

**UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL**

**FACULTAD DE ESPECIALIDADES EMPRESARIALES
CARRERA ADMINISTRACIÓN DE VENTAS**
Modalidad Semipresencial

TEMA:

La evolución de las Tiendas De Prati su impacto en el posicionamiento del mercado. Caso de estudio

AUTOR:

Tamayo García, Andrea Azucena

**Trabajo de titulación previo a la obtención del grado de
Ingeniero en Administración de Ventas**

TUTOR:

Garcés Silva, Magaly Noemí, Lcda. MSc

Guayaquil, Ecuador

2018



UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL

FACULTAD DE ESPECIALIDADES EMPRESARIALES

CARRERA ADMINISTRACIÓN DE VENTAS

Modalidad Semipresencial

CERTIFICACIÓN

Certifico que el presente trabajo de titulación fue realizado en su totalidad por Tamayo García, Andrea Azucena, como requerimiento para la obtención del Título de **Ingeniero en Administración de Ventas**.

TUTORA

f. _____

Garcés Silva, Magaly Noemí, MSc

DIRECTORA DE LA CARRERA

f. _____

Loor Ávila Beatriz, Lcda. PhD

Guayaquil, 19 de septiembre del 2018



UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL

FACULTAD DE ESPECIALIDADES EMPRESARIALES

CARRERA ADMINISTRACIÓN DE VENTAS

Modalidad Semipresencial

DECLARACIÓN DE RESPONSABILIDAD

Yo, Tamayo García, Andrea Azucena

DECLARO QUE:

El Trabajo de Titulación, La evolución de las Tiendas De Prati y su impacto en el posicionamiento del mercado. Caso de estudio, previo a la obtención del Título de **Ingeniero en Administración de Ventas**, ha sido desarrollado respetando derechos intelectuales de terceros conforme las citas que constan en el documento, cuyas fuentes se incorporan en las referencias o bibliografías. Consecuentemente este trabajo es de mi total autoría.

En virtud de esta declaración, me responsabilizo del contenido, veracidad y alcance del Trabajo de Titulación referido.

Guayaquil, al 19 de septiembre del 2018

AUTORA

f. _____

Tamayo García, Andrea Azucena



UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL

FACULTAD DE ESPECIALIDADES EMPRESARIALES
CARRERA ADMINISTRACIÓN DE VENTAS
Modalidad Semipresencial

AUTORIZACIÓN

Yo, Tamayo García, Andrea Azucena

Autorizo a la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil a la **publicación** en la biblioteca de la institución del Trabajo de Titulación, La evolución de las Tiendas De Prati y su impacto en el posicionamiento del mercado. Caso de estudio, cuyo contenido, ideas y criterios son de mi exclusiva responsabilidad y total autoría.

Guayaquil, 19 de septiembre del 2018

AUTORA

f. _____

Tamayo García, Andrea Azucena

AGRADECIMIENTO

Mi infinito agradecimiento es a Dios, por estar a mi lado en todo momento y darme fuerza y sabiduría para poder avanzar en el proceso de mi tesis.

A mi esposo y a mis hijas quienes estuvieron a mi lado durante todo este tiempo apoyándome, motivándome para seguir adelante.

A mis padres por su apoyo incondicional, por haberme formado con valores y principios que hoy se fortalecen en mi vida profesional.

A mis compañeros por todo el apoyo brindado durante la carrera, gracias a Dios por haberlos puesto en mí camino, mis grandes amigos.

A mi tutora de tesis la Lcda. Magaly Garcés por su paciencia, colaboración y guía incondicional.

DEDICATORIA

La tesis la dedico con todo mi amor a mis hijas Fiorella y Andrea Marotto quienes son la inspiración y motivación para superarme.

A mi amado esposo Patricio Marotto por creer en mi capacidad y no permitirme renunciar a mis sueños en momentos difíciles.

A mis amados padres y hermanos quienes con sus consejos no me dejaban decaer, dándome ánimos para seguir adelante.

A mis maestros personas de gran sabiduría que me ayudaron a formarme profesionalmente, gracias por todo el tiempo valioso compartido, sembraron no solo conocimiento sino también un gran cariño y admiración.

A mis queridos compañeros Dalton Valero, Esteban Yépez, Alba Romero, Sally Cabrera, Verónica Tienen, Martha Herrera, Olga Alcívar, Fernando Espín, Héctor Rugel, Jimmy Bourne.



UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL

FACULTAD DE ESPECIALIDADES EMPRESARIALES

CARRERA ADMINISTRACIÓN DE VENTAS

Modalidad Semipresencial

TRIBUNAL DE SUSTENTACIÓN

f. _____

Lcda. BEATRIZ LOOR AVILA, Ph.D

DIRECTOR DE CARRERA

f. _____

Eco. JORGE LUIS DELGADO, MSc

COORDINADOR DE UNIDAD DE TITULACIÓN

f. _____

Eco. CRISTHIAN IDROVO, MBA

OPONENTE



UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL

FACULTAD DE ESPECIALIDADES EMPRESARIALES

CARRERA ADMINISTRACIÓN DE VENTAS

Modalidad Semipresencial

CALIFICACIÓN

f. _____

LIC. MAGALY NOEMI GARCÉS SILVA, MSc

TUTOR

INDICE GENERAL

CERTIFICACIÓN	II
DECLARACIÓN DE RESPONSABILIDAD	III
AUTORIZACIÓN	IV
ESPACIO PARA REPORTE URKUND	V
AGRADECIMIENTO	VI
DEDICATORIA	VII
TRIBUNAL DE SUSTENTACIÓN.....	VIII
CALIFICACIÓN.....	IX
ÍNDICE DE TABLAS.....	XIII
ÍNDICE DE FIGURAS	XIV
RESUMEN.....	XVI
ABSTRACT	XVII
INTRODUCCIÓN	2
JUSTIFICACIÓN	4
OBJETIVO GENERAL.....	5
OBJETIVOS ESPECÍFICOS	5
LINEA DE INVESTIGACIÓN	5
CAPITULO I	6
PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.....	6
1.1. Antecedentes del caso.....	6

1.2. Planteamiento del problema.....	8
1.3. Delimitación del problema	12
1.4. Formulación del problema	13
CAPÍTULO II	14
MARCO TEÓRICO	14
2.1. Estudios previos	14
2.2. Teorías relacionadas al estudio de caso.....	15
2.3. Marco legal.....	48
CAPÍTULO III.....	50
METODOLOGIA.....	50
3.1. Diseño de la investigación	50
3.2. Unidad de investigación	51
3.3. Técnicas de investigación.....	51
3.4. Técnicas de análisis de datos	57
3.5. Estrategias de triangulación	57
CAPITULO IV.....	60
TRABAJO DE CAMPO.....	60
4.1. Selección de la institución.....	60
4.2. Perfil de los entrevistados.....	60
4.3. Realización y procesamiento de los instrumentos.....	60
4.4 Análisis e interpretación de resultados	74

4.5 Redacción del estudio de caso	79
4.5.1. Descripción de la situación actual.....	79
4.5.2. Descripción de la situación propuesta.....	85
4.6. Limitaciones del estudio	88
Conclusiones y Recomendaciones	89
Conclusiones.....	89
Recomendaciones	90
Bibliografía.....	91
Glosario.....	95
Anexos	96
DECLARACIÓN Y AUTORIZACIÓN	99

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. Datos de la empresa.	12
Tabla 2 Ventas brutas por M2 en los diferentes almacenes.....	22
Tabla 3. M2 de área disponible por tienda	27
Tabla 4. Ranking de posición de la empresa	36
Tabla 5. Ranking de posición de la empresa	46
Tabla 6 Ficha de Observación San Marino	64
Tabla 7 Ficha de Observación Policentro Damas	65
Tabla 8 Ficha de Observación La Rotonda	66
Tabla 9 Ficha de Observación Sur Moda	67
Tabla 10 Ficha de Observación Plaza Navona	68
Tabla 11 Ficha de Observación Policentro caballeros	69
Tabla 12 Ficha de Observación Sur Hogar	70
Tabla 13 Ficha de Observación Poli Hogar 1	71
Tabla 14 Ficha de Observación Poli Hogar 2.....	72
Tabla 15 Ficha de Observación Luque.....	73

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1. Pilares principales para la tipificación. Reporte Anual de De Prati 2008	9
Figura 2. Estructura de surtido de tienda.De Prati (2003).....	10
Figura 3. Relación de marca y precios Anual de De Prati 2008 pag 20	10
Figura 4. Cuadro de análisis PEST.....	15
Figura 5. Inflación anual del año 2016. INEC,2016.....	17
Figura 6. Datos de comercio electrónico. INEC, 2018.....	18
Figura 7. Pentágono de éxito De Prati SUR.....	21
Figura 8. Almacén De Patri (Centro). Revista De Prati, 2015	23
Figura 9. Almacén De Prati (San Marino) Revista De Prati, 2016.....	23
Figura 10. Almacén De Prati (Rotonda) Revista De Prati, 2014	24
Figura 11. Almacén De Prati (Policentro) Revista De Prati, 2014.....	24
Figura 12. Almacén De Prati (Plaza Navona) Revista De Prati, 2013	25
Figura 13. Remodelación de tienda. Revista De Prati, 2014	28
Figura 14. Layout de la tienda. Planos estructurales de tienda, 2014	29
Figura 15 Visual Merchandising (ropa damas).....	30
Figura 16. Visual Merchandising (accesorios damas)	30
Figura 17. Marca H&O. Revista de Moda De Prati, 2016.....	31
Figura 18. Marca Isabella y Stefano. Revista de Moda de Prati, 2016.....	32
Figura 19. Amanda y Giancarlo. Revista de Mora De Prati, 2016	32
Figura 20. Marca Expressions Revista de Mora De Prati, 2016	33
Figura 21. Marca City Sport. Revista de Mora De Prati, 2016.....	33
Figura 22. Marca Kiddo. Revista de Mora De Prati, 2016.....	34
Figura 23. Marca DECONOVA. Revista de Mora De Prati, 2016	34
Figura 24. Personal que labora en De Prati. Revista EKOS, 2018.....	36
Figura 25. Escuela de Retail (capacitación). Revista institucional De Prati, 2017	39
Figura 26. Clínica de ventas (laboratorios). Revista institucional De Prati, 201	39
Figura 27. Centro de distribución De Prati. Revista institucional De Prati, 2017.....	42
Figura 28. Papeles del observador.	56
Figura 29. Modelo conceptual del caso de estudio	78
Figura 30. Valoración del comportamiento del cliente	78

Figura 31. Evolución de ventas.....	79
Figura 32. Ventas por provincias.....	80
Figura 33. Número de transacciones de ventas	80
Figura 34. Beneficios antes de intereses e impuestos	81
Figura 35. Utilidad neta	82
Figura 36. Utilidad neta	82
Figura 37. Participación a trabajadores.....	83
Figura 38. Rentabilidad del activo	83
Figura 39. Número de clientes.....	84
Figura 40. Tienda Zara en Ecuador	86
Figura 41. Aplicación en tiendas departamentales.....	87

RESUMEN

De Prati es una empresa líder, que marca tendencia de moda convirtiéndose ya en referente para los ecuatorianos y se destaca por el excelente servicio que brinda diariamente a sus clientes, por la alta calidad y variedad de la mercadería. En el año 2007 se emprende la venta en línea a través de su portal siendo los pioneros en el negocio “*retail*”, dos años después se comenzó a incursionar más en las redes sociales, para interactuar de forma eficaz y más cercana con sus clientes. El presente estudio del caso De Prati tiene como propósito dar a conocer las diferentes estrategias que una empresa puede emplear para lograr captar la atención del cliente y cómo una tienda departamental en una constante búsqueda de mejorar la propuesta de valor y el servicio al cliente logra una presencia sólida en el mercado ecuatoriano. El presente estudio tiene como enfoque la investigación cualitativa, puesto que se usará también como técnica de recolección de datos, la entrevista dirigida a los clientes frecuentes de los Almacenes De Prati, el consumidor y los colaboradores misma que dará lugar a un criterio más real en cuanto a la evolución de las tiendas. Como métodos de investigación se aplicó el inductivo y deductivo. La empresa para el trabajo de campo será Tiendas De Prati, con antigüedad e historia en el mercado Guayaquileño comprometida a aumentar el posicionamiento, crear conciencia y aumentar la satisfacción del cliente gracias a la calidad de los productos que ofrece. La realización de entrevista consto con la participación de 4 clientes de diversas tiendas de De Prati de la ciudad de Guayaquil, los entrevistados son del género femenino entre las edades de 35 a 44 años.

Palabras claves: De Prati – Estrategias–Merchandising – Captación-Tiendas-Clientes.

ABSTRACT

De Prati is a leading company, which sets a fashion trend and is already a reference for Ecuadorians and stands out for the excellent service it provides daily to its customers, for the high quality and variety of the merchandise. In 2007, online sales were undertaken through its portal, being the pioneers in the retail business, two years later it began to venture more into social networks, to interact effectively and more closely with its customers. The present study of the De Prati case is intended to publicize the different strategies that a company can use to achieve customer attention and how a departmental store in a constant search to improve the value proposition and customer service achieves a solid presence in the Ecuadorian market. The present study focuses on qualitative research, since it will also be used as a data collection technique, the interview aimed at frequent customers of the De Prati stores, the consumer and the collaborators, which will lead to a more real criterion in regarding the evolution of stores. As research methods, the inductive and deductive method was applied. The company for the field work will be Tiendas De Prati, with seniority and history in the Guayaquileño market, committed to increasing its positioning, raising awareness and increasing customer satisfaction thanks to the quality of the products it offers. The interview was carried out with the participation of 4 clients from various De Prati stores in the city of Guayaquil. The interviewees are of the female gender between the ages of 35 and 44 years.

Keywords: De Prati - Strategies - Merchandising – Recruitment-Store- Customer

INTRODUCCIÓN

De Prati es una empresa líder, que marca tendencia de moda convirtiéndose ya en referente para los ecuatorianos y se destaca por el excelente servicio que brinda diariamente a sus clientes, por la alta calidad y variedad de la mercadería. En el año 2007 se emprende la venta en línea a través de su portal siendo los pioneros en el negocio “*retal*”, dos años después se comenzó a incursionar más en las redes sociales, para interactuar de forma eficaz y más cercana con sus clientes.

El presente estudio del caso De Prati tiene como propósito dar a conocer las diferentes estrategias que una empresa puede emplear para lograr captar la atención del cliente y cómo una tienda departamental en una constante búsqueda de mejorar la propuesta de valor y el servicio al cliente logra una presencia sólida en el mercado ecuatoriano.

La industria es un negocio extremadamente dinámico que permanentemente exige actualizar constantemente y reinventar las estrategia, basado en un formato innovador y moderno, gracias a esto De Prati está convencido que la educación y el trabajo son la base fundamental del progreso de la sociedad, alineado a la filosofía De Prati que es generar un valor importante a la comunidad, apoya al desarrollo de programas mujeres confeccionistas emprendedoras como parta de la responsabilidad social empresarial.

De Prati independientemente del entorno político, económico y social, continúa trabajando para mantener su liderazgo, aprovechando y mejorando las nuevas oportunidades que se presentan, para lograrlo la empresa atrae los mejores talentos a la compañía y continua con la capacitación de su personal, apoyando su gestión con la adquisición de nuevas tecnologías de información, incrementando un ambiente de méritos y promoviendo el trabajo alineado y consistente.

La presente investigación se distribuirá de la siguiente manera en el capítulo I, se procederá a la definición de la problemática de la empresa, la delimitación de la

investigación, esta parte de gran ayuda para identificar la posible solución del problema.

El Capítulo II presenta el antecedente de la investigación sobre la empresa De Prati, aspectos del marco teórico con las principales definiciones relacionadas al objeto de estudio, también describe los procesos y actividades que en la misma se realiza y posicionamiento de la marca, juntos todos estos temas proporcionará el apoyo necesario para la realización de este estudio de caso.

En el desarrollo del capítulo III aborda los temas relacionados con el marco metodológico, el diseño de la entrevista y la observación realizada para el análisis de la situación de los resultados de la investigación, lo que permite tener una orientación para realizar una realización realista. El Capítulo IV presenta el trabajo de campo, con sus objetivos y los beneficios del desarrollo del presente estudio.

JUSTIFICACIÓN

El presente estudio del caso De Prati tiene como propósito dar a conocer las diferentes estrategias que una empresa puede emplear para lograr captar la atención del cliente y cómo una tienda departamental en una constante búsqueda de mejorar la propuesta de valor y el servicio al cliente logra una presencia sólida en el mercado ecuatoriano. La evolución del concepto de las Tiendas De Prati permite ofrecer una experiencia de compra única, para los más de 18 millones de personas que visitan las tiendas departamentales cada año, en un espacio a la altura de los mejores “*retailers*” internacionales, esto se refleja en una respuesta positiva de los clientes. Actualmente Almacenes De Prati tiene más de 750.000 clientes de Crédito Directo quienes acceden a sus productos y servicios, desde las tiendas físicas hasta la tienda virtual.

En la actualidad, las tiendas departamentales encuentran condicionado su desarrollo por una serie de presiones a nivel del entorno económico, político, social y tecnológico. Los clientes orientan cada vez más sus preferencias a favor de las propuestas de mejor valor, compuesto por diferentes consideraciones, el precio es un componente fundamental pero también lo es la comodidad en términos de cercanía, la calidad de los productos, la mezcla de productos, categorías seleccionadas y los servicios ofrecidos que ahorren tiempo, aspectos como la globalización, la tecnología también influyen en la decisión de compra.

OBJETIVO GENERAL

Analizar la evolución de las Tiendas De Prati y su impacto en el posicionamiento del mercado de la ciudad de Guayaquil.

OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Diagnosticar la situación problemática de los diseños tradicionales de las tiendas Almacenes De Prati.
- Recopilar los fundamentos teóricos que se basen en casos de estudios de empresas departamentales.
- Evaluar la percepción del cliente respecto a las tiendas departamentales de Almacenes De Prati.
- Determinar el impacto de diseño de tienda en las ventas.
- Determinar la importancia de la Cadena de Valor de Almacenes De Prati.

LINEA DE INVESTIGACIÓN

El proyecto de investigación se enmarca en la siguiente línea de investigación:

Línea de Facultad #1: Tendencias de mercado de Consumo final.

Línea de Carrera #01: Estudio del comportamiento de ventas en el sector de bienes tangibles e intangibles en la zona 5 y 8 en los últimos 5 años.

Análisis: Se escogió esta línea de investigación debido a que se pretende determinar el impacto que ha tenido la evolución de las Tiendas De Prati en su posicionamiento en el mercado, puesto que actualmente los clientes orientan cada vez más sus preferencias a favor de las propuestas de mejor valor.

CAPITULO I

PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

1.1. Antecedentes del caso.

De Prati la tienda departamental del Ecuador, inicia con un pequeño local de venta de tejidos, hasta convertirse en el almacén de momentos de vida de los ecuatorianos. Los grandes sueños no se consiguen de la noche a la mañana, se crean con esfuerzo, sacrificio y sobre todo con pasión por lo que se hace.

Sin duda, Almacenes De Prati no sería lo que es hoy, sin el empeño y dedicación de dos visionarios italianos, Doña Doménica Cavanna De Prati y Don Mario De Prati, así como sus hijos y nietos, que con sabiduría y constancia perpetuaron su labor.

Cuando se enuncia la historia De Prati, se habla también de la moda en el Ecuador, las tiendas De Prati abren sus puertas con la sabiduría de Mario De Prati Zunino, nacido en Génova en 1904, tenía 23 años quien llegó por primera vez a Ecuador para trabajar con su tío Carlos Tosí Siri en la ciudad de Cuenca en el año 1929.

En 1934 al tener noticias de la fatal muerte de su padre don Mario De Prati, vuelve a Génova, tras recibir una herencia, invierte en modernas maquinarias para fundar la industria de pasamanería en Cuenca, así es como nace la primera Industria Textil de su tipo en Ecuador, se dedica a la producción de calcetines, ropa interior, cintas, reatas, encajes y toda clase de atractivos y adornos para un vestuario. En 1938, se establece en Guayaquil para fundar Casa Tosi, firma a la que De Prati le abre camino, en 1939 por discrepancias con su tío, finaliza su alianza y decide independizarse de Casa Tosí.

Mario De Prati inicia con un pequeño almacén situado en la esquina del centro de Guayaquil en las calles Luque y Chile, en el mismo año se produce un incendio en la tienda, por consiguiente, se reubica a las calles de Aguirre y Pedro Carbo, para

comenzar de con un nuevo almacén, sentaron la firma De Prati, una empresa orientada a satisfacer al cliente.

Don Mario De Prati Tosí falleció en Guayaquil el año 1990. En 1960 sus hijos José y Aldina, forman parte del negocio quienes contribuyen con esfuerzo y dedicación al desarrollo de la producción local, con su aportación de innovadoras ideas provoca que la empresa se modernice y expanda. A lo largo de su trayectoria nacen nuevos locales y el crédito para grupos minoritarios, se democratiza masificando su clientela, forjando el crecimiento de la Industria de la moda. En la última década del siglo XX la tercera generación de la familia De Prati sería la encargada de proyectar la firma hacia el siglo XXI.

Los hermanos Aldo y Mario Borges De Prati nietos del fundador y herederos de una tradición que ha sido vigente de generación en generación, basada en valores de integridad, lealtad, responsabilidad y honorabilidad, que caracterizan a esta empresa como una de las fructíferas serias y solventes de su género en el Ecuador, gracias a sus normas de conducta invariables han mantenido el prestigio en alto.

La remodelación del concepto de tiendas inicia en el 2014, este se enfoca en el concepto de momentos de vida, donde la experiencia de los clientes se convierte en un paseo por el campo, bosque o ciudad al recorrer distintos ambientes y encontrar lo mejor en cada una de las secciones de moda, belleza y hogar en un mismo sitio.

De Prati es una empresa líder, que marca tendencia de moda convirtiéndose ya en referente para los ecuatorianos y se destaca por el excelente servicio que brinda diariamente a sus clientes, por la alta calidad y variedad de la mercadería. En el año 2007 se emprende la venta en línea a través de su portal siendo los pioneros en el negocio "retail", dos años después se comenzó a incursionar más en las redes sociales, para interactuar de forma eficaz y más cercana con sus clientes.

