrategias fundamentadas en las fortalezas de la organización y que corrijan sus debilidades, con el fin de tomar ventaja de oportunidades externas y contrarrestar las amenazas externas;
5. Implantación de las estrategias.





**Figura N° 05.** Proceso de administración estratégica.

**Fuente** Huamán, L., & Ríos, F. (2015).

**Elaborado por:** Astudillo, L. (2018).

**1.- Misión y metas principales.** - La misión expone el porqué de la existencia de la organización y el qué debe hacer. Para Luna, A. (2014) *“La misión es una meta general basada en suposiciones de los directivos en cuanto a los propósitos, competencias y lugar de la organización en el mundo”*. (pág. 81).

Las metas principales especifican lo que la organización espera cumplir de mediano a largo plazo. En general las organizaciones con ánimo de lucro operan en base a una jerarquía de metas en cuya cima se encuentra la maximización de la ganancia del accionista. Otras operan con la meta secundaria de ocupar el primer o segundo lugar en el mercado donde se compete. Otra organización puede considerar importante colocar su producto al alcance de cualquier consumidor en el mundo. Las organizaciones sin ánimo de lucro de manera típica poseen un conjunto más diverso de metas.

**2.- Análisis externo.** - El segundo componente del proceso de administración estratégica es el análisis del ambiente operativo externo. Su objetivo consiste en identificar las oportunidades y amenazas. En esta etapa se deben examinar tres ambientes interrelacionados:

- El inmediato, o de la industria donde opera la organización
- El ambiente nacional
- El macro ambiente

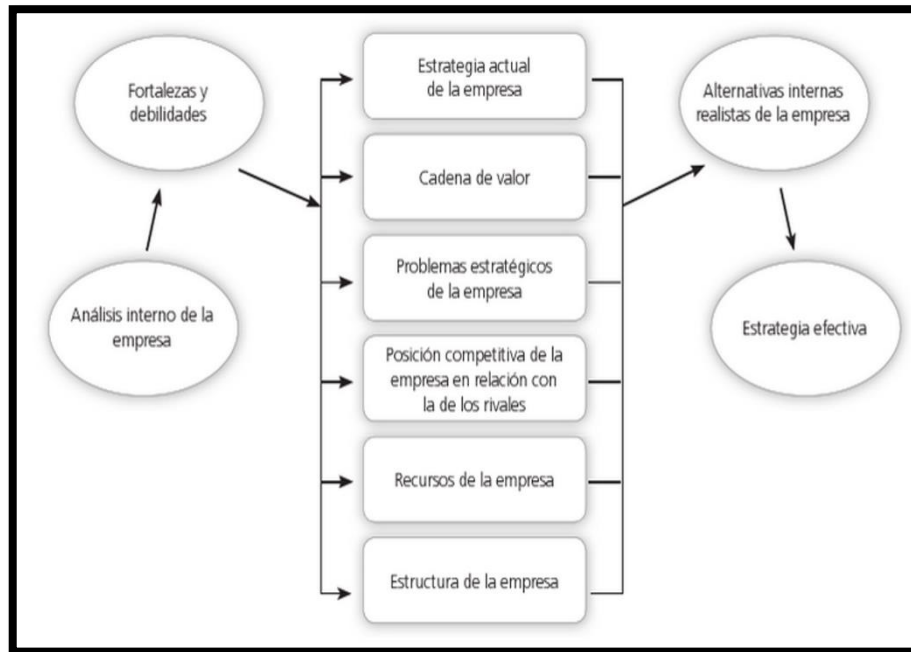


**Figura N° 06.** Análisis externo.  
**Fuente:** Huamán, L. (2015).  
**Elaborado por:** Astudillo, L. (2018).

**3.- Análisis interno.** - El análisis interno, posibilita fijar con exactitud las fortalezas y debilidades de la organización. Tal análisis comprende la identificación de la cantidad y calidad de recursos disponibles para la organización. En esta parte se observa cómo las compañías logran una ventaja competitiva, además se analiza el rol de las habilidades distintivas (fortalezas únicas de una empresa), los recursos y capacidades en la formación y sostenimiento de la ventaja competitiva de la firma.

Para una compañía la generación y mantenimiento de una ventaja competitiva requiere lograr superior eficiencia, calidad, innovación y capacidad de conformidad por parte del cliente. Las fortalezas posibilitan obtener superioridad en estas áreas, mientras que las debilidades se traducen en desempeño inferior.

Según Luna, A. (2014) “La investigación del ámbito interno de la empresa precisa identificar lo que puede hacerse, dado que identifica sus fortalezas; además de lo que no, al identificar sus debilidades. Para realizar el análisis interno, debe hacerse un enfoque estratégico de fortalezas y debilidades de la empresa”. (pág. 95).



**Figura N° 07.** Análisis interno.

**Fuente:** Luna, A. (2014).

**Elaborado por:** Astudillo, L. (2018).

**4.- Selección o planeación estratégica.** - El siguiente componente involucra la generación de una serie de alternativas estratégicas, dadas las fortalezas y debilidades internas de las compañías, junto con sus oportunidades y amenazas externas. El propósito de las alternativas estratégicas, generadas por un análisis FODA, debe fundamentarse en las fortalezas con el fin de explotar oportunidades, contrarrestar amenazas y corregir debilidades. Las alternativas estratégicas generadas pueden contener estrategias a nivel funcional, de negocios, corporativas y globales. El proceso de selección estratégica requiere identificar el conjunto respectivo de estrategias que mejor le permitan sobrevivir y prosperar en el ambiente competitivo mundial y de rápido cambio, típico de la mayoría de las industrias modernas.

Al seleccionar las estrategias bajo un análisis general de lo que necesita la empresa se puede lograr una ventaja competitiva así lo afirma Luna, A. (2014) *“Para lograr una ventaja competitiva es importante efectuar un correcto análisis interno y externo de la empresa, que nos favorecerá y ubicará en el mercado como los mejores”*. (pág. 133).

**5.- Implantación de la estrategia.** – Torres, Z. (2014) menciona que la implementación de la estrategia *“Tiene que ver con el ejercicio administrativo de llevar a cabo una estrategia recién elegida, donde la ejecución de la estrategia se refiere al ejercicio*

administrativo de supervisar su logro actual, de hacer que funcione, de mejorar la competencia con que se realiza y de mostrar un progreso medible en la consecución de los objetivos propuestos. La puesta en práctica de la estrategia es fundamentalmente un proceso orientado a la acción y a propiciar que las cosas sucedan y son tareas clave en este proceso”. (pág. 261).

<b>Etapas de la planeación</b>	<b>Etapas de la implantación</b>
• Posicionamiento de las fuerzas antes de la acción	• Manejo de las fuerzas durante la acción
• Se centra en la eficacia	• Se centra en la eficiencia
• Es sobre todo un proceso intelectual	• Es sobre todo un proceso operativo
• Requiere de intuición y habilidades analíticas	• Requiere una motivación especial y habilidades de liderazgo
• Exige la coordinación entre algunos individuos	• Exige la coordinación entre muchos individuos
• Actividad empresarial	• Actividad estratégica
• Mismo método	• Diferentes caminos
<b>En común:</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Se aplica en todo tipo de empresas</li> <li>• Proceso participativo: que personal de planeación participe en implantación y a la inversa</li> </ul>	

**Figura N° 08.** Diferencias entre la fase de planeación e implantación

**Fuente:** Torres, Z. (2014).

**Elaborado por:** Astudillo, L. (2018).

## 2.4 IDEA A DEFENDER

El diseño de estrategias comunicacionales para la Superintendencia de Control del Poder de Mercado de la ciudad de Riobamba permitirá fortalecer la promoción de los servicios que ofrece la empresa pública en estudio.

## **CAPÍTULO III: MARCO METODOLÓGICO**

### **3.1 MODALIDAD DE LA INVESTIGACIÓN**

El presente trabajo de titulación se basa en la modalidad cualitativa y cuantitativa, es así que la aplicación empieza desde que se realiza el análisis situacional a la Superintendencia de Control del Poder de Mercado (SCPM) debido a que se recopilará información del mercado y del personal de la empresa pública, determinando gustos, preferencias, criterios y sugerencias que es parte directa de la modalidad cualitativa y que al ser tabulados los hallazgos se establece la modalidad cuantitativa.

### **3.2 TIPOS DE LA INVESTIGACIÓN**

#### **3.2.1 Investigación Bibliográfica - Documental**

Según Bernal, C. (2010) *“La investigación documental consiste en un análisis de la información escrita sobre un determinado tema, con el propósito de establecer relaciones, diferencias, etapas, posturas o estado actual del conocimiento respecto al tema objeto de estudio”*. (pág. 110). Por lo tanto, el presente trabajo investigativo será sustentado teóricamente, en tal virtud se deberá acudir a la literatura bibliográfica existente, estableciendo el contenido coherente y relacionado al tema motivo de estudio.

#### **3.2.2 Investigación de Campo**

Para Cortés, M. (2012) *“La investigación de campo se realiza cuando el investigador estudia a los individuos, en los mismos lugares donde viven, trabajan o se divierten, o sea, en su hábitat natural”*. (pág. 54); es así que la información se obtiene visitando la SCPM y al aplicar la encuesta a los segmentos identificados en la investigación.

#### **3.2.3 Investigación Descriptiva**

Hernández, R. (2010) manifiesta que la investigación descriptiva *“Busca especificar propiedades, características y rasgos importantes de cualquier fenómeno que se analice. Describe tendencias de un grupo o población”*. (pág. 80). Por tal motivo esta investigación permite detallar cada hallazgo identificado, como por ejemplo los sucesos que se dan en la empresa, la entrevista al personal y toda la información pertinente a la institución en estudio.

### 3.3 POBLACIÓN Y MUESTRA

#### Cuestionario N° 01

El perfil geo demográfico en estudio son: hombres y mujeres mayores de edad pertenecientes a la población económicamente activa (PEA) dedicados a la actividad económica de agricultura, silvicultura, caza y pesca del sector rural del cantón Riobamba. El universo se obtuvo gracias a datos que proporciona el Instituto Nacional de Estadísticas y Censos (INEC), siendo 123 458 personas pertenecientes a la PEA de los cuales el 49% se dedican a la actividad económica mencionada anteriormente; por lo tanto, el universo para el cálculo de la muestra es de 60 494 ciudadanos riobambeños. El trabajo de campo se realizará en la zona rural de Riobamba en las 11 parroquias existentes.

#### Fórmula Finita:

$$n = \frac{Z^2 P Q N}{E^2 (N - 1) + Z^2 P Q}$$

**n**= Tamaño de la muestra

**N**= Población o universo de estudio

**P**= Probabilidad de que el evento ocurra

**Q**= Probabilidad de que el evento no ocurra

**Z**= Margen de confiabilidad

**E**= Margen de error

#### Datos:

**N**= 60 494

**P**= 0,50

**Q**= 0,50

**E**= 0,05

**Z**= 1,96

$$n = \frac{1,96^2 * 0,50 * 0,50 * 60494}{0,05^2(60494 - 1) + 1,96^2 * 0,50 * 0,50}$$

$$n = \frac{58098,44}{152,19}$$

$$n = 381,75$$

**TOTAL: 382 ENCUESTAS**

## Cuestionario N° 02

El perfil geo demográfico en estudio son los 25 productores chimboracenses beneficiarios de la Superintendencia de Control del Poder de Mercado y los 380 comerciantes de productos agropecuarios que pertenecen a la Cámara de Comercio de Riobamba. El universo es la suma de los dos segmentos mencionados dándonos como total 405 personas posibles de encuestar. El trabajo de campo se realizará en la zona urbana del cantón Riobamba.

### Fórmula Finita:

$$n = \frac{Z^2 P Q N}{E^2 (N - 1) + Z^2 P Q}$$

**n**= Tamaño de la muestra

**N**= Población o universo de estudio

**P**= Probabilidad de que el evento ocurra

**Q**= Probabilidad de que el evento no ocurra

**Z**= Margen de confiabilidad

**E**= Margen de error

UNIVERSO	
Productores	25
Comerciantes	380
<b>TOTAL</b>	<b>405</b>

### Datos:

**N**= 405

**P**= 0,50

**Q**= 0,50

**E**= 0,05

**Z**= 1,96

$$n = \frac{1,96^2 * 0,50 * 0,50 * 405}{0,05^2 (405 - 1) + 1,96^2 * 0,50 * 0,50}$$

$$n = \frac{388,962}{1,9704}$$

$$n = 197,40$$

**TOTAL: 197 ENCUESTAS**

## **3.4 MÉTODOS, TÉCNICAS E INSTRUMENTOS**

### **3.4.1 Métodos**

#### **3.4.1.1 Método Inductivo**

Este método según Munch, L. & Ángeles E. (2009) “*es un proceso en el que, a partir del estudio de casos particulares, se obtienen conclusiones o leyes universales que explican o relacionan los fenómenos estudiados*”. (pág. 15); por lo mencionado se pretende levantar un estudio de lo particular a lo general, iniciando del análisis situacional de los procesos y determinando los problemas que presenta la empresa pública en su totalidad.

#### **3.4.1.2 Método Deductivo**

Munch, L. & Ángeles E. (2009) mencionan que: “*El método deductivo consiste en obtener conclusiones particulares a partir de una proposición general*”. (pág. 16), es decir, se hace un análisis a nivel de toda la empresa pública para así hallar la problemática entre las diferentes áreas del personal de la Superintendencia de Control del Poder de Mercado.

### **3.4.2 Técnicas**

#### **3.4.2.1 Observación Directa**

Para Cortés M. (2012) “*observar es un proceso mental más complejo, dirigido a un fin determinado, y se requiere de un esquema de trabajo para captar las manifestaciones y los aspectos más trascendentales y significativos de un fenómeno*”. (pág. 77), de tal manera esta técnica permitirá observar de forma detallada todos los sucesos que pueden presentarse en el entorno externo e interno de la Superintendencia de Control del Poder de Mercado siendo un punto de partida primordial para el presente trabajo de titulación.

#### **3.4.2.2 Entrevista Estructurada**

Cortés M. (2012) manifiesta que “*se requiere de un informante clave que proporcione información que otras personas desconocen o darían incompleta*”. (pág. 78), por lo tanto, se aplicará una entrevista estructurada al personal e intendente zonal de la institución pública en estudio con preguntas abiertas y cerradas establecidas por el investigador, las mismas que darán como resultado la información necesaria para la investigación.



### **3.4.2.3 Encuesta a un universo**

La encuesta según Cortés M. (2012) “*consiste en recopilar información sobre una parte de la población denominada muestra, como datos generales, opiniones, sugerencias o respuestas a preguntas formuladas sobre los diversos indicadores que se pretende explorar a través de este medio*”. (pág. 78), es así que la encuesta se realizará a nivel del cantón Riobamba a los segmentos identificados en la población y muestra (ver páginas 20 y 21), para así recolectar información sobre criterios, gustos y preferencias.

### **3.4.3 Instrumentos**

#### **3.4.3.1 Guía de la observación**

Cortés M. (2012) considera que la guía de la observación es un instrumento importante “*para recopilar la información útil y suficiente sobre la problemática que se estudia*”. (pág. 77), siendo indispensable para registrar la información observada en la SCPM.

#### **3.4.3.2 Guía de la entrevista**

La guía de la entrevista según Cortés M. (2012) “*puede contener preguntas abiertas o temas por tratar, los cuales derivan de los indicadores que se deseen explorar*”. (pág. 78), es así que este instrumento recopila la información requirente para la investigación.

#### **3.4.3.3 Cuestionario**

El cuestionario es importante dentro de la investigación es así que Cortés M. (2012) considera como un instrumento que “*consiste en un conjunto de preguntas respecto de una o más variables por medir, y es rápido y poco costoso*”. (pág. 87).

## **3.5 RESULTADOS**

### **3.5.1 Investigación de mercado**

#### **3.5.1.1 Objetivo General**

Recopilar información sobre gustos, preferencias y criterios de los diferentes segmentos identificados en la presente investigación.

#### **3.5.1.2 Objetivos Específicos**

- Identificar el servicio que más utilizan en la Superintendencia de Control del Poder de Mercado.
- Conocer que temas les gustaría que se comparta en las distintas capacitaciones que realice la SCPM.
- Determinar el medio comunicacional más efectivo para llegar con la información de la SCPM.

#### **3.5.1.3 Cálculo de la muestra**

Para el cálculo de la muestra se determinó dos segmentos: la PEA del cantón Riobamba y los agricultores beneficiarios del SCPM en conjunto con los comerciantes agricultores de la cámara de comercio de Riobamba. **Ver población y muestra pág. 20 y 21.**

#### **3.5.1.4 Diseño del cuestionario**

Los dos cuestionarios fueron diseñados con preguntas cerradas con la finalidad de recopilar información que se pueda tabular fácilmente, cada pregunta busca obtener gustos, preferencias e información que sea útil para plantear las diversas estrategias para la SCPM. **Ver anexo N° 01 y 02.**

#### **3.5.1.5 Tabulación, análisis e interpretación**

En la tabulación, análisis e interpretación a cada pregunta de los dos cuestionarios se estableció la tabla de frecuencia de respuestas, al igual que la fuente y el elaborado, seguido de la gráfica para mejor ilustración de los resultados y finalmente el análisis e interpretación; al primer segmento se aplicó 382 cuestionarios y al segundo 197 respectivamente según lo mencionado anteriormente.

## CUESTIONARIO N° 01

### PEA AGRICULTORES RIOBAMBA

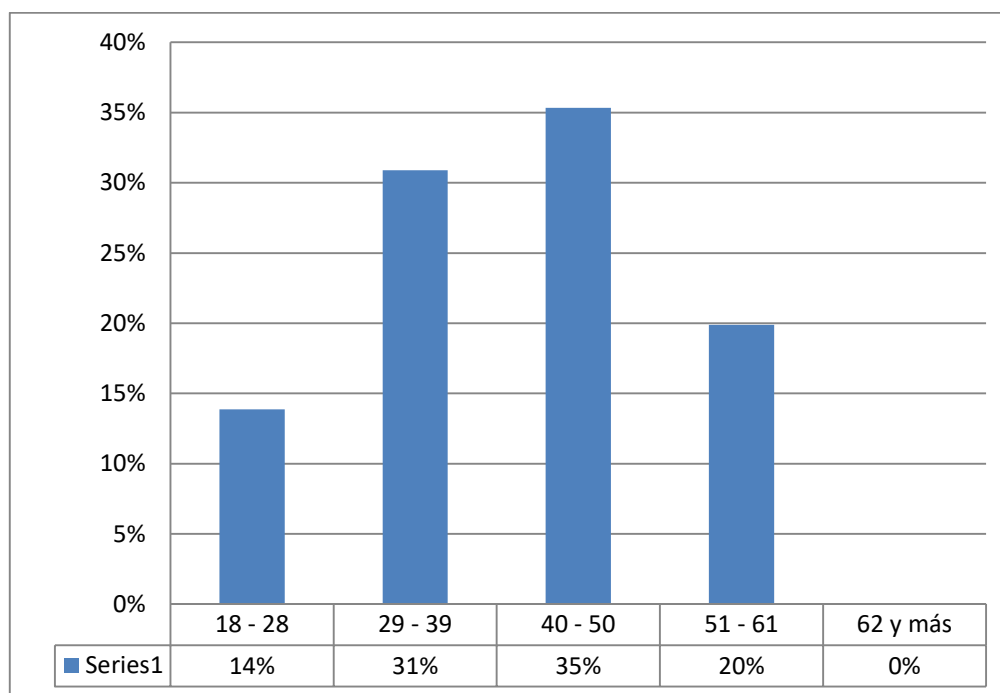
**Edad:**

**Tabla N° 01. Edad**

Variables	Frecuencia	Porcentajes
18 – 28	53	14%
29 – 39	118	31%
40 – 50	135	35%
51 – 61	76	20%
62 y más	0	0%
<b>TOTAL</b>	<b>382</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** 382 encuestados de la PEA agricultores; Abril/2018.

**Elaborado por:** Astudillo, L. (2018).



**Gráfico N° 01. Edad.**

**Fuente:** 382 encuestados de la PEA agricultores; Abril/2018.

**Elaborado por:** Astudillo, L. (2018).

### Análisis e Interpretación

La edad define la variación de los criterios, por tal razón se puede verificar que la distribución al aplicar esta encuesta es equitativa, por lo tanto, en el rango de 40 a 50 años están el 35% de los encuestados, seguido del 31% que pertenecen a la edad de 29 a 39 años, de 51 a 61 años el 20% y finalmente de 18 a 28 años se encuentran el 14%.

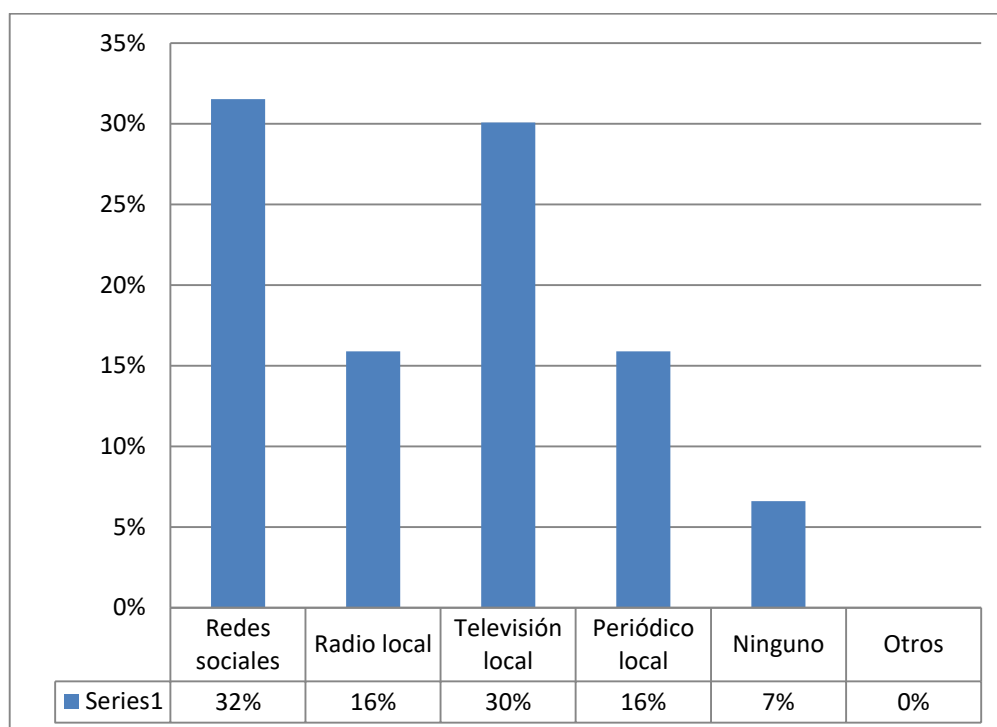
## 1.- ¿Qué medio comunicacional es el que más utiliza?

