

PLAN DE MERCADEO SUPERMERCADO LA 29 S.A.S.

MARÍA ALEJANDRA BUSTOS GRANADOS

Trabajo de grado presentado para optar al título de Magister en Mercadeo

Asesora

Magister Gerencia Estratégica de Mercadeo Elizabeth Cristina Valencia Herrera

UNIVERSIDAD EAFIT

ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN MAESTRÍA EN MERCADEO

PEREIRA

2022

## Contenido

2.	Resumen .....	3
3.	Palabras clave .....	4
4.	Presentación de la empresa y orientación estratégica corporativa .....	4
4.1	Misión.....	5
4.2	Visión.....	5
4.3	Valores corporativos.....	5
4.4	Modelo de negocio .....	6
5.	Análisis de la situación.....	7
5.1	Análisis competitivo de la industria en que desarrolla sus actividades.....	7
5.2	Análisis del entorno y sus variables .....	10
5.3	Análisis del entorno interno .....	13
5.3	Planteamiento de matriz DOFA.....	17
6.	Análisis del mercado.....	21
6.1	Tamaño .....	21
6.2	Participación: .....	21
6.3	Segmentación, segmentos del mercado, mercado meta .....	22
6.4	Posicionamiento.....	24
7.	Webgrafía .....	25

## **1. Introducción**

Las empresas del sector *retail* se caracterizan por llevar el mercado completo a las familias, su portafolio está compuesto por abarrotes, frutas, verduras y carnes. En la actualidad nos encontramos con grandes retos en el sector de *retail*, día a día hay un constante crecimiento a nivel regional de nuevos competidores, de tecnología y tipos de comunicaciones, entre otras. Esto hace que los consumidores se vuelvan más exigentes en cuanto calidad, precio y servicio al cliente. El supermercado La 29 tiene todos los esfuerzos puestos sobre estas variables importantes para los clientes con el fin de lograr la satisfacción de ellos en un solo lugar.

El presente plan de mercadeo tiene como fin realizar un análisis situacional de la empresa además identificar la percepción que tienen nuestros clientes sobre los aspectos importantes que buscan al llegar al Supermercado, para así lograr una mayor fidelización, atraer a nuevos clientes mejorando esos aspectos, alcanzar un posicionamiento en la mente los de los consumidores y obtener una mejor rentabilidad en ventas de la empresa.

Se analiza la empresa de forma estratégica y también en el entorno interno y externo con la finalidad de aplicar estrategias de *marketing* para que lograr su crecimiento y desarrollo interno.

## **2. Resumen**

El presente trabajo estudia el entorno interno y externo del Supermercado La 29, tiene como fin desarrollar un plan de mercadeo basado en un análisis situacional y en las necesidades actuales de la empresa. Se plantean estrategias con el fin de incrementar las ventas, fidelizar los clientes actuales, atraer clientes nuevos y así fortalecer el posicionamiento del supermercado con el fin de contribuir a mejorar la rentabilidad en un 25%.

Las tácticas de *marketing* que se aplican son oportunidades de mejora en cuanto a precio, clientes, comunicación y rentabilidad, las cuales son aplicadas desde las percepciones de los clientes teniendo en cuenta las fortalezas y las limitaciones que presenta la empresa. Los cambios de mejora que se harán en precio, rentabilidad, portafolio, tipos de comunicaciones entre otras son algunas de las recomendaciones que presenta el plan de mercadeo para obtener un mejor éxito en la compañía.

El análisis realizado muestra unas oportunidades claras en cuanto a producto, precio y comunicación, las cuales son abordadas desde el consumidor como centro de las decisiones y considerando las fortalezas y limitaciones de la empresa. Los ajustes en el precio y rentabilidad de la marca, la ampliación del portafolio para cubrir diferentes puntos de precio y una comunicación que hable directamente a las necesidades del consumidor, son algunas de las recomendaciones que contempla el plan de mercadeo para capitalizar las oportunidades de la compañía.

Este plan de mercadeo es de gran importancia para la empresa ya que las herramientas aplicadas están adecuadas a las necesidades del supermercado.

### **3. Palabras clave**

Plan de mercadeo, perfil de los clientes, oportunidad, plan de acción, estrategia, supermercados.