De Prati es considerada una empresa productiva debido a que se expandían, sus almacenes se ubican en sitios estratégicos, es decir las zonas con más flujo comercial del país, uno de sus puntos más fuertes es la actualización en el nivel de

publicidad, ya que siempre se preocupan de llegar y hacer conocer a sus clientes todo sobre sus productos y promociones.

Los almacenes De Prati tienen como una gran virtud su responsabilidad, en la planificación de todas sus actividades, incluso las que van enfocadas a largo plazo, todo esto se realiza desde la correcta organización de sus áreas. Su estrategia más fuerte es su cadena de valor en donde se encuentran los recursos necesarios como venta, compras, distribución, nuevas tendencias, planificación y diseño y desarrollo.

1.2. Planteamiento del problema

En las tiendas de Almacenes De Prati entre los años 2009 hasta el 2013 los productos estaban colocados en los estantes, exhibidores o vitrinas, los clientes podrían entrar y salir libremente para observarlos, los precios estaban debidamente señalados por lo que el cliente podía saber de forma inmediata cuanto tendría que pagar en caso de querer adquirirlo, más que un punto de venta, el visual merchandising era limitado y no estandarizado en las tiendas, los espacios angostos entre exhibidores hacían el recorrido del cliente complejo y poco agradable, las tiendas lucían diseños tradicionalistas, cuando la empresa decide implementar con mayor fuerza el visual merchandising no solo transforma la tienda sino que mejora la rentabilidad de los espacios, optimiza la ubicación de los productos, controla el flujo de los mismos y eleva la imagen de la marca.

El diseño de las tiendas es una poderosa herramienta de Marketing y una tarjeta de presentación, un vínculo que ayuda al empresario a comunicarse con sus clientes, una manera efectiva para vender más. Un buen diseño de tienda tiene en consideración la perspectiva del cliente, lo que percibe a través de sus sentidos cuando interactúa con la tienda, una marca se construye conectando consistentemente los puntos de contacto del cliente.

Almacenes De Prati inició un proceso de transformación a partir del 2013, donde se alineó la estrategia en función de su posicionamiento como “Una tienda departamental de momentos de vida que enriquece la vida de los ecuatorianos” y la estrategia del pentágono. Como parte de este proceso se determinaron algunas

acciones que debían ser mantenidas, ajustadas o eliminadas, dando paso a varias claves las cuales se definieron de la siguiente manera:

Tiendas.

- Marcas de terceros: Creación de córner, cambio del layout en la tienda, afectando a la marca propia por pérdida de ubicaciones estratégicas.
- Tipificación de Tiendas (nuevas y existentes) según nivel socioeconómico y segmentación, ingreso de surtido y marcas, en este cambio los clientes tenían la percepción que el surtido de mercadería no era el mismo en todas las tiendas.

UBICACIÓN GEOGRÁFICA	NIVELES SOCIOECONÓMICOS	DENSIDAD POBLACIONAL
<ul style="list-style-type: none"> • T1 → Si está ubicada en distritos metropolitanos (GYE – UID)- • T2 → Si está ubicado en ciudades medianas (200 a 500 mil habitantes). • T3 → Si está ubicado en ciudades pequeñas (100 a 199 mil habitantes). • T4 → Si está ubicado en micro ciudades (< 100 mil habitantes) 	<ul style="list-style-type: none"> • A → Si la zona es mayoritariamente B+ • B → Si la zona es mayoritariamente B • C → Si la zona es mayoritariamente B- • D → Si la zona es mayoritariamente C+ 	<ul style="list-style-type: none"> • 1 → Si la zona tiene dentro de los 5 km de radio > de 300,000 habitantes • 2 → Si la zona tiene dentro de los 5 km de radio entre 200,000 y 299,999 habitantes • 3 → Si la zona tiene dentro de los 5 km de radio entre 100,000 y 199,999 habitantes • 4 → Si la zona tiene dentro de los 5 km de radio < de 100,000 habitantes

Figura 1. Pilares principales para la tipificación. Reporte Anual de De Prati 2008

Proyecto de incremento de rentabilidad en tienda usando el modelo de gestión de la Productividad de “Retail” : Eficiencia por m2, se incluyó como objetivo fuerte en las tiendas el indicador del GMROS, para lo cual la Tienda Sur y Rotonda tuvo incremento de m2 en damas, caballeros, calzado y belleza, para ello las tiendas de Hogar disminuyen los m2 para ser incrementados en los negocios de moda, por lo cual se tuvo que editar el surtido de la mercadería de hogar y el cliente ya no encontraba el surtido completo.

Producto.

Estructura de surtido según tipificación de Tiendas: Marcas propias /Marcas de Terceros, incremento de 3 compradores y 1 gerente de compras para los departamentos de marcas de terceros.

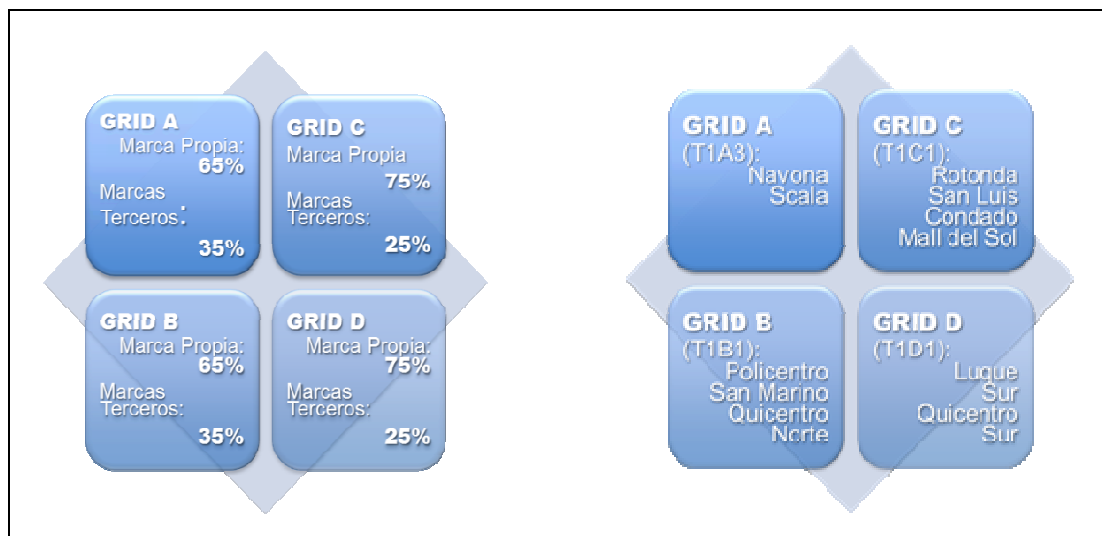


Figura 2. Estructura de surtido de tienda. Plan de estrategias de tienda De Prati (2003)

- Estrategia de marca considerando la tipología de tienda, exclusivamente para el negocio de moda: Damas, caballeros, niños, ropa interior, accesorios y calzado. La construcción de precios en las marcas de terceros.

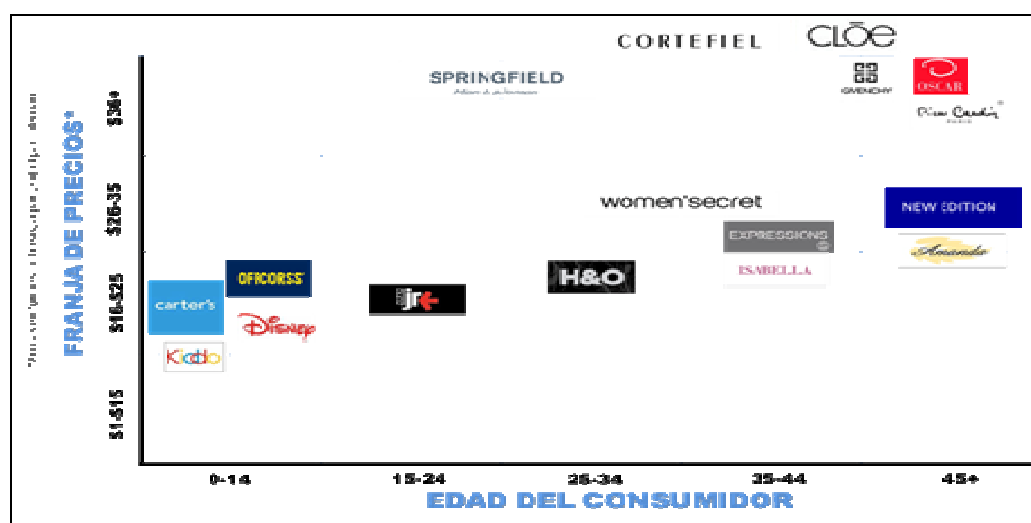


Figura 3. Relación de marca y precios Anual De Prati 2008 pag 20

Enfoques en precios de entrada – profundidad de inventario en el año 2015 – 2016, los productos ganaban en rotación de inventarios, sin embargo, por la línea de precio no compensaba dólares del surtido moda. Falta de depuración de inventario antiguo y de baja rotación por no afectar el margen, sin embargo, el producto no se refrescaba y el cliente encontraba mercadería antigua.

Clientes.

Según (Díaz Fernández, 2014), “el cliente es una persona o empresa que adquiere un producto o servicio para sí o para otras personas de forma voluntaria.” Estas personas son el motor de la economía y no solo basta con venderles un producto o servicio, es necesario crear una relación de confianza entre las partes (vendedor y comprador) y esto se puede lograr conociendo las necesidades de los clientes.

Las tiendas De Prati en el período 2008 al 2013 no lograban un impacto a sus clientes dentro de los centros comerciales donde estaban ubicadas, el producto se perchaba en exhibidores, góndolas y muebles sin embargo los espacios entre muebles eran angostos de 80 cm a 70 cm lo cual complica el recorrido de los clientes dentro de las secciones, la planificación del inventario no consideraba la carga real de cada departamento, por lo cual las tiendas lucían con sobrecarga de producto en sus muebles, otro factor que influyó de forma negativa a los clientes fue la percepción de producto caro, por la ubicación y el espacio que se le daba a los productos de precios altos (marcas de terceros).

Mercadotecnia Visual.

Busca potenciar la imagen del punto de venta mediante la publicidad en el establecimiento diseñando espacios propicios para impulsar la compra, mediante elementos funcionales como son el proceso de envoltura del producto, arquitectura externa, interna, artes del escaparate entre otras, para forjar un ambiente comercial atractivo. (Borja 2013).

Como lo menciona Borja, a mercadotecnia visual es un factor importante al momento de exhibir la mercadería, ayuda incrementar las ventas, en las tiendas De Prati la exhibición no era estandarizada lo cual dificulta la ubicación del producto, las tiendas realizaban diferentes exhibiciones por tienda, los colaboradores no tenían bien definidos lineamientos de visual, durante los años 2013 hasta la actualidad el tema de mercadotecnia visual ha dado un giro de forma positiva en las tiendas, se levantaron lineamientos para la exhibición de escaparates, puntos focales, paredes, se realizaron capacitaciones que eran impartidas por el área de visual hacia las tiendas con la

finalidad de alinear la estrategia de exhibición en todas las tiendas, semanalmente envían la información del lineamientos de visual por área damas, caballeros, niños, calzado y accesorios con los cambios que deben realizar semanalmente. El diagrama a continuación presenta las principales causas y consecuencias del problema.

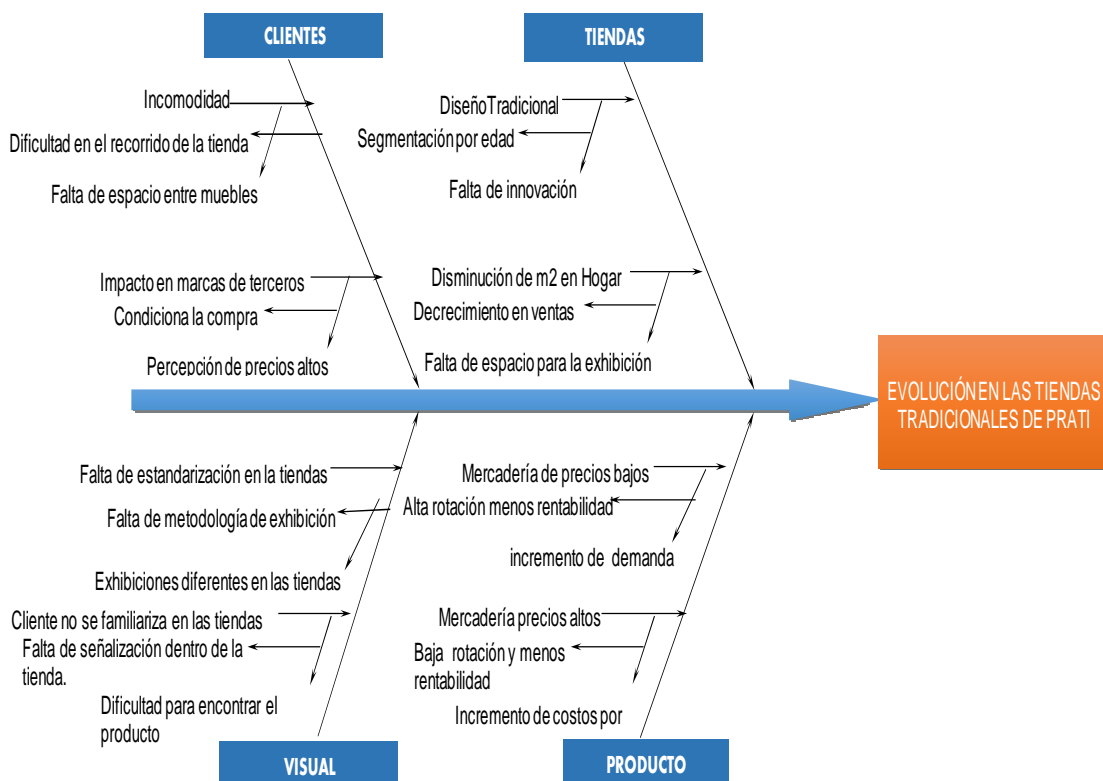


Figura 4. Espina de pescado.

1.3. Delimitación del problema

El problema a investigar se enmarca en las dimensiones que se detallan en la siguiente tabla:

Tabla 1

Datos de la empresa.

Empresa: Almacenes De Prati S.A.
Ubicación: Guayaquil-Ecuador
Factores de estudio: Pentágono De Prati
Tiempo: 5 años desde el 2013 hasta el 2017.

Para el análisis de la empresa se considera información del período de 5 años hacia atrás, es decir desde el 2013 hasta el 2018, considerando en el estudio los cambios en diseños de tiendas, análisis de ventas por metro cuadrado y visual merchandising y su incidencia en la satisfacción del cliente.

1.4. Formulación del problema

Para este análisis de caso a nivel de empresa departamental, se lo formula de la siguiente manera:

¿Cómo influye el diseño de la tienda y los atributos perceptibles en la experiencia de compra del cliente?

Preguntas directrices.

- ¿Cómo influye la mercadotecnia visual en el servicio al cliente?
- ¿Cuál es el nivel de percepción del cliente respecto al diseño de la tienda?
- ¿Cuáles son los tipos de experiencia del cliente en la tienda?
- ¿Cómo influye el Lay out de la tienda con el servicio al cliente?

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

2.1. Estudios previos

De acuerdo a la investigación realizada, no se han realizado estudios o previos del realizados por tiendas De Prati, por lo que para establecer un modelo de referencia para continuar con el estado de arte se procedió a tomar como parte de la referencia bibliográfica los estudios realizados en otras tiendas departamentales como son: Zara y H&M.

El caso de Zara y H&M compara las estrategias de crecimiento competitivo de dos minoristas de "moda rápida": H & M y Zara. El minorista sueco H & M ha estado creciendo a una tasa promedio del 20% anual en las últimas dos décadas. Ningún otro minorista europeo se ha expandido tan rápidamente y con tanto éxito más allá de sus propias fronteras. En el corazón del éxito de Zara se encuentra un modelo de negocio integrado verticalmente que abarca diseño, producción justo a tiempo, la mercadotecnia y ventas. Inditex y sus tiendas emblemáticas Zara han estado creciendo a un ritmo vertiginoso.

Los dos minoristas europeos son conocidos por su 'moda rápida' que tienen modelos comerciales únicos y estrategias de crecimiento que les han permitido expandirse de manera rápida y exitosa más allá de sus propias fronteras. Con los mercados europeos saturados, las dos compañías buscan formas de expandirse fuera de Europa y establecer su hegemonía en los EE. UU., En muchos sentidos, el mercado más importante del mundo.

El caso describe la estrategia de crecimiento de las dos compañías en los EE. UU., Enfatizando las similitudes y las diferencias en su enfoque. H & M ha adaptado su estrategia de producto para adaptarse al mercado estadounidense. Se dirigió a centros comerciales más exclusivos y centros del centro ocupados y decidió abrir tiendas más pequeñas. Zara ha decidido no desarrollar una base de fabricación en los Estados Unidos. Sin embargo, ha seguido el mismo modelo de negocio y estrategia de producto

que siguió en Europa. Sin embargo, su ropa tiene un precio más alto en los EE. UU. Que en Europa para tomar en cuenta los costos de suministro.

2.2. Teorías relacionadas al estudio de caso

Macroentorno de las tiendas De Prati.

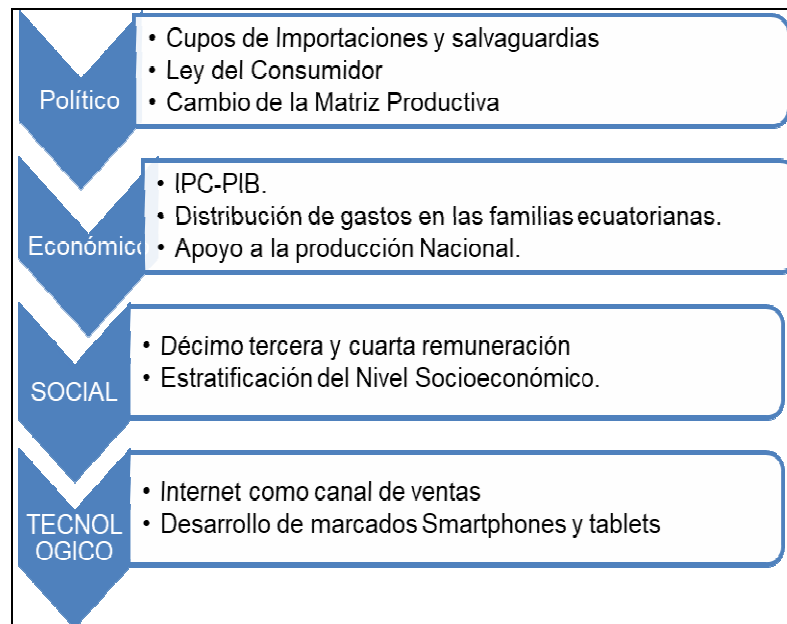


Figura 5. Cuadro de análisis PEST

Para el presente caso de estudio se detalla los diferentes factores que influenciaron a las Tiendas de Almacenes De Prati en el desempeño de sus actividades comerciales. El análisis PESTA es una herramienta estratégica que se utiliza para identificar los factores del entorno general que pueden afectar en el desarrollo de las empresas.

El término proviene de las siglas inglesas (Politic, Economic, Social, Technology), que en español significa “Político, Económico, Social y Tecnológico”, que influyen en el entorno externo que rodea la actividades en una organización, este análisis ofrece información sobre las oportunidades y amenazas que pudieran existir. (Business life 2013). A continuación, se analizará los factores del macro ambiente que han tenido incidencia favorable o desfavorable para las tiendas De Prati.

Escenario Político.

El Gobierno Nacional, ha desarrollado una amplia labor, impulsando el incremento y mejora de la producción en diversos factores, poniendo como eje fundamental para alcanzar la competitividad, a la política de calidad dentro de los procesos productivos. La sustitución estratégica de importaciones es otro eje principal, ligado al anterior, permitirá disminuir el déficit de la balanza comercial y proporcionará a los ecuatorianos productos óptimos para su consumo y réditos legítimos a los proveedores de bienes y servicios que aspiran constantemente producir más y mejor, optimizando los recursos y confiando en la gestión del Gobierno Central y los entes públicos vinculados a sus actividades.

La matriz productiva, permite la inclusión de todos los procesos productivos del país en función del beneficio de sus ciudadanos, en este contexto es oportuno tomar lo indicado en el Cambio de la Matriz Productiva: insumos para análisis, 2017:

La Estrategia Nacional para el Cambio de la Matriz Productiva se implementa mediante herramientas de planificación, acciones públicas (definidas por distintos niveles de gobierno) y por acciones privadas. Las cadenas productivas responden a un enfoque metodológico integral que permite complementar esfuerzos en industrias, productos y servicios para aprovechar las capacidades y potencialidades identificadas en el territorio. (Vicepresidencia de la República del Ecuador, 2017, p.25)

De Prati desde hace más de 16 años trabaja en sus marcas propias impulsando el desarrollo de la Industria Textil del Ecuador , a través de proveedores locales, cuentan con un programa de capacitación y asesoría para más de 330 proveedores a nivel nacional, quienes proveen principalmente en la categoría de moda, donde la participación del segmento de mujeres es superior, sin embargo existen productos de hogar y belleza los cuales son importados, por lo cual las políticas gubernamentales, salvaguardias y la imposición de cupos de importación pueden afectar el surtido de mercadería en las tiendas, costos y precios.

Escenario Económico

El contexto internacional adverso del año 2015 que incidió en el país, como la caída del precio del petróleo, la apreciación del dólar, las depreciaciones monetarias de los países vecinos y la desaceleración del crecimiento de China. Detalló las medidas que adoptó el Gobierno Nacional para contrarrestar esta situación, entre las cuales están la aprobación de la Ley de Remisión y Fraude Fiscal, la aplicación de salvaguardias, y el ajuste al Presupuesto General del Estado del 2015 en 2.2% del PIB (2.200 millones de dólares). (Ministerio de Economía y Finanzas, 2018).

El Ecuador inicia un proceso de ajuste público para lograr cubrir su gasto corriente, pese a la caída del petróleo en el mercado no se evidencian variaciones significativas que hayan afectado la actividad comercial, como se lo puede observar en sus indicadores macroeconómicos como el PIB, la inflación, la distribución del gasto de consumo ecuatoriano

Según el (INEC, 2018), el 24,4% del gasto de los hogares es destinado a la adquisición de Alimentos y Bebidas no alcohólicas, representan el mayor porcentaje en orden de importancia se sitúa; transporte con el 14,6%; bienes y servicios diversos con el 9,9%, prendas de vestir y calzado están alrededor de un 8%; entre los más representativos.