**Tabla N° 02. Medio comunicacional que más utilizan**

Variables	Frecuencia	Porcentajes
Redes sociales	129	31%
Radio local	65	16%
Televisión local	123	30%
Periódico local	65	16%
Ninguno	27	7%
Otros	0	0%
<b>TOTAL</b>	<b>409</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** 382 encuestados de la PEA agricultores; Abril/2018.

**Elaborado por:** Astudillo, L. (2018).



**Gráfico N° 02. Medio comunicacional que más utilizan.**

**Fuente:** 382 encuestados de la PEA agricultores; Abril/2018.

**Elaborado por:** Astudillo, L. (2018).

### Análisis e Interpretación

El medio de comunicación más utilizado por los encuestados de la PEA es redes sociales con el 31%, seguido por televisión local con el 30%, la radio y periódico local tienen el 16% y finalmente el 7% eligieron la opción de ninguno.

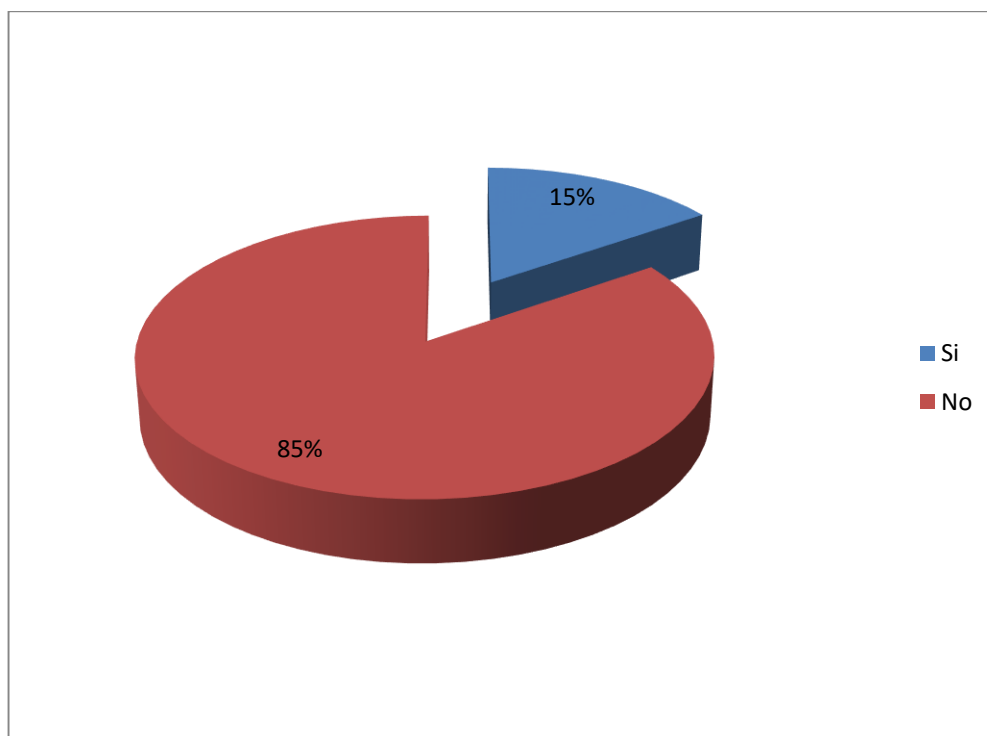
## 2.- ¿Conoce los beneficios de pertenecer a la Superintendencia de Control del Poder de Mercado?

**Tabla Nª 03. Beneficios de pertenecer a la SCPM**

Variables	Frecuencia	Porcentajes
Si	59	15%
No	323	85%
<b>TOTAL</b>	<b>382</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** 382 encuestados de la PEA agricultores; Abril/2018.

**Elaborado por:** Astudillo, L. (2018).



**Gráfico Nª 03. Beneficios de pertenecer a la SCPM.**

**Fuente:** 382 encuestados de la PEA agricultores; Abril/2018.

**Elaborado por:** Astudillo, L. (2018).

### **Análisis e Interpretación**

La mayoría de encuestados no conocen los beneficios de pertenecer a la Superintendencia de Control del Poder de Mercado, es así que el 85% eligieron la opción no y apenas el 15% si conocen los beneficios.

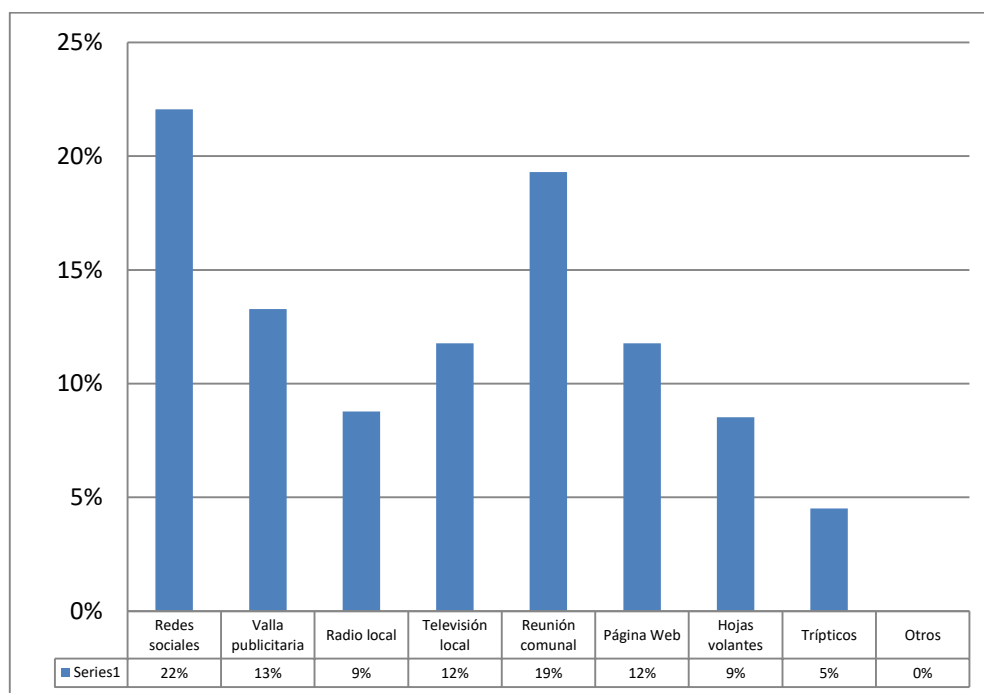
**3.- ¿A través de que medio comunicacional le gustaría estar informado sobre la SCPM?**

**Tabla Nª 04. Medio de comunicación preferencial**

<b>Variables</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentajes</b>
Redes sociales	88	22%
Valla publicitaria	53	13%
Radio local	35	9%
Televisión local	47	12%
Reunión comunal	77	19%
Página Web	47	12%
Hojas volantes	34	9%
Trípticos	18	5%
Otros	0	0%
<b>TOTAL</b>	<b>399</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** 382 encuestados de la PEA agricultores; Abril/2018.

**Elaborado por:** Astudillo, L. (2018).



**Gráfico N° 04. Medio de comunicación preferencial.**

**Fuente:** 382 encuestados de la PEA agricultores; Abril/2018.

**Elaborado por:** Astudillo, L. (2018).

**Análisis e Interpretación**

El medio comunicacional que prefiere la PEA para estar informado sobre la SCPM es principalmente redes sociales con el 22%, sin embargo, un 19% les gustaría informarse en las reuniones comunales, el 13% eligieron valla publicitaria, un 12% página web y televisión local y en menores porcentajes otros medios de comunicación.

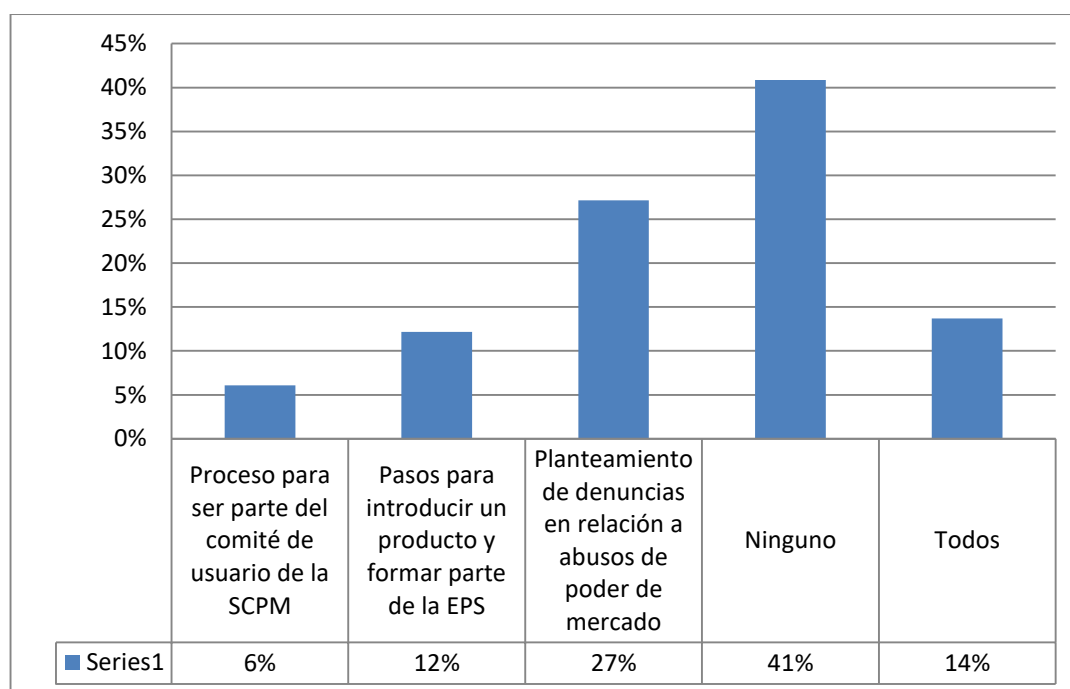
#### 4.- De los siguientes temas planteados, ¿Seleccione el que es de su interés?

**Tabla N° 05. Temas para capacitación**

Variables	Frecuencia	Porcentajes
Proceso para ser parte del comité de usuario de la SCPM	24	6%
Pasos para introducir un producto y formar parte de la EPS	48	12%
Planteamiento de denuncias en relación a abusos de poder de mercado	107	27%
Ninguno	161	41%
Todos	54	14%
<b>TOTAL</b>	<b>394</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** 382 encuestados de la PEA agricultores; Abril/2018.

**Elaborado por:** Astudillo, L. (2018).



**Gráfico N° 05** Temas para capacitación.

**Fuente:** 382 encuestados de la PEA agricultores; Abril/2018.

**Elaborado por:** Astudillo, L. (2018).

#### Análisis e Interpretación

De los temas planteados en la encuesta la mayoría eligió la respuesta que no están interesados en ninguno, el 27% les gustaría que se comparta el tema de planteamiento de denuncias en relación a abusos de poder de mercado, otros eligieron todos los temas siendo el 14% y en menor proporción las otras opciones.

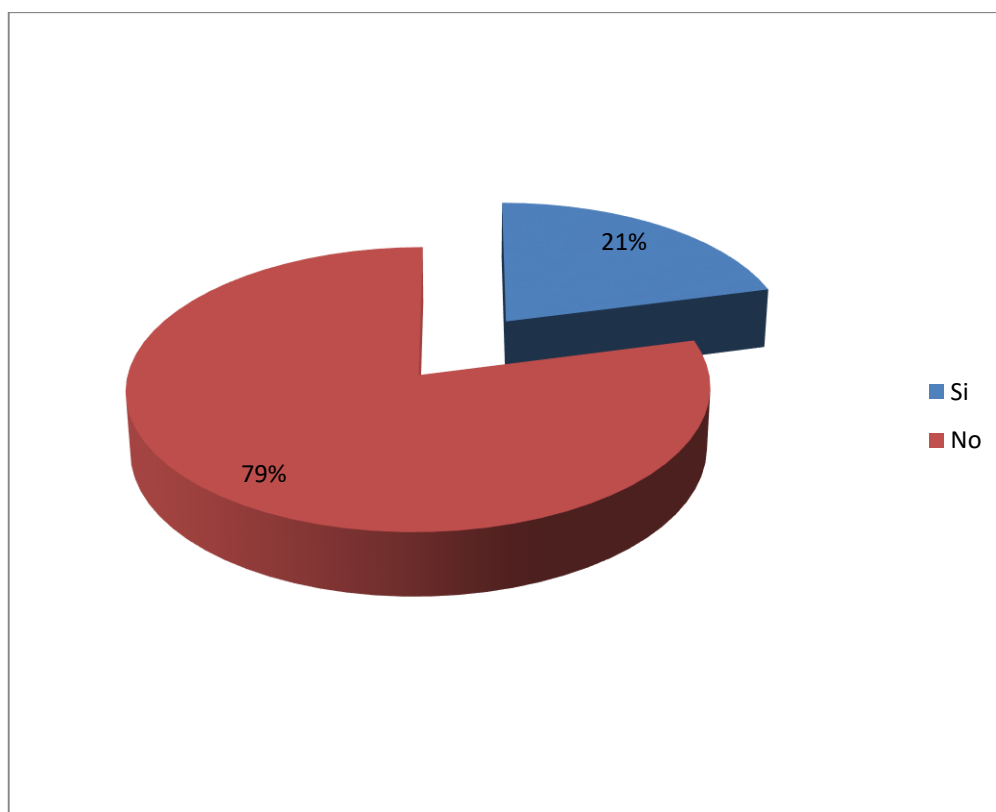
## 5.- ¿Ha visitado las instalaciones de la SCPM?

**Tabla N° 06. Ha visitado las instalaciones de la SCPM**

Variables	Frecuencia	Porcentajes
Si	80	21%
No	302	79%
<b>TOTAL</b>	<b>382</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** 382 encuestados de la PEA agricultores; Abril/2018.

**Elaborado por:** Astudillo, L. (2018).



**Gráfico N° 06.** Ha visitado las instalaciones de la SCPM.

**Fuente:** 382 encuestados de la PEA agricultores; Abril/2018.

**Elaborado por:** Astudillo, L. (2018).

### **Análisis e Interpretación**

Al momento de aplicar las encuestas se pudo determinar que el 79% de los encuestados no han visitado las instalaciones de la SCPM y apenas el 21% asistieron o conocen de la institución pública en estudio.



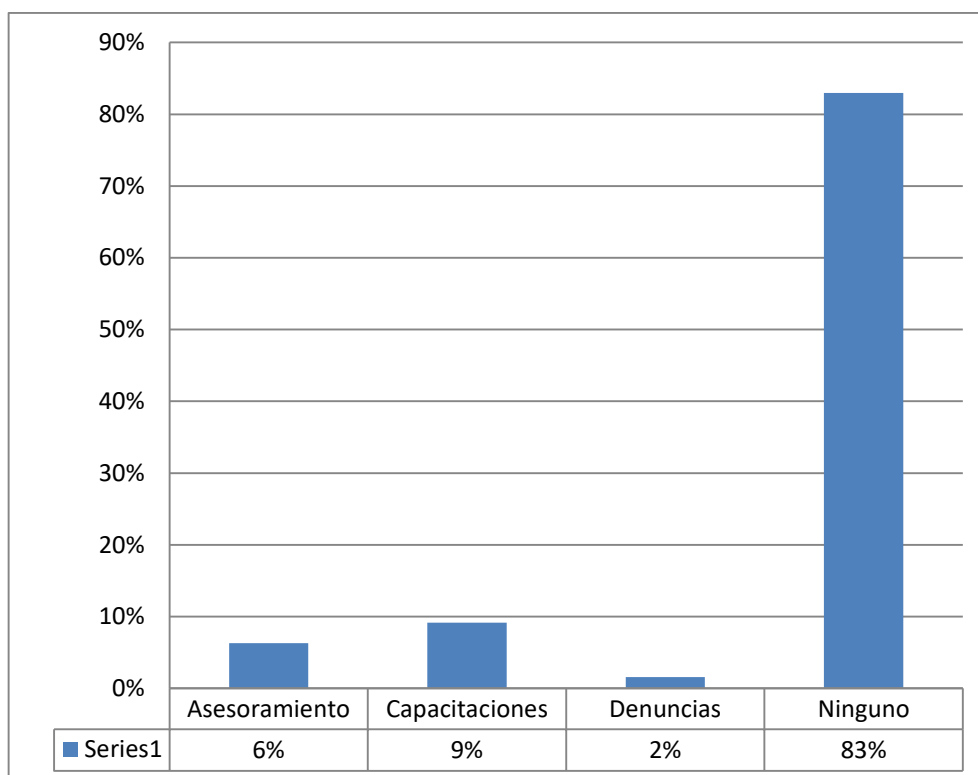
## 6.- ¿De qué servicio es beneficiario(a) en la SCPM?

**Tabla N° 07. De qué servicio es beneficiario en la SCPM**

Variables	Frecuencia	Porcentajes
Asesoramiento	24	6%
Capacitaciones	35	9%
Denuncias	6	2%
Ninguno	317	83%
<b>TOTAL</b>	<b>382</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** 382 encuestados de la PEA agricultores; Abril/2018.

**Elaborado por:** Astudillo, L. (2018).



**Gráfico N° 07. De qué servicio es beneficiario en la SCPM.**

**Fuente:** 382 encuestados de la PEA agricultores; Abril/2018.

**Elaborado por:** Astudillo, L. (2018).

### **Análisis e Interpretación**

Los encuestados en un 83% respondieron que no son beneficiarios de ningún servicio en la SCPM, el 9% han recibido capacitaciones, seguido del 6% asesoramiento y finalmente un 2% fueron beneficiarios del servicio de denuncias.

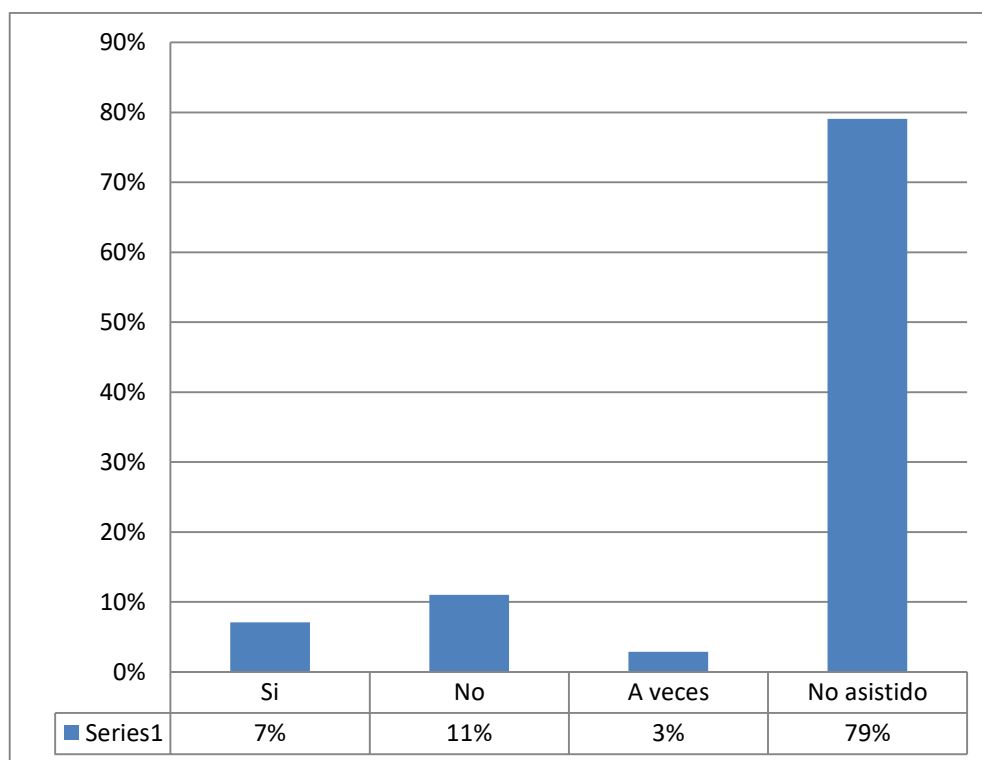
## 7.- ¿Al asistir al SCPM ha recibido toda la información requerida?

**Tabla N° 08. Ha recibido la información requerida en la SCPM**

Variables	Frecuencia	Porcentajes
Si	27	7%
No	42	11%
A veces	11	3%
No asistido	302	79%
<b>TOTAL</b>	<b>382</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** 382 encuestados de la PEA agricultores; Abril/2018.

**Elaborado por:** Astudillo, L. (2018).



**Gráfico N° 08. Ha recibido la información requerida en la SCPM.**

**Fuente:** 382 encuestados de la PEA agricultores; Abril/2018.

**Elaborado por:** Astudillo, L. (2018).

### **Análisis e Interpretación**

El 79% corroboran que no han recibido información de la SCPM porque no han asistido a la misma, el 11% dijeron que no, el 7% si reciben toda la información cuando asisten a las instalaciones y tan solo el 3% a veces.

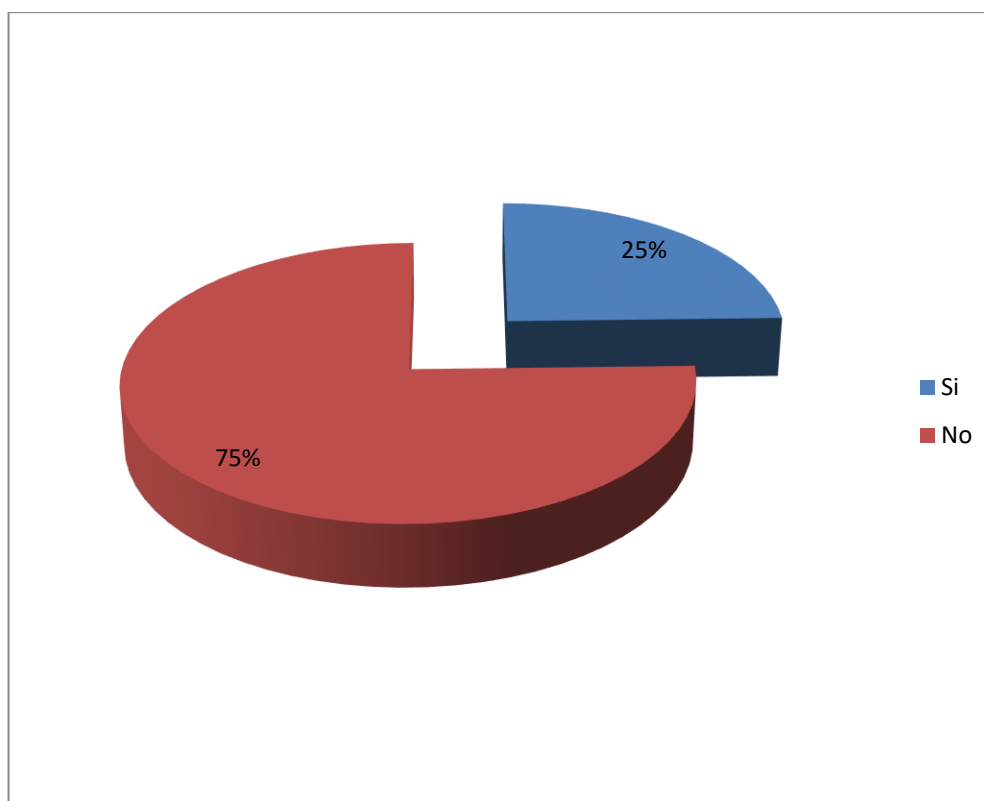
## 8.- ¿Ha sido vulnerado sus derechos como consumidor en algún supermercado?