### **4. Presentación de la empresa y orientación estratégica corporativa**

Supermercado La 29, de propiedad familiar, fue fundado por el señor Julio Cesar Bustos en el año 1989 en la ciudad de Pereira. Inició con un establecimiento pequeño, en el que ofrecía pocas referencias de productos de alimentación y de aseo. Con el transcurso del tiempo, el señor

Julio César con gran esfuerzo y dedicación se fue ganando el corazón de la gente y de su comunidad, logrando un crecimiento como empresa. En la actualidad, el Supermercado La 29 se encuentra en un espacio mucho más grande y tiene una ubicación estratégica en el centro de la ciudad, cuenta con 34 empleados y brinda a sus clientes una gran variedad de productos de excelente calidad.

#### **4.1 Misión**

Buscamos satisfacer el consumo de los hogares de nuestros clientes, ofreciendo el mejor servicio entregado por nuestro equipo de trabajo y productos a precios económicos y de excelente calidad.

#### **4.2 Visión**

Ser reconocida como una empresa competitiva a nivel regional, altamente productiva y plenamente humana, conformada por un equipo comprometido con la excelencia, el buen servicio al cliente, la comunidad y el medio ambiente.

#### **4.3 Valores corporativos**

La familia que conforma el Supermercado La 29 se ha caracterizado por poner en práctica un conjunto de valores que son un pilar fundamental para la toma de decisiones en nuestra empresa tales como:

- Calidad
- Optimismo
- Trabajo en equipo
- Servicio al cliente
- Compromiso

- Respeto
- Honestidad

#### **4.4 Modelo de negocio**

Las compras de comestibles y artículos para el hogar en línea se están presentando un rápido crecimiento entre consumidores. Según Privat y Solano (2019), gracias a los avances tecnológicos, principalmente en las comunicaciones, para las empresas dedicadas al comercio de productos en supermercados se han generado nuevas oportunidades de expansión por medio del *e-commerce*, propiciando cambios en la experiencia de compra habitual, que se torna dinámica y efectiva para los clientes. Esto sin duda despertará el interés de muchos empresarios en el comercio electrónico de productos.

Según la revista *Forbes*, en un artículo publicado en octubre de 2021, el *e-commerce* en Colombia presentó en 2020 un crecimiento del 30% con respecto a 2019, además de un incremento en el primer trimestre de 2021 de cerca del 45% en comparación con este mismo periodo en 2020, debido en gran medida a la pandemia por Covid-19. Según este mismo artículo, este escenario hizo que las empresas debieran realizar rápidas adaptaciones a este creciente tipo de mercado. Por ende el comercio digital se ha posicionado como una herramienta de gran importancia para generar oportunidades de desarrollo.

Para Robayo-Botiva (2020), el *e-commerce* puede definirse como todas las transacciones comerciales a través de redes digitales soportadas por Internet, y que involucra un intercambio de valor entre empresas y clientes en pago por productos y/o servicios. El término no solo se refiere a la compra de productos, sino también a la comercialización entre negocios y los procesos internos inherentes a las actividades de compra y venta.

Supermercado la 29 posee un establecimiento comercial físico ubicado en la ciudad de Pereira, actualmente no posee ningún tipo de red social, las interacciones con los clientes son personales o por medio de llamadas telefónicas; mediante perifoneo se difunden las ofertas de productos, las promociones, se anuncian los eventos especiales, además los clientes realizan sus pedidos por teléfono, y los reciben en sus domicilios. De igual modo se reciben sugerencias y comentarios acerca de su experiencia de compra tanto en forma física en el establecimiento como por vía telefónica. Esta información se gestiona para el mejoramiento del servicio al cliente.

El pago de los productos es realizado a través de transferencia bancaria electrónica a la cuenta del supermercado, en efectivo contra entrega o en datáfono. Este tipo de comercio ha presentado un importante crecimiento desde que fue implementado, aunque aún se requiere de ajustes ha tenido buena aceptación dentro de los clientes del supermercado.

## **5. Análisis de la situación**

### **5.1 Análisis Competitivo de la Industria en que Desarrolla sus Actividades**

La industria de los supermercados cuenta con una amplia cantidad de empresas funcionando bajo distintos formatos, entre ellos los hipermercados, los supermercados y las tiendas de cadena. Los hábitos de compra han cambiado mucho en los últimos años, los medios tradicionales de compra de comestibles se reemplazan por formas impulsadas por la tecnología. Todo esto es el resultado del avance tecnológico y las preferencias cambiantes de los consumidores.