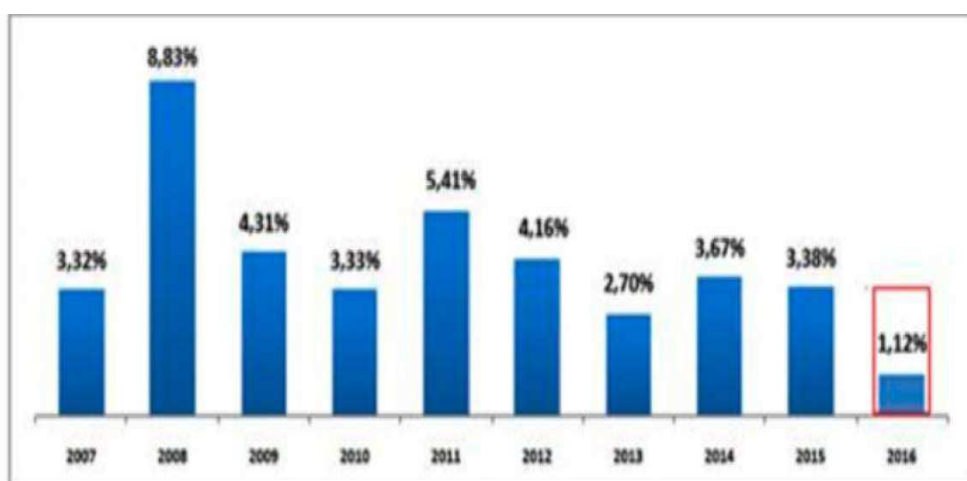


Figura 6. Inflación anual del año 2016. INEC,2016

Estos indicadores muestran que dentro del consumo más representativos se encuentran prendas de vestir, calzado y servicios que ofrece Almacenes De Prati, para lo cual su enfoque de seguir desarrollando proveedores locales para la producción de las marcas propias.

El Ministerio de Trabajo, mediante el Acuerdo Ministerial No. 087 expidió la norma para el pago del décimo tercero y décimo cuarto, con el objetivo regular el pago mensual o acumulado de estos beneficios (Ministerio de Relaciones Laborales, 2018).

Esta normativa incrementa el ingreso mensual en los hogares ecuatorianos, siendo una oportunidad de aumentar el gasto del consumo, lo cual incrementa las ventas en las tiendas De Prati.

Escenario Tecnológico

El 17.1% de las empresas realizaron alguna transacción comercial a través del Internet en Ecuador en el 2014 frente al 16,8% del 2013, según los datos del Módulo de Tecnologías de la Información y la Comunicación – TIC de las Encuestas de Manufactura y Minería, Comercio Interno y Servicios 2014, publicado por el Instituto Nacional de Estadística y Censos (INEC, 2018).



Figura 7. Datos de comercio electrónico. INEC, 2018

Almacenes De Prati fue pionera en el desarrollo del comercio electrónico en el Ecuador, cuentan La tienda Online www.deprati.com, llevando lo mejor de Moda, Belleza, Hogar y tecnología a cada rincón del país, los 365 días del año.

Por segundo año consecutivo, durante el evento e-Commerce Day 2012, De Prati fue reconocida como la empresa líder del e-Commerce en “Retail”, por su contribución al desarrollo del comercio electrónico y los negocios por internet, en el mercado ecuatoriano, por su tienda virtual www.deprati.com. El Instituto Latinoamericano de Comercio Electrónico (ILCE), en conjunto con sus capítulos locales en América Latina instauraron estas distinciones con el objetivo de reconocer a las personas y empresas que por su constante trabajo hicieron y hacen posible los negocios por Internet y la economía digital en la región. (De Prati, 2018).

Mercado

Tradicionalmente el mercado ha sido el lugar donde se reunían compradores y vendedores para realizar sus operaciones comerciales. Este concepto de mercado estaba unido a un lugar geográfico, pero a consecuencia del progreso y de las comunicaciones este término se ha desprendido de su carácter localista. De ahí que en la actualidad encaje mejor con la definición de “mercado al conjunto de actos de compra y venta asociados a un producto o servicio concreto en un momento del tiempo, sin que haya ninguna referencia de espacio” (economiasimple.net, 2018).

El mercado es donde confluye la oferta y la demanda. En un sentido menos amplio, el mercado es un conjunto de compradores reales y potenciales de un producto. (Patricio Bonta, 2018)

Almacenes De Prati tiene como actividad principal la compra, venta, importación y comercialización de vestimentas, artículos para el hogar, artículos de belleza, tecnología. Actualmente tiene presencia a nivel nacional distribuidas sus tiendas físicamente en tres grandes provincias en las principales ciudades como:

- 6 tiendas en Guayaquil
- 6 tiendas en Quito

- 1 en Manta

Adicional la tienda Online a través del negocio E- Commerce, las cuales atienden en diferentes segmentos: Moda y Hogar.

La competencia

Son aquellos conjuntos de empresas que ofrecen productos iguales y comercializan los mismos que una determinada empresa. Pero la competencia no se limita al caso de las empresas que compiten con la nuestra directamente (con los mismos productos). También se considera competencia a las empresas que ofrecen productos que pueden sustituir a los nuestros. Evalúa el posicionamiento de los productos para saber el lugar que ocupa el producto en el mercado de acuerdo al estilo de marketing. “Marketing” Pearson (Kotler, Armstrong, 2004, p.25).

Sin embargo, también deben ser consideradas todas las acciones que impiden que nuestro producto llegue al mercado, además existen otras empresas con productos sustitutos que cubren las necesidades del cliente, pero pueden cambiar en calidad o precio. Las empresas en sentido general siempre se encuentran rodeadas de mucha competencia y de potenciales competidores. A continuación, se detalla los diferentes tipos de competencia que se encuentran en el mercado:

- La competencia directa. - Empresas que actúan dentro del mismo sector y tratan de satisfacer las necesidades de los mismos grupos de clientes.
- Los competidores potenciales. - Es el ingreso de nuevos competidores, con fuerte influencia en el mercado.
- Los productos sustitutos. - El peligro de la sustitución para el sector proviene de aquellos otros productos que, a través de distintas tecnologías, atienden la misma función básica para el mismo grupo de compradores.
- La competencia indirecta: Empresas que producen o venden los mismos productos, pero con menor calidad

Pentágono

El pentágono es un esquema de análisis agrupando las acciones diferenciadoras para atraer a los clientes en cinco actividades principales: la tienda, el producto, el valor, el personal y las comunicaciones. Esta es una reinterpretación del esquema de las cuatro P de la comercialización: producto, precio, promoción y plaza (Guillermo D'Andrea, 2018, p.15). Almacenes De Prati busca constantemente mejorar la propuesta de valor y el servicio que ofrece a sus clientes, por lo cual el pentágono enmarca en sus 5 esquinas variables que hacen la diferenciación con sus competidores, por otro lado, es la cara hacia el cliente, siendo el talento humano, producto y tiendas las variables más fuertes.

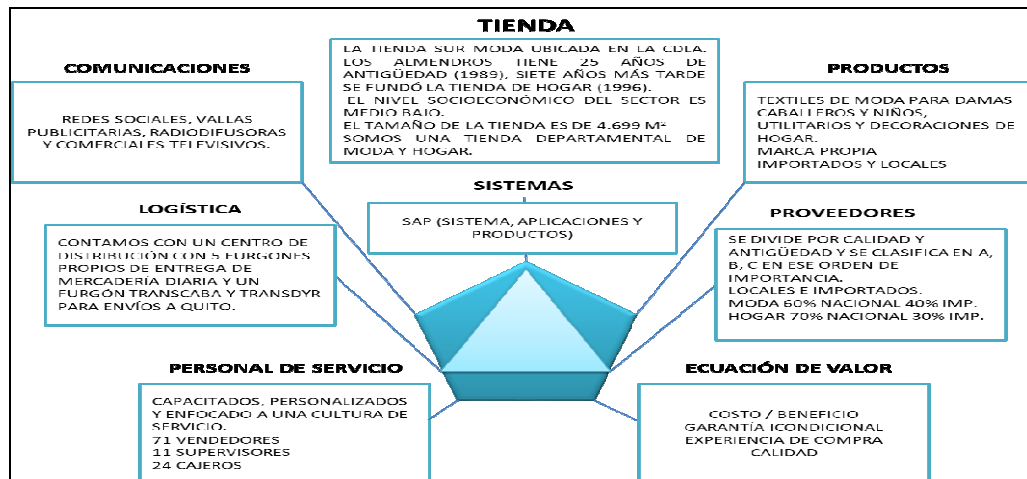


Figura 8. Pentágono de éxito De Prati SUR

El Triángulo

El triángulo describe las tres variables que se orientan a obtener una mayor eficiencia con los sistemas, proveedores y la logística. Son acciones de gestión que no ve el cliente, lo contrario del pentágono, mientras el pentágono contribuye al margen el triángulo ayuda a incrementarlo. (Guillermo D'Andrea, 2018).

Tabla 2

Ventas brutas por M2 en los diferentes almacenes.

Ventas por M2 área de ventas brutas					
	2013	2014	2015	2016	2017
LUQUE	5.101,9	5.933,6	6.047,5	6.217,6	\$6.303,42
POLICENTRO	6.472,4	6.878,2	6.787,8	5.766,0	\$5.574,02
SUR	5.025,1	5.609,9	5.540,3	5.364,5	\$5.272,71
ROTONDA	5.251,0	5.633,6	5.724,7	5.569,8	\$4.859,11
SAN MARINO	4.068,9	5.178,8	4.811,8	4.679,5	\$5.055,98
NAVONA	2.162,5	2.729,4	2.926,1	2.772,5	\$2.922,19
	28081,71	31963,62	31838,23	30369,88	29987,42
TOTAL GYE	4011,67	4566,23	4548,32	4338,55	4283,92

Reporte anual de ventas, Superintendencia de Compañía (2018)



Figura 9. Almacén De Prati (Centro). Revista De Prati, 2015

De Prati Luque, centro de Guayaquil (sede central), se trata de un edificio de seis niveles, que ocupa un área de 6109 m², en el año 2015 se incorporó al surtido de mercadería las Marcas de Terceros



Figura 10. Almacén De Prati (San Marino) Revista De Prati, 2016

De Prati San Marino Shopping, Urdesa-Kennedy, está ubicada en el Centro Comercial San Marino cuenta con 2798 m², fue remodelada en el 2013 unificando los negocios de cosméticos, Kids y Jr en un solo local en la planta baja, en el 2015 reduce los m² del segmento hogar y se incorpora los segmentos de damas y caballeros y marcas de terceros en el año 2016 por tercera vez se remodela y se unifica los segmentos moda y hogar.



Figura 11. Almacén De Prati (Rotonda) Revista De Prati, 2014

De Prati Centro Comercial La Rotonda cuenta con 4739 m², se remodela en el 2014, salida de los negocios de niños al negocio de hogar, se reducen m² y surtido del segmento de hogar.



Figura 12. Almacén De Prati (Policentro) Revista De Prati, 2014

De Prati Centro Comercial Policentro, Urdesa-Kennedy , la tienda es un ancla para el centro comercial, tiene aproximadamente 6000 m², su infraestructura está llena de exclusivos detalles arquitectónicos que evocan un paseo por la naturaleza, con una decoración moderna.

De Prati Sur, sur de Guayaquil, tiene 5.272 m², en el 2014 se remodela con la salida del negocio de Niños de Moda al negocio de Hogar, se reduce m² y surtido del segmento de hogar, en el 2016 se incorporan marcas de terceros.



Figura 13. Almacén De Prati (Plaza Navona) Revista De Prati, 2013

De Prati en Plaza Navona, vía a Samborondón, cuenta con 6.518 m², en el 2013 se remodela con la incorporación de mundo Junior a la tienda completa, en el 2015 se incorporan las marcas de terceros, en el 2017 nuevamente se remodela con la salida de la marca Cortefiel se implementa un layout para la redistribución de los m².

La Tienda

La tienda es un tipo de establecimiento comercial en el cual la gente compra bienes o servicios a cambio del desembolso de una cantidad determinada de dinero, es decir, del valor monetario con el cual el producto o servicio ha sido asignado (Definición ABC, 2018).

Las tiendas departamentales incluyen una amplia variedad de línea de productos, aunque todo se encuentra en el mismo almacén, cada línea ocupa un departamento independiente administrado por compradores o comerciantes especializados (La Economía, 2018).

Almacenes De Prati cuenta con 6 tiendas en la ciudad de Guayaquil, que ofrecen artículos de moda, hogar, belleza y tecnología, en el año 2014 con el objetivo de

rentabilizar los metros cuadrados de la tiendas Rotonda y Sur se define reducir metros cuadrados a los negocios de hogar para incrementarlos en los negocios de moda, esto con llevo a editar el surtido del àrea de hogar y dividir los espacios entre los negocios de hogar y niños, generando inconmodidad en nuestros clientes, los espacios eran angosto entre muebles dificultando la experiencia de compra.

La estrategia de la compañía su misión,visión y valores las cuales son la base principal en la gestión que relaliza la tienda.

Misión, visión y valores

En De Prati la misión, visión y valores son una fortaleza para la empresa a continuación se detalla.

Misión.

- Crecer sostenida y ordenadamente.
- Administrar con eficiencia y profesionalismo.
- Generar valor para nosotros y la comunidad.
- Seguir fielmente los valores corporativos.

Visión.

Ser la mejor tienda departamental para las personas, familias y comunidad que quieren enriquecer su vida.

Valores.

- Ante todo, actuamos con integridad.
- Estamos ante todo orientados a satisfacer al cliente.
- Nos comunicamos oportuna y sinceramente.
- Creemos en nuestra empresa y su gente.
- Trabajamos en equipo.
- Estamos comprometidos con los resultados.

Tamaño de tienda

Tabla 3

M2 de área disponible por tienda. Planos de habilitación e implementación de las tiendas, (2017)

	M2 TOTALES				
	<u>2013</u>	<u>2014</u>	<u>2015</u>	<u>2016</u>	<u>2017</u>
LUQUE	6.109	6.109	6.109	6.109	6.019
POLICENTRO	5.333	5.362	5.823	6.468	6.906
SUR	5.674	5.553	5.553	5.553	5.998
ROTONDA	4.739	4.739	4.739	4.739	4.739
SAN MARINO	2.726	2.635	2.635	2.770	2.798
NAVONA	6.937	6.518	6.518	6.518	6.518
	31.518	30.916	31.377	32.157	32.978
TOTAL GYE	4503	4417	4482	4594	4711

Una de las formas de formular el tamaño de la tienda es a partir de cada departamento o categoría de productos en los que se busque competir: para ello, hay que definir qué tipo de surtido se pretende ofrecer y cuánto espacio se necesita para hacer exitosa la propuesta. La suma de las superficies de los diferentes departamentos determinará el tamaño de la tienda (Guillermo D'Andrea, 2018).

Diseño de la tienda

Desde el 2014 De Prati inicia un proceso de remodelación en las tiendas bajo el concepto de Tienda Departamental de momentos de vida, con el objetivo de ofrecer a sus clientes una nueva experiencia de compra y crear espacios que inspiren al cliente, un ejemplo es la sección de calzado exhibe bajo el concepto de la vitalidad del árbol, sus preciosas y múltiples opciones para damas, caballeros y niños.

Con este concepto De Prati crea una conexión más emocional con el consumidor por lo cual busca ofrecer mucho más que mercadería, el objetivo es que los clientes

disfruten de la experiencia de compra en un espacio cálido y agradable, con mejor iluminación, moderno y que estimule sus sentidos a través de aromas y sonidos.

La primera tienda remodelada fue Quicentro norte en el 2014, obteniendo el segundo lugar como el mejor concepto de tienda en Latinoamérica en los premios ICSC GLOBAL AWARDS. En el 2015 se remodelaron Policentro seguida por Rotonda en el 2017, Sur recientemente remodelada en el 2018, en el año 2013 las tiendas tenían diseños tradicionales, la iluminación no ayudaba a resaltar la tienda ni el producto, los espacios entre muebles eran angostos lo cual dificultaba el recorrido de cliente en la tienda.

Layout de la tienda

El layout de una tienda comercial es un plano que define la ubicación general del mobiliario, máquinas de frío, check out, entrada y salida del local, entre otros. (Perú Retail, 2018). El layout muestra la ubicación de cada departamento, puntos focales, escaparates, patrones de tráfico lo cual le permite al cliente encontrar la mercadería mediante un diseño de tienda adecuado, que genere una excelente experiencia de compra, así como también rentabilidad por metro cuadrado.



Figura 14. Remodelación de tienda. Revista De Prati, 2014

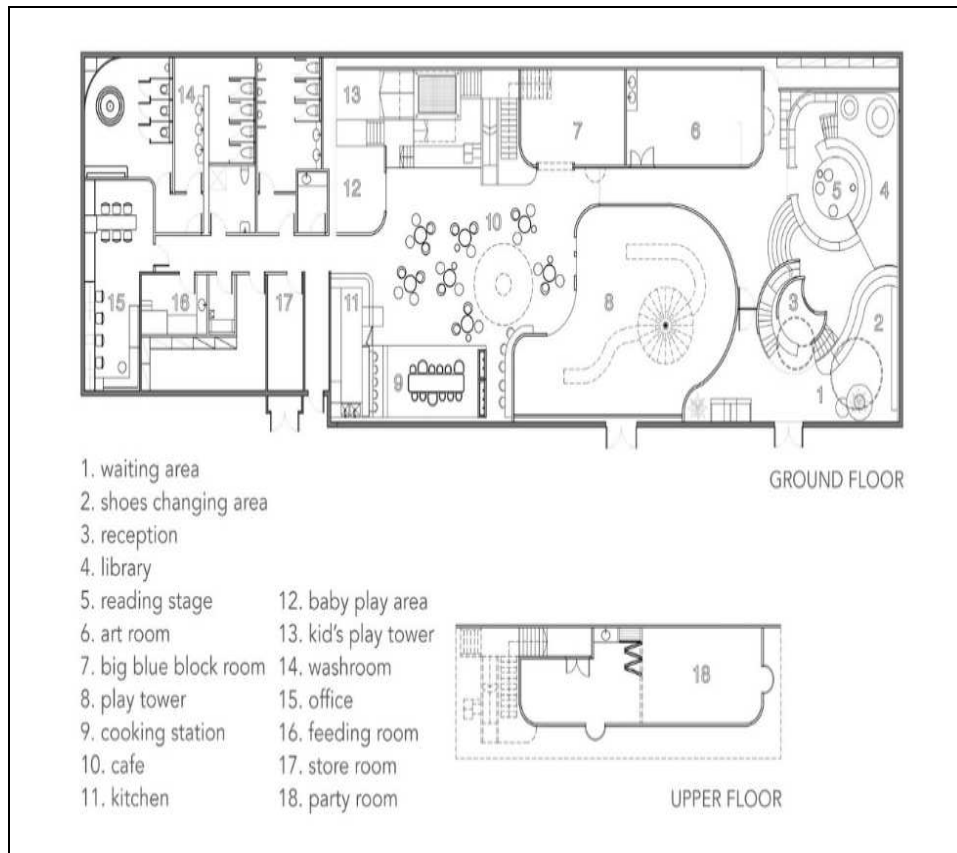


Figura 15. Layout de la tienda. Planos estructurales de tienda, 2014

Producto

En términos generales, un producto es aquello que toda empresa (grande, mediana o pequeña), organización o emprendedor ofrece a su mercado meta con la finalidad de lograr objetivos que persigue utilidades, impacto social). (Thompson, 2018, p.37). De Prati es conocida por operar sus tiendas con un buen nivel de volumen de mercadería, las tiendas cuentan con surtidos amplios en los diferentes segmentos, se enfoca en tendencias de moda, las mismas que pueden ser encontradas en damas, caballeros, niños y hogar, teniendo siempre en mente al cliente, se inspiran en las últimas tendencias de moda, visten cada año a cientos de miles de ecuatorianos a través de sus marcas propias, pensadas especialmente para cada segmento. Cada colección es reflejo del talento y creatividad de sus diseñadores, compradores y equipo comercial, quienes se encargan en llevar a las tiendas una oferta única para cada una de las marcas propias. Almacenes De Prati cuenta con 18 diseñadores y 14 marcas

propias, en el año 2015 ingresan marcas de terceros del grupo Cortefiel competencia directa del grupo Inditex, uno de los grupos textiles más grandes de España, en la marca Cortefiel la línea de precio era alta sus córneres estaban ubicados estratégicamente al ingreso de las tiendas sin embargo la rotación era lenta por los precios.



Figura 16 Visual Merchandising (ropa damas)



Figura 17. Visual Merchandising (accesorios damas)

- **H&O y H&O trybu.**

Es una marca versátil, divertida y sorprendentemente pensada para aquellos jóvenes apasionados por la moda, dispuestos a reinventarse y que no le temen al cambio, H&O está dirigida para hombres y mujeres de 18 a 25 años, mientras que H&O trybu abarca desde los 15 a los 17 años. Este cliente posee una vida social activa y gira alrededor de tres ocasiones de uso: día, noche y fines de semana.

Descubre el mundo a través de la tecnología, música, celebridades y viajes. Sigue a referentes de moda, es versátil y ecológico. Las colecciones de H&O incluyen básicos, jeans, calzados y accesorios.



Figura 18. Marca H&O. Revista de Moda De Prati, 2016

- **ISABELLA y STEFANO**

Dirigida a hombres y mujeres elegantes, sobrios e independientes que saben que su estilo es consecuencia de su personalidad y seguridad ante la vida. ISABELLA y STEFANO están dirigidas para hombres y mujeres respectivamente, desde los 26 a los 35 años.



Figura 19. Marca Isabella y Stefano. Revista de Moda de Prati, 2016

- **AMANDA y GIANCARLO**

Dirigidas a mujeres y hombres desde los 36 años en adelante, que entienden el significado de la madurez, satisfechos con sus logros y quienes creen que las tendencias y la comodidad pueden convivir juntas.