**Tabla N° 09. Vulneración de derechos de consumidor**

Variables	Frecuencia	Porcentajes
Si	94	25%
No	288	75%
<b>TOTAL</b>	<b>382</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** 382 encuestados de la PEA agricultores; Abril/2018.

**Elaborado por:** Astudillo, L. (2018).



**Gráfico N° 09.** Vulneración de derechos de consumidor.

**Fuente:** 382 encuestados de la PEA agricultores; Abril/2018.

**Elaborado por:** Astudillo, L. (2018).

### **Análisis e Interpretación**

La vulneración de los derechos de consumidor se da en las cadenas grandes de supermercados cuando no tienen en las perchas los productos de los agricultores, es así que el 25% afirman que son víctimas de este derecho y el 75% brindaron la respuesta de que no se les ha violentado este derecho.

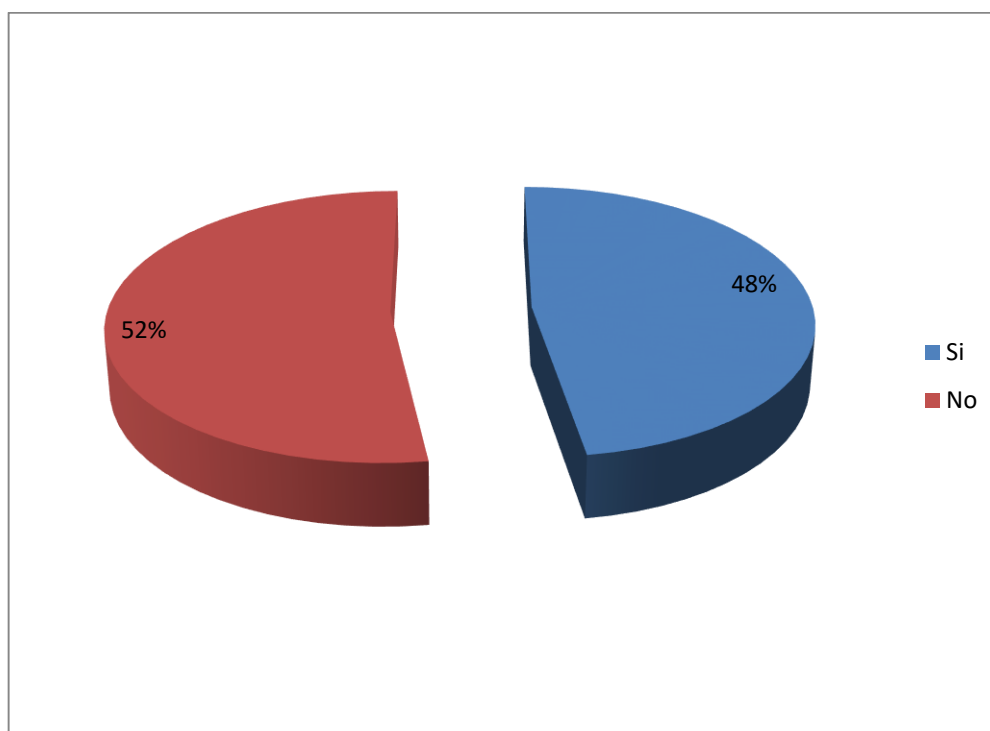
9.- En base a la pregunta anterior, ¿Estaría dispuesto a denunciar en caso de formar parte de un comité de usuario?

**Tabla N<sup>a</sup> 10. *Estaría dispuesto a denunciar***

Variables	Frecuencia	Porcentajes
Si	182	48%
No	200	52%
<b>TOTAL</b>	<b>382</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** 382 encuestados de la PEA agricultores; Abril/2018.

**Elaborado por:** Astudillo, L. (2018).



**Gráfico N° 10. Estaría dispuesto a denunciar.**

**Fuente:** 382 encuestados de la PEA agricultores; Abril/2018.

**Elaborado por:** Astudillo, L. (2018).

### **Análisis e Interpretación**

En caso de formar parte de un comité de usuario el 48% estaría dispuesto a denunciar la vulnerabilidad de sus derechos como consumidor y el criterio del 52% fue que no estarían dispuestos a denunciar ningún caso.

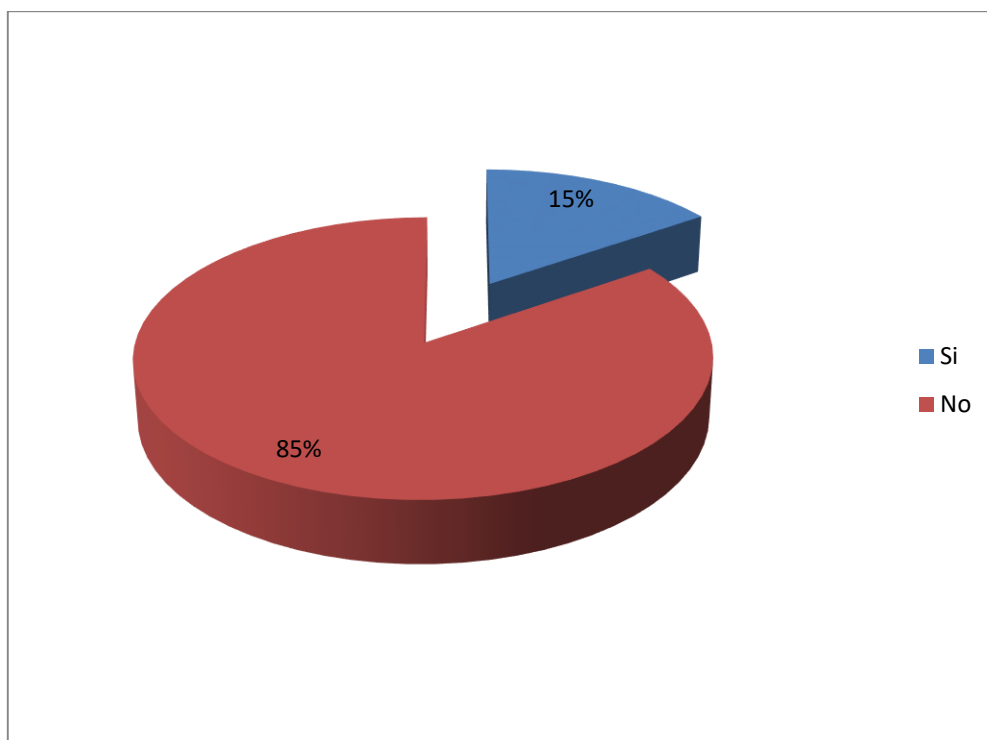
**10.- ¿Conoce los diferentes productos o servicios que ofrece la Supertienda Ecuador?**

**Tabla N<sup>a</sup> 11. Conoce los productos de la Supertienda**

Variables	Frecuencia	Porcentajes
Si	59	15%
No	323	85%
<b>TOTAL</b>	<b>382</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** 382 encuestados de la PEA agricultores; Abril/2018.

**Elaborado por:** Astudillo, L. (2018).



**Gráfico N<sup>o</sup> 11. Conoce los productos de la Supertienda.**

**Fuente:** 382 encuestados de la PEA agricultores; Abril/2018.

**Elaborado por:** Astudillo, L. (2018).

**Análisis e Interpretación**

La Supertienda Ecuador es un espacio vinculado a la SCPM para promocionar productos y servicios a nivel nacional por tal motivo el 85% manifestó desconocer esta plataforma y apenas el 15% mencionan que si conocen de la misma.

**CUESTIONARIO N° 02**  
**BENEFICIARIOS SCPM Y COMERCIANTES AGRÍCOLAS**

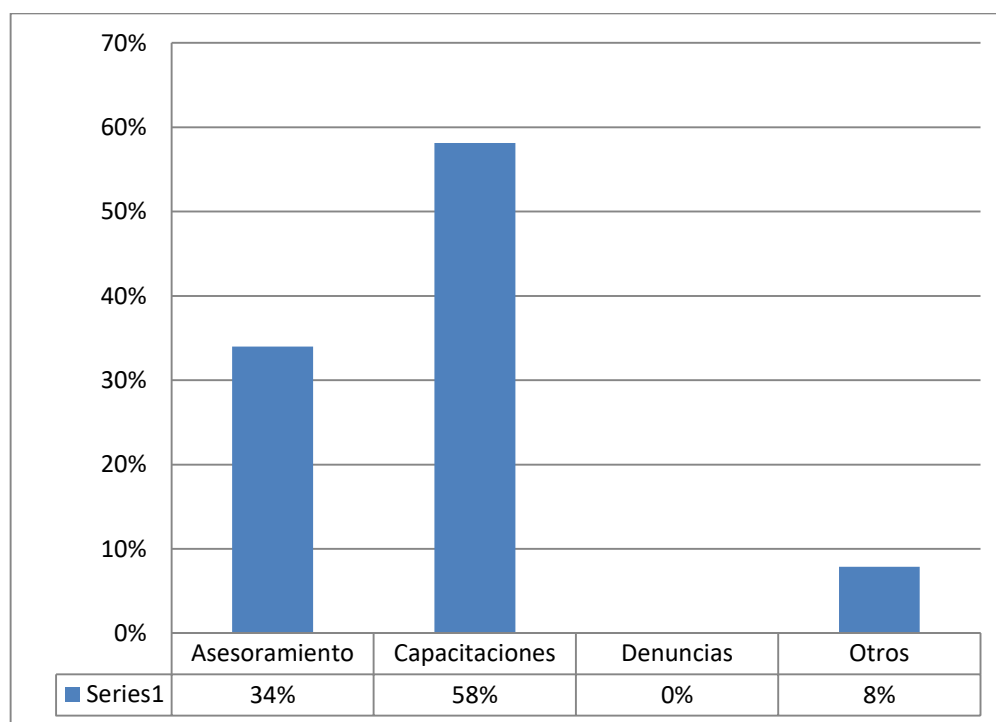
**1.- ¿De qué servicio es beneficiario(a) en la SCPM?**

**Tabla N° 12. De qué servicio es beneficiario en la SCPM**

Variables	Frecuencia	Porcentajes
Asesoramiento	69	34%
Capacitaciones	118	58%
Denuncias	0	0%
Otros	16	8%
<b>TOTAL</b>	<b>203</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** 197 encuestados; Abril/2018.

**Elaborado por:** Astudillo, L. (2018).



**Gráfico N° 12. De qué servicio es beneficiario en la SCPM.**

**Fuente:** 197 encuestados; Abril/2018.

**Elaborado por:** Astudillo, L. (2018).

**Análisis e Interpretación**

El 58% manifiestan que son beneficiarios de las capacitaciones brindadas por la SCPM un 34% han recibido asesoramiento en las instalaciones y el 8% seleccionaron la opción otros brindando como respuesta que se han acercado a realizar trámites personales en la institución pública en estudio.

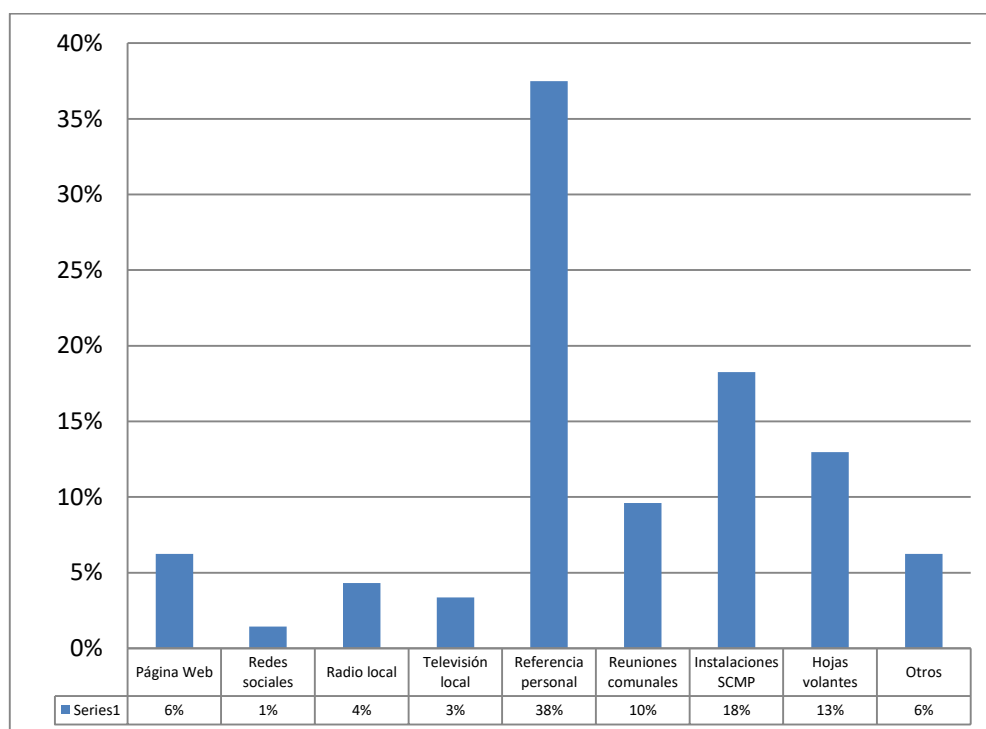
## 2.- ¿A través de que medio comunicacional se enteró de los beneficios de la SCPM?

**Tabla N<sup>o</sup> 13. En que medio comunicacional se enteró de la SCPM**

Variables	Frecuencia	Porcentajes
Página Web	13	6%
Redes sociales	3	1%
Radio local	9	4%
Televisión local	7	3%
Referencia personal	78	38%
Reuniones comunales	20	10%
Instalaciones SCMP	38	18%
Hojas volantes	27	13%
Otros	13	6%
<b>TOTAL</b>	<b>208</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** 197 encuestados; Abril/2018.

**Elaborado por:** Astudillo, L. (2018).



**Gráfico N° 13. En que medio comunicacional se enteró de la SCPM.**

**Fuente:** 197 encuestados; Abril/2018.

**Elaborado por:** Astudillo, L. (2018).

### **Análisis e Interpretación**

El medio comunicacional por el cual se enteraron de los beneficios de la SCPM fue a través de las referencias personales en un 38%, el 18% asistiendo a la institución pública, el 13% informándose en hojas volantes, un 10% en reuniones comunales y los demás en otros medios de comunicación, pero en porcentajes menores.

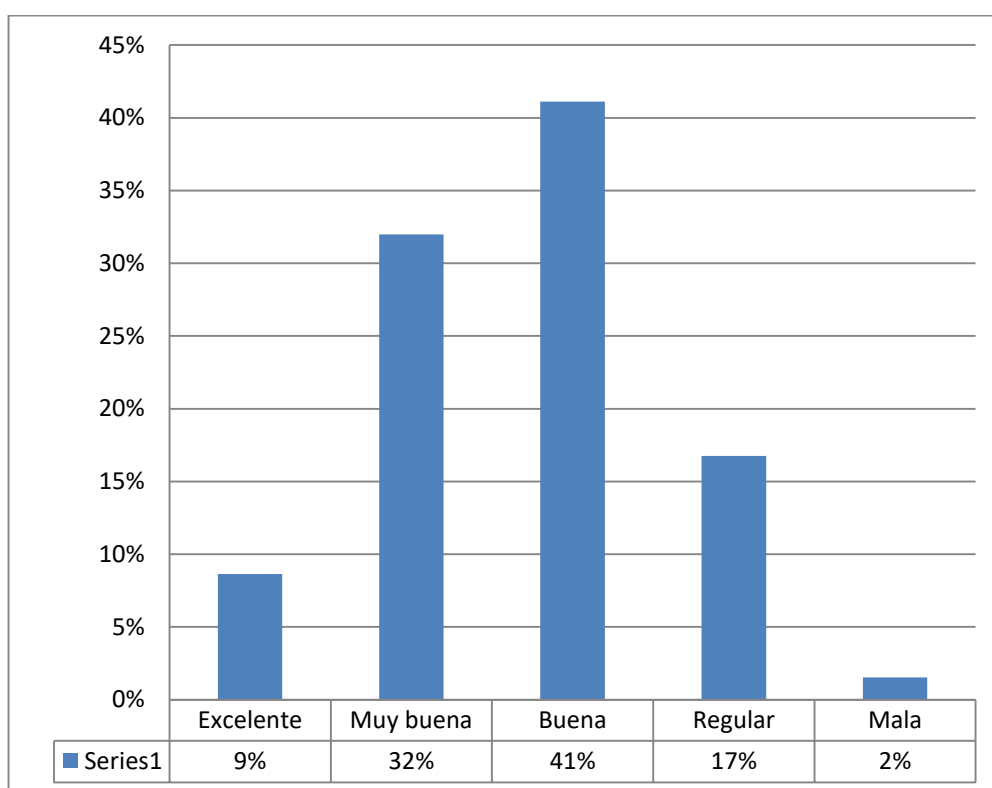
**3.- ¿Cómo califica la comunicación que tiene la SCPM para promocionar los servicios que oferta?**

**Tabla N<sup>a</sup> 14. Calificación de la comunicación de la SCPM**

<b>Variables</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentajes</b>
Excelente	17	9%
Muy buena	63	32%
Buena	81	41%
Regular	33	17%
Mala	3	1%
<b>TOTAL</b>	<b>197</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** 197 encuestados; Abril/2018.

**Elaborado por:** Astudillo, L. (2018).



**Gráfico N<sup>o</sup> 14.** Calificación de la comunicación de la SCPM.

**Fuente:** 197 encuestados; Abril/2018.

**Elaborado por:** Astudillo, L. (2018).

**Análisis e Interpretación**

El 41% califica la comunicación para ofertar los servicios que brinda la SCPM como buena, el 32% muy buena, la calificación regular es del 17%, el 9% considera excelente y el 1% da su opinión que es mala.



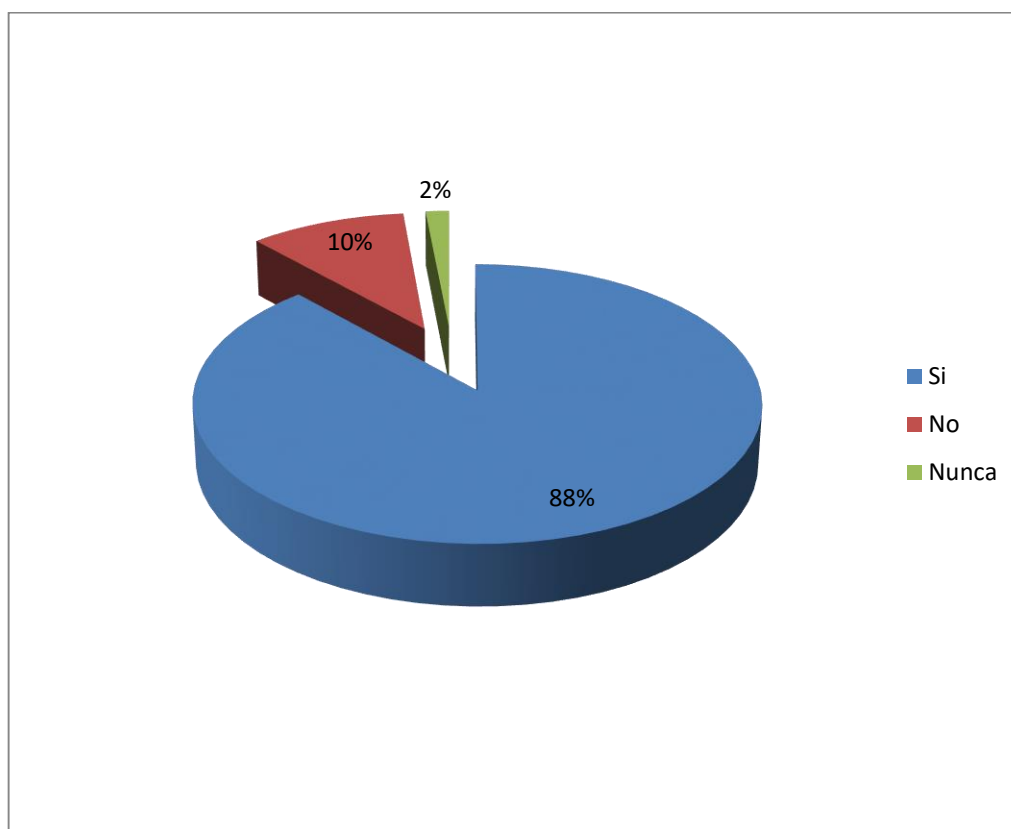
4.- ¿Le gustaría que le envíen un mensaje a su celular informándole sobre las actividades de la SCPM? (Elija la opción nunca si no tiene celular)

**Tabla N<sup>a</sup> 15. Le gustaría que le envíen un mensaje celular**

Variables	Frecuencia	Porcentajes
Si	174	88%
No	20	10%
Nunca	3	2%
<b>TOTAL</b>	<b>197</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** 197 encuestados; Abril/2018.

**Elaborado por:** Astudillo, L. (2018).



**Gráfico N° 15. Le gustaría que le envíen un mensaje celular.**

**Fuente:** 197 encuestados; Abril/2018.

**Elaborado por:** Astudillo, L. (2018).

### **Análisis e Interpretación**

Al 88% le gustaría que le envíen un mensaje al celular para informarse sobre las actividades de la SCPM, al 10% no les interesa y el 2% manifestaron que no tienen celular para ser informados.