La compra de productos alimenticios y para el hogar es uno de los nichos de más rápido crecimiento en la industria del comercio electrónico. La pandemia por coronavirus dio un impulso a la industria de comestibles en línea. La combinación del miedo de la gente a salir y la implementación del confinamiento por parte de los gobiernos amplió la necesidad de servicios de

entrega de comestibles en línea de gigantes del comercio electrónico como Amazon, Walmart, Instacart, etc.

Según un informe de expertos del Bank of América realizado el 30 de julio de 2021, en 2020 los establecimientos dedicados a las ventas minoristas presentaron alzas en sus ventas, respondiendo favorablemente ante el contexto de la crisis sanitaria. Aunque el repunte más notorio lo tuvieron aquellas compañías que se dedican al comercio por plataformas, de forma más discreta los supermercados tradicionales también aumentaron sus ventas.



Gráfico 1. Cotización en bolsa de los supermercados en España en los primeros 45 días del confinamiento.

Fuente: El País (2020)

En los últimos años los hábitos de compra de los consumidores de productos al por menor han cambiado ostensiblemente en razón a distintos factores: acelerado ritmo de vida, uso de plataformas de pedidos digitales, mayor oferta de productos, lo que se traduce en la necesidad de mejorar los procesos logísticos de abastecimiento y de ventas a fin de mejorar el nivel de ventas y gestionar la competencia creciente en el sector. Adicionalmente por los efectos económicos



producidos por la crisis pospandémica, que ha impactado negativamente el poder adquisitivo de los consumidores, los supermercados han tenido que innovar para ajustarse a este nuevo contexto.

En estudio realizado por Sánchez, Mena y García (2021) se expone que el sector de ventas al por menor presenta un alto nivel de competencia, principalmente en la últimas dos décadas han llegado a Colombia diversas empresas multinacionales dedicadas a las ventas de productos al por menor, entre las que están operando hoy están las cadenas chilenas, Sodimac, el grupo financiero Falabella, el consorcio Cencosud, el grupo empresarial francés Casino, mayor accionista del grupo Éxito, con marcas como Éxito, Carulla, Súper Inter, Carulla, y Surtimax; el grupo empresarial Jerónimo Martins, de origen portugués, propietarios de las Tiendas Ara; además de las Tiendas D1 pertenecientes en un principio a el empresario chileno Michael Olmi, quien posteriormente lo vendió al Grupo Santo Domingo y actualmente está bajo la dirección del Grupo Internacional Koba con sede en Panamá; y el conglomerado colombiano Grupo Empresarial Olímpica. Estas grandes empresas se constituyen en la principal competencia para los supermercados especialmente aquellas que se dedican al comercio en la modalidad de *retail*, como lo son Tiendas Ara, Tiendas D1 y supermercados Súper Inter.

Según la página de estudios económicos Valoraanalitik.com, los supermercados que actualmente encabezan el informe de la Superintendencia de Sociedades son: Éxito, con ingresos por 12,19 billones de pesos en 2020, Tiendas de D1 con ingresos por 7,36 billones de pesos, Olímpica con 6,32 billones, Tiendas Ara que obtuvo 3,93 billones de pesos, Jumbo con 3,9 y Justo & Bueno con ingresos operacionales por 3,23 billones de pesos.