Figura 20. Amanda y Giancarlo. Revista de Mora De Prati, 2016

- **EXPRESSIONS**

Para hombres y mujeres profesionales con actitud ejecutiva, competitiva y exitosa, para aquellos que desean proyectar seguridad, confianza, poder y admiración a través

de sus estilos, que saben que el estilo no es obra de casualidad, se visten para ganar porque entienden que es una manera de definir quiénes son en el mundo.



Figura 21. Marca Expressions Revista de Mora De Prati, 2016

- **CITY SPORT**

Dirigida a hombre y mujeres para quienes la salud, el deporte y el bienestar son una prioridad. City Sport les ofrece prendas a la moda, con tejidos apropiados y el fit correcto para realizar sus rutinas de ejercicio.



Figura 22. Marca City Sport. Revista de Mora De Prati, 2016

- **KIDDO**

Con sus líneas KIDDO, LITTLE KIDDO Y BABY KIDDO, dirigida a los más pequeños. Prendas divertidas, cómodas y a la moda, invitan a vivir momentos

originales y prepararse siempre para una nueva aventura. Almacenes De Prati en el 2014 amplía su línea de producto ofertando líneas de ropa internacional como son las marcas: Jessica Simpson, Opi, Marc Fisher, Springfield, Women Secret entre otras.



Figura 23. Marca Kiddo. Revista de Mora De Prati, 2016

- **DECONOVA**

La línea de hogar ofrece diseños únicos y de calidad, en textiles y decoración. Para quienes les gusta plasmar su estilo e identidad en cada rincón de su casa y convertirlo en un lugar único.



Figura 24. Marca DECONOVA. Revista de Mora De Prati, 2016

Precio

(Kotler & Armstrong, 2013) Indican que el precio es la cantidad de dinero que se cobra por un producto o servicio, o la suma del valor que los clientes intercambian por

los beneficios de tener o usar el producto o servicio. En términos simples, el precio es la cantidad de dinero que un comprador tiene que pagar por un producto o servicio que compra. Hoy en día, el precio no es un elemento clave en la competencia por persuadir a un individuo a realizar una compra, sin embargo, aún juega un papel importante en la creación de valor para el cliente y la construcción de relaciones con los clientes. (Dang, 2014)

De Prati maneja línea precios competitivos en el mercado, siendo consciente de los costos en cada parte de la organización y teniendo procesos de distribución eficientes, para lo cual compran en grandes volúmenes, el producto correcto en el mercado correcto.

Calidad

Berry (1988) mantuvo la opinión de que la calidad es un tema de servicio, es decir, la calidad debe ser previsión, no una ocurrencia tardía. Según Berry, debe ser un modo de pensamiento. Este influye en cada paso del desarrollo de nuevos servicios, nuevas políticas, nuevas tecnologías y nuevas instalaciones.

Kaoru Ishikawa (1988) supuso que la calidad es el hecho de desarrollar, diseñar, manufacturar y mantener un producto de calidad. Este producto debe ser el más económico, el más útil y resultar siempre satisfactorio para el consumidor final. (ISO 9001-9015, 2018)

Almacenes De Prati ofrece moda y calidad a un precio competitivo, la calidad es extremadamente importante, por cuanto los clientes tienen que obtener valor por su dinero, para que el cliente se sienta satisfecho con un producto, para cumplir con la promesa de ofrecer calidad en sus productos cuentan con un Departamento de Calidad que monitorean semanalmente la mercadería que ingresa a las tiendas.

Talento Humano

Para Almacenes de Prati sus empleados es el más valioso recurso, cuentan con 2.700 colaboradores al año fiscal del 2015, en género el 71% de colaboradores son

mujeres y 29% hombres, el concepto de empleo De Prati incluía el crecimiento con a la compañía, el desarrollo profesional a través de una variedad de formas, la selección interna y la superación a través de la participación. El modelo de Gestión de Talento es el marco integrador de las diferentes prácticas de Recursos Humanos, el cual se enfoca en la gente como pilar diferenciador de la empresa e integra las principales políticas y metodologías que son implementadas por el área de RRHH para el logro de los objetivos organizacionales.



Figura 25. Personal que labora en De Prati. Revista EKOS, 2018

Los colaboradores de Almacenes De Prati están orgullosos de pertenecer a la empresa y disfrutan lo que hacen en el mejor ambiente laboral, por eso vienen escalando posiciones desde el 2011 en el prestigioso ranking de Great Place to Work, alcanzando en el 2015 el tercer lugar.

Tabla 4

Ranking de posición de la empresa

2011	2013	2014	2015
PUESTO	PUESTO	PUESTO	PUESTO
21	9	5	3

Nota. Recuperado de la Revista EKOS, 2018, p.25

El reporte de la revista De Prati celebrando sus 75 años presentaba comentarios por colaboradores, supervisores y gerente de tiendas acerca de su trabajo:

- Patricia Cedeño secretaria del Consejo familiar “valoro la confianza que tienen en mí”, tiene más de dos décadas en este cargo, en el que se siente a gusto y ha querido permanecer, pese a que ha tenido la oportunidad de colaborar en otras áreas de la empresa,” sin embargo el haber trabajado directamente con el Sr. José de Prati, me ha permitido aprender de él y conocer un poco de las actividades de las distintas áreas de la compañía, lo que me ha servido para acumular experiencia”.
- Violeta Rodríguez Flores Gerente Administrativa, “De Prati es mi vida, mi segunda casa”, ha manejado su vida con integridad y entrega, características que le han permitido ascender laboralmente. “Me encantó cuando manejé Compras, el área comercial. Tuve que hacer mi primer viaje de búsqueda de proveedores en Panamá, una responsabilidad tan grande que me encomendó el Sr José De Prati, y lo pude hacer.
- Margarita García Lucero Gerente del Centro de Distribución, “Dios tuvo un propósito al traerme a esta empresa”, se inició en las tiendas y luego fue trasladada al Centro de Distribución. Muestra evidente de su crecimiento es que llegó a ser Gerente del área sobre lo que le emociona, “Mi mayor satisfacción en De Prati fue cuando me dieron la responsabilidad de la dirección del área logística, lo cual significó un reto para mí, esto fue hace más de 15 años y la noticia la recibí en el Centro de Distribución, directamente del Econ. Aldo Borges.
- Narcisa López Mejía Gerente Regional de Tiendas, “De Prati no es solo un lugar para trabajar, es parte de mi familia”, con 27 años en la empresa, se califica como exigente, responsable, emprendedora y comprometida con la organización. “Cuando ingresé a De Prati tuve una meta: ser la administradora de la tienda, siempre veía al administrador que estaba en su oficina y yo decía: algún momento quiero estar sentada en esa silla y

esa oportunidad llegó. Fue un momento maravilloso para mí porque logré ese objetivo”.

Conocimiento

El nivel de conocimiento del personal es otro de los aspectos que contribuyen a conformar la oferta del minorista. “El conocimiento de los productos le permite al personal del salón asistir mejor a los clientes. Hay sólo dos maneras de conseguir empleados con conocimiento: emplearlos o entrenarlos” (Guillermo D’Andrea, 2018).

De Prati tiene un firme compromiso con la excelencia y el crecimiento a través de la capacitación y desarrollo del personal, les brindan a los colaboradores las herramientas y oportunidades necesarias para su desarrollo personal y profesional, en movilidads internas crecieron en un 52% más que el año 2015, alcanzaron 344 movilidads internas.

Desde el 2011 la Academia De Prati busca potenciar las competencias de los colaboradores, impulsando su desarrollo profesional, social y personal a través de sus cuatro escuelas: Escuela de Retail, Escuela de liderazgo, Escuela de Soporte y Escuela de Proveedores en el 2016 se impartieron 98,843 horas de capacitación, 34.2 horas anuales por persona, cuentan con 252 instructores internos de la Academia, en el 2016 desarrolla una plataforma de aprendizaje virtual dirigida a los colaboradores, que permite la optimización de los tiempos ,recursos, estandarización de los contenidos, seguimiento e intercambio de información.

Para Carolina Raymond, Vicepresidenta de Recursos Humanos De Prati, la Academia permite alinear a las personas con los objetivos estratégicos del negocio, capitalizar el conocimiento y crear una cultura organizacional.

Clínicas de ventas.

Almacenes De Prati con la finalidad de fortalecer la capacitación ofrecida a los colaboradores, La Academia De Prati firma convenios con tres reconocidas

instituciones: Universidad Casa Grande, Universidad Técnica Particular de Loja y Tecnológico de Monterrey.



Figura 26. Escuela de Retail (capacitación). Revista institucional De Prati, 2017

Comunicaciones

En el ambiente de las empresas se perciben, a todo nivel, tendencias y procesos de cambio, que ejercen un gran impacto en las formas de comunicarse éstas y los distintos grupos o sectores de interés, con los cuales deben mantener relaciones, para poder alcanzar los objetivos económicos y sociales establecidos en sus planes de negocios.



Figura 27. Clínica de ventas (laboratorios). Revista institucional.

Tales sectores pueden estar representados por los proveedores, distribuidores, minoristas, público en general, la competencia, los consumidores o usuarios, clientes internos, agencias publicitarias, es decir, los distintos elementos que forman la red de marketing de la empresa, definidos según Kotler (2000) como los stakeholders. Si se considera que cada vez es mayor el número de mensajes a los cuales cada sector está expuesto, así como la complejidad del entorno tecnológico, económico y social, necesarios para que las organizaciones, independientemente de su tipología, refuercen una de las funciones del marketing en la economía, específicamente la función definida como la organización de la comunicación (Lambin, 1995), la cual debe estar integrada con el resto de los elementos de la mezcla de marketing; ya que el papel que representa el elemento comunicación no es independiente de tal mezcla, ni de los objetivos que se pretendan alcanzar.

Al respecto Lambin (1995) indica que la organización de la comunicación, como función del marketing tiene por objetivo, producir el conocimiento para los productores, distribuidores y compradores, a través de los diferentes flujos de comunicación; Para ello las organizaciones deben desarrollar un proceso de comunicación de mercadotecnia, que abarca el conjunto de señales emitidas por la empresa a sus diferentes públicos, es decir, hacia clientes, distribuidores, proveedores, accionistas, poderes públicos y también frente a su propio personal (Lambin, 1995). Igualmente, Stanton, Etzel y Walker (2004) presentan una definición de comunicación que abarca la transmisión verbal y no verbal de información entre un transmisor y un receptor.

La comunicación puede ser considerada como un medio para motivar, persuadir, convencer, comprometer ideas, facilitar procesos, armonizar puntos de vista. Es un medio para alcanzar objetivos claramente planteados, es un intercambio de valores, un intercambio racional y emocional, verbal y no verbal, un intercambio de silencios, palabras, gestos, intereses y compromisos (Pizzolante, 2001). Tal y como están planteadas las anteriores definiciones, la comunicación, abarca, no solamente el desarrollo de mensajes formales o informales (escritos y/o hablados) sino además, incluye aspectos de la organización tales como, símbolos, comportamientos o acciones, valores, que deben ser dirigidos a través de una estrategia integral de

comunicación, para crear entre los grupos de interés el conocimiento deseado por las organizaciones, en función de alcanzar los objetivos estratégicos organizacionales, planteados en la misión.

En las organizaciones existen tres formas de comunicación, a saber (Van Riel, 2000):

- a) La comunicación de dirección, es decir, la comunicación entre dirección y los públicos objetivos internos y externos, esencial no sólo para transmitir autoridad, sino también para lograr la cooperación internamente, y de forma externa debe poder comunicar la visión de la organización.
- b) Comunicación de marketing, incluye principalmente, aquellas formas de comunicación que apoyan las ventas de bienes o de servicios.
- c) Comunicación organizativa, incluye toda forma de comunicación utilizada por la organización fuera del campo de la comunicación de marketing.

Sistema

Desde la década de los 80, la compañía ha implementado importantes desarrollos tecnológicos y en la actualidad está en gran medida automatizada tanto en sus procesos de negocio como en las áreas operativas, comenta Raúl Avilés, Gerente Senior de Sistemas de Almacenes De Prati.

Uno de sus principales sistemas es el ERP SAP, Sistemas de Crédito, que le permite atender de manera eficiente a sus más de 650 mil clientes de Crédito Directo De Prati. Por otro lado, cuentan con sistemas especializados para los puntos de venta, tienda en línea, entre otros.

En el 2016 en adelante, se realizaron proyectos importantes con la finalidad de mejorar la experiencia de compra de los clientes como la actualización del sistema del Centro De Atención Telefónica, CRM, SAP Hybris e e-commerce

SAP ERP.

Básicamente es una aplicación que soluciona la vida a una empresa. Se lo considera como "todo en uno" ya que incluye la contabilidad, gestión de almacén, costos de producción, recursos humanos, gestión de ventas. Todos los módulos están conectados en una base de datos central y los "jefes" pueden ver en tiempo real el "estado" de la compañía mediante reportes y analíticas.

CRM.

Son las siglas de Customer Relationship Management. Es un término que se usa en el ámbito del marketing y ventas. Traducido al castellano significa gestión de relaciones con clientes. CRM es un software / programa / herramienta / aplicación en el que cualquier conversación que una persona de la empresa tenga con un cliente (o potencial cliente) se guarda en una zona común y accesible para toda la empresa. Estas conversaciones son los emails, llamadas, reuniones, notas y tareas que surgen del día a día en la relación con los clientes.

Logística

De acuerdo a lo indicado por Guillermo D'Andrea, 2018 "Esta variable comprende el movimiento de mercadería desde los proveedores hasta las tiendas e incluye los centros de distribución y transporte". La logística se basa en la administración miles de productos son despachados diariamente de manera ágil y organizada a nivel nacional, permitiendo cumplir de manera eficiente con la demanda de la mercadería en todos los locales, las entrega de los más de 330 proveedores son recibidas y distribuidas en un periodo máximo de 48 horas. (De Prati, 2018).

7

Proveedores

Un proveedor es una persona o una empresa que proporciona existencias y abastecimiento a otra empresa para que ésta pueda explotarlos en su actividad económica. Por otra parte, el concepto de proveedor puede tener varios significados

que dependen directamente de las funciones que vaya a realizar dicho proveedor. Además, el destinatario de dichas existencias puede transformar los recursos obtenidos o por el contrario venderlos sin más. (Economía simple.net, 2018, p.1)

Almacenes De Prati lleva más de una década trabajando con proveedores locales; una muestra más de su compromiso con el crecimiento del país, actualmente cuentan con más de 330 proveedores a nivel nacional para quienes en su gran mayoría De Prati es su principal cliente, contribuyendo así a la generación de miles de plazas de trabajo indirectas. Son aliados estratégicos , De Prati cuenta con un plan personalizado de crecimiento, mediante el cual se mide , analiza y monitorea mensualmente el desempeño de los proveedores, detectando las áreas de mejoras y estableciendo planes de acción en conjunto, para ello cuentan con más de 15 asesores de calidad quienes son los encargados de velar por el mejoramiento continuo de la productividad y eficiencia de los proveedores a través de la asesoría , capacitación y acompañamiento que les permita cumplir con los estándares de calidad requerido.

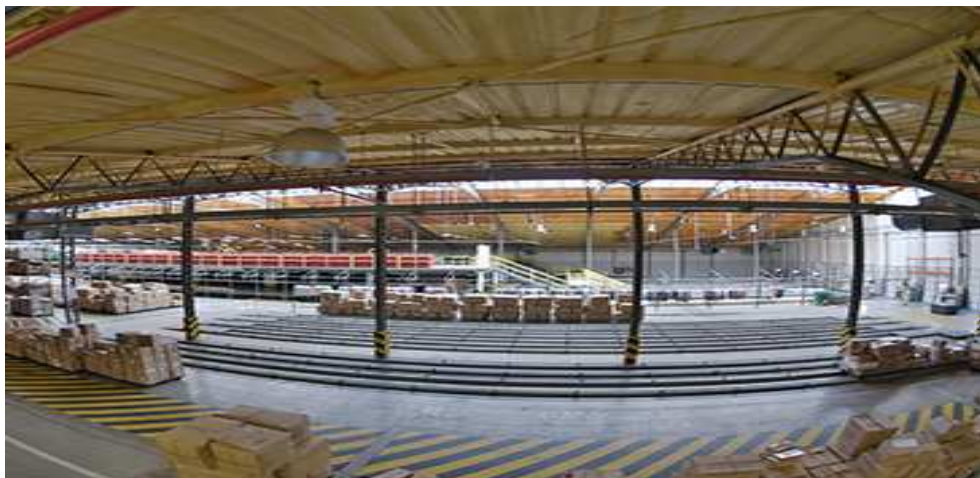


Figura 28. Centro de distribución De Prati. Revista institucional De Prati, 201

Análisis FODA

El análisis FODA o DAFO es una herramienta que permite conocer la situación de una empresa u organización de forma interna, como las fortalezas que pueden llegar hacer ventajas competitivas y las debilidades que deben de ser corregidas, así como también al nivel externo como son las amenazas y oportunidades de las cuales la

empresa debe definir planes de acción, a continuación se detalla el FODA de Almacenes De Prati:

Fortalezas.

- Posicionamiento en el mercado
- Infraestructura de Tiendas
- Talento Humano
- Controles y procedimientos
- Crédito directo
- Índice de satisfacción al cliente sobre el crédito en un 88%
- Solidez financiera
- Canal virtual para atender otras plazas, donde no hay tiendas físicas.
- Ubicación geográfica de tiendas.
- Base y desarrollo de proveedores
- Información y conocimiento profundo del cliente y sus hábitos de compra.
- Centro de Distribución infraestructura.
- Manejo actualizado en tendencias de moda.

Oportunidades.

- Tratado de libre Comercio con Europa.
- Implementación de políticas para incentivar la producción local.
- Fortalecer el segmento joven a través del Internet.
- Crecimiento en el uso de Smartphone y el internet.
- Expandirse hacia otros territorios como Cuenca, Machala etc.

Debilidades.

- Relación precio/valor bajo: percepción de caros.
- Bajo nivel de comunicación y promoción del crédito directo.
- Desconocimiento de la Garantía Incondicional por parte de los clientes.
- Poca comunicación de las marcas propias.
- El cliente no conoce la tienda virtual y sus atributos.

- Alta dependencia de proveedores en ciertas divisiones.

Amenazas.

- Nuevos competidores
- Cambio de regulaciones gubernamentales.
- Desempleo
- Monopolios
- Endurecimiento a la carga tributaria.
- Falta de disponibilidad de materia prima en el mercado nacional.
- Fuga del talento humano hacia la competencia.

Satisfacción del Cliente

Satisfacción del cliente es un concepto inherente al ámbito del marketing y que implica como su denominación nos lo anticipa ya, a la satisfacción que experimenta un cliente en relación a un producto o servicio que ha adquirido, consumido, porque precisamente el mismo ha cubierto en pleno las expectativas depositadas en el al momento de adquirirlo. (Definición ABC, 2018, p.1)

Consumidor

Cualquier agente económico en tanto consume Bienes y servicios. Todas las personas, sin excepción, son Consumidores, pues es inevitable que utilicen Bienes y servicios para satisfacer las necesidades que se presentan a lo largo de su vida. El Consumidor es el demandante de los Bienes finales que se ofrecen en el Mercado y, por lo tanto, quien selecciona entre los mismos cuáles habrá de comprar. (Eco - Finanzas, 2018, p.35)

Posicionamiento

Para poder lograr algo, en la sociedad de hoy en día, es preciso ser realista, de esta manera, el enfoque fundamental del posicionamiento no es partir de algo diferente, sino manipular lo que ya está en la mente; reordenar las conexiones existentes. Las

estrategias pasadas ya no funcionan en el mercado actual, hay demasiados productos, compañías y “ruidos”.

La sociedad está sobre comunicada, y es por ello que se hace necesario un nuevo enfoque en publicidad y en marketing. En el mundo de la comunicación de hoy, el único medio para destacar es saber escoger, concentrándose en pocos objetivos, practicando la segmentación; esto es “conquistando posiciones”. (Gestiopolis, 2018, p.1)

Un estudio de mercado desarrollado por la empresa De Prati indica que esta entre las principales empresas posicionadas en la mente de los clientes con 32% en Agosto del 2017 en la ciudad de Guayaquil y un 42% en la ciudad de Quito; seguido por la marca Pycca con un 21,7% en la ciudad de Guayaquil y el 7% en Quito.

Tabla 5

Ranking de posición de la empresa

MARCAS	GUAYAQUIL		QUITO	
	ago-16	ago-17	ago-16	ago-17
De Prati	35.0	32.0	39.0	42.0
Etafashion	5.0	6.3	17.7	31.7
Pycca	9.7	21.7	15.0	5.7
Rio Store	7.0	5.3	1.7	0.0
Sukasa	1.3	0.0	0.7	0.0
Zara	2.3	2.3	0.7	4.7
Forever	0.3	3.3	0.0	0.7
Otras	39.4	29.1	25.2	15.2

Indicadores de rendimiento

Un Indicador de rendimiento clave (KPI) es un valor medible que demuestra la eficacia con que una empresa logra los objetivos comerciales clave. Las organizaciones usan KPI en múltiples niveles para evaluar su éxito en alcanzar los objetivos. Los KPI de alto nivel pueden enfocarse en el desempeño general de la empresa, mientras que los KPI de bajo nivel pueden enfocarse en procesos o empleados en departamentos tales como ventas, marketing o un centro de llamadas.

Un KPI es tan valioso como la acción que inspira. Con demasiada frecuencia, las organizaciones adoptan ciegamente los KPI reconocidos por la industria y luego se preguntan por qué ese KPI no refleja sus propios negocios y no afecta ningún cambio positivo. Uno de los aspectos más importantes, pero a menudo pasados por alto, de los KPI es que son una forma de comunicación. Como tales, cumplen con las mismas reglas y mejores prácticas que cualquier otra forma de comunicación. Es mucho más probable que la información sucinta, clara y relevante sea absorbida y actuada. Los KPI son una herramienta efectiva para ayudar a construir equipos con mejores resultados.