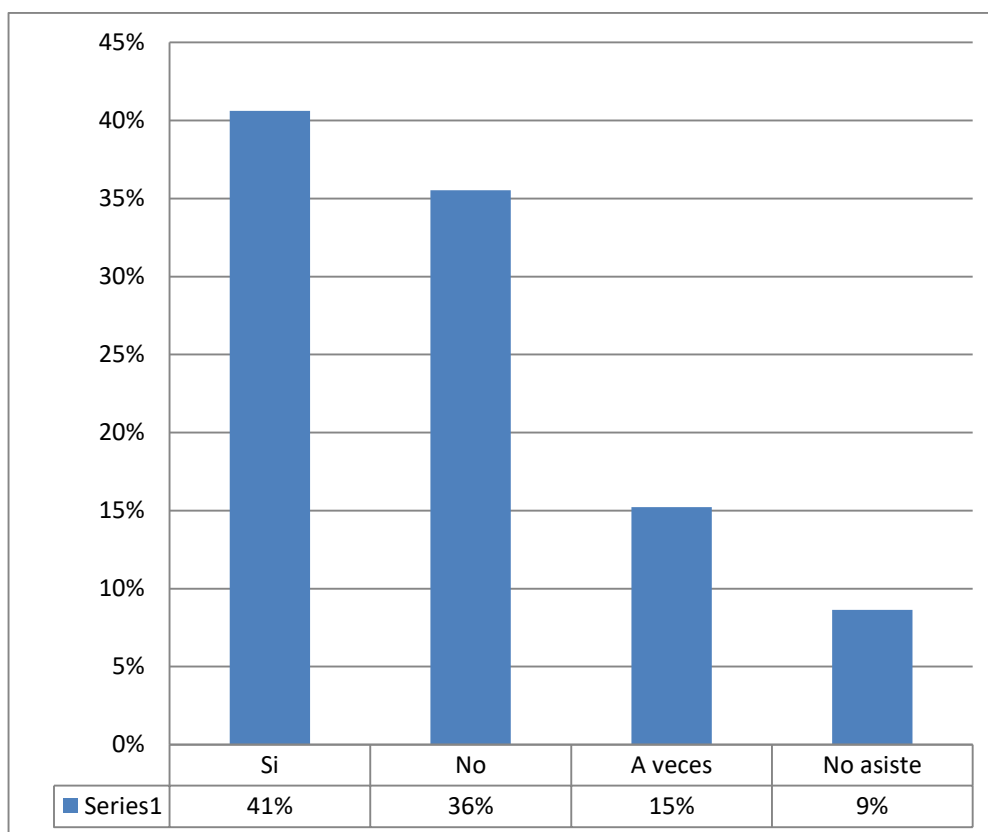
## 5.- ¿Al asistir a la SCPM ha recibido toda la información requerida?

**Tabla Nª 16. Recibe toda la información requerida**

Variables	Frecuencia	Porcentajes
Si	80	41%
No	70	35%
A veces	30	15%
No asiste	17	9%
<b>TOTAL</b>	<b>197</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** 197 encuestados; Abril/2018.

**Elaborado por:** Astudillo, L. (2018).



**Gráfico Nª 16. Recibe toda la información requerida.**

**Fuente:** 197 encuestados; Abril/2018.

**Elaborado por:** Astudillo, L. (2018).

### Análisis e Interpretación

El 41% de encuestados mencionan que al asistir a la SCPM recibieron toda la información requerida, el 35% manifestaron que no, un 15% a veces y el 9% no han asistido a la institución pública.

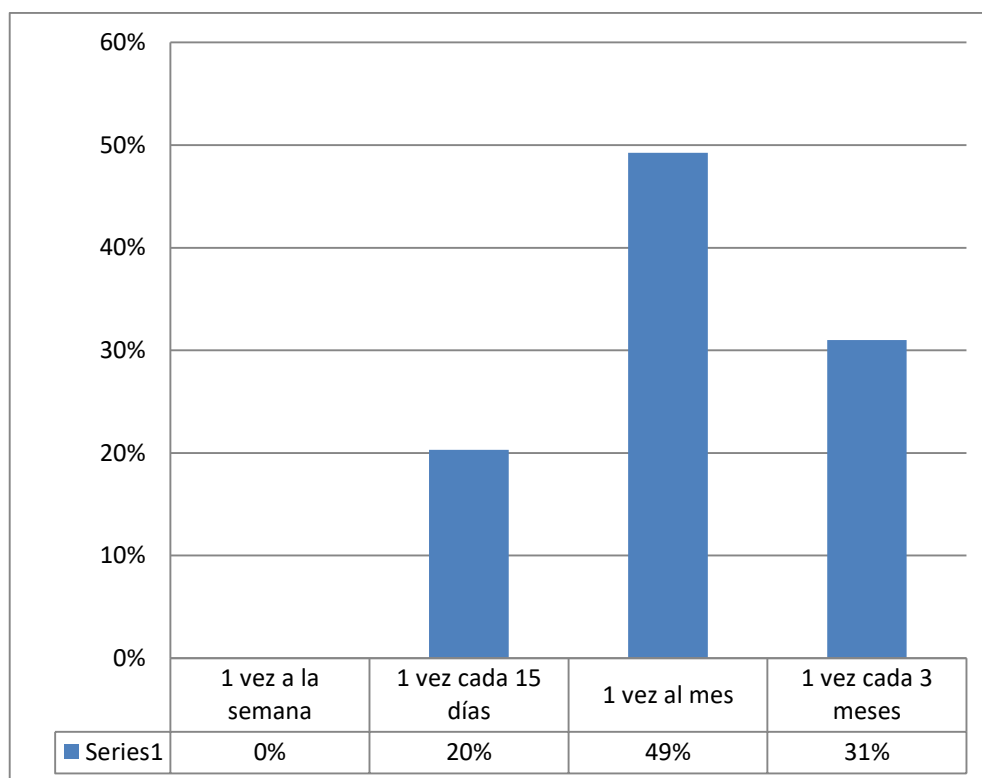
## 6.- ¿Con qué frecuencia asiste a la SCPM?

**Tabla N° 17. Frecuencia de asistencia a la SCPM**

Variables	Frecuencia	Porcentajes
1 vez a la semana	0	0%
1 vez cada 15 días	40	20%
1 vez al mes	97	49%
1 vez cada 3 meses	60	31%
<b>TOTAL</b>	<b>197</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** 197 encuestados; Abril/2018.

**Elaborado por:** Astudillo, L. (2018).



**Gráfico N° 17.** Frecuencia de asistencia a la SCPM.

**Fuente:** 197 encuestados; Abril/2018.

**Elaborado por:** Astudillo, L. (2018).

### **Análisis e Interpretación**

El 49% de encuestados manifestaron que visitan las instalaciones de la SCPM una vez al mes, el 31% afirmaron asistir una vez cada tres meses, y el 20% corroboraron una vez cada quince días.

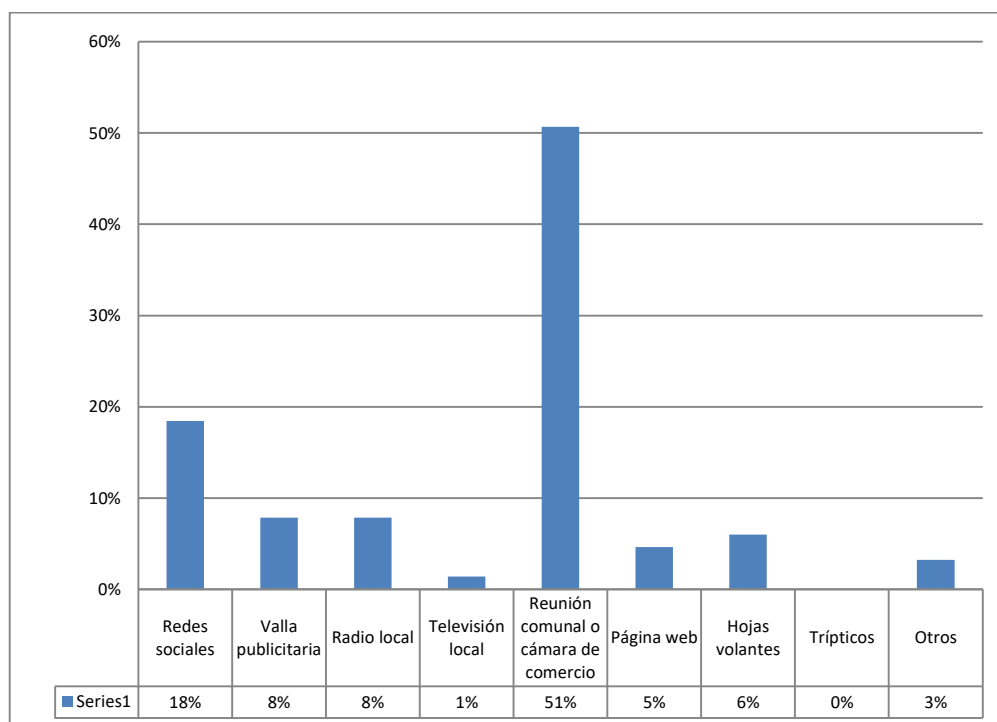
**7.- ¿A través de que medio comunicacional le gustaría estar informado sobre la SCPM?**

**Tabla N<sup>o</sup> 18. Medio comunicacional para informar de la SCPM**

<b>Variables</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentajes</b>
Redes sociales	40	18%
Valla publicitaria	17	8%
Radio local	17	8%
Televisión local	3	1%
Reunión comunal o cámara de comercio	110	51%
Página web	10	5%
Hojas volantes	13	6%
Trípticos	0	0%
Otros	7	3%
<b>TOTAL</b>	<b>217</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** 197 encuestados; Abril/2018.

**Elaborado por:** Astudillo, L. (2018).



**Gráfico N<sup>o</sup> 18. Medio comunicacional para informar sobre la SCPM.**

**Fuente:** 197 encuestados; Abril/2018.

**Elaborado por:** Astudillo, L. (2018).

**Análisis e Interpretación**

A la mayoría de encuestados siendo el 51% les gustaría estar informados sobre la SCPM a través de las reuniones comunales que realizan en sus parroquias, al 18% en redes sociales, un 8% a través de una radio local al igual que en una valla publicitaria.

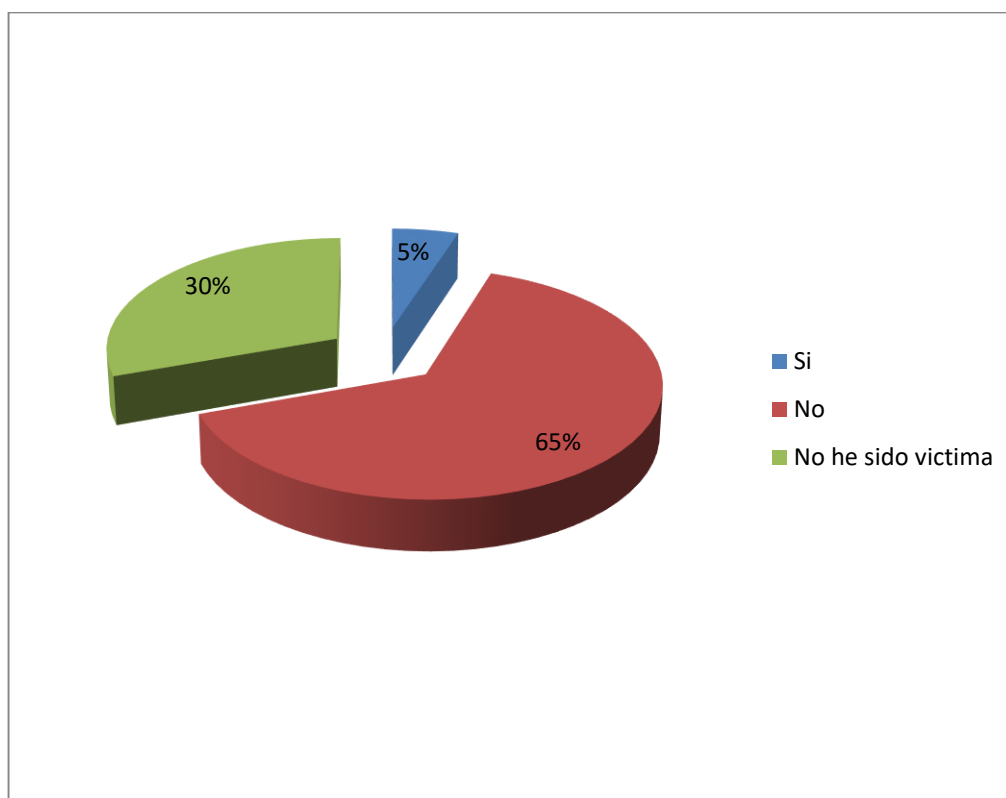
## 8.- ¿Ha denunciado el abuso de poder de alguna cadena de supermercado?

**Tabla N<sup>o</sup> 19. Ha denunciado el abuso de poder**

VARIABLES	FRECUENCIA	PORCENTAJES
Si	10	5%
No	127	65%
No he sido victima	60	30%
<b>TOTAL</b>	<b>197</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** 197 encuestados; Abril/2018.

**Elaborado por:** Astudillo, L. (2018).



**Gráfico N° 19.** Ha denunciado el abuso de poder.

**Fuente:** 197 encuestados; Abril/2018.

**Elaborado por:** Astudillo, L. (2018).

### **Análisis e Interpretación**

El 65% de encuestados dicen no a ver denunciado el abuso de poder de una cadena de supermercado, el 30% no han sido víctimas y tan solo el 5% alguna vez denunciaron los sucesos acontecidos por el abuso de poder.

## HALLAZGOS

### Cuestionario N° 01

- La edad define la variación de los criterios, por tal razón se puede verificar que la distribución al aplicar esta encuesta es equitativa, por lo tanto, en el rango de 40 a 50 años están el 35% de los encuestados, seguido del 31% que pertenecen a la edad de 29 a 39 años, de 51 a 61 años el 20% y finalmente de 18 a 28 años el 14%.
- El medio de comunicación más utilizado por los encuestados de la PEA es redes sociales con el 31%, seguido por televisión local con el 30%, la radio y periódico local tienen el 16% y finalmente el 7% eligieron la opción de ninguno.
- La mayoría de encuestados no conocen los beneficios de pertenecer a la Superintendencia de Control del Poder de Mercado, es así que el 85% eligieron la opción no y apenas el 15% si conocen los beneficios.
- El medio comunicacional que prefiere la PEA para estar informado sobre la SCPM es principalmente redes sociales con el 22%, sin embargo, un 19% les gustaría informarse en las reuniones comunales, el 13% eligieron valla publicitaria, un 12% página web y televisión local y en menores porcentajes otros medios de comunicación.
- De los temas planteados en la encuesta la mayoría eligió la respuesta que no están interesados en ninguno, el 27% les gustaría que se comparta el tema de planteamiento de denuncias en relación a abusos de poder de mercado, otros eligieron todos los temas siendo el 14% y en menor proporción las otras opciones.
- Al momento de aplicar las encuestas se pudo determinar que el 79% de los encuestados no han visitado las instalaciones de la SCPM y apenas el 21% asistieron o conocen de la institución pública en estudio.
- Los encuestados en un 83% respondieron que no son beneficiarios de ningún servicio en la SCPM, el 9% han recibido capacitaciones, seguido del 6% asesoramiento y finalmente un 2% fueron beneficiarios del servicio de denuncias.

- El 79% corroboran que no han recibido información de la SCPM porque no han asistido a la misma, el 11% dijeron que no, el 7% si recibió toda la información al asistir a las instalaciones y tan solo el 3% a veces.
- La vulneración de los derechos de consumidor se da en las cadenas grandes de supermercados cuando no tienen en las perchas los productos de los agricultores, es así que el 25% afirman que son víctimas de este derecho y el 75% brindaron la respuesta de que no se ha violentado este derecho.
- En caso de formar parte de un comité de usuario el 48% estaría dispuesto a denunciar la vulnerabilidad de sus derechos como consumidor y el criterio del 52% fue que no estarían dispuestos a denunciar ningún caso.
- La Supertienda Ecuador es un espacio vinculado a la SCPM para promocionar productos y servicios a nivel nacional por tal motivo el 85% desconocen de esta plataforma y apenas el 15% mencionan que si conocen de la misma.

## Cuestionario N° 02

- El 58% manifiestan que son beneficiarios de las capacitaciones brindadas por la SCPM un 34% han recibido asesoramiento en las instalaciones y el 8% seleccionaron la opción otros brindando como respuesta que se han acercado a realizar trámites personales en la institución pública en estudio.
- El medio comunicacional por el cual se enteraron de los beneficios de la SCPM fue a través de las referencias personales en un 38%, el 18% asistiendo a la institución pública, el 13% informándose en hojas volantes, un 10% en reuniones comunales y los demás en otros medios de comunicación, pero en porcentajes menores.
- El 41% califica la comunicación para ofertar los servicios que brinda la SCPM como buena, el 32% muy buena, la calificación regular es del 17%, el 9% considera excelente y el 1% da su opinión que es mala.
- Al 88% le gustaría que le envíen un mensaje al celular para informarse sobre las actividades de la SCPM, al 10% no les interesa y el 2% manifestaron que no tienen celular para ser informados.
- El 41% de encuestados mencionan que al asistir a la SCPM recibieron toda la información requerida, el 35% manifestaron que no, un 15% a veces y el 9% no han asistido a la institución pública.
- El 49% de encuestados manifestaron que visitan las instalaciones de la SCPM una vez al mes, el 31% afirmaron asistir una vez cada tres meses, y el 20% corroboraron una vez cada quince días.
- A la mayoría de encuestados siendo el 51% les gustaría estar informados sobre la SCPM a través de las reuniones comunales que realizan en sus parroquias, al 18% en redes sociales, un 8% a través de una radio local al igual que en una valla publicitaria.



- El 65% de encuestados dicen no haber denunciado el abuso de poder de una cadena de supermercado, el 30% no han sido víctimas y tan solo el 5% alguna vez denunciaron los sucesos acontecidos por el abuso de poder.

## **CAPÍTULO IV: MARCO PROPOSITIVO**

### **4.1 IDENTIFICACIÓN DEL OBJETO DE ESTUDIO**

#### **4.1.1 Reseña Histórica**

La Superintendencia de Control del Poder de Mercado, fue creada mediante la Ley Orgánica de Regulación y Control del Poder de Mercado, publicada en el Registro Oficial Suplemento No. 555 de 13 de octubre de 2011, como un organismo técnico de control, con capacidad sancionatoria, de administración desconcentrada, con personalidad jurídica, patrimonio propio y autonomía administrativa, presupuestaria y organizativa. El inciso segundo del Art. 36 de la Ley Orgánica de Regulación y Control del Poder de Mercado se determina que: “La Superintendencia de Control del Poder de Mercado en su estructura contará con las instancias, intendencias, unidades, divisiones técnicas, y órganos asesores que se establezcan en la normativa que para el efecto emita el Superintendente de Control del Poder de Mercado”.

#### **4.1.2 Modelo del negocio**

La Superintendencia de Control del Poder de Mercado tiene como finalidad asegurar la transparencia y eficiencia en los mercados y fomentar la competencia económica; la prevención, investigación, corrección, sanción y eliminación del abuso de poder de mercado, de los acuerdos y prácticas restrictivas de la competencia, de las conductas desleales previstas en la Ley Orgánica de Regulación y Control del Poder de Mercado; así como del control y regulación de las operaciones de concentración económica, de acuerdo con lo establecido en la Ley de la materia.

#### **4.1.3 Perfil del intendente zonal 3**

**Nombre:** Boris Valencia

**Profesión:** Ingeniero

**Dirección:** Av. Daniel León Borja y Brasil

**Cantón:** Riobamba

**Provincia:** Chimborazo

**Convencional:** 2 3956010 ext. 4006

#### **4.1.4 Misión y Visión**

##### **Misión**

Controlar el correcto funcionamiento de los mercados, previniendo el abuso de poder de mercado de los operadores económicos nacionales y extranjeros y todas aquellas prácticas contrarias a la competencia que vayan en perjuicio de los consumidores, promoviendo la eficiencia en los mercados, el comercio justo y contribuyendo al bienestar general de los consumidores y usuarios.

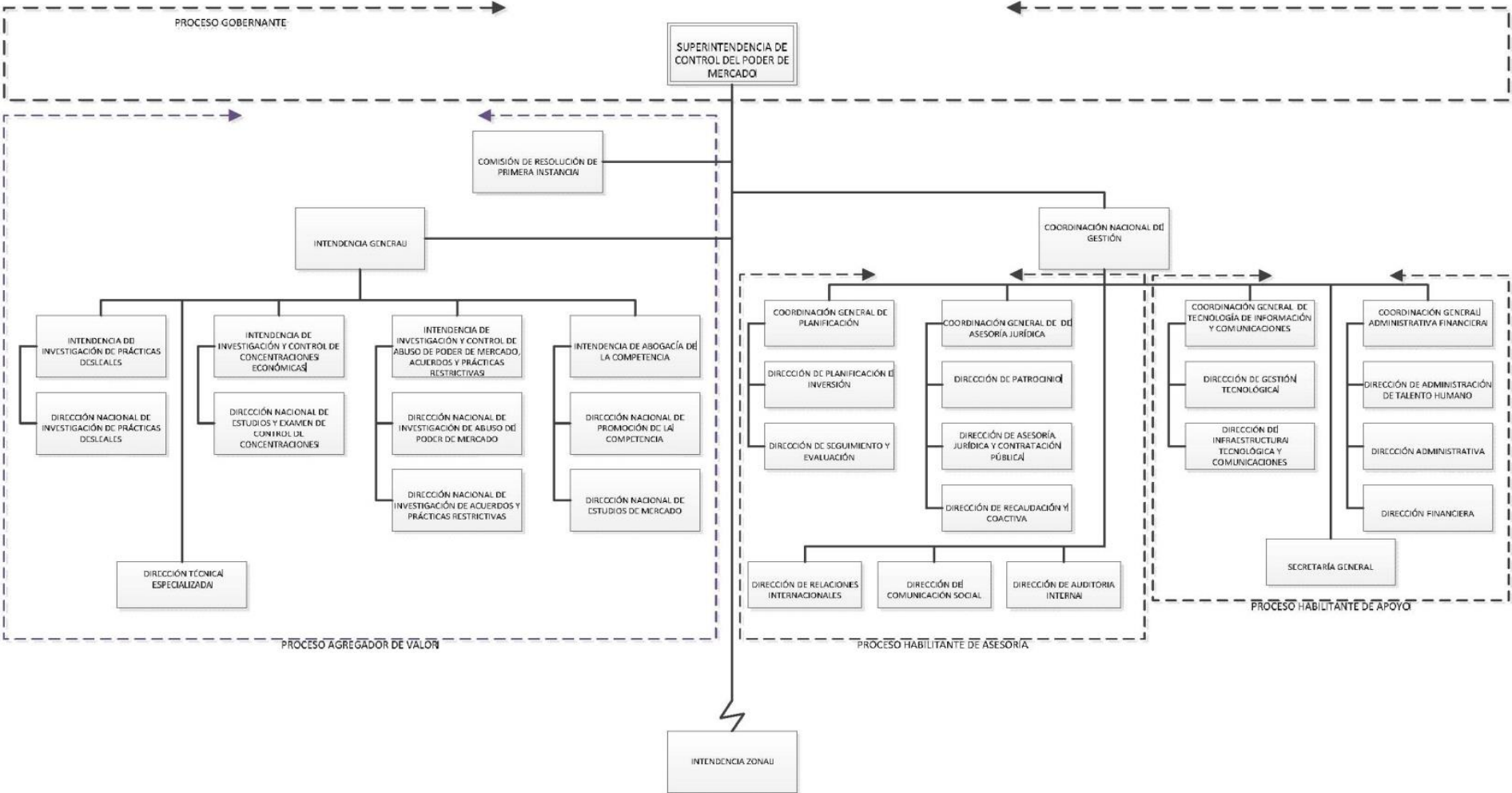
##### **Visión**

- a) Promover la competencia, la transparencia y eficiencia de los mercados como herramientas hacia el Buen Vivir a través del fomento y promoción del marco jurídico, regulatorio, institucional y de política.
- b) Prevenir, controlar y disminuir el abuso del poder del mercado, de los acuerdos y prácticas restrictivas, contrarias al régimen previsto en la Ley.
- c) Controlar las operaciones de concentración económica de acuerdo a lo previsto en la Ley.
- d) Controlar la existencia de prácticas desleales en el mercado y velar por la lealtad y el desarrollo de las actividades económicas.
- e) Apoyar y administrar en forma adecuada, ágil y eficiente los recursos humanos, financieros, administrativos y tecnológicos de la Superintendencia de Control de Poder de Mercado.