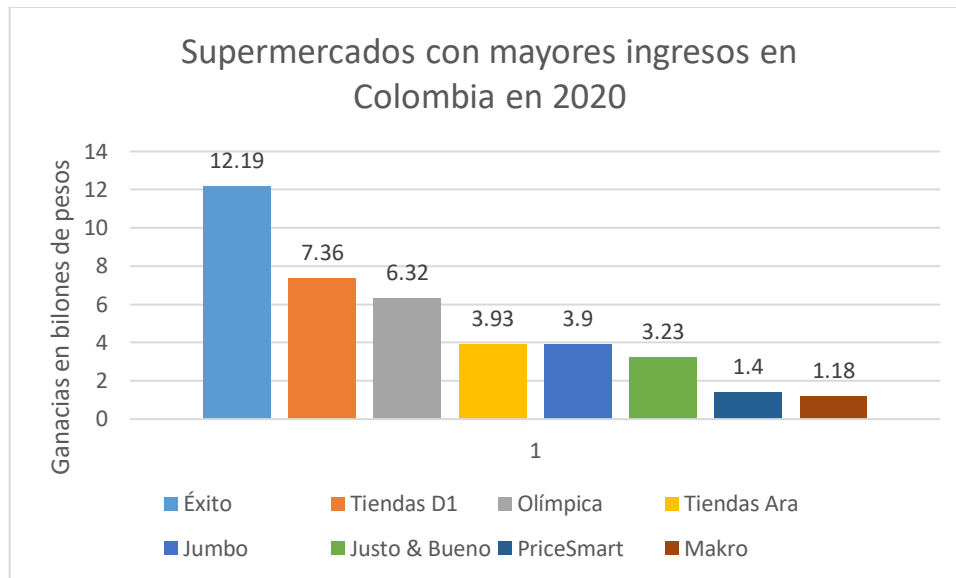


Gráfico 2. Supermercados con mayores ingresos en Colombia en 2020

Fuente: Elaboración propia con base en los datos encontrados en Valoraanalitik.com

Supermercado la 29 cuenta una trayectoria de 33 años en el segmento comercial de los supermercados, con establecimiento comercial físico ubicado en Pereira, Risaralda. Según el directorio comercial de la Cámara de Comercio de Pereira, existen 239 supermercados registrados en la ciudad, que ofrecen una amplia variedad de productos de la canasta familiar en las mejores marcas, fruiter y cárnicos frescos.

## 5.2 Análisis del entorno y sus variables

Para realizar este tipo de análisis se requiere formular estrategias que permitan identificar las características y comportamiento del sector. Toda empresa requiere de realizar el análisis de su entorno, afrontar los cambios, optimizar el rendimiento, dinamizar su rendimiento interno para prepararse a los diferentes contextos sociales, políticos y económicos que pudieran presentarse, diseñar para aventajar a sus competidores, aprovechando las ventajas que le brinda

el mercado, alcanzando la competitividad empresarial previendo el futuro y no solo adaptándose a las situaciones una vez se presenten.

En el contexto que presenta el escenario social y económico, el país está enfrentando las consecuencias del paro realizado en 2021 motivado por la reforma tributaria propuesta, adicionado a los problemas económicos y el aumento de la pobreza como consecuencia de la pandemia. Como lo manifestó el director del DANE en enero del 2020 la revista *Portafolio público que* la pobreza aumentó un 6,8% en comparación con 2019, llegando al 42,5%, por su parte la pobreza extrema alcanzó un 15,1%.

Los precios de víveres y abarrotes en el último año han presentado un alza a raíz de asuntos internacionales como problemas en las cadenas de suministros, aunados a circunstancias nacionales como el paro nacional, elevando el costo que deben pagar los consumidores finales por la canasta básica. Este efecto es más remarcado sobre la población de escasos recursos (6,85%) que sobre los ricos (4,39%), esta brecha de porcentaje de inflación entre los estratos socio económicos está asociada al mayor peso de gastos básicos como alimentos, arrendamientos y servicios públicos en familias en situación de vulnerabilidad. Los alimentos son la razón del 50% de la inflación, lo cual aumenta la línea de pobreza extrema y pobreza monetaria, dificultando la capacidad de recuperación económica y disminución de la pobreza. Según el informe del DANE realizado en enero del 2022, la inflación de 5,62% en 2021 es la más alta de los últimos cinco años genera amenazas para el año 2022.

Según el experto Jeisson Balaguera, la reciente crisis política entre EU y Ucrania, puede forzar un alza en el precio del dólar a nivel general, esto haría que los precios de ciertos productos y materias primas de origen extranjero presenten una tendencia al alza, elevando la inflación y por ende los precios al consumidor final.

A pesar de todo este panorama, el gobierno nacional espera un crecimiento económico de cerca del 10% para este año 2022, la OCDE pronostica que la economía colombiana se expandirá un 5,5% en la economía, siendo el pronóstico más alto para el próximo año. Para hacer frente al alza en el precio del dólar y a la inflación para el 2022, una de las medidas del Banco de la República fue aumentar en medio punto porcentual los tipos de interés hasta el 3%.