En términos de desarrollar una estrategia para formular KPI, su equipo debe comenzar con los conceptos básicos y comprender cuáles son sus objetivos organizacionales, cómo planea alcanzarlos y quién puede actuar sobre esta información. Esto debería ser un proceso iterativo que involucra comentarios de analistas, jefes de departamento y gerentes. A medida que se desarrolla esta misión de determinación de hechos, obtendrá una mejor comprensión de qué procesos empresariales deben medirse con KPI y con quién debe compartirse esa información. Los tipos de KPI incluyen:

- Indicadores cuantitativos que se pueden presentar con un número.
- Indicadores cualitativos que no pueden presentarse como un número.
- Indicadores principales que pueden predecir el resultado de un proceso
- Indicadores de retraso que presentan el éxito o el fracaso post hoc
- Indicadores de entrada que miden la cantidad de recursos consumidos durante la generación del resultado
- Indicadores de proceso que representan la eficiencia o la productividad del proceso
- Indicadores de resultados que reflejan los resultados o resultados de las actividades del proceso
- Indicadores prácticos que interactúan con los procesos existentes de la compañía.
- Indicadores direccionales que especifican si una organización está mejorando o no.

- Los indicadores accionables están lo suficientemente bajo el control de una organización para efectuar cambios.
- Indicadores financieros utilizados en la medición del desempeño y al observar un índice operativo.

2.3. Marco legal

Ley del Consumidor.

Conforme a las normas las instituciones del sistema financiero solamente las instituciones financieras y las compañías emisoras o administradoras de tarjetas de crédito pueden actuar como emisor u operador de tarjetas de crédito. Quienes infrinjan esta disposición serán sancionadas conforme a lo previsto en el artículo 121 de la Ley General de Instituciones del Sistema Financiero. (Incluido con resolución No. JB-2012-2225 de 5 de julio del 2012 (Superintendencia de bancos, 2018).

Ley de Comercio Electrónico

Título Preliminar

Art. 1.- Objeto de la Ley.-

Esta Ley regula los mensajes de datos, la firma electrónica, los servicios de certificación, la contratación electrónica y telemática, la prestación de servicios electrónicos, a través de redes de información, incluido el comercio electrónico y la protección a los usuarios de estos sistemas.

Capítulo I PRINCIPIOS GENERALES

Art. 2.- Reconocimiento jurídico de los mensajes de datos. - Los mensajes de datos tendrán igual valor jurídico que los documentos escritos. Su eficacia, valoración y efectos se someterá al cumplimiento de lo establecido en esta Ley y su reglamento.

Art. 3.- Incorporación por remisión. - Se reconoce validez jurídica a la información no contenida directamente en un mensaje de datos, siempre que figure en el mismo, en forma de remisión o de anexo accesible mediante un enlace electrónico directo y su contenido sea conocido y aceptado expresamente por las partes.

Art. 4.- Propiedad Intelectual. - Los mensajes de datos estarán sometidos a las leyes, reglamentos y acuerdos internacionales relativos a la propiedad intelectual.

Art. 5.- Confidencialidad y reserva. - Se establecen los principios de confidencialidad y reserva para los mensajes de datos, cualquiera sea su forma, medio o intención. Toda violación a estos principios, principalmente aquellas referidas a la intrusión electrónica, transferencia ilegal de mensajes de datos o violación del secreto profesional, será sancionada conforme a lo dispuesto en esta Ley y demás normas que rigen la materia.

CAPÍTULO III

METODOLOGIA

3.1. Diseño de la investigación

El tipo de investigación es descriptiva, puesto que se ira describiendo los datos que se arrojan de las técnicas para la recolección de información, en su esencia, los estudios descriptivos se utilizan para describir diversos aspectos del fenómeno y describir las características de la población de muestra

El presente estudio de caso fue de tipo exploratoria porque se tuvo contacto con el segmento de mercado real, es decir, se pudo vincular a personas sujetos de estudio para recabar información y opiniones en cuanto a la evolución de las tiendas De Prati. Esto permitió obtener resultados verificables y actuales sobre la investigación en cualquier momento determinado.

Para el análisis de la empresa se considera información del período de 5 años hacia atrás, es decir desde el 2013 hasta el 2018, considerando en el estudio los cambios en diseños de tiendas, análisis de ventas por metro cuadrado y la mercadotecnia visual y su incidencia en la satisfacción del cliente.

Dentro del proceso de investigación cualitativo se deben considerar con mayor o menos precisión los pasos que hay que seguir para observar de mejor manera el objeto de estudio, en otras palabras, se deben considerar los elementos de obtención de información, su tratamiento y análisis (Penalta, Francés, Alaminos, & Santacreu, 2015, pág. 26)

La metodología cualitativa permite un mayor contacto entre el investigador y el sujeto: “El investigador cualitativo necesita esa proximidad con la persona si quiere apreciar el fenómeno como un participante más en ese contexto” (Ugalde & Balbastre, 2013, pág. 182). Y es que en el contexto de este tipo de investigación el proceso es más flexible y abierto que el diseño cuantitativo pues la recolección de datos en la investigación cualitativa implica mayor riqueza y profundidad para el análisis:

El hecho de que los datos cualitativos sean considerados como ricos obedece a la atención que los investigadores cualitativos prestan a los detalles más intrincados, lo cual es favorecido, como ya se comentó anteriormente, por la proximidad y el contacto que existe entre el investigador y el fenómeno a ser estudiado. (Ugalde & Balbastre, 2013, págs. 182-183)

3.2. Unidad de investigación

El presente estudio tiene como enfoque la investigación cualitativa, puesto que se usará también como técnica de recolección de datos, la entrevista dirigida a los clientes frecuentes de los Almacenes De Prati, el consumidor y los colaboradores misma que dará lugar a un criterio más real en cuanto a la evolución de las tiendas. Como métodos de investigación se aplicó el inductivo y deductivo.

El cliente es la persona que recibe el servicio de la persona que proporcionó el concepto en lugar del pago. En economía, este concepto significa una persona que accede a un producto o servicio basado en el pago. (Dutka, 2016, pág. 31)

Los consumidores son personas que designan el consumo de algo. Por otro lado, el verbo se relaciona con el uso de bienes para el gasto de consumo, energía o destrucción. (Solé, 2017, pág. 82)

En la cultura empresarial, se usa el término colaborador como sinónimo para los empleados, pero en términos profesionales son toda persona con dependencia laboral de los empleadores que son contratados para trabajar en el proceso de "agregar valor" a la organización a cambio de una remuneración. (Maella, 2016, pág. 137)

3.3. Técnicas de investigación

Es un procedimiento metódico y sistemático que se encarga de manipular e implementar métodos de investigación y recopilar información sobre la marcha, por lo que hay muchas técnicas y problemas que pueden servir de guía para una investigación. Tiene ventajas y desventajas al mismo tiempo, y no puede garantizar y sentir que todo es más importante que los demás. Porque todo depende del nivel del

problema que se estudia y, al mismo tiempo, de la capacidad del investigador para usarlo en el momento adecuado. (Pardinas, 2016, pág. 58)

Comprendido lo anterior, las técnicas de investigación empleadas en esta investigación se basarán en la entrevista y la observación, ambas representativas de la reflexión en la investigación cualitativa:

La entrevista

De acuerdo con Sánchez Silva (2005), la entrevista es una vía de acceso a los aspectos de la subjetividad humana, esta técnica es clave para comprender y generar versiones alternativas o complementarias al momento de explicar la realidad (pág. 116). Este autor es explicativo al mencionar a la entrevista como una técnica que se orienta a definir problemas y elaborar explicaciones teóricas desde los procesos sociales mismos que dan validez y confiabilidad; en otras palabras:

La entrevista nos introduce a los debates acerca de la objetividad o subjetividad, destacando su significado para el desarrollo teórico o explicando sus posibilidades metodológicas, por lo tanto se tienen tres tipos de entrevistas, a saber: estructurada, semiestructurada y no estructurada. (Sánchez Silva, 2005, pág. 116)

De acuerdo con los autores (Sampieri, Collado, & Baptista, 2010; Sánchez Silva 2005; Ugalde & Balbastre, 2013; y Sabino, 1992; Penalva, Alaminos, Francés, & Santacreu, 2015), la entrevista implica la formulación de preguntas a las personas que pueden dar cuenta de los aportes investigativos, ofreciendo respuestas que favorecen la recolección de datos de interés para el proceso investigativo, bajo un ambiente de dialogo:

La entrevista se emplea en ciencias sociales aprovechando un elemento básico de la comunicación humana como es la conversación. Un investigador puede considerar toda conversación entre él y otros como formas de entrevista; de hecho, en la vida cotidiana encuentra innumerables ocasiones. Por este motivo, la entrevista puede ser entendida como un diálogo que es una mezcla de conversación con preguntas insertadas. La mayoría de las definiciones señalan de manera bastante simple que una entrevista es una conversación

hecha con un propósito, y este propósito es la obtención de información. (Penalta, Francés, Alaminos, & Santacreu, 2015, pág. 33)

Para Sabino (1992), la persona entrevistada se perfila como conocedora del tema planteado:

La ventaja esencial de la entrevista reside en que son los mismos actores sociales quienes proporcionan los datos relativos a sus conductas, opiniones, deseos, actitudes y expectativas, cosa que por su misma naturaleza es casi imposible de observar desde fuera. Nadie mejor que la misma persona involucrada para hablarnos acerca de todo aquello que piensa y siente, de lo que ha experimentado o proyecta hacer. (pág. 116)

Como se ha citado, existen varios tipos de entrevistas, para el caso que compete a esta investigación se empleará la entrevista estructurada, en la que se pregunta a cada persona entrevistada una serie de cuestionamientos preestablecidos, y se registran las respuestas:

Tiene ventajas y desventajas, ejemplo: su rigidez limita el nivel de profundidad de la información recibida, sin embargo, controla el ritmo de la entrevista basado en el cuestionario sin interferir en las respuestas del entrevistado y el contexto de la entrevista esta preestablecido, se da en lugares estratégicos, como el hogar, la oficina, etc. (Sánchez Silva, 2005, pág. 116)

Las preguntas realizadas fueron de opinión y relacionadas en exclusividad con la marca De Prati, su imagen y experiencias durante el proceso de compra, así como de la calidad de los productos que se ofrecen. Se realizaron a 4 personas clientes habituales de diversas tiendas De Prati en la ciudad de Guayaquil, en la que predominaron mujeres entre los 35 y 44 años. De igual manera, se realizaron procurando la empatía con las personas entrevistadas y en espacios cómodos y dispuestos para este fin, dentro de los diversos locales de la marca:

En cuanto a la interacción entre entrevistador y entrevistado, son importantes las cuestiones relacionadas con la generación de un clima de confianza entre los interlocutores. Es lo que se denomina clima (Taylor y Bogdan, 1992),

necesario para que el entrevistado se encuentre cómodo y se exprese con libertad. (Penalta, Francés, Alaminos, & Santacreu, 2015, pág. 38)

A continuación, se detallan las preguntas realizadas durante las entrevistas:

- ¿Qué significa para usted la marca De Prati?
- ¿Cuál fue su reacción sobre la nueva imagen De Prati?
- ¿Cuénteme sobre su experiencia de compra en la tienda?
- ¿Cuál es su opinión sobre los productos que se ofrecen?
- ¿Con qué facilidad puedo encontrar el producto que necesitaba?
- ¿Qué recomendaciones haría para mejorar nuestros servicios?

La observación

Implica el uso de los sentidos (especialmente la vista), para la recolección de datos claves y responder al problema de la investigación y los objetivos planteados (Sabino, 1992). Comprende un conjunto de técnicas con las que el investigador está familiarizado: además de la observación directa del fenómeno estudiado, implica participar directamente en el contexto en el que se presenta el fenómeno estudiado:

La observación, además, es una de las actividades comunes de la vida cotidiana. Todos los seres humanos actúan como participantes ordinarios en muchas situaciones sociales. Una vez que se aprenden las normas sociales mediante los mecanismos de socialización, estas se convierten en tácitas y el actor social pocas veces se percata de la influencia que tienen en el comportamiento en sociedad. (Penalta, Francés, Alaminos, & Santacreu, 2015, pág. 57)

Varios autores (Sánchez Silva, 2005; Icaza Palacios, 2014; Sabino, 1992; Sampieri, Collado, & Baptista, 2010), explican que la observación en el proceso investigativo implica una labor detallada, minuciosa, disciplinada y sistemática de indagación sobre la realidad que se busca explicar y que está frente a los ojos del investigador.

Citando a diversos autores, Sampieri, Collado, & Baptista, (2010) manifiestan la finalidad de la observación dentro del proceso de la investigación cualitativa:

Los propósitos esenciales de la observación en la inducción cualitativa son: a.- Explorar ambientes, contextos, subculturas y la mayoría de los aspectos de la vida social (Grinnell, 1997). b.-Describir comunidades, contextos o ambientes; asimismo, las actividades que se desarrollan en éstos, las personas que participan en tales actividades y los significados de las mismas (Patton, 2002). c.-Comprender procesos, vinculaciones entre personas y sus situaciones o circunstancias, los eventos que suceden a través del tiempo, los patrones que se desarrollan, así como los contextos sociales y culturales en los cuales ocurren las experiencias humanas (Jorgensen, 1989). d.-Identificar problemas (Daymon, 2010). e.-Generar hipótesis para futuros estudios. (pág. 412)

La observación se convierte en una herramienta científica cuando se orienta al objeto de investigación que se quiere explicar, por lo que se planifica sistemáticamente en fases, aspectos, lugares y personas, se somete a controles de veracidad, de objetividad, de fiabilidad y de precisión (Penalta, Francés, Alaminos, & Santacreu, 2015, pág. 57). Siguiendo esta línea, se planteó la creación de la ficha de observación en la que se prestó atención a los patrones de comportamiento de posibles clientes en diversas tiendas de la marca De Prati, reflejando dichos patrones en fichas dispuestas.

De acuerdo al perfil de la investigación, la observación que se empleará será simple, y siguiendo a Sabino (1992) este tipo de observación:

Resulta útil y viable cuando se trata de conocer hechos o situaciones que de algún modo tienen un cierto carácter público, o que por lo menos no pertenecen estrictamente a la esfera de las conductas privadas de los individuos. Es factible mediante este procedimiento conocer hábitos de compras si nos situamos estratégicamente en los puntos de ventas, relevar formas de comportamiento político, mediante la asistencia a actos de esa naturaleza, y conocer otros diversos aspectos de la conducta manifiesta de las personas observadas: hábitos de vestimenta, de concurrencia a lugares públicos, de trato social, etc. (pág. 112)

De acuerdo con (Sampieri, Collado, & Baptista, 2010), el rol del observador puede variar dependiendo de las necesidades de la investigación, como se detalla en la figura 29.

No participación	Participación pasiva	Participación moderada	Participación activa	Participación completa
Por ejemplo: cuando se observan videos.	Está presente el observador, pero no interactúa.	Participa en algunas actividades, pero no en todas.	Participa en la mayoría de las actividades; sin embargo, no se mezcla completamente con los participantes, sigue siendo ante todo un observador.	Se mezcla totalmente, el observador es un participante más.
			<div style="border: 1px solid black; width: 100%; height: 10px; margin-bottom: 5px;"></div> Papeles más deseables en la observación cualitativa	

Figura 29. Papeles del observador. Obtenido de la investigación de (Sampieri, Collado, & Baptista, 2010, pág. 417)

Siguiendo a Sampieri, Collado, & Baptista (2010), para los efectos de la investigación presentada se empleará la participación pasiva, pues no se interactuará con los sujetos de estudios, solo se limitará a observar los comportamientos de acuerdo a los parámetros planteados:

- Explora los puntos focales (mesas, maniqués, etc.)
- Revisa precios de la mercadería.
- Encuentra la mercadería sin ayuda de la vendedora.
- Busca promociones.
- Observa detalladamente el escaparate.
- Se direcciona con facilidad para encontrar los diferentes segmentos que ofrece la tienda.
- Solicita asesoría por parte de una vendedora.
- Encuentra los productos con facilidad.
- Busca marcas cuando ingresa a la tienda.
- Toma más de una hora para realizar sus compras.

3.4. Técnicas de análisis de datos

El análisis de datos consiste en que el investigador realiza la tarea de enviar datos para lograr el propósito de la investigación. Todas estas tareas no pueden definirse estrictamente de antemano. La recopilación de datos y algunos análisis preliminares pueden revelar problemas y dificultades que no pueden superar el plan inicial de análisis de datos. Sin embargo, dado que estas definiciones a su vez coordinarán la fase de recopilación de datos, es importante planificar los aspectos clave del plan de análisis en función de la validación de cada forma hipotética. (Olmos, 2014, pág. 17)

3.5. Estrategias de triangulación

De acuerdo a los autores (Icaza Palacios, 2014; Sampieri, Collado, & Baptista, 2010), la triangulación dentro de la investigación cualitativa implica el uso de diversas fuentes de información para la comprensión de los fenómenos que se pretenden explicar, lo que aporta a la indagación cualitativa mayor riqueza, amplitud y profundidad:

Siempre y cuando el tiempo y los recursos lo permitan, es conveniente tener varias fuentes de información y métodos para recolectar los datos. En la indagación cualitativa poseemos una mayor riqueza, amplitud y profundidad en los datos, si éstos provienen de diferentes actores del proceso, de distintas fuentes y al utilizar una mayor variedad de formas de recolección de los datos. (Sampieri, Collado, & Baptista, 2010, pág. 439)

Siguiendo lo explicado por Icaza Palacios (2014): “la triangulación es una especie de control de calidad total que debería ser aplicado en todas las investigaciones cualitativas, ya que la limitación a una única fuente de información pone en riesgo su confiabilidad” (pág. 125); por lo que la diversidad de enfoques para triangular dentro de las investigaciones es amplia.

De acuerdo a Icaza Palacios (2014) existen:

- La triangulación teórica. consiste en la utilización de diferentes teorías y perspectivas para interpretar los datos.

- La triangulación metodológica: implica la utilización de una metodología mixta para establecer un acercamiento más preciso al objeto de estudio.
- La triangulación observacional: consiste en la inmersión de varios observadores en el campo con objeto de disminuir el riesgo de que la actividad de constatación empírica aparezca imbuida de la subjetividad del observador.
- La triangulación de datos: implica una interpretación del material discursivo mediante la utilización de diferentes fuentes de datos (por ejemplo, bases de información estadísticas que organismos públicos realizan con objetivos propios: censos o encuestas; referencia a datos de una investigación particular u observaciones realizadas por otro autor).
- La triangulación interdisciplinaria: radica en la participación de investigadores procedentes de diferentes disciplinas en la realización de un estudio, para enriquecer la interpretación.
- La triangulación de investigadores consiste en la confirmación de los mismos resultados e interpretaciones cuando el análisis del material cualitativo existente es realizado por varios investigadores de forma independiente.
- La triangulación de métodos de análisis: consiste en la exploración del material cualitativo mediante la utilización de diferentes métodos de análisis —de contenido, de discurso, hermenéutico, conversacional, histórico-estructural, histórico-social u otro.
- La triangulación de técnicas cualitativas: envuelve la utilización de diferentes técnicas de acopio de material discursivo. Hay técnicas cualitativas que presentan un elevado grado de complementariedad, especialmente cuando una técnica presenta fortalezas donde otra encuentra debilidades y viceversa. Dos ejemplos notorios de técnicas cualitativas complementarias son: i) el grupo de discusión y la entrevista en profundidad, y ii) la

entrevista (con un único informante o con un grupo) y la observación participante. (Icaza Palacios, 2014, págs. 125-130)

Para el caso de esta investigación, se emplea la triangulación de técnicas cualitativas, en la que se van a complementar las entrevistas a clientes de la cadena De Prati con la observación simple, manteniendo el enfoque en el comportamiento y percepciones de las personas que consumen los productos de las tiendas De Prati.

CAPITULO IV

TRABAJO DE CAMPO

4.1. Selección de la institución

La empresa para el trabajo de campo será Tiendas De Prati, con antigüedad e historia en el mercado Guayaquileño comprometida a aumentar el posicionamiento, crear conciencia y aumentar la satisfacción del cliente gracias a la calidad de los productos que ofrece.

4.2. Perfil de los entrevistados

La realización de entrevista consto con la participación de 4 clientes de diversas tiendas de De Prati de la ciudad de Guayaquil, los entrevistados son del género femenino entre las edades de 35 a 44 años.

4.3. Realización y procesamiento de los instrumentos

Entrevista N° 1

Género: Femenino Edad: 41 años

1.- ¿Qué significa para usted la marca De Prati?

La marca significa ropa de moda.

2.- ¿Cuál fue su reacción sobre la nueva imagen De Prati?

La nueva imagen sobre el aspecto de la tienda muy bonita.

3.- ¿Cuénteme sobre su experiencia de compra en la tienda?

Mi experiencia ha sido muy buena, siempre hay buena atención.

4.- ¿Cuál es su opinión sobre los productos que se ofrecen?

Son muy variados encuentras de todo cosmético, moda, tecnología etc.

5.- ¿Con qué facilidad puedo encontrar el producto que necesitaba?

Con bastante facilidad ya que en cada sección hay señaléticas de lo que se busca, por marcas etc.

6.- ¿Que recomendaciones haría para mejorar nuestros servicios?

Una recomendación sería mejorar la calidad de ciertas prendas

Entrevista 2

Género: Femenino Edad: 35

1.- ¿Qué significa para usted la marca De Prati?

Significa tienda de ropa y accesorios para toda la familia.

2.- ¿Cuál fue su reacción sobre la nueva imagen De Prati?

Mi reacción fue de sorpresa, la imagen refrescó el concepto de tienda de moda, me pareció excelente.

3.- ¿Cuénteme sobre su experiencia de compra en la tienda?

Mi experiencia de compra fue excelente, muy buena la atención y asistencia de las vendedoras, siempre están pendientes de lo que se está buscando y dar alternativas, son locales con instalaciones cómodas y tienen variedad de diseños y tallas.

4.- ¿Cuál es su opinión sobre los productos que se ofrecen?

Productos de muy buena calidad y a la moda.

5.- ¿Con qué facilidad puedo encontrar el producto que necesitaba?

Fue rápido, tienen letreros claros de su distribución.

6.- ¿Que recomendaciones haría para mejorar nuestros servicios?

Una recomendación sería mejorar la cantidad de prendas por modelo, me he encontrado en reuniones con amigas que tienen mi misma blusa.

Entrevista 3

Género: Masculino Edad: 44

1.- ¿Qué significa para usted la marca De Prati?

Una tienda de ropa y variedades para el hogar también se encuentran electrodomésticos.

2.- ¿Cuál fue su reacción sobre la nueva imagen De Prati?

Que está muy bonita y acogedora.