#### **4.1.5 Objetivos institucionales**

- Eficiencia en los mercados.
- Comercio Justo.
- Bienestar general.
- Sistema económico social, solidario y sostenible.

### 4.1.6 Organigrama Estructural



**Figura N° 09.** Organigrama estructural.

**Fuente:** SCPM.

**Elaborado por:** Astudillo, L. (2018).

## 4.1.7 Ubicación Institucional

### 4.1.7.1 Macro localización

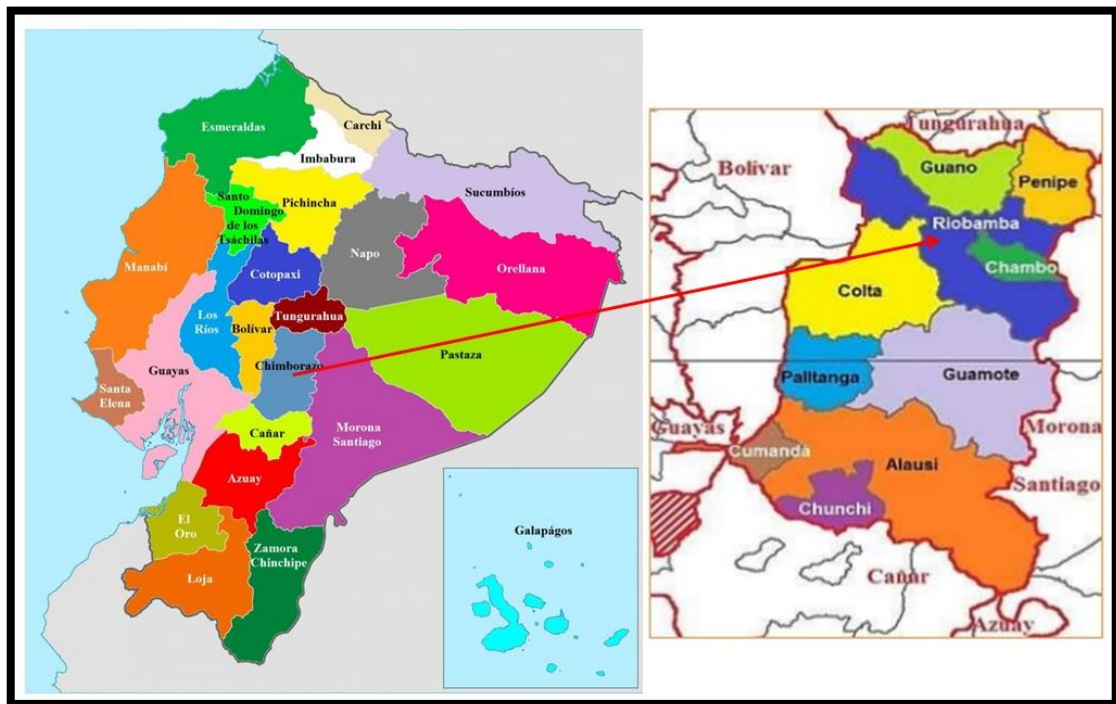


Figura N° 10. Macro localización.

Fuente: Google localización.

Elaborado por: Astudillo, L. (2018).

### 4.1.7.2 Micro localización

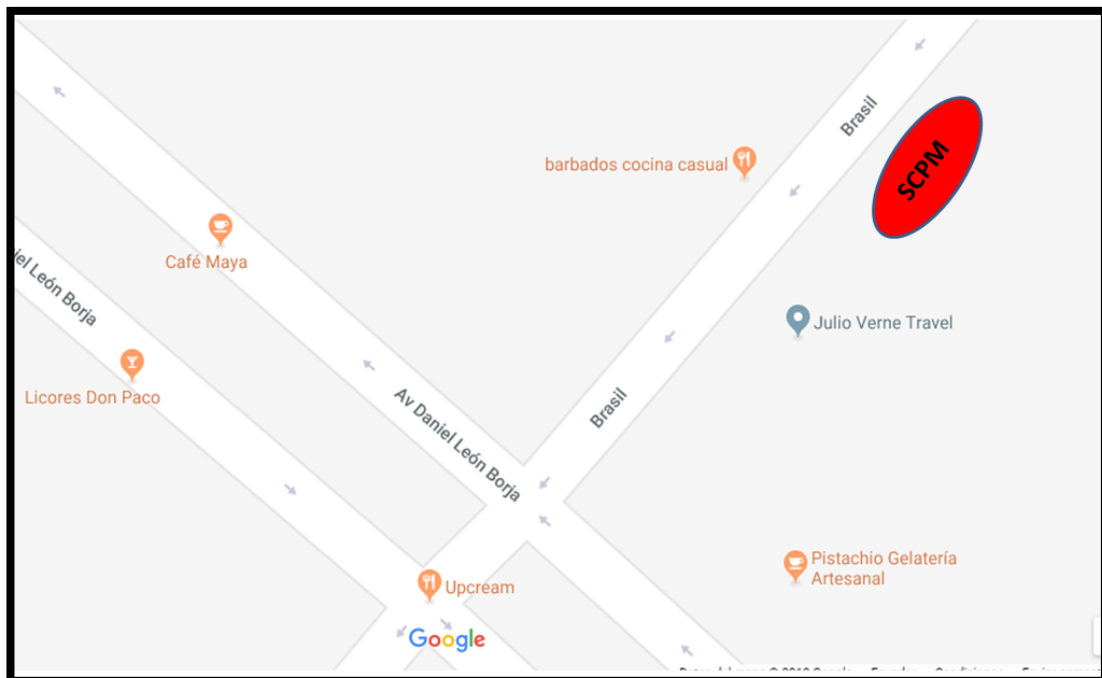


Figura N° 11. Micro localización.

Fuente: Google mapa localización.

Elaborado por: Astudillo, L. (2018).

## 4.2 ANÁLISIS SITUACIONAL DE LA EMPRESA

### 4.2.1 Análisis Externo

El análisis externo según Torrez, Z. (2014) es importante “*puesto que sobre él las organizaciones no influyen ni tienen control, sí en cambio el medio engloba muchas influencias distintas, con la dificultad de que la organización pueda comprender esta diversidad, de forma que contribuyan positivamente a las decisiones estratégicas*”. (pág. 95). Por tal motivo se realizará el análisis macro y micro de la empresa, relacionando las variables que influyen a la Superintendencia de Control del Poder de Mercado, para de esta forma determinar las oportunidades y amenazas.

#### 4.2.1.1 Macro entorno

Para evaluar el macro entorno se va a utilizar el método **PESTEL**, que permite analizar a la empresa desde un punto de vista estratégico; las variables que van a determinar las oportunidades y amenazas son: la política, económica, social, tecnológica, ecológica y social.

**Tabla N° 20.** Matriz variable política

INDICADOR	SITUACIÓN ACTUAL	ANÁLISIS	OPORTUNIDAD			AMENAZA		
			A	M	B	A	M	B
Política Pública	Reorganizar, reubicar y cerrar algunas instituciones públicas a nivel de todo el país.	Podría afectar de forma directa a la SCPM, por la reorganización y cierre de algunas oficinas de la institución en estudio				X		
Política productiva	Apoyo directo de organismos estatales a los agricultores, productores, etc.	Motiva a la gente campesina para que continúen en sus actividades productivas.		X				
Política exterior	Firmar tratado de libre comercio con algunos países.	La ciudadanía podría optar por consumir productos importados y afectar así a los productores nacionales.					X	

**Fuente:** Presidencia de la República del Ecuador.

**Elaborado por:** Astudillo, L. (2018).

**A= Alta; M= Media; B= Baja**

**Tabla N° 21.** Matriz variable económica

INDICADOR	SITUACIÓN ACTUAL	ANÁLISIS	OPORTUNIDAD			AMENAZA		
			A	M	B	A	M	B
Producto Interno Bruto PIB	La proyección de crecimiento del PIB para el 2018 es del 1,6% en relación al 2017.	La economía del país se encuentra estable, esto genera confianza en: las empresas, productores, emprendedores y demás.	X					
Inflación	Desde febrero del 2017 la tasa de inflación ha sido variante hasta ubicarse en marzo del 2018 en -0,21%.	El poder adquisitivo de las personas aumenta y podría favorecer en la compra de los productos de los beneficiarios de la SCPM.		X				
Tasa de interés activa	La tasa de interés activa para productores es del 8,03%.	El acceso a créditos para los productores es una buena oportunidad para que incrementen su producción.	X					

**Fuente:** Banco Central del Ecuador.

**A= Alta; M= Media; B= Baja**

**Elaborado por:** Astudillo, L. (2018).

**Tabla N° 22.** Matriz variable social

INDICADOR	SITUACIÓN ACTUAL	ANÁLISIS	OPORTUNIDAD			AMENAZA		
			A	M	B	A	M	B
Actividad económica Chimborazo	La actividad económica de agricultura, silvicultura, caza y pesca es del 49% de toda la población de Chimborazo	La SCPM podría tener más beneficiarios si logra llegar con la información pertinente a cada uno de ellos.	X					

**Fuente:** Instituto Nacional de Estadísticas y Censos.

**A= Alta; M= Media; B= Baja**

**Elaborado por:** Astudillo, L. (2018).

**Tabla N° 23.** Matriz variable tecnológica

INDICADOR	SITUACIÓN ACTUAL	ANÁLISIS	OPORTUNIDAD			AMENAZA		
			A	M	B	A	M	B
Uso Tecnológico	El 40,4% utilizan el internet en el Ecuador siendo la mayor parte del sector urbano.	La comunicación a través de redes sociales se vuelve limitada debido a que la mayoría de productores de la SCPM son del sector rural.				X		

**Fuente:** Instituto Nacional de Estadísticas y Censos.

**A= Alta; M= Media; B= Baja**

**Elaborado por:** Astudillo, L. (2018).

**Tabla N° 24.** Matriz variable ecológica

INDICADOR	SITUACIÓN ACTUAL	ANÁLISIS	OPORTUNIDAD			AMENAZA		
			A	M	B	A	M	B
Medio Ambiente	Pronóstico de lluvias en la provincia de Chimborazo.	Puede afectar a los productores en sus siembras y así incumplir con los pedidos a los supermercados.				X		

**Fuente:** Pronóstico del tiempo Accuweather.

**A=** Alta; **M=** Media; **B=** Baja

**Elaborado por:** Astudillo, L. (2018).

**Tabla N° 25.** Matriz variable legal

INDICADOR	SITUACIÓN ACTUAL	ANÁLISIS	OPORTUNIDAD			AMENAZA		
			A	M	B	A	M	B
Ley Orgánica de Regulación y Control del Poder de Mercado	No existen reformas ni propuestas de reforma a la LORCPM para este año 2018.	La SCPM se mantiene funcionamiento de forma normal sin cambios en su estructura según la LORCPM.			X			

**Fuente:** Superintendencia de Control del Poder de Mercado.

**A=** Alta; **M=** Media; **B=** Baja

**Elaborado por:** Astudillo, L. (2018).

#### 4.2.1.2 Micro entorno

Según Sánchez, P. (2016) *“El micro entorno está compuesto por las fuerzas que tienen una influencia directa y cercana a la empresa y por ello tienen capacidad de influir en la capacidad de satisfacer a los clientes”*. (pág. 57).

Por lo mencionado anteriormente se realizó el análisis de que factores del micro entorno se van a considerar conforme la relación que tengan con la SCPM, determinando de esta forma las siguientes variables: mercado, empresarios que forman parte de la SCPM y las cadenas de supermercados que pertenecen a la ciudad de Riobamba.

**a) Mercado.** – Para el análisis del mercado se consideró a la PEA del cantón Riobamba que se dedica a la actividad económica de agricultura, silvicultura, caza y pesca que vienen a ser los posibles beneficiarios de la SCPM; para recopilar la información se aplicó un cuestionario con preguntas cerradas (**Ver anexo N° 01**), dando como resultado los siguientes hallazgos:



**Tabla N° 26.** Matriz del mercado PEA

INDICADOR	RESPUESTAS	OPORTUNIDAD			AMENAZA		
		A	M	B	A	M	B
Medio de comunicación más utilizado	El 31% utilizan redes sociales, un 30% televisión local, radio y periódico local el 16% y finalmente el 7% no respondieron.		X				
Beneficios de pertenecer a la SCPM	La mayoría no conoce los beneficios de pertenecer a la SCPM siendo el 85%.						X
Medio comunicacional preferencial	Redes sociales con el 22%, sin embargo, un 19% les gustaría informarse en las reuniones comunales, el 13% eligieron valla publicitaria, un 12% página web y televisión local.	X					
Temas de capacitación	El 27% les gustaría que se comparta el tema de planteamiento de denuncias en relación a abusos de poder de mercado, el 14% eligieron todos los temas.		X				
Visitas a la SCPM	Un 79% no han visitado las instalaciones.						X
Beneficiarios de la SCPM	El 83% no son beneficiarios de la SCPM, apenas el 9% han recibido capacitaciones, seguido del 6% asesoramiento y finalmente un 2% fueron beneficiarios del servicio de denuncias..	X					
Información recibida de la SCPM	El 79% corroboran que no han recibido información de la SCPM porque no han asistido a la misma.					X	
Derechos de consumidor	Un 25% afirman que son víctimas de este derecho.					X	
Denuncias si se formar parte de un comité de usuarios	En caso de formar parte de un comité de usuario el 48% estaría dispuesto a denunciar la vulnerabilidad de sus derechos como consumidor.	X					
Conoce los productos que oferta la Supertienda Ecuador	La Supertienda Ecuador es un espacio vinculado a la SCPM para promocionar productos y servicios a nivel nacional por tal motivo el 85% desconocen de esta plataforma y apenas el 15% mencionan que si conocen de la misma.	X					

**Fuente:** 382 encuestados de la PEA agricultores; Abril/2018.

**Elaborado por:** Astudillo, L. (2018).

**A=** Alta; **M=** Media; **B=** Baja

**b) Empresarios.** – En este análisis se utilizó la técnica de la entrevista a 20 empresarios que ha asistieron a una convención realizada por la SCPM (**Ver guía de la entrevista, anexo N° 03**); los hallazgos detectados son los siguientes:

**Tabla N° 27.** Matriz de análisis a empresarios

INDICADOR	RESPUESTAS	OPORTUNIDAD			AMENAZA		
		A	M	B	A	M	B
Asignación del 15% de productos de la EPS (Resolución 014)	De este dato tan solo el 30% cumplen esta resolución, pero no en su totalidad sino tan solo un porcentaje de lo establecido.					X	
Proveedores de la EPS	La mayoría de empresarios consideran que no existen suficientes proveedores de la Economía Popular y Solidaria que le permitan dar cumplimiento a la resolución 014 de la SCPM.				X		
Consideración de trabajar con proveedores de la EPS	El 70% considera efectivo trabajar con proveedores de la EPS y apenas el 30% manifiestan que no.		X				
Rondas de negocios	Todos los empresarios manifiestan que las rondas de negocios organizadas por la SCPM generan oportunidades para las cadenas de Supermercados dado que en estos espacios puede tener acceso y conocer nuevos productos que provienen de la Economía Popular y Solidaria.		X				
Criterios a tomar en cuenta	El precio y la calidad de los productos son factores que debe tomar en cuenta la EPS para que incrementen sus ventas en las cadenas de supermercados.		X				
Notificaciones recibidas por parte de la SCPM	Las cadenas de supermercados en los controles que realiza la SCPM han sido notificados en su mayoría por la caducidad en sus productos.						X
Productos que más rotan en los supermercados	Los productos de los proveedores de la EPS que más rotan en los supermercados son las mermeladas, seguido de galletas y en porcentajes bajos bebidas artesanales.	X					

**Fuente:** Entrevista a 20 empresarios de supermercados; Abril/2018. **A= Alta; M= Media; B= Baja**  
**Elaborado por:** Astudillo, L. (2018).

c) **Supermercados locales.** – El análisis a los supermercados del cantón Riobamba se lo realizó con la ayuda de la herramienta la guía de observación (**Ver anexo N° 07**), dando como resultado los siguientes hallazgos:

**Tabla N° 28.** Matriz de análisis a supermercados

INDICADOR	RESPUESTAS	OPORTUNIDAD			AMENAZA		
		A	M	B	A	M	B
Ubicación de los productos de la EPS	Todos los supermercados tienen en un sitio ubicado los productos de los proveedores de la EPS, pero no cumplen con el 15% que exige la resolución 014 de la SCPM.						X
Espacios visibles de los productos	Los productos no están ubicados en espacios visibles para los consumidores.					X	
Orden de los productos	El orden de los productos es normal pero no existen letreros que promuevan al consumo de los mismos.				X		

**Fuente:** Supermercados del cantón Riobamba; Abril/2018.

**A=** Alta; **M=** Media; **B=** Baja

**Elaborado por:** Astudillo, L. (2018).

#### 4.2.2 Análisis Interno

En el análisis interno realizado a la SCPM se consideró realizar una entrevista al intendente zonal y al personal de la institución; también se aplicó encuestas a los beneficiarios de la SCPM y comerciantes que se dedican a la actividad económica de agricultura, silvicultura, caza y pesca; con esta información se determinó las fortalezas y debilidades. (**Ver anexo N°02, 04, 05 y 06**).

**a) Entrevista al personal de la SCPM.** - La entrevista realizada a nivel del personal de la SCPM ubicado en la ciudad de Riobamba, brindó la siguiente información:

**Tabla N° 29.** Hallazgos de la entrevista al personal

INTENDENTE ZONAL			FORTALEZA			DEBILIDAD		
N°	PREGUNTAS	RESPUESTAS	A	M	B	A	M	B
1	¿Cuentan con un plan de comunicación?	Actualmente no cuenta la SCPM con un plan de comunicación, el último fue en el año 2011.				X		
2	¿Para brindar información de la SCPM lo hacen a través de que medio comunicacional?	La comunicación se la realiza a través de la página web y de Facebook de la SCPM.		X				
3	¿Tienen establecido una partida presupuestaria para marketing?	No existe, pero se puede incluir un valor para marketing.	X					

4	¿La SCPM tiene página de Facebook?	Si cuenta con página de Facebook.		X				
5	¿El personal de la SCPM recibe capacitación sobre atención al cliente y comunicación?	En estos dos últimos años no han recibido capacitación sobre esos temas.				X		
6	¿Pueden publicar información directa sobre la SCPM del cantón Riobamba en la página web que tienen?	Tiene que pasar el filtro del área de comunicaciones de la SCPM.			X			
7	¿Mantiene reuniones con el personal para informarles sobre los objetivos que pretende alcanzar la SCPM?	Las reuniones se dan cuando se necesita informarles algo importante y necesario.					X	
8	¿Socializan la información de la SCPM en las diferentes comunidades?	Si se ha socializado pero muy poco.		X				
9	¿La SCPM cuenta con un departamento de relaciones públicas?	Sí, pero es para toda la zona 3.		X				
10	¿A través de que medio le socializan la información de la SCPM a los empresarios de las cadenas de supermercados?	La información se les envía a los correos electrónicos.			X			
<b>ASESORÍA JURÍDICA</b>			<b>FORTALEZA</b>			<b>DEBILIDAD</b>		
<b>Nª</b>	<b>PREGUNTAS</b>	<b>RESPUESTAS</b>	<b>A</b>	<b>M</b>	<b>B</b>	<b>A</b>	<b>M</b>	<b>B</b>
1	¿A través de que medio comunicacional se les notifica a los productores sobre alguna actividad de la SCPM?	A los representantes de las comunidades se les hace llegar la invitación y ellos socializan con su gente.		X				
2	Al visitar los supermercados, ¿Cumplen con promocionar el 15% de los productos de los beneficiarios de la SCPM?	La mayoría no cumple con el porcentaje establecido.						X
3	¿Cuál es el medio para comunicarse con los empresarios?	Vía correo electrónico y a veces se les llama al celular.		X				
4	¿Qué temas se socializan en las reuniones con los empresarios?	La importancia de apoyar y ser parte de la EPS, las resoluciones optadas por la SCPM, se promociona los productos de los beneficiarios de la SCPM, entre otros temas.		X				
5	¿Considera que la página web institucional es un medio comunicacional que permite llegar con la información al público en general?	Es una página oficial de la SCPM pero no le podría garantizar que se llegue con la información a todos los sectores.		X				

PERSONAL INTERNO EN GENERAL			FORTALEZA			DEBILIDAD		
N <sup>a</sup>	PREGUNTAS	RESPUESTAS	A	M	B	A	M	B
1	¿Cómo considera que es la comunicación interna entre todo el personal?	La mayoría manifestó que la comunicación es buena, pero sería mejor mantener reuniones mensuales.		X				
2	¿Cómo es el ambiente laboral desde su punto de vista?	El ambiente laboral es muy bueno.	X					
3	¿Cada que tiempo tienen reuniones para tratar temas sobre la SCPM?	No hay fechas establecidas pero las reuniones se dan cuando existe información y actividades que se debe cumplir.			X			
4	¿Conoce usted, cuales son los objetivos que persigue la institución?	Si conocen los objetivos pero no ha profundidad.					X	
5	¿Desde su punto de vista, de una sugerencia para mejorar la comunicación de la SCPM?	Se debe mantener reuniones mensuales y tratar de buscar la forma de llegar con la información al sector productivo. Además se puede aprovechar la app de comparativo de precios que sirve como soporte para los consumidores.			X			

**Fuente:** Personal interno de la SCPM.

**A=** Alta; **M=** Media; **B=** Baja

**Elaborado por:** Astudillo, L. (2018).

**b) Encuesta beneficiarios de la SCPM.** – La información recopilada a través de la aplicación de la encuesta al segmento mencionado anteriormente, es la siguiente:

**Tabla N° 30.** Matriz de los beneficiarios de la SCPM

INDICADOR	RESPUESTAS	FORTALEZA			DEBILIDAD		
		A	M	B	A	M	B
Beneficios que han recibido de la SCPM	El 58% son beneficiarios de las capacitaciones, un 34% han recibido asesoramiento en las instalaciones y el 8% seleccionaron la opción otros brindando como respuesta que se han acercado a realizar trámites personales.		X				
A través de qué medio de comunicación escucharon sobre la SCPM	Referencias personales en un 38%, el 18% asistiendo a la institución pública, el 13% informándose en hojas volantes, un 10% en reuniones comunales y los demás en otros medios de comunicación.	X					
Calificación de la comunicación de la SCPM	El 41% buena, un 32% muy buena, el 17% regular, un 9% considera excelente y el 1% da su opinión que es mala.	X					

Mensaje informativo a través del celular	Al 88% si le gustaría, al 10% no les interesa y el 2% manifestaron que no.	Es una oportunidad por su contexto en la pregunta.				
Recibieron la información requerida al asistir a la SCPM	El 41% recibieron toda la información requerida, el 35% no, un 15% a veces y el 9% no han asistido a la institución pública.	X				
Visitas a la SCPM	El 49% visitan las instalaciones una vez al mes, el 31% una vez cada tres meses, y el 20% una vez cada quince días.	X				
A través de que medio les gustaría estar informado	Al 51% les gustaría estar informados sobre la SCPM a través de las reuniones comunales, el 18% en redes sociales, un 8% a través de una radio local al igual que en una valla publicitaria.	Es una oportunidad por su contexto en la pregunta.				
Denuncias sobre el abuso de poder de mercado	El 65% no han denunciado, el 30% no han sido víctimas y el 5% si han denunciado lo abusos de poder.			X		

**Fuente:** 197 beneficiarios encuestados; Abril/2018.

**A= Alta; M= Media; B= Baja**

**Elaborado por:** Astudillo, L. (2018).

### 4.3 MATRIZ FODA

La matriz FODA es el resumen de toda la información recopilada en el análisis realizado a la Superintendencia de Control del Poder de Mercado, las variables analizadas fueron categorizadas según su impacto en altas, medias y bajas. En la matriz FODA están descritas aquellas variables que tienen alto impacto, siendo 5 fortalezas, 8 oportunidades, 3 debilidades y 5 amenazas.