El comportamiento de los consumidores se ha inclinado hacia el menor pago por los productos a costa de la variedad y la preferencia de marca, por lo que ya un cliente no conserva la fidelidad con un establecimiento comercial, busca nuevas experiencias de compra, se surte en más de una tienda, para pagar menos por los productos. Esto hace que los supermercados deban fortalecer otros aspectos como la atención al cliente y la oferta de servicios para lograr captar la mayor cantidad de clientes posible.

El panorama del sector minorista en el país y en la región está protagonizado por las empresas extranjeras con amplios conocimientos del manejo del sector que aplican sus modelos de negocio al mercado e impelen a los supermercados tradicionales a innovar para alcanzar la posibilidad de competir con ellos. El gobierno ha tratado de implementar estrategias para dinamizar la economía, entre ellas el fomento y fortalecimiento de las Mipymes, no obstante los múltiples beneficios tributarios que ofrece el gobierno colombiano a la inversión extranjera, junto a la gran aceptación de los formatos de las tiendas de grandes descuentos como Ara y D1, han creado un escenario desigual de competencia para los supermercados, además del hecho de que los supermercados tradicionales cuentan con menores volúmenes de mercancías y que no cuentan con los grandes capitales extranjeros como respaldo. Ante esta competencia desfavorable los supermercados se aprovisionan basando su estrategia de mercadeo en factores

diferenciales como la variedad y frescura de los productos, la atención personalizada, la cercanía con el cliente y la experiencia de compra superior.

Ante el panorama propiciado por la pandemia y los cambios en los hábitos de compra, los cuales se han inclinado hacia el practicismo y el ahorro de tiempo, el comercio digital ha ganado importancia como forma de compra, paralelamente el uso de medios de pago virtual ha facilitado el pago de las transacciones comerciales.

En la actualidad los clientes están dando mucha importancia al valor ecológico de los supermercados, que siendo puntos masivos de encuentro pueden ser aprovechados para difundir estrategias ecológicas de mercado, a la vez que implementan las medidas pertinentes de empaque y embalaje y de disposición de residuos.

En el ámbito legal, es de fundamental importancia que los supermercados velen por cumplimiento del marco legal vigente, especialmente en el tema del manejo de personal (pues los empleados son el eje del funcionamiento del establecimiento), dada la alta rotación por los extensos horarios de atención y el alto requerimiento de labor manual.

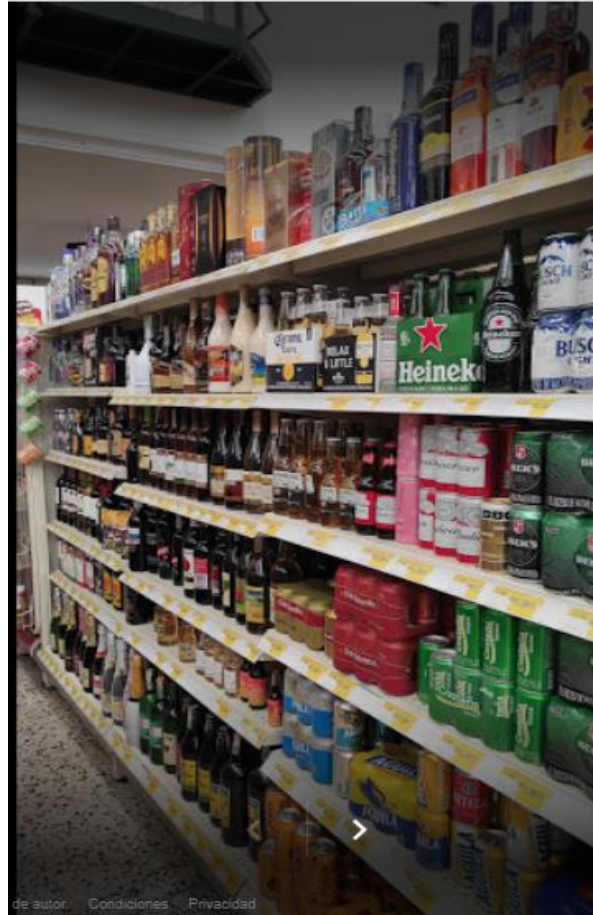
### **5.3 Análisis del entorno interno**

Supermercado La 29 posee establecimiento comercial físico ubicado en la ciudad de Pereira, cuenta una trayectoria de 33 años. Según directorio comercial de la Cámara de Comercio de Pereira, existen 239 supermercados registrados en esa ciudad, que ofrecen una amplia variedad de productos de la canasta familiar en las mejores marcas, fruiter y cárnicos frescos.