3.- ¿Cuénteme sobre su experiencia de compra en la tienda?

Fue buena las cajeras atienden rápido y son amables.

4.- ¿Cuál es su opinión sobre los productos que se ofrecen?

Hay variedad para escoger para la familia.

5.- ¿Con qué facilidad puedo encontrar el producto que necesitaba?

Es fácil porque tienen letreros que te guían.

6.- ¿Que recomendaciones haría para mejorar nuestros servicios?

Una recomendación que se pueda diferir las compras en menos tiempo.

Entrevista 4

Género: Femenino Edad: 43

1.- ¿Qué significa para usted la marca De Prati?

La marca De Prati significa para mí una cadena de tiendas donde encuentro artículos de excelente calidad.

2.- ¿Cuál fue su reacción sobre la nueva imagen De Prati?

La nueva imagen De Prati para mi proyecta un ambiente moderno el cual envuelve al comprador.

3.- ¿Cuénteme sobre su experiencia de compra en la tienda?

Mi experiencia de compra en la tienda siempre es muy satisfactoria, las vendedoras son amables me ayudan con lo que necesito, me dan sugerencias me gusta el servicio.

4.- ¿Cuál es su opinión sobre los productos que se ofrecen?

Los productos son de excelente calidad y siempre encuentras última tendencia en moda.

5.- ¿Con qué facilidad puedo encontrar el producto que necesitaba?

El producto que necesito lo encuentro sin ningún problema ya que si no lo tienen lo ubican en otra tienda.

6.- ¿Que recomendaciones haría para mejorar nuestros servicios?

Creo que ninguna todo el personal siempre está presto ayudarme, sigan así.

Guías de observación

Tabla 6

Ficha de Observación San Marino

FICHA DE OBSERVACIÓN

LUGAR: SAN MARINO

OBSERVADOR: ANDREA TAMAYO

HORA INICIO: 18:00 P.M.

HORA FINAL: 19:00 P.M.

N°	TEMA	Siempre	Habitualmente	Algunas veces	Nunca
	Comportamiento de Cliente dentro de la Tienda				
1	Explora los puntos focales (mesas, maniqués etc.).	X			
2	Revisa precios de la mercadería.		X		
3	Encuentra la mercadería sin ayuda de la vendedora.			X	
4	Busca promociones.		X		
5	Observa detalladamente el escaparate.		X		
6	Se direcciona con facilidad para encontrar los diferentes segmentos que ofrece la tienda.			X	
7	Solicita asesoría por parte de una vendedora.		X		
8	Encuentra los productos con facilidad.			X	
9	Busca marcas cuando ingresa a la tienda	X			
10	Toma más de una hora para realizar sus compras.	X			

Tabla 7

Ficha de Observación Policentro Damas

FICHA DE OBSERVACIÓN

LUGAR: POLICENTRO DAMAS

OBSERVADOR: ANDREA TAMAYO

HORA INICIO: 16:00 P.M

HORA FINAL: 17.00 P.M.

N°	TEMA	Siempre	Habitualmente	Algunas veces	Nunca
	Comportamiento de Cliente dentro de la Tienda				
1	Explora los puntos focales (mesas, maniquíes etc.).	X			
2	Revisa precios de la mercadería.		X		
3	Encuentra la mercadería sin ayuda de la vendedora.	X			
4	Busca promociones.			X	
5	Observa detalladamente el escaparate.		X		
6	Se direcciona con facilidad para encontrar los diferentes segmentos que ofrece la tienda.	X			
7	Solicita asesoría por parte de una vendedora.	X			
8	Encuentra los productos con facilidad.	X			
9	Busca marcas cuando ingresa a la tienda		X		
10	Toma más de una hora para realizar sus compras.	X			

Tabla 8

Ficha de Observación La Rotonda

FICHA DE OBSERVACIÓN

LUGAR: ROTONDA

HORA INICIO: 14:30 P.M.

HORA FINAL:15.30 P.M.

OBSERVADOR: ANDREA TAMAYO

Nº	TEMA	Siempre	Habitualmente	Algunas veces	Nunca
	Comportamiento de Cliente dentro de la Tienda				
1	Explora los puntos focales (mesas, maniquíes etc.).	X			
2	Revisa precios de la mercadería.		X		
3	Encuentra la mercadería sin ayuda de la vendedora.		X		
4	Busca promociones.			X	
5	Observa detalladamente el escaparate.		X		
6	Se direcciona con facilidad para encontrar los diferentes segmentos que ofrece la tienda.		X		
7	Solicita asesoría por parte de una vendedora.		X		
8	Encuentra los productos con facilidad.		X		
9	Busca marcas cuando ingresa a la tienda		X		
10	Toma más de una hora para realizar sus compras.	X			

Tabla 9

Ficha de Observación Sur Moda

FICHA DE OBSERVACIÓN

LUGAR: SUR MODA

HORA INICIO: 11:00 A.M.

HORA FINAL: 12:00 A.M.

OBSERVADOR: ANDREA TAMAYO

N°	TEMA	Siempre	Habitualmente	Algunas veces	Nunca
	Comportamiento de Cliente dentro de la Tienda				
1	Explora los puntos focales (mesas, maniqués etc.).	X			
2	Revisa precios de la mercadería.	X			
3	Encuentra la mercadería sin ayuda de la vendedora.		X		
4	Busca promociones.	X			
5	Observa detalladamente el escaparate.				X
6	Se direcciona con facilidad para encontrar los diferentes segmentos que ofrece la tienda.	X			
7	Solicita asesoría por parte de una vendedora.		X		
8	Encuentra los productos con facilidad.		X		
9	Busca marcas cuando ingresa a la tienda			X	
10	Toma más de una hora para realizar sus compras.	X			

Tabla 10

Ficha de Observación Plaza Navona

FICHA DE OBSERVACIÓN

LUGAR: PLAZA NAVONA

HORA INICIO: 17:00 P.M.

HORA FINAL: 18.00 P.M.

OBSERVADOR: ANDREA TAMAYO

N°	TEMA	Siempre	Habitualmente	Algunas veces	Nunca
	Comportamiento de Cliente dentro de la Tienda				
1	Explora los puntos focales (mesas, maniqués etc.).	X			
2	Revisa precios de la mercadería.		X		
3	Encuentra la mercadería sin ayuda de la vendedora.	X			
4	Busca promociones.		X		
5	Observa detalladamente el escaparate.	X			
6	Se direcciona con facilidad para encontrar los diferentes segmentos que ofrece la tienda.		X		
7	Solicita asesoría por parte de una vendedora.		X		
8	Encuentra los productos con facilidad.		X		
9	Busca marcas cuando ingresa a la tienda	X			
10	Toma más de una hora para realizar sus compras.	X			

Tabla 11

Ficha de Observación Policentro caballeros

FICHA DE OBSERVACIÓN

LUGAR: POLICENTRO CABALLEROS

OBSERVADOR: ANDREA TAMAYO

HORA INICIO: 19:00 P.M.

HORA FINAL: 20:00 P.M.

N°	TEMA	Siempre	Habitualmente	Algunas veces	Nunca
	Comportamiento de Cliente dentro de la Tienda				
1	Explora los puntos focales (mesas, maniqués etc.).	X			
2	Revisa precios de la mercadería.		X		
3	Encuentra la mercadería sin ayuda de la vendedora.		X		
4	Busca promociones.		X		
5	Observa detalladamente el escaparate.		X		
6	Se direcciona con facilidad para encontrar los diferentes segmentos que ofrece la tienda.		X		
7	Solicita asesoría por parte de una vendedora.		X		
8	Encuentra los productos con facilidad.		X		
9	Busca marcas cuando ingresa a la tienda	X			
10	Toma más de una hora para realizar sus compras.	X			

Tabla 12

Ficha de Observación Sur Hogar

FICHA DE OBSERVACIÓN

LUGAR: SUR HOGAR

HORA INICIO: 16:00 P.M.

HORA FINAL: 17:00 P.M.

OBSERVADOR: ANDREA TAMAYO

N°	TEMA	Siempre	Habitualmente	Algunas veces	Nunca
	Comportamiento de Cliente dentro de la Tienda				
1	Explora los puntos focales (mesas, maniqués etc.).	X			
2	Revisa precios de la mercadería.	X			
3	Encuentra la mercadería sin ayuda de la vendedora.		X		
4	Busca promociones.	X			
5	Observa detalladamente el escaparate.				X
6	Se direcciona con facilidad para encontrar los diferentes segmentos que ofrece la tienda.		X		
7	Solicita asesoría por parte de una vendedora.		X		
8	Encuentra los productos con facilidad.		X		
9	Busca marcas cuando ingresa a la tienda			X	
10	Toma más de una hora para realizar sus compras.	X			

Tabla 13

Ficha de Observación Poli Hogar 1

FICHA DE OBSERVACIÓN

LUGAR: POLI HOGAR 1

HORA INICIO: 12:00 A.M.

HORA FINAL: 13:00 P.M.

OBSERVADOR: ANDREA TAMAYO

N°	TEMA	Siempre	Habitualmente	Algunas veces	Nunca
	Comportamiento de Cliente dentro de la Tienda				
1	Explora los puntos focales (mesas, maniqués etc.).	X			
2	Revisa precios de la mercadería.		X		
3	Encuentra la mercadería sin ayuda de la vendedora.		X		
4	Busca promociones.			X	
5	Observa detalladamente el escaparate.		X		
6	Se direcciona con facilidad para encontrar los diferentes segmentos que ofrece la tienda.		X		
7	Solicita asesoría por parte de una vendedora.		X		
8	Encuentra los productos con facilidad.		X		
9	Busca marcas cuando ingresa a la tienda		X		
10	Toma más de una hora para realizar sus compras.	X			

Tabla 14

Ficha de Observación Poli Hogar 2

FICHA DE OBSERVACIÓN

LUGAR: POLI HOGAR 2

HORA INICIO: 15:00 P.M.

HORA FINAL: 16:00 P.M.

OBSERVADOR: ANDREA TAMAYO

N°	TEMA	Siempre	Habitualmente	Algunas veces	Nunca
	Comportamiento de Cliente dentro de la Tienda				
1	Explora los puntos focales (mesas, maniquíes etc.).		X		
2	Revisa precios de la mercadería.		X		
3	Encuentra la mercadería sin ayuda de la vendedora.		X		
4	Busca promociones.		X		
5	Observa detalladamente el escaparate.			X	
6	Se direcciona con facilidad para encontrar los diferentes segmentos que ofrece la tienda.			X	
7	Solicita asesoría por parte de una vendedora.		X		
8	Encuentra los productos con facilidad.			X	
9	Busca marcas cuando ingresa a la tienda		X		
10	Toma más de una hora para realizar sus compras.	X			

Tabla 15

Ficha de Observación Luque

FICHA DE OBSERVACIÓN

LUGAR: LUQUE

HORA INICIO: 12:00 A.M.

HORA FINAL: 13:00 P.M.

OBSERVADOR: ANDREA TAMAYO

N°	TEMA	Siempre	Habitualmente	Algunas veces	Nunca
	Comportamiento de Cliente dentro de la Tienda				
1	Explora los puntos focales (mesas, maniquíes etc.).		X		
2	Revisa precios de la mercadería.	X			
3	Encuentra la mercadería sin ayuda de la vendedora.		X		
4	Busca promociones.	X			
5	Observa detalladamente el escaparate.		X		
6	Se direcciona con facilidad para encontrar los diferentes segmentos que ofrece la tienda.			X	
7	Solicita asesoría por parte de una vendedora.		X		
8	Encuentra los productos con facilidad.		X		
9	Busca marcas cuando ingresa a la tienda			X	
10	Toma más de una hora para realizar sus compras.	X			

4.4 Análisis e interpretación de resultados

Durante la observación, la investigadora considerará el comportamiento de clientes desde las 18H00 a las 19H00, en 10 locales comerciales de la marca De Prati:

- San Marino.
- Poli Damas
- Rotonda
- Sur Moda
- Sur Hogar
- Plaza Navona
- Poli Caballeros
- Poli Hogar 1
- Poli Hogar 2
- Luque

Una vez recolectados los datos pertinentes se procede a su análisis, mismo que se realiza en torno a los temas relativos a la marca De Prati: imagen de la marca, experiencia de compra, calidad de los productos que se ofrecen y comportamientos observados dentro de las tiendas.

Imagen de la marca. Las personas entrevistadas, han planteado que la marca De Prati se observa como una cadena de tiendas de ropa y accesorios que pueden usar todos los miembros de la familia, pero también de otros productos como electrodomésticos y diversos accesorios para el hogar. Se destaca la mención al elemento de calidad en los productos que se encuentran, pero también de productos que están de moda

La nueva imagen presentada es observada como proyección de un ambiente moderno, cómodo y acogedor, fresco a la vista y en general se observa estéticamente atractivo. Por lo que apunta a generar la necesaria conexión emocional con el consumidor para el logro una cálida y agradable

experiencia de compra, con mejor iluminación que estimula los sentidos a través de aromas y sonidos.

Experiencia de compra. La experiencia de compra es un concepto que se perfila como general, involucra diversas variables que incluyen la satisfacción con el producto, el ambiente, la atención y los elementos que permiten al consumidor realizar sus compras de manera satisfactoria, llevándose no solo un producto por el que se pagó, sino un momento agradable que le permita considerar la cadena para próximas compras.

Se observa la experiencia de compra en la tienda como satisfactoria de acuerdo a las entrevistas realizadas, en donde el trabajo del personal de caja y asistencia a clientes complementó una agradable experiencia de compra, visualizándose como expedita, amable, empática y sociable.

De igual manera, se destacó la variedad de tallas y tamaños de productos, que permitieron considerar más de un producto para comprar; todo ello va en consonancia con la manera en la que De Prati opera sus tiendas con base en la variedad y el volumen de mercadería en todos los segmentos y departamentos de la tienda.

Por otro lado, la dentro de la experiencia de compra se considera la facilidad con que se encontró el producto buscado, a lo que las personas entrevistadas manifestaron de manera general, que existe facilidad para encontrar los productos que se buscaron, debido a la correcta señalética de la tienda y la asistencia que se recibe de empleados de la cadena. También existe una mención a que, si no existe un producto en una tienda, el mismo es buscado y encontrado mediante el sistema tecnológico que conecta a los locales, y que permite encaminar a los compradores a la tienda De Prati que pudiera tener en su stock el producto deseado. Esto representa la manera en la que es vista la cadena en torno a una unidad, es decir, el producto que no se logra encontrar en un local por falta de stock, se encuentra en otra, facilitando el consumo por parte de los clientes.

Calidad de los productos que se ofrecen. La calidad es uno de los elementos básicos para ofrecer en los productos que De Prati ofrece al público consumidor. De acuerdo con las entrevistas realizadas, los productos observados no solo responden a las tendencias actuales sino a la calidad en los materiales, los cuales siguen estándares que les permiten, a su vez, ser competitivos al momento de ofertarlos; en otras palabras, se obtiene valor por la inversión monetaria realizada. De igual manera, de acuerdo con las entrevistas, se observó variedad junto a la calidad en las compras realizadas, lo que va en consonancia con los valores y la misión de la tienda.

Comportamientos observados dentro de las tiendas. Al momento de realizar la observación en los locales de la cadena De Prati, se buscó conocer el comportamiento general presentado por la clientela presente entre las 18H00 y las 19H00 en 10 tiendas de la cadena en la ciudad de Guayaquil, para lo cual se siguieron los parámetros:

- Explora los puntos focales (mesas, maniqués, etc.). En este caso se observa que existe la tendencia de siempre y habitualmente explorar los puntos focales.
- Revisa precios de la mercadería. En la mayoría de los locales visitados se observó que habitualmente los clientes revisaron los precios de la mercadería, siendo más notorio dicho comportamiento en Sur Moda, Sur Hogar y Luque los sitios en que los clientes siempre revisaban por estos.
- Encuentra la mercadería sin ayuda de la vendedora. La tendencia fue de encontrar habitualmente los productos buscados sin ayuda del personal de la tienda, siendo más notorio en Poli Damas y Plaza Navona y menos notorio en San Marino donde algunas veces fue necesaria la ayuda de las vendedoras.
- Busca promociones. Para este parámetro se pudo evidenciar que en Sur Moda, Sur Hogar y Luque, los clientes buscaban promociones, mientras que la tendencia era habitual para San Marino, Plaza Navona, Poli

Caballeros y PoliHogar2, mientras que en Poli Damas, Rotonda, Polihogar1 algunas veces se buscaban promociones.

- Observa detalladamente el escaparate. La tendencia fue que habitualmente se observe detalladamente el escaparate, siendo más notorio que en Plaza Navona se observara siempre el mismo, y poco o nada frecuente en Sur Moda, Sur Hogar y Poli Hogar 2.
- Se direcciona con facilidad para encontrar los diferentes segmentos que ofrece la tienda. En este parámetro, los clientes en la mayoría de las tiendas habitualmente se direccionó con facilidad para encontrar los diferentes segmentos que ofrece la tienda, pero en Poli Damas y Sur Moda, la tendencia fue que siempre existiera una fácil direccionalidad.
- Solicita asesoría por parte de una vendedora. En este caso la asesoría fue solicitada habitualmente por parte de los clientes hacia las vendedoras, siendo más notorio en Poli Damas, donde siempre existió dicha solicitud
- Encuentra los productos con facilidad. Se observó una tendencia habitual a encontrar los productos con facilidad, destacando Poli Damas donde esto se observó siempre, y en San Marino, y PoliHogar2 algunas veces se encontraron los productos con facilidad.
- Busca marcas cuando ingresa a la tienda. Habitualmente los clientes buscaron productos por marcas, destacándose la tendencia en San Marino, Plaza Navona y Poli Caballeros, siendo menos observada la tendencia en Sur Moda, Sur Hogar y Luque, sitios en los que las personas algunas veces buscaban marcas.
- Toma más de una hora para realizar sus compras. Al momento de observar la tendencia, se evidenció que siempre se tomaba más de una hora para realizar las compras, esto fue evidente en todas las tiendas De Prati visitadas.

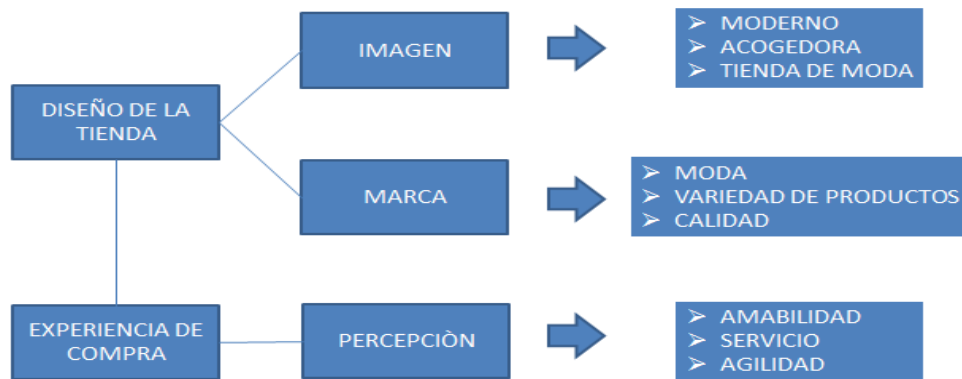


Figura 30. Modelo conceptual del caso de estudio

De la investigación realizada a través de las entrevistas se terminan dos variables, el primer diseño de la tienda y la experiencia de compra en cual emergen los códigos axiales que son la imagen, marca y percepción.

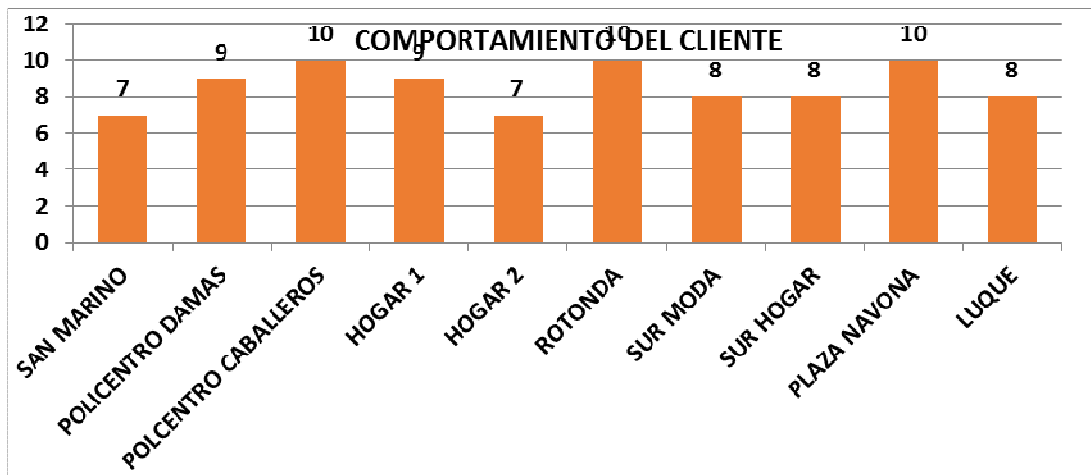


Figura 31. Valoración del comportamiento del cliente

Se determina los resultados de las fichas de observación lo cuales se encuentran entre los rangos de siempre y habitualmente con una valoración mayor a siete sobre un total de diez puntos por lo tanto podemos deducir que tienen una aceptación positiva sobre la marca, imagen y percepción.

4.5 Redacción del estudio de caso

4.5.1. Descripción de la situación actual

- **Indicadores Financieros**

Después del año 2016 con un crecimiento conservador, se evidencia un crecimiento importante en el año 2017 como resultado de un mejoramiento en el enfoque comercial en las divisiones de Moda y Hogar, acompañada de la incorporación y readecuación de varias tiendas.