**Tabla N° 31. Elaboración de la matriz FODA**

<b>FORTALEZAS</b>	<b>OPORTUNIDADES</b>
<p><b>F.1</b> La SCPM puede presupuestar un valor anual para marketing.</p> <p><b>F.2</b> El ambiente laboral es considerado bueno.</p> <p><b>F.3</b> Los beneficiarios de la SCPM dan referencia a sus conocidos sobre la institución.</p> <p><b>F.4</b> El 41% de beneficiarios califican la comunicación de la SCPM como buena, además mencionan que han recibido toda la información requerida.</p> <p><b>F.5</b> El 49% de los beneficiarios de la SCPM visitan por lo menos una vez al mes la institución.</p>	<p><b>O.1</b> La proyección del PIB es ascendente para el 2018.</p> <p><b>O.2</b> La tasa de interés activa para créditos productivos es del 8,03%.</p> <p><b>O.3</b> El 49% de la población de Chimborazo se dedica a la actividad económica de agricultura, silvicultura, caza y pesca.</p> <p><b>O.4</b> El medio comunicacional preferente de la PEA es redes sociales, reuniones comunales y valla publicitaria.</p> <p><b>O.5</b> La mayoría de encuestados no son beneficiarios ni han recibido información sobre la SCPM.</p> <p><b>O.6</b> Al existir un comité de usuarios el 48% estaría dispuesto a denunciar la vulnerabilidad de sus derechos como consumidor.</p> <p><b>O.7</b> El 85% desconoce sobre la página web de la Supertienda Ecuador.</p> <p><b>O.8</b> Los productos que más rotan en las cadenas de supermercados son las mermeladas, galletas y bebidas artesanales.</p>
<b>DEBILIDADES</b>	<b>AMENAZAS</b>
<p><b>D.1</b> La SCPM no cuenta con un plan de comunicación desde el 2011.</p> <p><b>D.2</b> Falta de capacitación al personal sobre atención al cliente y comunicación.</p> <p><b>D.3</b> El 65% de beneficiarios dicen no haber denunciado el abuso de poder de una cadena de supermercado.</p>	<p><b>A.1</b> Restructuración o cierre de instituciones gubernamentales.</p> <p><b>A.2</b> El 59,6% de ecuatorianos no utilizan internet siendo la mayor parte del sector rural.</p> <p><b>A.3</b> Fuertes lluvias según el pronóstico del tiempo.</p> <p><b>A.4</b> Las cadenas de supermercados no cumplen con mantener el 15% de productos de los proveedores que pertenecen a la EPS, esto debido a la falta de proveedores.</p> <p><b>A.5</b> Los productos no están ubicados en espacios visibles y tampoco tienen letreros que promuevan el consumo de los mismos.</p>

**Fuente:** Análisis externo e interno.

**Elaborado por:** Astudillo, L. (2018).

#### 4.4 FODA ESTRATÉGICO

Tabla N<sup>o</sup> 32. Matriz FODA estratégico

Estrategias FO	Estrategias DO
<p><b>ESTRATEGIA PUBLICITARIA.</b> – Tiene que ver con el público objetivo al que la organización busca satisfacer necesidades o deseos, o aprovechar sus características o costumbres.</p> <p><b>ESTRATEGIA INFORMATIVA.</b> - Permite mantener una información óptima entre la empresa y los usuarios.</p> <p><b>ESTRATEGIA ORGANIZATIVA.</b> - Busca mejorar el ámbito organizativo con la finalidad de optimizar recursos.</p> <p><b>ESTRATEGIA DE ATENCIÓN AL USUARIO.</b> - Pretende que la atención al cliente sea la más adecuada buscando satisfacer las necesidades de los usuarios.</p>	<p><b>ESTRATEGIA DE INNOVACIÓN.</b> – Genera nuevas ideas en busca de tener una ventaja competitiva.</p> <p><b>ESTRATEGIA DE COMUNICACIÓN INTERNA.</b> – La comunicación interna es fundamental en la empresa o institución ya que compromete al personal a trabajar en equipo y en busca de los objetivos institucionales.</p>
Estrategias FA	Estrategias DA
<p><b>ESTRATEGIA DE MEJORAMIENTO.</b> – Para obtener una buena gestión empresarial se debe considerar la mejora continua en los procesos.</p>	<p><b>ESTRATEGIA DE CAPACITACIÓN.</b> – La capacitación en una empresa es fundamental para que el personal tenga conocimiento actualizado y responda de mejor manera en el ámbito de su competencia.</p>

**Fuente:** Matriz FODA estratégico.

**Elaborador por:** Astudillo, L. (2018).



## **4.5 DISEÑO DE ESTRATEGIAS**

### **4.5.1 Introducción**

Las estrategias de comunicación para la Superintendencia de Control del Poder de Mercado nacen del análisis completo a la institución mencionada, posterior a la recopilación de datos se realizó el cruce de las variables de la matriz FODA permitiendo así determinar el FODA estratégico que en sí son las estrategias que necesita la SCPM para aprovechar sus fortalezas y oportunidades y contrarrestar sus debilidades y amenazas.

En el cruce de las variables FO se estableció las siguientes estrategias: la publicitaria, informativa, organizativa y de atención al usuario; en las estrategias DO está la estrategia de innovación y comunicación interna; en el cuadrante FA la estrategia de mejoramiento y finalmente en la DA se planteó la estrategia de capacitación.

Finalmente se debe mencionar que las estrategias planteadas anteriormente tienen una o varias tácticas, las mismas que buscan cumplir con el objetivo de fortalecer la comunicación de la SCPM.

#### **4.5.2.1 Objetivo General**

Fortalecer la comunicación de la SCPM a través del diseño de las diferentes estrategias y tácticas para llegar con la información de todas las actividades de la institución pública a la ciudadanía riobambeña.

#### **4.5.2.2 Objetivos Específicos**

- Diseño de las diferentes tácticas para la estrategia publicitaria, informativa, organizativa y de atención al usuario.
- Mejorar la comunicación interna de la institución pública y buscar alternativas para llegar con la información en las comunidades a través del planteamiento de las estrategias de innovación y comunicación interna.
- Aprovechar las fortalezas para disminuir las amenazas de la SCPM a través de la elaboración de las estrategias de mejoramiento y capacitación.

## ESTRATEGIA PUBLICITARIA

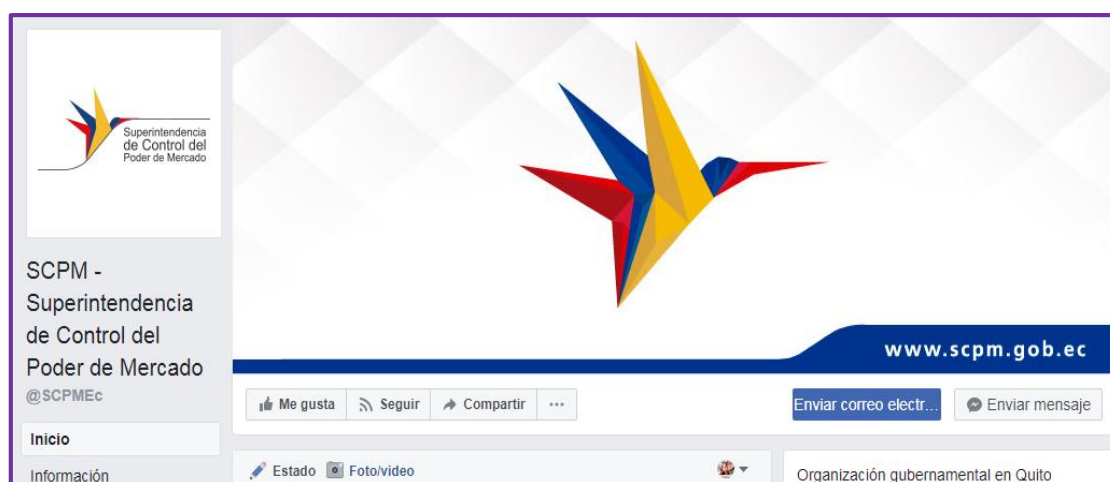
**Táctica N° 01:** Postear la página de Facebook de la SCPM.

**Tabla N° 33. Posteo de la página de Facebook**

PLANTEAMIENTO TÁCTICO			
<b>Objetivo</b>	Incrementar el número de seguidores en la página de Facebook para así llegar a más personas con la información de la SCPM.		
<b>Responsables</b>	Relaciones Públicas.		
<b>Alcance</b>	A toda la provincia de Chimborazo.		
<b>Periodo aplicable</b>	Permanente.		
<b>Actividades a desarrollar</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Delegar al personal de Relaciones Públicas para que realice publicaciones semanales de la información de la SCPM.</li> <li>➤ De las publicaciones que se van a realizar semanalmente, se debe seleccionar dos para pagar a Facebook y tener mayor alcance.</li> <li>➤ El departamento de Relaciones Públicas debe generar un informe mensual sobre la dinámica de la página de Facebook.</li> </ul>		
VALOR PRESUPUESTADO			
Cantidad	Detalle	Valor	Observaciones
96	Se van a realizar 4 publicaciones mensuales, dando un total de 96 al año. Cada publicación vale 10usd.	\$ 960.00	Pago con tarjeta de crédito.

**Fuente:** Estrategia publicitaria.

**Elaborado por:** Astudillo, L. (2018).



**Figura N° 12.** Posteo de publicaciones en la página de Facebook.

**Fuente:** Página de Facebook SCPM.

**Elaborado por:** Astudillo, L. (2018).

**Táctica N° 02:** Gestionar entrevistas en canales televisivos locales.

**Tabla N° 34. Agenda de entrevistas en canales televisivos locales**

<b>PLANTEAMIENTO TÁCTICO</b>			
<b>Objetivo</b>	Informar a la ciudadanía riobambeña sobre las actividades que la SCPM está realizando o gestionando.		
<b>Responsables</b>	Intendente Zonal.		
<b>Alcance</b>	A todo el cantón Riobamba.		
<b>Periodo aplicable</b>	6 veces al año.		
<b>Actividades a desarrollar</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Plantear una agenda anual de visitas a los medios comunicacionales televisivos del cantón Riobamba. Se propone 2 veces cada cuatro meses.</li> <li>➤ Gestionar y coordinar las fechas de entrevistas con el canal TVS y Ecuavisión.</li> <li>➤ Establecer un modelo de guía para cada intervención televisiva.</li> </ul>		
<b>VALOR PRESUPUESTADO</b>			
<b>Cantidad</b>	<b>Detalle</b>	<b>Valor</b>	<b>Observaciones</b>
--	No tiene valor debido a que las entrevistas son agendas en los canales televisivos sin valor monetario.	\$ 0.00	

**Fuente:** Estrategia de publicidad.

**Elaborado por:** Astudillo, L. (2018).

**Tabla N° 35. Propuesta de modelo guía para entrevistas**

<b>MODELO GUÍA PARA ENTREVISTA</b>
<p><b>Especificar el tema a socializar:</b> _____</p> <p><b>Fecha de entrevista:</b> _____</p> <p style="text-align: center;"><b>ORDEN SECUENCIAL DE LA INTERVENCIÓN</b></p> <p><b>1.-</b> Hablar sobre los beneficios y servicios que brinda la SCPM.</p> <p><b>2.-</b> Socializar sobre las actividades que viene realizando la institución pública a nivel del cantón Riobamba. Para realizar lo anterior se debe determinar un listado de las actividades más relevantes previo a la socialización en los medios televisivos.</p> <p><b>3.-</b> Invitar a los productores de Chimborazo a ser parte de la SCPM.</p> <p><b>4.-</b> Recordar a la ciudadanía que pueden buscar mayor información en la página web de SCPM, en la página de Facebook o en las mismas oficinas de la institución.</p> <p><b>Nota:</b> Tener listo el material que respalde cuando se hable de las actividades que realiza la SCPM.</p>

**Fuente:** Información de actividades de la SCPM.

**Elaborado por:** Astudillo, L. (2018).

**Táctica N° 03:** Contratación de espacios publicitarios.

**Tabla N° 36. Contratación de espacios publicitarios**

PLANTEAMIENTO TÁCTICO			
<b>Objetivo</b>	Publicitar visualmente los servicios que oferta la SCPM en el cantón Riobamba.		
<b>Responsables</b>	Intendente Zonal.		
<b>Alcance</b>	Ciudadanía del cantón Riobamba.		
<b>Periodo aplicable</b>	1 año.		
<b>Actividades a desarrollar</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Identificar el lugar estratégico para la contratación del espacio publicitario en la ciudad de Riobamba.</li> <li>➤ Reunir la información pertinente de la SCPM para poder publicitarlo.</li> <li>➤ Contratar una agencia publicitaria para el desarrollo de la publicidad.</li> <li>➤ Firmar el contrato y pagar el espacio publicitario por un año.</li> </ul>		
VALOR PRESUPUESTADO			
Cantidad	Detalle	Valor	Observaciones
2	Diseños publicitarios de 1,70 metros de alto por 0,80 centímetros de ancho. (80usd cada uno).	\$ 160.00	Valor promedio según agencias publicitarias
2	Espacios publicitarios bajo un contrato anual. (90usd por mes para cada espacio publicitario).	\$ 2160.00	Espacios publicitarios en el centro de la ciudad

**Fuente:** Estrategia publicitaria.

**Elaborado por:** Astudillo, L. (2018).



**Figura N° 13.** Modelo del diseño para el espacio publicitario.

**Fuente:** SCPM.

**Elaborado por:** Astudillo, L. (2018).

**Táctica N° 04:** Promocionar la aplicación APP Precios SCPM y la página web Supertienda Ecuador.

**Tabla Nª 37. APP Precios SCPM y Página Web Supertienda Ecuador**

PLANTEAMIENTO TÁCTICO			
<b>Objetivo</b>	Brindar herramientas vinculadas a la SCPM útiles y necesarias para la ciudadanía del cantón Riobamba.		
<b>Responsables</b>	Relaciones Públicas.		
<b>Alcance</b>	Ciudadanía del cantón Riobamba.		
<b>Periodo aplicable</b>	1 año.		
<b>Actividades a desarrollar</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Reunir información que hable sobre los beneficios de utilizar la APP y de la Supertienda Ecuador.</li> <li>➤ Publicar dos veces a la semana en la página de Facebook de la SCPM los links de la APP y la página web Supertienda Ecuador.</li> <li>➤ Solicitar a relaciones públicas que vincule los iconos de la APP y de la página Supertienda en la página web de la SCPM.</li> </ul>		
VALOR PRESUPUESTADO			
Cantidad	Detalle	Valor	Observaciones
---	No requiere presupuesto ya que las publicaciones son gratuitas desde la página de Facebook.	\$ 0.00	

**Fuente:** Estrategia de publicidad.

**Elaborado por:** Astudillo, L. (2018).



**Figura N° 14.** Presentación de la APP y Supertienda.

**Fuente:** Empresa de catering F&M SERVICIOS.

**Elaborado por:** Astudillo, L. (2018).

**Táctica N° 05:** Implementación de hojas volantes.

**Tabla Nª 38. Hojas volantes**

PLANTEAMIENTO TÁCTICO			
<b>Objetivo</b>	Brindar información sobre los productos de la EPS que más rotan en los supermercados, los servicios y beneficios de la SCPM.		
<b>Responsables</b>	Intendente Zonal.		
<b>Alcance</b>	A todos los productores.		
<b>Periodo aplicable</b>	Por 3 meses consecutivos.		
<b>Actividades a desarrollar</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Reunir información pertinente sobre los productos que más rotan en los supermercados, los servicios y beneficios de la SCPM.</li> <li>➤ Contratar una agencia publicitaria para el diseño e impresión de las hojas volantes.</li> <li>➤ Entregar las hojas volantes en las rondas de negocios, comunidades y en atención al usuario en la SCPM.</li> </ul>		
VALOR PRESUPUESTADO			
Cantidad	Detalle	Valor	Observaciones
5000	Diseño e impresión de hojas volantes A5 en papel couche	\$ 180.00	Valor promedio

**Fuente:** Estrategia publicitaria.

**Elaborado por:** Astudillo, L. (2018).



**Figura N° 15.** Prototipo de Hojas volantes.

**Fuente:** SCPM.

**Elaborado por:** Astudillo, L. (2018).

## ESTRATEGIA INFORMATIVA

**Táctica N° 01:** Asesoramiento en inversión, créditos y fechas para sembrar.


**Tabla N° 39. Asesoramiento en inversión, créditos y fechas para sembrar**

PLANTEAMIENTO TÁCTICO			
<b>Objetivo</b>	Ser apoyo y soporte para los productores del cantón Riobamba con la finalidad de que tengan información útil para mejorar su producción y por ende su economía.		
<b>Responsables</b>	Intendente Zonal.		
<b>Alcance</b>	A todos los productores.		
<b>Periodo aplicable</b>	1 vez cada mes.		
<b>Actividades a desarrollar</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Reunir información pertinente sobre inversiones, créditos para productores y fechas de siembra según pronóstico del tiempo.</li> <li>➤ Delegar al personal de la SCPM para que se realice un asesoramiento general una vez al mes sobre lo mencionado, bajo inscripción de los interesados. (Durante un año)</li> <li>➤ Promocionar esta actividad a través de los medios de comunicación que tiene la SCPM.</li> <li>➤ Se sugiere que el asesoramiento sea a mediados del mes un día jueves por la tarde.</li> </ul>		
VALOR PRESUPUESTADO			
Cantidad	Detalle	Valor	Observaciones
1	Papelería e impresiones pero se lo puede realizar desde las instalaciones de la SCPM	\$ 0.00	

**Fuente:** Estrategia informativa.

**Elaborado por:** Astudillo, L. (2018).

**Tabla N° 40. Formato de inscripción de participantes**

N°	CÉDULA	APELLIDOS Y NOMBRES	CELULAR	DIRECCIÓN
1				
2				
3				
4				
5				
 <div style="text-align: center;"> <p><b>SUPERINTENDENCIA DE CONTROL DEL PODER DE MERCADO</b></p> <p><b>HOJA DE INSCRIPCIÓN ASESORAMIENTO</b></p> <p><b>Inversiones, Créditos y Fechas de Siembras</b></p> <p><b>Fecha:</b> _____ <b>Hora:</b> _____</p> <p style="text-align: center;">_____</p> <p style="text-align: center;"><b>Firma Responsable</b></p> </div>				

**Fuente:** Estrategia informativa.

**Elaborado por:** Astudillo, L. (2018).

**Táctica N° 02:** Mensaje de texto informativo a los beneficiarios de la SCPM.

**Tabla N° 41. Mensaje de texto informativo**

<b>PLANTEAMIENTO TÁCTICO</b>			
<b>Objetivo</b>	Enviar mensajes de texto de carácter informativo a los beneficiarios de la SCPM para que estén al tanto de las actividades de la institución.		
<b>Responsables</b>	Intendente Zonal.		
<b>Alcance</b>	A todos los beneficiarios.		
<b>Periodo aplicable</b>	Permanente.		
<b>Actividades a desarrollar</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Identificar la base de datos de los beneficiarios de la SCPM.</li> <li>➤ Estructurar el texto como mensaje base para enviar a los usuarios vía celular.</li> <li>➤ Enviar el mensaje de texto a los beneficiarios sobre las capacitaciones, asesoramientos y demás actividades de la SCPM, una semana antes de cada evento.</li> </ul>		
<b>VALOR PRESUPUESTADO</b>			
<b>Cantidad</b>	<b>Detalle</b>	<b>Valor</b>	<b>Observaciones</b>
1	Celular básico con sistema Android	\$ 50.00	
1	Plan con mensajes ilimitadas	\$ 200.00	Pago promedio por año

**Fuente:** Estrategia informativa.

**Elaborado por:** Astudillo, L. (2018).

**Tabla N° 42. Formato de mensajes de texto**

<b>Bosquejo de mensaje de texto</b>
<p>Estimado Sr. (a) _____,</p> <p>Reciba un cordial saludo de parte de la Superintendencia de Control del Poder de Mercado, el motivo del presente mensaje es para desearle éxitos en sus actividades diarias y a la vez invitarle muy cordialmente a la “Capacitación o Asesoramiento” _____, que se desarrollará este día _____, en la dirección _____, a las _____.</p> <p>Gustosos de contar con su presencia, nos despedimos deseándole éxitos.</p> <p>Atentamente,</p> <p>SCPM – Zonal 3</p>