En la actualidad la tienda física cuenta con productos de la canasta familiar como:

Abarrotes

## Licores nacionales e importados



## Línea de aseo personal y del hogar



Frutas y verduras



Sección de cárnicos





Supermercado La 29 está posicionado en el sector de la plaza de mercado de la ciudad de Pereira por su excelente servicio, amplias instalaciones, variedad de productos a disposición de los clientes, por lo que cuenta con muy buenas referencias y comentarios por parte de la clientela (cuenta con 4,4/5 estrellas en los comentarios de Google), que destaca el buen servicio recibido, las adecuadas características de limpieza y variedad de los productos.

Las ventas digitales son una estrategia que se estará implementando próximamente (aún está en fase de análisis, se están realizando ajustes). La debilidad la constituye el hecho de no tener personal asignado exclusivamente a la gestión de los pedidos digitales, las entregas se hacen por medio de un domicilio de la empresa.

Continuamente se gestionan tratos con los grandes proveedores con el fin de lograr menores precios y poder brindar descuentos y promociones al público, poniendo especial énfasis en la construcción de perfiles de compra de los clientes, para así abastecer los productos de



mayor preferencia comercial; se construyen y estrechan las relaciones con los clientes habituales con la consciencia que estos poseen lazos personales y familiares y que pueden recomendar el supermercado como sitio de compra y abastecimiento basándose en la calidez humana, el servicio y la calidad. Para reforzar esta estrategia se tiende a realizar poca rotación del personal, se realiza concientización constante a los empleados para que atiendan de forma atenta, cordial y respetuosa, buscando siempre mejorar la experiencia de compra de los clientes.

### 5.3 Planteamiento de matriz DOFA

	Fortalezas	<p>Buen servicio al cliente. Excelente calidad en productos como carnes y verduras.</p> <p>Proveedores eficientes.</p> <p>Control de la información en cuestión de pagos de proveedores, clientes y empleados</p> <p>Marca propia económica (Unidos).</p> <p>Alto portafolio de productos.</p> <p>Domicilio gratis.</p> <p>Personal preparado.</p> <p>Precios económicos.</p> <p>Parqueadero gratis.</p> <p>Los pagos a proveedores se realizan puntualmente.</p> <p>El supermercado tiene una excelente ubicación geográfica.</p> <p>Fuertes relaciones comerciales con los proveedores.</p>	Debilidades	<p>Falta de demostración de productos nuevos en el mercado.</p> <p>Falta de precios en la ubicación de los productos de las góndolas (es necesario instalar una máquina de precios instantánea)</p> <p>No existe comunicación vía WhatsApp, solo vía telefónica.</p> <p>En algunas secciones los productos no se encuentran unificados por sección.</p> <p>Las cajas rápidas no se utilizan de la forma correcta en días como quincenas.</p> <p>No hay una comparación entre proveedores al momento de comprar.</p>
--	------------	---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	-------------	---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

<p style="text-align: center;">Amenazas</p>	<p>Llegada de supermercados tradicionales y <i>hard discount</i>.  Servicios adicionales que prestan otros supermercados.  Llegada de tecnología a otras empresas.  Panorama económico en la pospandemia, subida en los índices de inflación, sobrecostos de algunos productos de la canasta familiar.</p> <p>Incertidumbre ante los resultados de las próximas elecciones presidenciales, ciertas medidas tributarias pueden modificarse dependiendo de quién sea el nuevo presidente.</p> <p>No tener el pedido completo en cuestión de cantidades por parte de los proveedores.</p>	<p style="text-align: center;">Estrategias FA</p>	<p>Personal altamente capacitado en cada área.</p> <p>Establecer convenio de compra directo con los productores de frutas y verduras en la región.</p> <p>Verificar constantemente que los productos estén con su precio correcto.</p> <p>Crear un WhatsApp para tener mejor comunicación con nuestros clientes y aumentar las ventas a domicilio mediante este medio.</p> <p>Ayudar a la compra de los consumidores mediante una mejor ubicación de los productos.</p>	<p style="text-align: center;">Estrategias DA</p>	<p>Formar al personal en las áreas donde se presentan debilidades.</p> <p>Asignar personal a cada área específica.</p> <p>Mejorar el portafolio de servicios que se prestan en el supermercado.</p> <p>Implementar el uso de tecnologías de la información para el mercadeo.</p> <p>Generar estrategias que permitan conseguir mejores ofertas con los proveedores que se vean reflejadas en los precios al consumidor.</p> <p>Detectar las medidas económicas del nuevo gobierno, para ajustarse a ellas.</p>
---------------------------------------------	----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	---------------------------------------------------	-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	---------------------------------------------------	----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