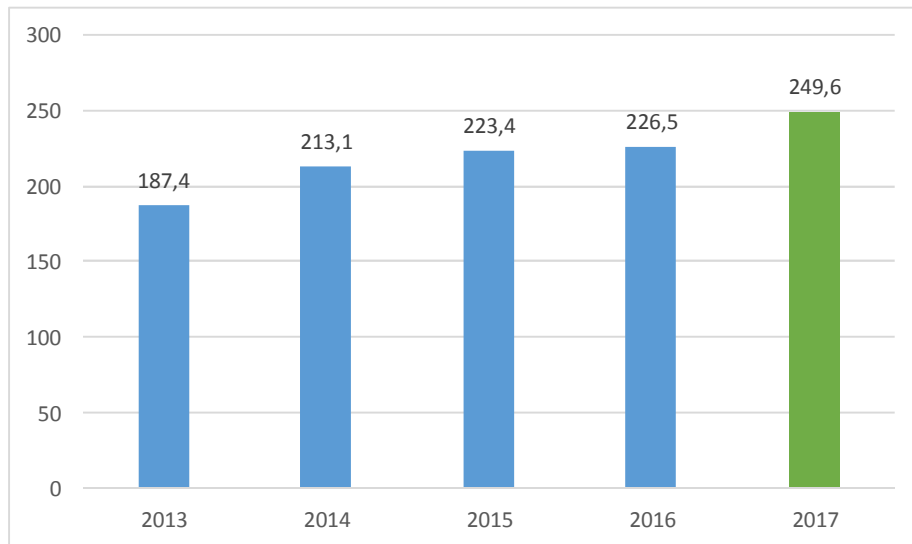


Figura 32. Evolución de ventas

Las ventas presentan un crecimiento del 10.2% respecto al año 2016, reflejado en un aumento de todas las divisiones de Moda y Hogar, mientras que la variación entre el 2014 y 2015 fue del 5% y el 2015 versus al 2016 el 1% teniendo un promedio de los últimos 5 años tasas de crecimiento de un 8%.

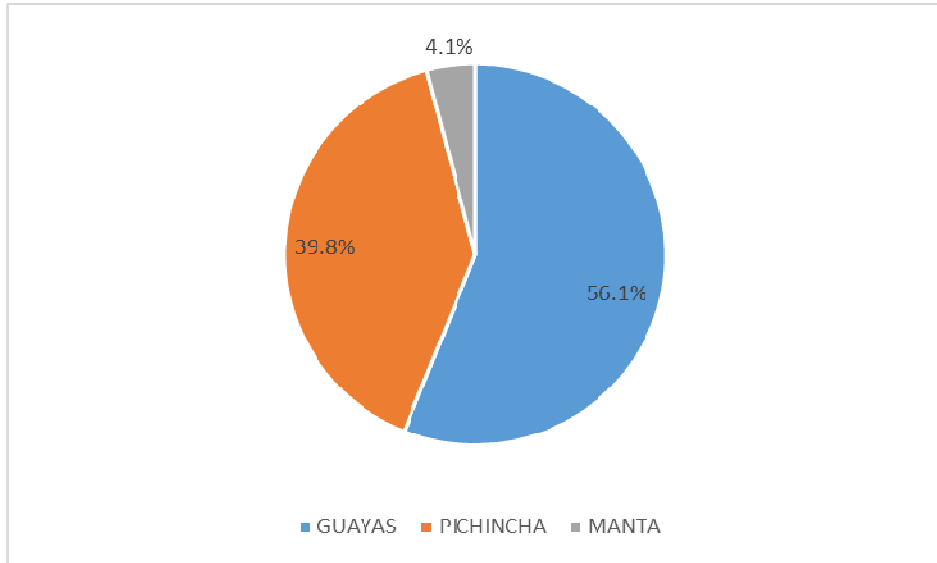


Figura 33. Ventas por provincias

Las ventas de la compañía se distribuyeron un 56.1% en la provincia del Guayas en los cantones de Guayaquil y Samborondón; un 39.8% en la Provincia de Pichincha en Quito y Rumiñahui; y un 4.1% en la Provincia de Manabí con la incorporación de la tienda en Manta.

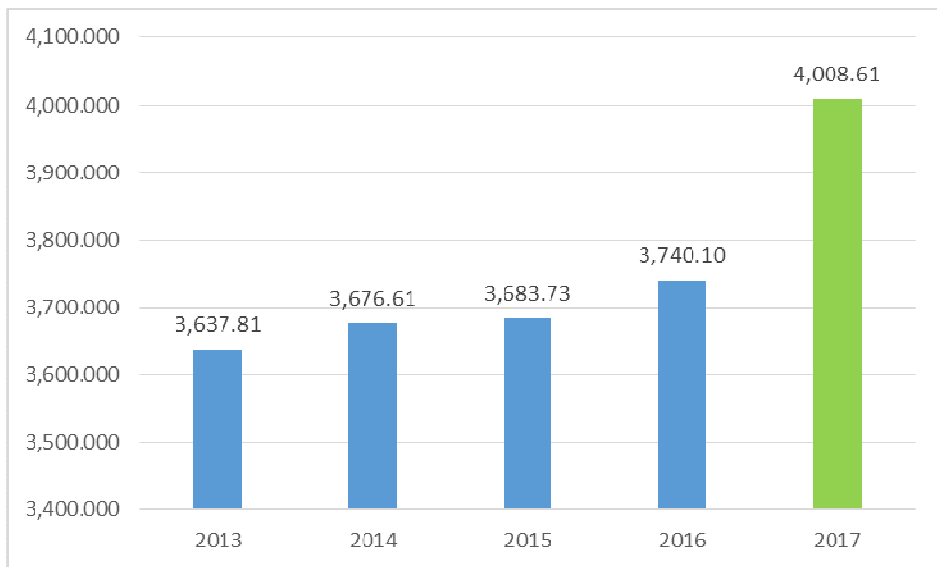


Figura 34. Número de transacciones de ventas

En relación con el 2016 las transacciones aumentaron en un 7.2% debido principalmente a la incorporación de la tienda de Manta inaugurada en abril 2017.

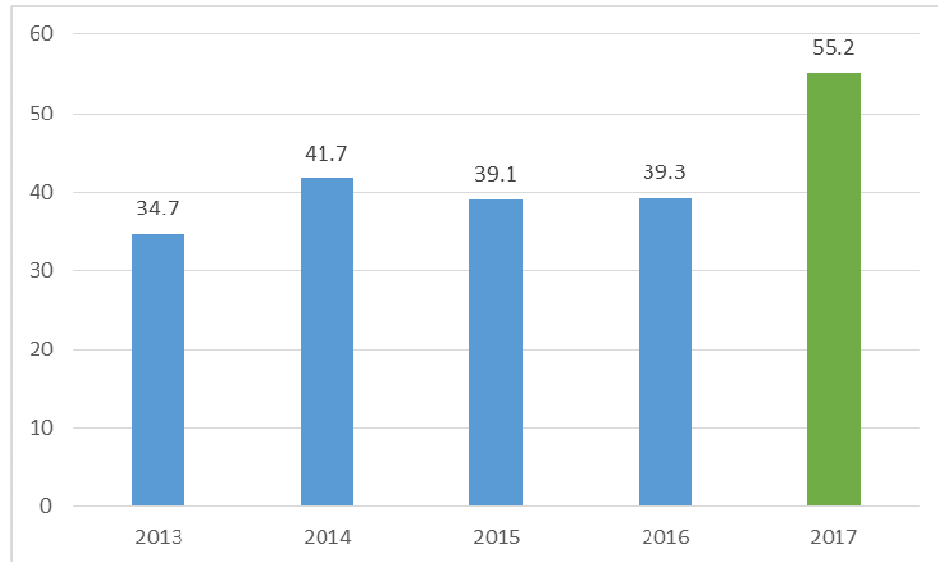


Figura 35. Beneficios antes de intereses e impuestos

Almacenes De Prati registra un crecimiento en su EBIT respecto al año 2016 por un mejor desempeño de sus ingresos totales; mejores negociaciones con los proveedores; y un mayor control de gastos por parte de la administración. El EBIT del ejercicio 2017 en relación con el año 2016 tuvo un crecimiento del 40.7%.

Después de restar los gastos operacionales e impuestos, la compañía obtuvo una utilidad neta de US\$40.9 millones, en relación con el 2016 el crecimiento de la utilidad neta fue del 63.7%, gracias a una mejor gestión comercial, recuperación de los márgenes brutos y control de los gastos de operación.

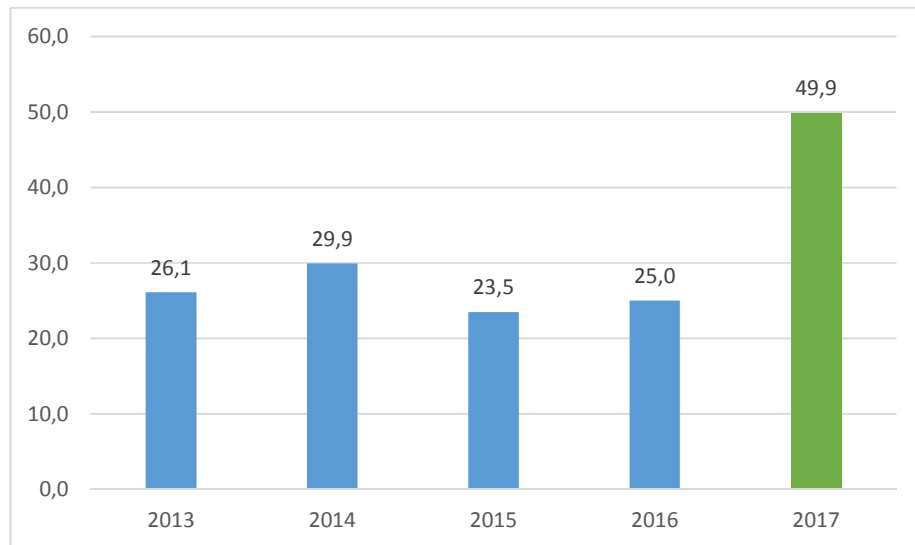


Figura 36. Utilidad neta

Después de restar los gastos operacionales e impuestos, la compañía obtuvo una utilidad neta de US\$40.9 millones, en relación con el 2016 el crecimiento de la utilidad neta fue del 63.7%, gracias a una mejor gestión comercial, recuperación de los márgenes brutos y control de los gastos de operación.

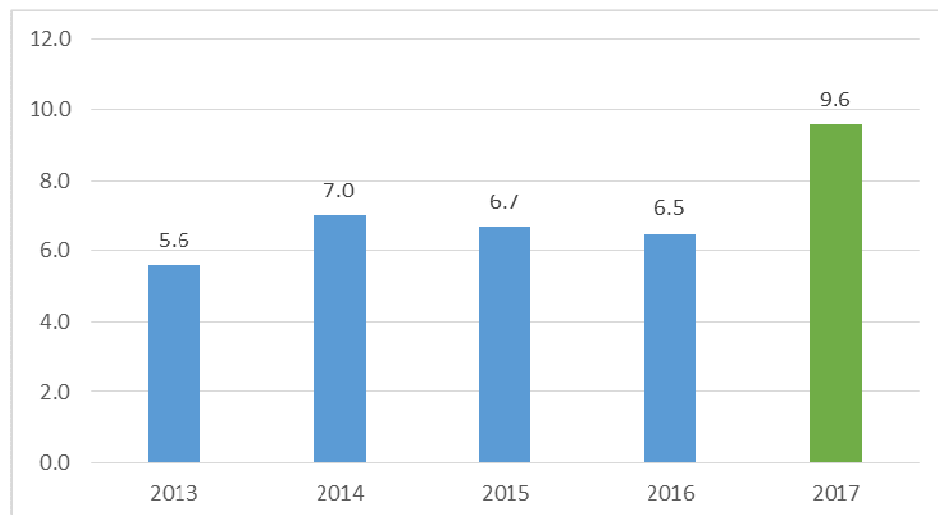


Figura 37. Participación de los trabajadores

La participación de los trabajadores en utilidades crece en un 47.6% comparado con el 2016, por la recuperación de negocio respecto a años anteriores.

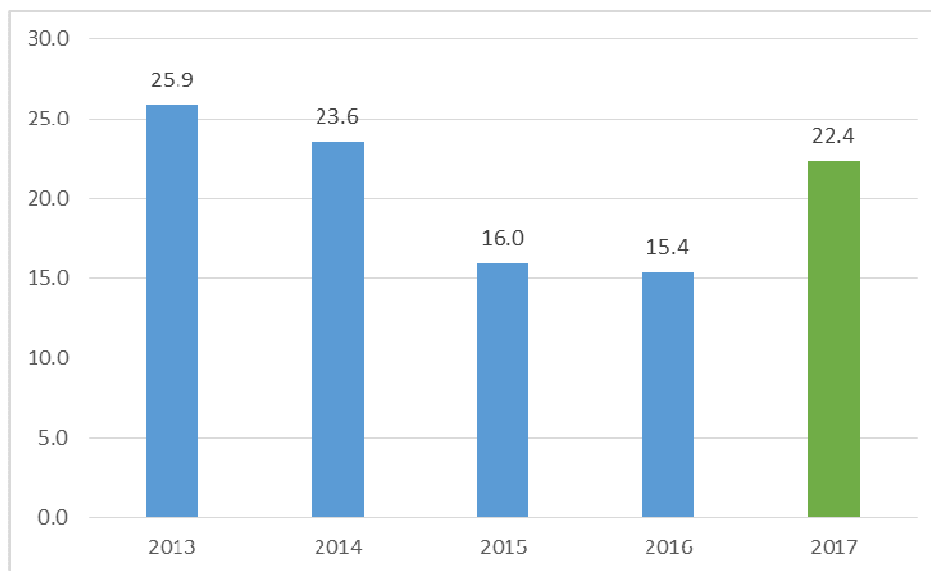


Figura 38. Rentabilidad del Patrimonio

La rentabilidad de los recursos invertidos por los accionistas fue del 22.4. En comparación del año anterior se logró un incremento de 7 puntos porcentuales.

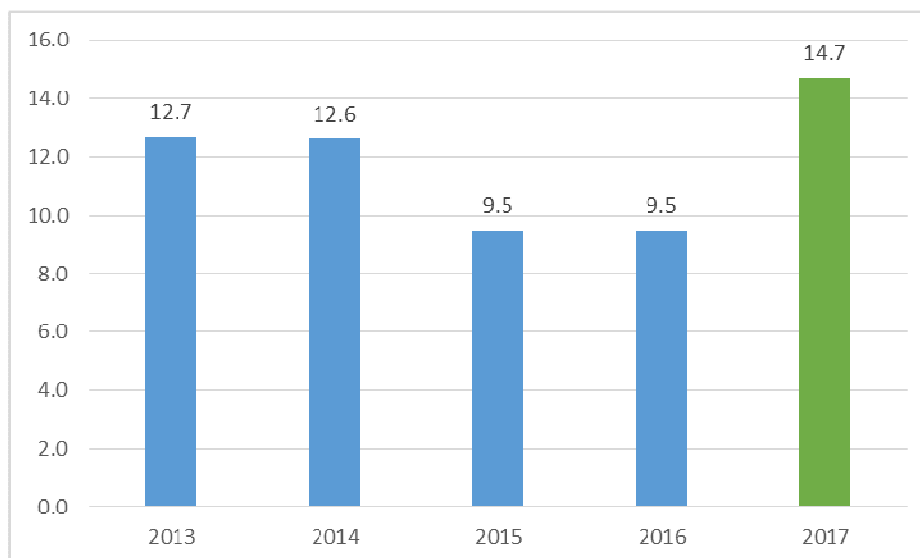


Figura 39. Rentabilidad del activo

En el año 2017 los recursos invertidos en la empresa generaron una rentabilidad del 14.7. Respecto al 2016, la rentabilidad generada por los activos se ha incrementado en 5 puntos porcentuales.

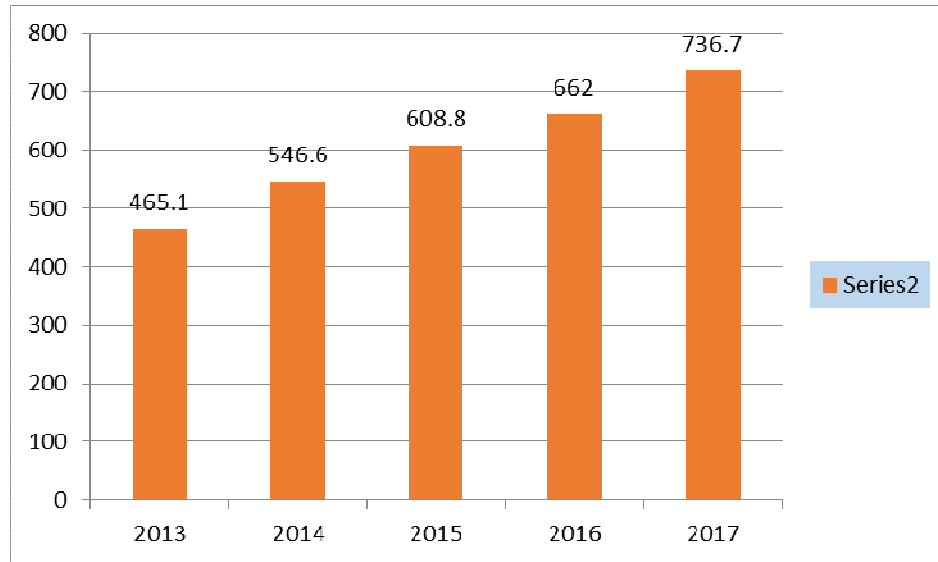


Figura 40. Número de clientes

La empresa superó los 736.000 clientes de Crédito Directo con la incorporación de 75.000 clientes netos, en relación al 2016, el incremento es del 11.3%.

Almacenes De Prati tiendas departamentales en Ecuador cuya visión es ser la mejor tienda departamental anteriormente los productos estaban colocados en los estantes, exhibidores o vitrinas, los clientes podrían entrar y salir libremente para observarlos, los precios estaban debidamente señalados por lo que el cliente podía saber de forma inmediata cuanto tendría que pagar en caso de querer adquirirlo, más que un punto de venta, el visual merchandising era limitado y no estandarizado en las tiendas, los espacios angostos entre exhibidores hacia el recorrido del cliente complejo y poco agradable, las tiendas lucían diseños tradicionalistas, cuando la empresa decide implementar con mayor fuerza el visual merchandising no solo transforma la tienda sino que mejora la rentabilidad de los espacios, optimiza la ubicación de los productos, controla el flujo de los mismo y eleva la imagen de la marca.

4.5.2. Descripción de la situación propuesta

Los clientes orientan cada vez más sus preferencias a favor de las propuestas de mejor valor, compuesto por diferentes consideraciones, el precio es un componente fundamental pero también lo es la comodidad en términos de cercanía, la calidad de los productos, la mezcla de productos, categorías seleccionadas y los servicios ofrecidos que ahorren tiempo, aspectos como la globalización, la tecnología también influyen en la decisión de compra. La empresa De Prati debe implementar de manera continua estrategias de visual merchandising lo cual le permitirá incrementar sus ventas y elevar la experiencia de compra del cliente, la mejora debe darse por cada sección moda y hogar, siempre enfocando la moda en sus principales puntos focales, así como la implementación de sistemas que le permitan medir el visual que se realiza en las tiendas, es importante tener presente que en las tiendas de retail el visual merchandising ayuda a determinar la forma eficiente de administrar y optimizar el espacio en una tienda de moda. Los protocolos de los vendedores se deben innovar para cerrar ventas, actualmente se limitan a saludar a los clientes y a esperar la respuesta de los mismos.

Las Tiendas De Prati por su posicionamiento en el mercado debe implementar constantemente técnicas de visual merchandising, con la finalidad de crearle al cliente una excelente experiencia en compra, por el ambiente, la facilidad de encontrar los productos, el impacto visual en los puntos focales, que se traduce en el incremento en ventas para ello se debe considerar lo siguiente:

Visual Medible: En función de los espacios asignados para cada departamento se debe contemplar la carga real , siendo la capacidad en muebles, paredes y puntos focales para evitar que el producto se vea apretado, para lo cual es pertinente el control de las exhibiciones por medios de auditorías de visual que permitan acciones no sólo con el área de tiendas sino también con el área de compras, se debe establecer una metodología que permita rentabilizar los puntos focales más importantes de la tienda como son: paredes, mesas , escaparates, a través del área de planificación con la medición de las

referencias expuestas en estas áreas versus la venta que genera, así como también el tiempo de rotación de las mismas.

Producto: Las tiendas De Prati son tiendas de moda por lo cual se debe focalizar en sus mesas focales con productos de moda en sus diferentes categorías, actualmente se exhiben básicos que por ser de línea de precio baja no requiere de mayor impulso, las tiendas de moda como Zara, MNG, focalizan tendencias de moda y es preciso estar a la vanguardia con la competencia en surtido, exhibiciones, etc. Este cambio daría como resultado incremento de ventas en las referencias que se exhiben en la mesa, puesto que los productos son de línea de precios de media a alta y adicional se comunica a los clientes lo que está en tendencias de moda.

Talento Humano

De Prati es un referente de moda por lo cual es importante que en las tiendas tengan asesoras de moda (como clave dentro de cada departamento), este recurso le permite otorgar al cliente un mejor servicio en cuanto a asesoría en vestimenta y accesorios conforme a las tendencias o preferencias del cliente de acuerdo con la ocasión. También enseñan a los vendedores como adquirir habilidades y destrezas en lo que refiere a la asesoría de imagen.



Figura 41. Tienda Zara en Ecuador

Optimización del Recurso Humano: Staff de vendedores en horarios de mayor tráfico de clientes, las tiendas deben incluir dentro de la contratación de vendedores jornadas parciales no solo a tiempo completas, esto beneficia financieramente en la disminución de los costos por horas laboradas como se presenta en el siguiente cuadro.

Comunicaciones

Aplicación De Prati, se debe desarrollar esta herramienta para los más de 750.000 clientes que tiene Almacenes De Prati con el objetivo de mantenerlos informados en cuanto a promociones, nuevos productos del interés del cliente, de esta forma pueden ampliar las ratios de clientes a los que desea llegar.



Figura 42. Aplicación en tiendas departamentales

Neuromarketing

De Prati centra sus estrategias comerciales en el cliente, por lo cual debe implementar técnicas del Neuromarketing, siendo una ciencia que estudia el comportamiento del consumidor, la empresa debe implementar estrategias de neuromarketing diversos estudios demuestran que el proceso de compra sucede en 2.5 segundos, y que entre el 80% y el 90% de estas decisiones se toman desde el subconsciente (INDI Marketers,2015), la implementación de aromas considerando el tráfico de clientes ya que las tiendas deben ser

experiencial donde el cliente tiende a olvidar la cotidianidad de su entorno y se distraen, pueden considerarse las áreas de belleza y hogar en las cuales el cliente tiene la facilidad de adquirir productos que se asocien a los aromas que deben definirse para las tiendas de moda y hogar estos pueden ser:

Aroma de Vainilla: fragancia suave que ayuda a eliminar el estrés.