**Fuente:** Estrategia informativa.

**Elaborado por:** Astudillo, L. (2018).



## ESTRATEGIA DE ORGANIZACIÓN

**Táctica N° 01:** Propuesta de planificación de las rondas de negocio.

**Tabla N° 43. Planificación de rondas de negocio**

PLANTEAMIENTO TÁCTICO			
<b>Objetivo</b>	Organizar las rondas de negocio con anticipación con la finalidad de tener una masiva convocatoria.		
<b>Responsables</b>	Intendente Zonal.		
<b>Alcance</b>	A todos los beneficiarios.		
<b>Periodo aplicable</b>	4 veces al año.		
<b>Actividades a desarrollar</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Planificar 4 rondas de negocios para el año, se debe considerar una para cada provincia (Chimborazo, Cotopaxi, Tungurahua y Bolívar).</li> <li>➤ Presentar la planificación en el mes de noviembre para ser aprobada.</li> <li>➤ Socializar esta planificación al personal interno de la SCPM.</li> </ul>		
VALOR PRESUPUESTADO			
Cantidad	Detalle	Valor	Observaciones
4	Presupuesto de 300usd para refrigerios en cada ronda de negocio.	\$ 1200.00	

**Fuente:** Estrategia de organización.

**Elaborado por:** Astudillo, L. (2018).

**Tabla N° 44. Formato de presentación de la planificación**

Planificación de rondas de negocios
<p><b>ANTES</b>                      Enviar mensajes de texto, correos electrónicos y difundir a través de los medios comunicacionales la invitación correspondiente para la ronda de negocios.</p> <p><b>DURANTE</b>                      Registro de asistencia                      Puntos a tratar en la ronda de negocio                      Mencionar las capacidades máximas de producción                      Brindar el refrigerio</p> <p><b>DESPUÉS</b>                      Llamar a los empresarios para ver si quieren adquirir los productos de la economía popular y solidaria; monitorear todo el proceso de compra y venta entre empresarios y productores.</p>

**Fuente:** Estrategia de organización.

**Elaborado por:** Astudillo, L. (2018).

## ESTRATEGIA DE ATENCIÓN AL USUARIO

**Táctica N° 01:** Implementación de un buzón de quejas o sugerencias.

**Tabla N° 45. Buzón de quejas o sugerencias**

PLANTEAMIENTO TÁCTICO			
<b>Objetivo</b>	Conocer la opinión de los usuarios de la SCPM para mejorar constantemente la prestación de los servicios.		
<b>Responsables</b>	Intendente zonal.		
<b>Alcance</b>	A todos los usuarios de la SCPM.		
<b>Periodo aplicable</b>	Permanente.		
<b>Actividades a desarrollar</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Adquirir un buzón de sugerencias para la ubicación respectiva en las instalaciones de la SCPM.</li> <li>➤ Brindar una hoja y esfero para que los usuarios pueden escribir sus comentarios y depositar en el buzón.</li> <li>➤ Abrir el buzón una vez al mes para analizar los comentarios emitidos por los usuarios.</li> <li>➤ Buscar soluciones para corregir o mejorar las sugerencias de los usuarios.</li> </ul>		
VALOR PRESUPUESTADO			
Cantidad	Detalle	Valor	Observaciones
1	Buzón de sugerencia más sticker de la SCPM.	\$ 50.00	Precio promedio

**Fuente:** Estrategia atención al usuario.

**Elaborado por:** Astudillo, L. (2018).



**Figura N° 16.** Prototipo de Buzón de sugerencias.

**Fuente:** Estrategia atención al usuario.

**Elaborado por:** Astudillo, L. (2018).

## ESTRATEGIA DE INNOVACIÓN

**Táctica N° 01:** Visitas informativas a las comunidades del cantón Riobamba.


**Tabla N° 46. Visitas informativas a comunidades**

PLANTEAMIENTO TÁCTICO			
<b>Objetivo</b>	Beneficiar a más productores del cantón Riobamba con los servicios que presta la SCPM.		
<b>Responsables</b>	Intendente zonal.		
<b>Alcance</b>	Comunidades Riobamba.		
<b>Periodo aplicable</b>	Un año.		
<b>Actividades a desarrollar</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Coordinar con los tenientes políticos para las reuniones informativas en las comunidades.</li> <li>➤ Establecer los puntos a tratar en las reuniones.</li> <li>➤ Agendar las citas para que no existan cruces con otras actividades.</li> <li>➤ En las reuniones informativas repartir hojas volantes, trípticos y registrar los datos de los asistentes.</li> </ul>		
VALOR PRESUPUESTADO			
Cantidad	Detalle	Valor	Observaciones
1	Presupuesto anual de viáticos para movilización a comunidades.	\$ 500.00	Para el desembolso se necesita de facturas

**Fuente:** Estrategia de innovación.

**Elaborado por:** Astudillo, L. (2018).

**Tabla N° 47. Puntos de orden para las reuniones informativas**

 <b>SUPERINTENDENCIA DE CONTROL DEL PODER DE MERCADO</b>
<p>Orden de la reunión informativa:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1.- Bienvenida</li> <li>2.- Palabras motivacionales</li> <li>3.- Constitución, servicios que oferta y beneficios de pertenecer a la SCPM.</li> <li>4.- Datos de ubicación de la institución.</li> <li>5.- Despedida</li> <li>6.- Registro de asistencia</li> </ol>

**Fuente:** Estrategia de innovación.

**Elaborado por:** Astudillo, L. (2018).

**Táctica N° 02:** Propuesta para la conformación de un comité de usuarios.


**Tabla Nª 48. Conformación de un comité de usuarios**

<b>PLANTEAMIENTO TÁCTICO</b>			
<b>Objetivo</b>	Conformar un comité de usuarios que sea de respaldo para la toma de decisiones de la SCPM.		
<b>Responsables</b>	Intendente zonal.		
<b>Alcance</b>	Beneficiarios de la SCPM.		
<b>Periodo aplicable</b>	Un año.		
<b>Actividades a desarrollar</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Establecer un reglamento de constitución y funcionalidad del comité de usuario.</li> <li>➤ Aprobar la conformación del comité de usuarios y su reglamento.</li> <li>➤ Establecer la convocatoria para la conformación del comité.</li> <li>➤ Reunirse una vez al mes para abordar temas relacionado a la SCPM.</li> </ul>		
<b>VALOR PRESUPUESTADO</b>			
<b>Cantidad</b>	<b>Detalle</b>	<b>Valor</b>	<b>Observaciones</b>
1	No necesita presupuesto para la aplicación de esta táctica.	\$ 0.00	

**Fuente:** Estrategia de innovación.

**Elaborado por:** Astudillo, L. (2018).

**Tabla Nª 49. Propuesta de conformación del comité de usuario**

 <b>PROPUESTA DE CONFORMACIÓN DEL COMITÉ DE USUARIO</b>
<p>Se sugiere que el comité de usuario de la Superintendencia de Control del Poder de Mercado este conformado de la siguiente manera:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1.- Intendente zonal 3 (Quien presidirá o su delegado)</li> <li>2.- Alguien de la SCPM (En calidad de secretario(a))</li> <li>3.- Tres beneficiarios de la SCPM (Asistentes con voz y voto)</li> <li>4.- Un empresario (calidad de invitado, voz y voto)</li> </ol>

**Fuente:** Estrategia de innovación.

**Elaborado por:** Astudillo, L. (2018).

## ESTRATEGIA DE COMUNICACIÓN INTERNA

**Táctica N° 01:** Reuniones mensuales a la interna de la SCPM.


**Tabla N° 50. Reuniones mensuales a la interna de la SCPM**

PLANTEAMIENTO TÁCTICO			
<b>Objetivo</b>	Mantener al personal interno informado y comprometido con el cumplimiento de las diferentes actividades que se desarrollen en la SCPM.		
<b>Responsables</b>	Intendente zonal.		
<b>Alcance</b>	Personal interno de la SCPM.		
<b>Periodo aplicable</b>	Una vez al mes.		
<b>Actividades a desarrollar</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Definir reuniones mensuales con todo el personal de la SCPM.</li> <li>➤ Se sugiere que las reuniones sean los martes de la primera semana de cada mes a las 17h00.</li> <li>➤ Establecer un orden de día para tratar en las reuniones convocadas.</li> <li>➤ Informar al personal interno sobre las reuniones que se van a desarrollar.</li> </ul>		
VALOR PRESUPUESTADO			
Cantidad	Detalle	Valor	Observaciones
1	No requiere presupuesto para la ejecución de esta táctica.	\$ 0.00	

**Fuente:** Estrategia de comunicación interna.

**Elaborado por:** Astudillo, L. (2018).

**Tabla N° 51. Orden del día para reuniones**

	<b>SUPERINTENDENCIA DE CONTROL DEL PODER DE MERCADO</b>
<p><b>Fecha:</b> Primer martes de cada mes</p> <p><b>Hora:</b> 17h00</p> <p><b>Dirección:</b> Instalaciones de la SCPM</p> <p><b>Orden del día:</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1.- Bienvenida</li> <li>2.- Evaluación de las actividades desarrolladas</li> <li>3.- Socialización de las actividades que se van a desarrollar</li> <li>4.- Planteamiento de metas y responsables</li> <li>5.- Apertura de dialogo para novedades</li> <li>6.- Despedida y registro de asistencia</li> </ol>	

**Fuente:** Estrategia de comunicación interna.

**Elaborado por:** Astudillo, L. (2018).

**Táctica N° 02:** Socialización de la visión, misión, valores y objetivos institucionales.


**Tabla N° 52. Socializar al personal sobre información importante de la SCPM**

<b>PLANTEAMIENTO TÁCTICO</b>			
<b>Objetivo</b>	Comprometer al personal interno a trabajar en busca de cumplir con los objetivos institucionales.		
<b>Responsables</b>	Intendente zonal.		
<b>Alcance</b>	Personal interno de la SCPM.		
<b>Periodo aplicable</b>	Una sola vez.		
<b>Actividades a desarrollar</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Reunir toda la información pertinente a la institución pública (visión, misión, valores y objetivos institucionales).</li> <li>➤ Armar una carpeta con la información mencionada anteriormente y socializar al personal.</li> <li>➤ Socializar la información en la primera reunión de trabajo que se estableció en la táctica anterior.</li> </ul>		
<b>VALOR PRESUPUESTADO</b>			
<b>Cantidad</b>	<b>Detalle</b>	<b>Valor</b>	<b>Observaciones</b>
1	No requiere presupuesto.	\$ 0.00	

**Fuente:** Estrategia de comunicación interna.

**Elaborado por:** Astudillo, L. (2018).

**Tabla N° 53. Porque compartir la información empresarial**

 <b>PORQUE SOCIALIZAR LA INFORMACIÓN DE LA SCPM</b>
<p>Cuando los trabajadores o el personal interno desconocen la visión, misión, valores y objetivos de la empresa, todo su potencial laboral se enfoca solamente en su realización personal, es decir, en alcanzar sus propios ideales; el empleado trabaja en pro de buscar su propio beneficio y vive al día, porque probablemente sus esfuerzos estén radicados solo en la retribución económica y no en el beneficio que la empresa pueda conseguir. Por tal razón es fundamental transmitir esta información para que exista el compromiso de buscar el beneficio empresarial en conjunto como un equipo de trabajo.</p>

**Fuente:** Estrategia de comunicación interna.

**Elaborado por:** Astudillo, L. (2018).

## ESTRATEGIA DE MEJORAMIENTO

**Táctica N° 01:** Resolución aplicable a los supermercados.

**Tabla N° 54. Resolución aplicable a los supermercados**

<b>PLANTEAMIENTO TÁCTICO</b>	
<b>Objetivo</b>	Buscar que se apruebe la resolución que exija a los supermercados que mejoren la ubicación en sus perchas de los productos que pertenecen a la Economía Popular y Solidaria.
<b>Responsables</b>	Intendente zonal.
<b>Alcance</b>	Supermercados y beneficiarios de la SCPM.
<b>Periodo aplicable</b>	Permanente.
<b>Actividades a desarrollar</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Elaborar un documento que sea de cumplimiento para los supermercados, en el que describa que los productos que provienen de la Económica Popular y Solidaria deben ocupar un espacio visible en la parte inicial del local y con letreros que promocionen los mismos.</li> <li>➤ Solicitar la aprobación bajo resolución de la petición descrita anteriormente.</li> <li>➤ Socializar la resolución a los diferentes involucrados.</li> </ul>

**Fuente:** Estrategia de mejoramiento.

**Elaborado por:** Astudillo, L. (2018).

**Tabla N° 55. Modelo de petición para la resolución**

<b>RESOLUCIÓN SCPM</b>
<p>A los ____ días del mes de _____, en la ciudad de Riobamba se solicita que se apruebe bajo resolución de la SCPM lo siguiente: Que los supermercados cumplan en el interior de sus instalaciones lo que a continuación se plantea:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Asignar entre los primeros sitios del local un espacio adecuado para los productos que provienen de la Economía Popular y Solidaria.</li> <li>➤ Ubicar los productos de manera ordenada y categorizada.</li> <li>➤ Poner un letrero que mencione que son productos nacionales de la EPS.</li> <li>➤ Promocionar los productos con letreros visibles y llamativos que contengan el nombre y precio de los productos.</li> </ul> <p>Este pedido se lo hace respaldado en las observaciones detectadas al momento de visitar los diferentes supermercados.</p>

**Fuente:** Estrategia de mejoramiento.

**Elaborado por:** Astudillo, L. (2018).

## ESTRATEGIA DE CAPACITACIÓN

**Táctica N° 01:** Capacitaciones a la ciudadanía sobre temas de interés.

**Tabla N° 56. Capacitaciones sobre temas de interés**

<b>PLANTEAMIENTO TÁCTICO</b>	
<b>Objetivo</b>	Capacitar a la ciudadanía del cantón Riobamba sobre el planteamiento de denuncias en relación a los abusos del poder de mercado.
<b>Responsables</b>	Intendente zonal.
<b>Alcance</b>	Ciudadanía de Riobamba.
<b>Periodo aplicable</b>	2 veces al año.
<b>Actividades a desarrollar</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Delegar a la persona que prepare el tema de capacitación.</li> <li>➤ Se sugiere que la capacitación sea en un auditorio el primer viernes del mes a las 15h00.</li> <li>➤ Dos capacitaciones sobre el mismo tema, la una en el primer semestre y la otra en el segundo semestre del año.</li> <li>➤ Realizar la invitación con 15 días de anticipación a través de todos los medios de comunicación que tiene la SCPM.</li> <li>➤ Registrar la asistencia de los participantes de la capacitación.</li> <li>➤ Repartir hojas informativas al final de la capacitación.</li> </ul>

**Fuente:** Estrategia de capacitación.

**Elaborado por:** Astudillo, L. (2018).

**Tabla N° 57. Registro de asistencia a la capacitación**

 <b>SUPERINTENDENCIA DE CONTROL DEL PODER DE MERCADO</b> <b>REGISTRO DE ASISTENCIA A LA CAPACITACIÓN</b>					
<b>Tema:</b> _____					
<b>Dirección:</b> _____					
N°	CÉDULA	APELLIDOS Y NOMBRES	COMUNIDAD O DIRECCIÓN	CELULAR	CORREO ELECTRÓNICO
1					
2					
3					
4					
5					
6					
7					
8					

**Fuente:** Estrategia de capacitación.

**Elaborado por:** Astudillo, L. (2018).



**Táctica N° 02:** Capacitación al personal interno de la SCPM.

**Tabla N° 58. Capacitación al personal interno de la SCPM**

<b>PLANTEAMIENTO TÁCTICO</b>			
<b>Objetivo</b>	Capacitar al personal interno de la SCPM en los temas de atención al usuario y comunicación interna con la finalidad de mejorar estos aspectos a nivel institucional.		
<b>Responsables</b>	Intendente zonal.		
<b>Alcance</b>	Personal interno de la SCPM.		
<b>Periodo aplicable</b>	1 vez al año.		
<b>Actividades a desarrollar</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Contratar los servicios profesionales de un capacitador para que comparta los temas planteados.</li> <li>➤ Realizar la capacitación el primer mes de ejecución de las diferentes tácticas.</li> <li>➤ Se sugiere que la capacitación sea miércoles a las 16h00.</li> <li>➤ Al finalizar la capacitación brindar un refrigerio con la finalidad de compartir con todo el personal.</li> </ul>		
<b>VALOR PRESUPUESTADO</b>			
<b>Cantidad</b>	<b>Detalle</b>	<b>Valor</b>	<b>Observaciones</b>
1	Capacitador en los temas planteados.	\$ 300.00	Valor promedio
1	Los refrigerios serán bajo autogestión.	\$ 0.00	

**Fuente:** Estrategia de capacitación.

**Elaborado por:** Astudillo, L. (2018).

**Tabla N° 59. Importancia de capacitar en los temas planteados**

<b>IMPORTANCIA DE LOS TEMAS A IMPARTIR</b>	
<b>ATENCIÓN AL USUARIO</b>	<b>COMUNICACIÓN INTERNA</b>
<p>La importancia de brindar un buen servicio o atención al cliente radica en los siguientes aspectos:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Si un usuario queda insatisfecho por el servicio o la atención, es muy probable que hable mal de uno y cuente de su mala experiencia a otros consumidores.</li> <li>➤ Si un usuario recibe un buen servicio o atención, es muy probable que vuelva a adquirir nuestros productos o que vuelvan a visitarnos.</li> <li>➤ Si un usuario recibe un buen servicio o atención, es muy probable que nos recomiende con otros consumidores.</li> </ul>	<p>Mantener una comunicación interna efectiva es fundamental desde el más alto mando hasta el último becario que haya atravesado las puertas de la oficina. Paralelamente, hay que dotar de la misma importancia a nivel comunicativo tanto las buenas como las malas noticias. Además, la comunicación interna es imprescindible para la correcta coordinación interdepartamental. Pero no solo ello, sino que en situaciones de problemas concretos o situaciones de crisis, puede ayudar a solventar dichos conflictos de una manera más rápida y efectiva.</p>

**Fuente:** Estrategia de capacitación.

**Elaborado por:** Astudillo, L. (2018).

#### 4.6 CRONOGRAMA DE PRESUPUESTO Y EJECUCIÓN DEL PLAN DE NEGOCIOS

ACCIÓN	DURACIÓN	RESPONSABLE	IMPACTO	TIEMPO DE EJECUCIÓN												PRESUPUESTO	
				MESES													
				1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12		
Postear la página de Facebook	Permanente	Relaciones Públicas	Alto														\$ 960.00
Gestionar entrevistas en canales televisivos locales	6 veces al año	Intendente zonal	Medio														\$ 0.00
Contratación de espacios publicitarios	Todo el año	Intendente zonal	Alto														\$ 2320.00
Promocionar la APP precios SCPM y Supertienda Ecuador	Todo el año	Relaciones Públicas	Medio														\$ 0.00
Implementación de hojas volantes	3 meses	Intendente zonal	Medio														\$ 180.00
Asesoramiento en inversión, créditos y fechas para sembrar	1 vez cada mes	Intendente zonal	Alto														\$ 0.00
Mensaje de texto informativo a beneficiarios de la SCPM	Permanente	Intendente zonal	Alto														\$ 250.00
Propuesta de planificación de las rondas de negocio	4 veces al año	Intendente zonal	Alto														\$ 1200.00
Implementación de un buzón de sugerencias	Permanente	Intendente zonal	Medio														\$ 50.00
Visitas informativas a las comunidades	Un año	Intendente zonal	Alto														\$ 500.00
Propuesta para la conformación de un comité de usuarios	Un año	Intendente zonal	Alto														\$ 0.00
Reuniones mensuales a la interna	Una vez al mes	Intendente zonal	Alto														\$ 0.00
Socialización de la visión, misión, valores y objetivos institucionales	Una sola vez	Intendente zonal	Alto														\$ 0.00
Resolución aplicable a los supermercados	Permanente	Intendente zonal	Alto														\$ 0.00
Capacitaciones a la ciudadanía	2 veces al año	Intendente zonal	Alto														\$ 0.00
Capacitación al personal interno	1 vez al año	Intendente zonal	Alto														\$ 300.00
													<b>TOTAL</b>	<b>\$ 5760.00</b>			

Fuente: Estrategias de comunicación.

Elaborado por: Astudillo, L. (2018).

## CONCLUSIONES

- En el análisis situacional de la Superintendencia de Control del Poder de Mercado se detectó varios hallazgos, siendo principalmente los siguientes: la comunicación la realizan a través de la página web y Facebook, mantienen reuniones de negocios con los diferentes empresarios de las cadenas de supermercados quienes consideran efectivo trabajar con proveedores de la EPS, existe apoyo del gobierno para los agricultores, no cuentan con un plan de comunicación desde el 2011, la falta de comunicación a la interna de la institución es notable, una de las políticas del gobierno es reestructurar o cerrar los ministerios o instituciones estatales.
- La investigación de mercado se desarrolló bajo dos segmentos relacionados con la SCPM; el primer segmento fue la PEA del cantón Riobamba y el segundo los agricultores beneficiarios del SCPM en conjunto con los comerciantes agricultores de la cámara de comercio de Riobamba, con la aplicación de las encuestas se determinó que un gran número de personas que pertenecen a la PEA no conocen los beneficios que brinda la SCPM, además que los medios comunicacionales preferentes de los mismos son redes sociales, reuniones comunales, entre otros en menores porcentajes, el 65% de beneficiarios y comerciantes manifiestan que no han denunciado el abuso de poder de las cadenas de supermercados sin embargo consideran que si existiera un comité de usuario estarían dispuestos a denunciar la vulnerabilidad de sus derechos como consumidor.
- Finalmente se diseñó las diferentes estrategias comunicacionales en base estricta a la matriz FODA de la SCPM (estructurada con los hallazgos anteriormente descritos), cada estrategia tiene sus tácticas respectivas que buscan solucionar la problemática detectada, aprovechado al máximo sus fortalezas y oportunidades y buscando la manera de contrarrestar sus debilidades y amenazas; las estrategias planteadas son la publicitaria, informativa, organizativa, de atención al usuario, innovación, comunicación interna, mejoramiento y capacitación. Para la ejecución de todas las estrategias se necesita un presupuesto de \$ 5760.00 que es un valor considerable para los beneficios que se pretende alcanza.

## RECOMENDACIONES

- Es necesario conocer cómo se encuentra la institución en estudio por lo tanto se recomienda realizar un análisis general por lo menos una vez al año para identificar las oportunidades y amenazas al igual que las fortalezas y debilidades, con la finalidad de que el intendente zonal tome las mejores decisiones que contribuyan el mejoramiento de la Superintendencia de Control del Poder de Mercado.
  