Aroma de Naranja: aroma antidepresivo.

Aroma de Limón: aroma de frescura, limpieza y reduce el estrés.

4.6. Limitaciones del estudio

Los estudios cualitativos no son generalidades, este caso de estudio aplica para las tiendas De Prati, dentro de las limitaciones para la realización del caso de estudio en las entrevistas los clientes contestaban limitadamente por encontrarse en condición de compra.

Conclusiones y Recomendaciones

Conclusiones

Almacenes De Prati inició un proceso de transformación a partir del 2013, donde se alineó la estrategia en función de su posicionamiento como “Una tienda departamental de momentos de vida que enriquece la vida de los ecuatorianos” y la estrategia del pentágono. Como parte de este proceso se determinaron algunas acciones que debían ser mantenidas, ajustadas o eliminadas, dando paso a varias claves las cuales se definieron de la siguiente manera:

De Prati es una empresa líder, que marca tendencia de moda convirtiéndose ya en referente para los ecuatorianos y se destaca por el excelente servicio que brinda diariamente a sus clientes, por la alta calidad y variedad de la mercadería. En el año 2007 se emprende la venta en línea a través de su portal siendo los pioneros en el negocio “retail”, dos años después se comenzó a incursionar más en las redes sociales, para interactuar de forma eficaz y más cercana con sus clientes.

Los almacenes De Prati tienen como una gran virtud su responsabilidad, en la planificación de todas sus actividades, incluso las que van enfocadas a largo plazo, todo esto se realiza desde la correcta organización de sus áreas. Su estrategia más fuerte es su cadena de valor en donde se encuentran los recursos necesarios como venta, compras, distribución, nuevas tendencias, planificación y diseño y desarrollo.

Se observa la experiencia de compra en la tienda como satisfactoria de acuerdo a las entrevistas realizadas, en donde el trabajo del personal de caja y asistencia a clientes complementó una agradable experiencia de compra, visualizándose como expedita, amable, empática y sociable.

De igual manera, se destacó la variedad de tallas y tamaños de productos, que permitieron considerar más de un producto para comprar; todo

ello va en consonancia con la manera en la que De Prati opera sus tiendas con base en la variedad y el volumen de mercadería en todos los segmentos y departamentos de la tienda.

Recomendaciones

Las Tiendas De Prati por su posicionamiento en el mercado debe implementar constantemente técnicas de visual merchandising, con la finalidad de crearle al cliente una excelente experiencia en compra, por el ambiente, la facilidad de encontrar los productos, el impacto visual en los puntos focales, que se traduce en el incremento en ventas para ello se debe considerar lo siguiente:

En función de los espacios asignados para cada departamento se debe contemplar la carga real , siendo la capacidad en muebles, paredes y puntos focales para evitar que el producto se vea apretado, para lo cual es pertinente el control de las exhibiciones por medios de auditorías de visual que permitan acciones no sólo con el área de tiendas sino también con el área de compras, se debe establecer una metodología que permita rentabilizar los puntos focales más importantes de la tienda como son: paredes, mesas , escaparates, a través del área de planificación con la medición de las referencias expuestas en estas áreas versus la venta que genera, así como también el tiempo de rotación de las mismas.

Las tiendas De Prati son tiendas de moda por lo cual se debe focalizar en sus mesas focales con productos de moda en sus diferentes categorías, actualmente se exhiben básicos que por ser de línea de precio baja no requiere de mayor impulso, las tiendas de moda como Zara, MNG, focalizan tendencias de moda y es preciso estar a la vanguardia con la competencia en surtido, exhibiciones, etc. Este cambio daría como resultado incremento de ventas en las referencias que se exhiben en la mesa, puesto que los productos son de línea de precios de media a alta y adicional se comunica a los clientes lo que está en tendencias de moda.

BIBLIOGRAFÍA

- CreceNegocios. (s.f.). *Que es el servicio al cliente y su importancia*. Obtenido de 2018: <https://www.crecenegocios.com/que-es-el-servicio-al-cliente-y-cual-es-su-importancia/>
- Dang, T. (2014). *El éxito de la aplicación de marketing mix 4P en la industria láctea vietnamita*. Vietnam: ARCADA.
- De Prati. (2018). Obtenido de <http://www.deprati.com.ec/premio-commerce-cm-1386.html>
- De Prati. (2018). *Momentos De Prati*.
- Debitoor. (2018). *Que es un cliente*. Obtenido de <https://debitoor.es/glosario/cliente>
- Definicion ABC. (2018). *Definicion de satisfaccion del cliente*. Obtenido de <https://www.definicionabc.com/negocios/satisfaccion-del-cliente.php>
- Definición ABC. (2018). *La tienda*. Obtenido de <https://www.definicionabc.com/negocios/tienda.php>
- Dutka, A. (2016). *Manual de AMA para la satisfacción del cliente*. Mexico.
- Eco - Finanzas. (2018). *Consumidor*. Obtenido de <https://www.eco-finanzas.com/diccionario/C/CONSUMIDOR.htm>
- Economía simple.net. (2018). Obtenido de <https://www.economiasimple.net/glosario/proveedores>
- economíasimple.net. (2018). *Definición del mercado*. Obtenido de <https://www.economiasimple.net/glosario/mercado>
- EL DIARIO. (2017). Obtenido de <http://www.eldiario.ec/noticias-manabi-ecuador/217200-premian-a-de-prati-como-mejor-lugar-de-trabajo/>

- Gestiopolis. (2018). *posicionamiento y la mente del consumidor*. Obtenido de <https://www.gestiopolis.com/posicionamiento-y-la-mente-del-consumidor/>
- Guillermo D´Andrea, L. J. (2018). El Péntágono. En L. J. Guillermo D´Andrea, *Retail Management*. Buenos Aires: TEMAS.
- Icaza Palacios, S. (2014). *Manual de Investigación cualitativa* (Primera ed.). México: Editorial Fontana. Recuperado el 19 de julio de 2018, de <http://dide.minedu.gob.pe/handle/123456789/4613>
- INEC. (2018). Obtenido de www.ecuadorencifras.gob.ec/encuesta-nacional-de-ingresos-y-gastos-de-los-hogares-u...
- INEC. (2018). Obtenido de www.ecuadorencifras.gob.ec/el-171-de-las-empresas-realizan-comercio-electronico-e...
- ISO 9001-9015. (2018). Obtenido de <https://www.nueva-iso-9001-2015.com/2016/09/desarrollo-concepto-calidad/>
- Kotler, P., & Armstrong, G. (2013). *Fundamentos de marketing*. Mexico: Pearson.
- La Economía. (2018). *Tiendas departamentales*. Obtenido de <http://laeconomia.com.mx/tienda-departamental/>
- Maella, P. (2016). *Gestionar con sencillez: Mitos y realidades del liderazgo* . Lima.
- Ministerio de Comercio Exterior. (2018). *Ministerio de Comercio Exterior*. Obtenido de <https://www.comercioexterior.gob.ec/comex-aprueba-reduccion-en-salvaguardia-del-45-al-40/>
- Ministerio de Economía y Finanzas. (2018). Obtenido de <https://www.finanzas.gob.ec/rendicion-de-cuentas-2015/>
- Ministerio de Relaciones Laborales. (2018). Obtenido de www.ecuadorlegalonline.com/laboral/mensualizacion-de-los-decimos/

- Olmos, o. G. (2014). *Análisis de datos* . Mexico.
- Pardinas, F. (2016). *Metodología y técnicas de investigación*. Lima.
- Patricio Bonta, M. F. (2018). En P. Bonta, & M. Farber, *199 PREGUNTAS SOBRE EL MARKETING Y LA PUBLICIDAD*. Barcelona: Norma.
- Penalta, C., Francés, F., Alaminos, A., & Santacreu, Ó. (2015). *la investigación cualitativa* (primera ed.). Ecuador, Ecuador: PYDLOS Ediciones.
Recuperado el 19 de julio de 2018, de
http://dspace.ucuenca.edu.ec/jspui/bitstream/123456789/22374/1/LA_INVESTIGACION_CUALITATIVA%20para%20repositorio%20u.pdf
- Perú Retail. (2018). *Layout de tiendas departamentales*. Obtenido de
<https://www.peru-retail.com/consejos-para-layout-tienda-comercial/>
- Promonegocios. (2018). Obtenido de
<https://www.promonegocios.net/clientes/cliente-definicion.html>
- Promonegocios. (2018). *Definicion de cliente*. Obtenido de
<https://www.promonegocios.net/clientes/cliente-definicion.html>
- Promonegocios. (2018). *Tipos de clientes*. Obtenido de
<https://www.promonegocios.net/clientes/tipos-clientes.html>
- REVISTA EKOS. (2018). De Prati Great Place to work.
- Sabino, C. (1992). *El proceso de investigación*. Caracas: Ed. Panamericana.
- Sampieri, R., Collado, C., & Baptista, M. (2010). *Metodología de la investigación* (Quinta ed.). México: McGraw-Hill.
- Sánchez Silva, M. (2005). La metodología en la investigación cualitativa. *Mundo Siglo XXI*(no. 1), 115-119. Recuperado el 19 de julio de 2018, de
<http://repositorio.flacsoandes.edu.ec/bitstream/10469/7413/1/REXTN-MS01-08-Sanchez.pdf>

Solé, M. (2017). *Los consumidores del siglo XXI*. Madrid.

Superintendencia de bancos. (2018). Obtenido de https://www.superbancos.gob.ec/bancos/wp-content/uploads/.../06/L1_I_cap_V.pdf

Thompson, I. (2018). Obtenido de <http://www.marketing-free.com/producto/definicion-producto.html>

Ugalde, N., & Balbastre, F. (2013). Investigación cuantitativa e investigación cualitativa: Buscando las ventajas de las diferentes metodologías de investigación. *Revista Ciencias Económicas*, vol. 2(núm 31), 179-187.

Glosario

Análisis PEST: Son las siglas las cuales representan el análisis del macro entorno de una organización, principalmente en lo que respecta a factores políticos, económico, sociales y tecnológicos.

Clientes: El cliente es una persona o empresa que adquiere un producto o servicio para sí o para otras personas de forma voluntaria.

Mercado: Tradicionalmente el mercado ha sido el lugar donde se reunían compradores y vendedores para realizar sus operaciones comerciales. Este concepto de mercado estaba unido a un lugar geográfico, pero a consecuencia del progreso y de las comunicaciones este término se ha desprendido de su carácter localista.

Pentágono: El pentágono es un esquema de análisis agrupando las acciones diferenciadoras para atraer a los clientes en cinco actividades principales: la tienda, el producto, el valor, el personal y las comunicaciones.

Triángulo: El triángulo describe las tres variables que se orientan a obtener una mayor eficiencia con los sistemas, proveedores y la logística. Son acciones de gestión que no ve el cliente, lo contrario del pentágono, mientras el pentágono contribuye al margen el triángulo ayuda a incrementarlo. (Guillermo D'Andrea, 2018)

Anexos

Carta de Autorización



www.deprati.com



Guayaquil, martes, 24 de abril de 2018

Señores
Universidad Católica Santiago de Guayaquil
Ciudad.

Por medio de la presente certificamos que la Sra. **TAMAYO GARCIA ANDREA AZUCENA** con número de cédula 0917891483, es colaboradora de ALMACENES DE PRATI S.A. y tiene aprobada su elaboración de tesis que comprende un caso de estudio con el tema "La evolución de tiendas De Prati y su impacto en el posicionamiento del mercado".

La Sra. **TAMAYO GARCIA ANDREA AZUCENA** puede hacer uso del presente documento como bien estime conveniente.

Atentamente,

Lcda. Carolina Raymond
Vicepresidente de RR.HH.

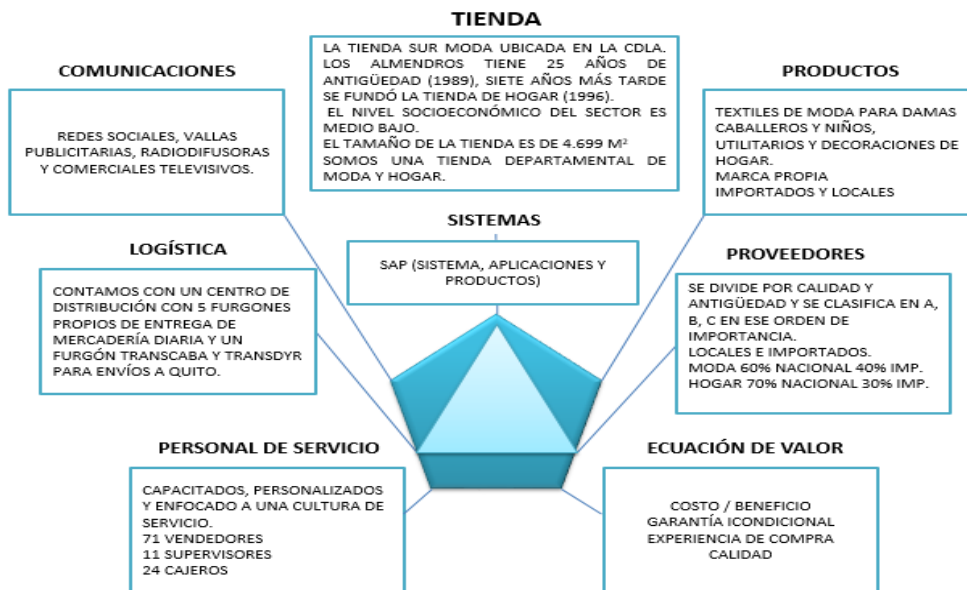
Información adicional De Prati

TOTAL	Recordación espontánea de almacenes				Recordación espontánea de publicidad de almacenes				Conocimiento	
	Top Of Mind		Awareness Total		Top Of Mind		Awareness Pub.		Ago-16	Ago-17
	Ago-16	Ago-17	Ago-16	Ago-17	Ago-16	Ago-17	Ago-16	Ago-17	Ago-16	Ago-17
	37,0%	37,0%	75,0%	78,2%	10,0%	10,0%	46,4%	47,1%	98,5%	98,2%
ETA FASHION	11,3%	19,0%	44,8%	48,8%	4,7%	1,8%	35,9%	13,8%	95,7%	94,7%
PYCCA Todo para tu hogar	12,3%	13,7%	57,5%	58,7%	14,2%	5,5%	57,9%	28,3%	99,7%	98,2%
MEGAMAXI	12,8%	5,8%	31,8%	32,2%	1,8%	1,7%	8,6%	10,9%	88,2%	89,2%
SUPER EXITO	5,7%	4,0%	23,0%	26,7%	0,7%	0,7%	2,9%	5,1%	78,5%	79,0%
Cywi	2,7%	1,3%	17,3%	16,2%	0,3%	0,2%	4,3%	2,2%	73,2%	75,0%
HIPER MARKET	7,0%	5,7%	19,5%	18,2%	0,2%	0,2%	0,5%	9,4%	67,0%	68,0%
Rio STORE	4,3%	2,7%	25,5%	26,2%	2,0%	0,0%	15,3%	0,7%	78,5%	76,2%
Bershka	1,3%	2,2%	4,3%	5,4%	0,2%	0,0%	1,0%	0,0%	13,5%	20,8%
boyacá	0,3%	0,0%	0,8%	2,8%	0,0%	0,0%	0,5%	0,7%	44,2%	50,0%
ZARA	1,5%	3,5%	10,0%	13,3%	0,5%	0,0%	2,9%	0,7%	31,8%	31,8%
SUKASA	1,0%	0,0%	16,0%	3,3%	0,2%	0,0%	2,9%	0,0%	58,7%	53,5%
FOREVER 21	0,2%	2,0%	4,3%	5,0%	0,2%	0,0%	2,4%	1,4%	22,3%	25,0%
Otras	2,6%	3,1%	-	-	0,0%	2,9%	-	-	-	-
Ninguna	-	-	-	-	65,2%	77,0%	65,2%	77,0%	-	-
BASE:	100%		Múltiple		100%		Múltiple		Múltiple	

FICHA DE OBSERVACIÓN						
LUGAR:			OBSERVADOR:			
HORA INICIO:						
HORA FINAL:						
N°	TEMA	Siempre	Habitualmente	Algunas veces	Nunca	Total
	Comportamiento de Cliente dentro de la Tienda					
1	Cientes observan los puntos focales (mesas,maniqués etc).					
2	Cliente revisa precios de la mercadería.					
3	Encuentra la mercadería sin ayuda de la vendedora.					
4	Busca promociones.					
5	Cientes observan detalladamente el escaparate.					
6	Se direcciona con facilidad para encontrar los diferentes segmentos que ofrece la tienda.					
7	Cliente busca asesoría por parte de una vendedora.					
8	Cliente encuentra los productos con facilidad.					
9	Cliente busca marcas cuando ingresa a la tienda					
10	Cientes toman más de una hora para realizar sus compras.					

Entrevista

- 1.- ¿Qué significa para usted la marca De Prati?
- 2.- ¿Cuál fue su reacción sobre la nueva imagen De Prati?
- 3.- ¿Cuénteme sobre su experiencia de compra en la tienda?
- 4.- ¿Cuál es su opinión sobre los productos que se ofrecen?
- 5.- ¿Con qué facilidad puedo encontrar el producto que necesitaba?
- 6.- ¿Que recomendaciones haría para mejorar nuestros servicios?





**Presidencia
de la República
del Ecuador**



**Plan Nacional
de Ciencia, Tecnología,
Innovación y Saberes**



SENESCYT
Secretaría Nacional de Educación Superior,
Ciencia, Tecnología e Innovación

DECLARACIÓN Y AUTORIZACIÓN

Yo, **Tamayo Garcia Andrea Azucena**, con C.C: # 0917891483 autor/a del trabajo de titulación: **La evolución de las Tiendas De Prati y su impacto en el posicionamiento del mercado. Caso de estudio**, previo a la obtención del título de **Ingeniero en Administración de Ventas** en la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil.

1.- Declaro tener pleno conocimiento de la obligación que tienen las instituciones de educación superior, de conformidad con el Artículo 144 de la Ley Orgánica de Educación Superior, de entregar a la SENESCYT en formato digital una copia del referido trabajo de titulación para que sea integrado al Sistema Nacional de Información de la Educación Superior del Ecuador para su difusión pública respetando los derechos de autor.

2.- Autorizo a la SENESCYT a tener una copia del referido trabajo de titulación, con el propósito de generar un repositorio que democratice la información, respetando las políticas de propiedad intelectual vigentes.

Guayaquil, **19 de septiembre del 2018**

f. _____

Nombre: **Tamayo García Azucena**

C.C: **0917891483**



Presidencia
de la República
del Ecuador



Plan Nacional
de Ciencia, Tecnología,
Innovación y Saberes



SENESCYT
Secretaría Nacional de Educación Superior,
Ciencia, Tecnología e Innovación

REPOSITORIO NACIONAL EN CIENCIA Y TECNOLOGÍA

FICHA DE REGISTRO DE TESIS/TRABAJO DE TITULACIÓN

TÍTULO Y SUBTÍTULO:	La evolución de las Tiendas De Prati y su impacto en el posicionamiento del mercado. Caso de estudio		
AUTOR(ES)	Andrea Azucena Tamayo García		
REVISOR(ES)/TUTOR(ES)	Lcda. Magaly Garcés, MSc.		
INSTITUCIÓN:	Universidad Católica de Santiago de Guayaquil		
FACULTAD:	Facultad de Especialidades Empresariales		
CARRERA:	Administración de Ventas		
TITULO OBTENIDO:	Ingeniero en Administración de Ventas		
FECHA DE PUBLICACIÓN:	19 de Septiembre del 2018	No. DE PÁGINAS:	114
ÁREAS TEMÁTICAS:	Moda-Ventas-Textiles-Tecnología		
PALABRAS CLAVES/ KEYWORDS:	De Prati – Estrategias–Merchandising – Captación-Tiendas-Cliente		
RESUMEN/ABSTRACT (150-250 palabras):			
<p>De Prati es una empresa líder, que marca tendencia de moda convirtiéndose ya en referente para los ecuatorianos y se destaca por el excelente servicio que brinda diariamente a sus clientes, por la alta calidad y variedad de la mercadería. En el año 2007 se emprende la venta en línea a través de su portal siendo los pioneros en el negocio "retail", dos años después se comenzó a incursionar más en las redes sociales, para interactuar de forma eficaz y más cercana con sus clientes. El presente estudio del caso De Prati tiene como propósito dar a conocer las diferentes estrategias que una empresa puede emplear para lograr captar la atención del cliente y cómo una tienda departamental en una constante búsqueda de mejorar la propuesta de valor y el servicio al cliente logra una presencia sólida en el mercado ecuatoriano. El presente estudio tiene como enfoque la investigación cualitativa, puesto que se usara también como técnica de recolección de datos, la entrevista dirigida a los clientes frecuentes de los Almacenes De Prati, el consumidor y los colaboradores misma que dará lugar a un criterio más real en cuanto a la evolución de las tiendas. Como métodos de investigación se aplicó el inductivo y deductivo. La empresa para el trabajo de campo será Tiendas De Prati, con antigüedad e historia en el mercado Guayaquileño comprometida a aumentar el posicionamiento, crear conciencia y aumentar la satisfacción del cliente gracias a la calidad de los productos que ofrece. La realización de entrevista consto con la participación de 4 clientes de diversas tiendas De Prati de la ciudad de Guayaquil, los entrevistados son del género femenino entre las edades de 35 a 44 años.</p>			
ADJUNTO PDF:	<input checked="" type="checkbox"/> SI	<input type="checkbox"/> NO	
CONTACTO CON AUTOR/ES:	Teléfono: +593-9-89146832	E-mail: andrea.tamayo@deprati.com	
CONTACTO CON LA INSTITUCIÓN (COORDINADOR DEL PROCESO UTE):	Nombre: Garcés Silva, Magaly Noemí Lcda.		
	Teléfono: +593-4-2206953 Ext. 5046		
	E-mail: magaly.garces@cu.ucsg.edu.ec		
SECCIÓN PARA USO DE BIBLIOTECA			
Nº. DE REGISTRO (en base a datos):			
Nº. DE CLASIFICACIÓN:			
DIRECCIÓN URL (tesis en la web):			