- El conocimiento del mercado con lleva a tener una ventaja competitiva institucional, debido a que se puede corregir y mejorar en base a los gustos y preferencias de los usuarios involucrados con la SCPM, por tal motivo se debe realizar una investigación de mercado a los segmentos que forman parte de la institución para conocer que requieren y así buscar satisfacer sus necesidades.
  
- Se recomienda la ejecución total de las diferentes estrategias considerando el valor monetario de \$ 5760.00 que es un valor promedio y que puede ser establecido en el presupuesto elaborado por la SCPM, además que los beneficios que se espera obtener con la aplicación de las diferentes estrategias mejorarán la gestión comunicacional a nivel institucional tanto interno como externo ya que todas las actividades que se pretenden desarrollar se elaboraron en base a lo que la SCPM necesita para superar su problemática.

## BIBLIOGRAFÍA

- Bernal, C. (2010). *Metodología de la investigación administración, economía, humanidades y ciencias sociales*. 3ª ed. Bogotá: Pearson Educación.
- Casado, M. (2008). *Diccionario de derecho*. Buenos Aires: Valletta Ediciones.
- Cortés, M. (2012). *Metodología de la investigación*. México D.F: Trillas.
- De Castro, A. (2015). *Manual práctico de Comunicación Organizacional*. Barranquilla: Editorial Universidad del Norte.
- Espinoza, J. (2005). *Los principios contenidos en el título preliminar del Código civil peruano de 1984*. 2ª ed. Lima: Fondo editorial.
- Gallardo, J. (2012). *Administración estratégica de la visión a la ejecución*. México: Alfaomega.
- Hernández, R. (2010). *Metodología de la investigación*. 5ª ed. México D. F.: Mc Graw Hill.
- Huamán, P. & Ríos, R. (2015). *Metodologías para implantar la estrategia: diseño organizacional de la empresa*. 2a ed. Lima: Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas (UPC).
- IURIS (2010). *Revista de la facultad de jurisprudencia, ciencias políticas y sociales*. Cuenca: Universidad de Cuenca.
- Morales, A. & Morales, J. (2014). *Planeación financiera*. México D. F.: Grupo Editorial Patria.
- Munch, L. & Ángeles E. (2009). *Métodos y técnicas de investigación*. 4a ed. México D.F: Trillas.
- Luna, A. (2014). *Administración estratégica*. México, D. F.: Grupo Editorial Patria.

- Porter, M. (2010). *Ventaja competitiva*. Madrid: Pirámide.
- Prieto, J. (2012). *Gestión estratégica organizacional*. 4ª ed. Bogotá: Ecoe Ediciones.
- Román, Y. (2017). *La estrategia de comunicación de las Startups en España*. Barcelona: Editorial UOC.
- Sánchez, C., et al. (2013). *Aplicación de estrategias didácticas en contextos desfavorecidos*. Madrid: Universidad Nacional de Educación a Distancia.
- Sánchez, P. (2016). *Entorno e información de mercados UF1779*. Madrid: Paraninfo S.A.
- Tarziján, M. (2013). *Fundamentos de estrategia empresarial*. 4a ed. Santiago de Chile: Ediciones Universidad Católica de Chile.
- Torres, Z. (2014). *Administración Estratégica*. México D.F.: Grupo Editorial Patria.
- Vallet-Bellmunt, T. & Vallet-Bellmunt, A. (2015). *Principios de marketing estratégico*. Madrid: Unión de Editoriales Universitarias de España.
- Accuweather (08 de mayo de 2018). *Pronóstico tiempo Riobamba*. Recuperado de <https://www.accuweather.com/es/ec/riobamba/122060/month/122060?monyr=5/01/2018>
- Asamblea Nacional del Ecuador (21 de septiembre de 2011). *Ley Orgánica de la Superintendencia de Control del Poder de Mercado*. Recuperado de <http://www.wipo.int/edocs/lexdocs/laws/es/ec/ec048es.pdf>
- BCE (04 de mayo de 2018). *Tasas de interés en el Ecuador*. Recuperado de <https://contenido.bce.fin.ec/docs.php?path=/documentos/Estadisticas/SectorMonFin/TasasInteres/Indice.htm>
- Cevallos, G. & Quiroz, G. (08 de enero del 2015). *Gestión Pública*. Recuperado de <https://es.slideshare.net/gysse124/superintendencias-de-la-republica-del-ecuador-clasificaiion-y-definicion>

- Cordero, A. (2016). La validez del Manual de Buenas Prácticas Comerciales para el Sector de los Supermercados y/o Similares y sus Proveedores de la Superintendencia de Control del Poder de Mercado. (Tesis de posgrado, Universidad San Francisco de Quito). Recuperado de <http://repositorio.usfq.edu.ec/bitstream/23000/4947/1/123179>
- SCPM (28 de septiembre del 2012). *Resolución de aprobación del Estatuto de la SCPM*. Recuperado de <http://www.scpm.gob.ec/images/marco-legal/Estatuto-RO-29-09-2012.pdf>
- INEC (2013). *Tecnologías de la información y comunicaciones*. Recuperado de [http://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/Estadisticas\\_Sociales/TIC/Resultados\\_principales\\_140515.Tic.pdf](http://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/Estadisticas_Sociales/TIC/Resultados_principales_140515.Tic.pdf)
- INEC. (2010). *Datos estadísticos de la provincia de Chimborazo*. Recuperado de [http://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/Bibliotecas/Fasciculos\\_Provinciales/Fasciculo\\_Chimborazo.pdf](http://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/Bibliotecas/Fasciculos_Provinciales/Fasciculo_Chimborazo.pdf)
- ONU Mujeres (2012). *Principales pasos en la elaboración de una estrategia de comunicación*. Recuperado de <http://www.endvawnow.org/es/articles/1235-principales-pasos-en-la-elaboracion-de-una-estrategia-de-comunicacion-.html>
- King, K. (2012). *Comunicación organizacional: Tipos, flujos, barreras y auditoría*. Recuperado de <https://www.gestiopolis.com/comunicacion-organizacional-tipos-flujos-barreras-y-auditoria/>
- Superintendencia de Control del Poder de Mercado. (2018). *Organigrama Estructural*. Recuperado de <http://scpm.gob.ec/es/>
- Toapanta, A. & Torres, S. (2016). *Análisis y propuesta de diseño de comunicaciones cifradas sobre los enlaces de datos entre oficinas para la superintendencia de control del poder de mercado*. (Tesis de pregrado, Universidad Politécnica Salesiana). Recuperado de <https://dspace.ups.edu.ec/bitstream/123456789/12429/1/UPS%20-%20ST002138.pdf>

# ANEXOS



Anexo N° 01. Cuestionario 01 a la PEA de Riobamba

**ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO**  
**FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**  
**ESCUELA DE INGENIERÍA EN MARKETING**  
**CARRERA DE INGENIERÍA EN MARKETING**

**CUESTIONARIO PEA RIOBAMBA**

**BOLETA N° 1**

**Objetivo:** Recopilar información de la PEA dedicada a la actividad económica de agricultura, silvicultura, caza y pesca perteneciente al sector rural del cantón Riobamba a través de la aplicación del cuestionario para identificar gustos, preferencias y criterios con respecto a medios comunicacionales.

**¿En qué rango de edad está usted?**

18 a 28     29 a 39     40 a 50     51 a 61     62 en adelante

**1.- ¿Qué medio comunicacional es el que más utiliza?**

Redes sociales                       Radio local                       Televisión local   
Periódico local     Ninguno     Otros  ¿Cuál? \_\_\_\_\_

**2.- ¿Conoce los beneficios de pertenecer a la Superintendencia de Control del Poder de Mercado?**

SI                       NO

**3.- ¿A través de que medio comunicacional le gustaría estar informado sobre la SCPM?**

Redes sociales     Valla Publicitaria     Radio local  ¿Cuál? \_\_\_\_\_  
Televisión local  ¿Cuál? \_\_\_\_\_    Reunión comunal     Página web   
Hojas volantes     Trípticos     Otros  ¿Cuál? \_\_\_\_\_

**4.- De los siguientes temas planteados, ¿Seleccione el que es de su interés?**

Proceso para ser parte del comité de usuario de la SCPM

Pasos para introducir un producto y formar parte de la Economía Popular y Solidaria

Planteamiento de denuncias en relación a abusos de poder de mercado

Ninguno

Todos

**5.- ¿Ha visitado las instalaciones de la SCPM?**

SI

NO

**6.- ¿De qué servicio es beneficiario(a) en la SCPM?**

Asesoramiento  Capacitaciones  Denuncias  Ninguno

**7.- ¿Al asistir al SCPM ha recibido toda la información requerida?**

SI

NO

A veces

No asistido

**8.- ¿Ha sido vulnerado sus derechos como consumidor en algún supermercado?**

SI

NO

**9.- En base a la pregunta anterior, ¿Estaría dispuesto a denunciar en caso de formar parte de un comité de usuario?**

SI

NO

**10.- ¿Conoce los diferentes productos o servicios que ofrece la Supertienda Ecuador?**

SI

NO

**Gracias por su colaboración**

**Anexo N° 02. Cuestionario 02 Beneficiarios de la SCPM**

**ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO  
FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS  
ESCUELA DE INGENIERÍA EN MARKETING  
CARRERA DE INGENIERÍA EN MARKETING**

**CUESTIONARIO BENEFICIARIOS SCPM**

**BOLETA N° 1**

**Objetivo:** Recopilar información de los agricultores beneficiarios de la SCPM y de los comerciantes agricultores que pertenecen a la Cámara de Comercio de Riobamba a través de la aplicación del cuestionario para identificar gustos, preferencias y criterios con respecto a medios comunicacionales.

**1.- ¿De qué servicio es beneficiario(a) en la SCPM?**

Asesoramiento  Capacitaciones  Denuncias  Otros  ¿Cuál? \_\_\_\_\_

**2.- ¿A través de que medio comunicacional se enteró de los beneficios de la SCPM?**

Página web  Redes sociales  Radio local  Televisión local

Referencia personal  Reuniones comunales  Instalaciones SCMP

Hojas volantes  Otros  ¿Cuál? \_\_\_\_\_

**3.- ¿Cómo califica la comunicación que tiene la SCPM para promocionar los servicios que oferta?**

Excelente  Muy Buena  Buena  Regular  Mala

**4.- ¿Le gustaría que le envíen un mensaje a su celular informándole sobre las actividades de la SCPM? (Elija la opción nunca si no tiene celular)**

SI  NO  Nunca

**5.- ¿Al asistir a la SCPM ha recibido toda la información requerida?**

SI  NO  A veces  No asiste

**6.- ¿Con qué frecuencia asiste a la SCPM?**

1 vez a la semana  1 vez cada 15 días  1 vez al mes  1 vez cada 3 meses

**7.- ¿A través de que medio comunicacional le gustaría estar informado sobre la SCPM?**

Redes sociales  Valla Publicitaria  Radio local  ¿Cuál? \_\_\_\_\_

Televisión local  ¿Cuál? \_\_\_\_\_ Reunión comunal o cámara comercio

Página web  Hojas volantes  Trípticos  Otros  ¿Cuál? \_\_\_\_\_

**8.- ¿Ha denunciado el abuso de poder de alguna cadena de supermercado?**

SI

NO

No he sido víctima

**Gracias por su colaboración**

## Anexo N° 03. Guía de entrevista a empresarios de las cadenas de supermercados

**ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO**  
**FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**  
**ESCUELA DE INGENIERÍA EN MARKETING**  
**CARRERA DE INGENIERÍA EN MARKETING**

### ENTREVISTA EMPRESARIOS DE SUPERMERCADOS

**BOLETA N° 1**

**Objetivo:** Recopilar información de los empresarios de cadenas de supermercados a través de la aplicación del cuestionario para identificar gustos, preferencias y criterios con respecto a medios comunicacionales.

La Superintendencia emitió el año anterior la resolución 014 indicando que usted como cadena de Supermercados debe asignar el 15% de las cabeceras de góndola de las perchas de los Supermercados para que se exhiba productos que provengan de la Economía Popular y Solidaria.

**1.-** ¿Qué porcentaje está cumpliendo respecto a lo que está tipificado en la resolución 014?

10 al 30%

70 al 90%

40 al 60%

100%

**2.-** Considera usted que cuenta con los suficientes proveedores de la Economía Popular y Solidaria que le permita dar cumplimiento a la resolución 014.

SI

NO

**3.-** Le resulta efectivo trabajar con proveedores de la Economía Popular y Solidaria.

SI

NO

**4.-** Considera usted que la ronda de negocios organizadas por la SCPM genera oportunidades para las cadenas de Supermercados dado que en estos espacios puede tener acceso y conocer nuevos productos que provienen de la Economía Popular y Solidaria.

SI

NO

5.- ¿Qué factores considera que son relevantes para los productos de la Economía Popular y Solidaria tenga la ayuda adecuada por los consumidores de tal manera que la rotación de estos productos genere altas y demande más poder a los proveedores?

Producto competitivo  Precio del producto

Calidad del producto  Concepto del producto

Conforme a lo establecido en la Ley Orgánica de regulación y control del poder de mercado la Superintendencia realiza procedimientos operativos de control.

6.- ¿Qué tipos de observación ha recibido?

Productos caducados  Incumplimiento a la resolución 014

Publicidad engañosa  Incumplimiento a lo dispuesto en el manual   
de buenas prácticas en los Supermercados.

7.- De los productos de la Economía Popular y Solidaria que comercializan en los establecimientos ¿cuáles son los que tienen mayor rotación?

Bebidas artesanales  procesados de cereales  mermeladas

Yerbas medicinales  Snacks  galletas/confites

Otros

**Gracias por su colaboración**

**Anexo N° 04. Guía de entrevista Intendente Zonal 3**

**GUÍA DE ENTREVISTA  
INTENDENTE ZONAL 3**

**Objetivo:** Aplicar la entrevista a nivel del personal de la SCPM para recopilar información importante que permita determinar fortalezas y amenazas de la institución pública en estudio.

**Nombre del Entrevistado:** \_\_\_\_\_

**Fecha y hora:** \_\_\_\_\_

**1.- ¿Cuentan con un plan de comunicación?**

---

---

---

**2.- ¿Para brindar información de la SCPM lo hacen a través de que medio comunicacional?**

---

---

---

**3.- ¿Tienen establecido una partida presupuestaria para marketing?**

---

---

---

**4.- ¿La SCPM tiene página de Facebook?**

---

---

**5.- ¿El personal de la SCPM recibe capacitación sobre atención al cliente y comunicación?**

---

---

**6.- ¿Pueden publicar información directa sobre la SCPM del cantón Riobamba en la página web que tienen?**

---

---

---

**7.- ¿Mantiene reuniones con el personal para informarles sobre los objetivos que pretende alcanzar la SCPM?**

---

---

---

**8.- ¿Socializan la información de la SCPM en las diferentes comunidades?**

---

---

---

**9.- ¿La SCPM cuenta con un departamento de relaciones públicas?**

---

---

---

**10.- ¿A través de que medio le socializan la información de la SCPM a los empresarios de las cadenas de supermercados?**

---

---

---

**11.- ¿Desde su punto de vista, de una sugerencia para mejorar la comunicación de la SCPM?**

---

---

---

---



**Anexo N° 05. Guía de entrevista Experta de Abogacía**

**GUÍA DE ENTREVISTA  
EXPERTA DE ABOGACÍA**

**Objetivo:** Determinar los canales de comunicación que tiene la SCPM y la forma de realizar el control a los diferentes supermercados.

**Nombre del Entrevistado:** \_\_\_\_\_

**Fecha y hora:** \_\_\_\_\_

**1.- ¿A través de que medio comunicacional se les notifica a los productores sobre alguna actividad que se va a realizar de la SCPM?**

\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

**2.- Al visitar los supermercados para los controles respectivos, ¿Cumplen con promocionar el 15% de los productos de los beneficiarios de la SCPM?**

\_\_\_\_\_

**3.- ¿Cuál es el medio para comunicarse con los empresarios de las cadenas de supermercados?**

\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

**4.- ¿Qué temas se socializan en las reuniones con los empresarios?**

\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

**5.- ¿Considera que la página web institucional es un medio comunicacional que permite llegar con la información al público en general?**

\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

**6.- ¿Desde su punto de vista, de una sugerencia para mejorar la comunicación de la SCPM?**

\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

**Anexo N° 06. Guía de entrevista Personal en general de la SCPM**

**GUÍA DE ENTREVISTA  
PERSONAL EN GENERAL DE LA SCPM**

**Objetivo:** Obtener información sobre los medios de comunicación que tiene la SCPM.

**Nombre del Entrevistado:** \_\_\_\_\_

**Fecha y hora:** \_\_\_\_\_

**1.- ¿Cómo considera que es la comunicación interna entre todo el personal?**

---

---

**2.- ¿Cómo es el ambiente laboral desde su punto de vista?**

---

---

**3.- ¿Cada que tiempo tienen reuniones para tratar temas sobre la SCPM?**

---

---

**4.- ¿Conoce usted, cuales son los objetivos que persigue la institución?**

---

---

**5.- ¿Desde su punto de vista, de una sugerencia para mejorar la comunicación de la SCPM?**

---

---

---

---

Anexo N° 07. Guía de observación a Supermercados

**GUÍA DE OBSERVACIÓN APLICADA A LAS CADENAS DE SUPERMERCADO DE RIOBAMBA**

**Objetivo:** Identificar si las cadenas de supermercados del cantón Riobamba cumplen con promocionar los productos de los agricultores que pertenecen a la SCPM.

**Nombre del supermercado:** \_\_\_\_\_

**Dirección:** \_\_\_\_\_

**1.- ¿Cuentan con productos de los proveedores que pertenecen a la SCPM?**

\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

**2.- ¿Cumplen con mantener el 15% de los productos de los proveedores de la EPS?**

\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

**3.- ¿Esta en un espacio visible los productos?**

\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

**4.- ¿Los productos están ordenados?**

\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

**5.- ¿Cuentan los productos con anuncios que promuevan a la compra?**

\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

**6.- Registrar algo relevante al observar las instalaciones de los diferentes supermercados.**

\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

## Anexo N° 08. Datos porcentuales de las tasas de interés

Tasas de Interés			
mayo - 2018			
1. TASAS DE INTERÉS ACTIVAS EFECTIVAS VIGENTES PARA EL SECTOR FINANCIERO PRIVADO, PÚBLICO Y, POPULAR Y SOLIDARIO			
Tasas Referenciales		Tasas Máximas	
Tasa Activa Efectiva Referencial para el segmento:	% anual	Tasa Activa Efectiva Máxima para el segmento:	% anual
Productivo Corporativo	8.03	Productivo Corporativo	9.33
Productivo Empresarial	8.91	Productivo Empresarial	10.21
Productivo PYMES	10.79	Productivo PYMES	11.83
Comercial Ordinario	7.86	Comercial Ordinario	11.83
Comercial Prioritario Corporativo	6.67	Comercial Prioritario Corporativo	9.33
Comercial Prioritario Empresarial	9.59	Comercial Prioritario Empresarial	10.21
Comercial Prioritario PYMES	11.02	Comercial Prioritario PYMES	11.83
Consumo Ordinario	16.67	Consumo Ordinario	17.30
Consumo Prioritario	16.62	Consumo Prioritario	17.30
Educativo	9.47	Educativo	9.50
Inmobiliario	10.44	Inmobiliario	11.33
Vivienda de Interés Público	4.97	Vivienda de Interés Público	4.99
Microcrédito Minorista <sup>1</sup>	26.81	Microcrédito Minorista*	28.50
Microcrédito de Acumulación Simple <sup>1</sup>	23.82	Microcrédito de Acumulación Simple*	25.50
Microcrédito de Acumulación Ampliada <sup>1</sup>	20.28	Microcrédito de Acumulación Ampliada*	23.50
Inversión Pública	8.23	Inversión Pública	9.33

1. Las tasas de interés para los segmentos Microcrédito Minorista, Microcrédito de Acumulación Simple y Microcrédito de Acumulación Ampliada se calculó con información del sector financiero privada y de la economía popular y solidaria (cooperativas de ahorro y crédito del segmento 1 y mutualistas).

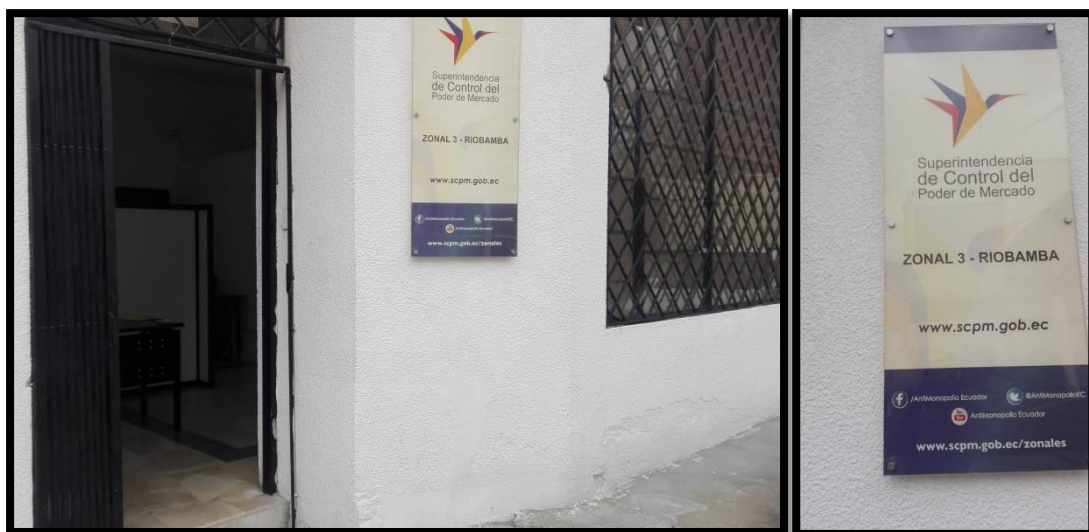
**Fuente:** Banco Central del Ecuador.  
**Elaborado por:** Astudillo, L. (2018).

## Anexo N° 09. Foto de la reunión con el Intendente Zonal



**Fuente:** SCPM.  
**Elaborado por:** Astudillo, L. (2018).

### Anexo N° 10. Fotos de las instalaciones de la SCPM



Fuente: SCPM.

Elaborado por: Astudillo, L. (2018).

### Anexo N° 11. Fotos de rondas de negocios



Fuente: Ronda de negocios Latacunga.

Elaborado por: Astudillo, L. (2018).

**Anexo N° 12. Fotos de entrevista a empresarios de los supermercados**



**Fuente:** Ronda de negocios Latacunga.  
**Elaborado por:** Astudillo, L. (2018).

**Anexo N° 13. Fotos de aplicación de encuestas**



**Fuente:** Aplicación de encuestas.  
**Elaborado por:** Astudillo, L. (2018).