<p style="text-align: center;">Oportunidades</p>	<p>La OCDE estima que la economía colombiana crecerá 5,5% en 2022.</p> <p>Posicionamiento en el mercado por la trayectoria del supermercado.</p> <p>Propuestas económicas benéficas para el sector por parte de algunos candidatos a la presidencia.</p> <p>Los clientes cada vez son más conscientes del impacto ambiental que generan las bolsas plásticas.</p> <p>En la mayoría de las familias de Risaralda tienen mascota (gato o perro)</p> <p>Cada vez hay más entes reguladores.</p> <p>En la actualidad hay un crecimiento constante en tecnología.</p>	<p style="text-align: center;">Estrategias FO</p>	<p>Aprovechar la localización geográfica del supermercado (cerca de la plaza de mercado), para ampliar el portafolio de clientes.</p> <p>Fortalecer la cadena de valor del supermercado, para aprovechar las políticas de recuperación económica.</p> <p>Establecer alianzas comerciales con los proveedores para que se encarguen de la elaboración de las góndola, además realicen campañas con material de <i>merchandising</i>.</p> <p>Incentivar a nuestros clientes a llevar sus bolsas ecológicas al momento de mercar.</p> <p>Ampliar la sección de alimento para mascotas con accesorios y productos de aseo.</p> <p>Estar actualizados y al día con las normativas que los entes soliciten.</p>	<p style="text-align: center;">Estrategias DO</p> <p>Contratar a una empresa de <i>marketing</i> digital para que cree y maneje las redes sociales del supermercado.</p> <p>Diseñar estrategias de publicidad dentro del almacén en articulación con los proveedores, igualmente fortalecer la imagen de la marca propia.</p> <p>Establecer nuevas relaciones comerciales y mercado para la posicionar la marca propia.</p> <p>Comprar tecnología para estar actualizados con nuestros clientes y lograr un avance interno de la empresa.</p>
--------------------------------------------------	------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	---------------------------------------------------	-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

## 6. Análisis del mercado

### 6.1 Tamaño

Se realizó un estudio exploratorio mediante 25 entrevistas a clientes del Supercor La 29 para determinar el tamaño del mercado con la fórmula potencial de mercado  $Q=nqp$  donde  $Q$ =potencial del mercado,  $q$ =número de compradores,  $n$ =cantidad adquirida  $p$ =precio; de esta manera se obtuvieron los siguientes datos,  $q=25$ , según un artículo del Diario periódico de la ciudad de Pereira publicado el 10 de julio del 2019, el número de habitantes para esa fecha en Risaralda es de  $n= 839.597$  habitantes; como no se tenía un promedio de precios, esta variable se obtuvo mediante el promedio de compra de 25 clientes a los que se les hizo seguimiento y así se obtuvo que  $p=427.450$  lo que corresponde al promedio de compra de los entrevistados. Finalmente, esto dio como resultado  $Q= 8.971.929.716.250$  potencial de mercado.

### 6.2 Participación

Por varios años consecutivos Almacenes Éxito ha conservado el liderazgo en ventas al por menor, seguido por las tiendas de formato *retail* como Ara y D1. El *ranking* de los cinco supermercados con mayores ingresos fue: El grupo Éxito obtuvo ganancias por 12,2 billones de pesos, Tiendas D1 ganó 7,36 billones de pesos, aunque Almacenes Olímpica presentó una reducción en ventas frente a 2019 ocupa el cuarto lugar con 6,32 billones de pesos y Tiendas Ara está en quinto lugar con 3,94 billones de pesos. Supercor La 29 obtuvo ingresos durante este periodo por 1.200 millones de pesos.

<b>Empresa</b>	<b>Ventas en 2020 (billones de pesos)</b>
Éxito	12,19
Colombiana de Comercio (Alkosto)	7,51
Koba Colombia (D1)	7,37
Olímpica	6,32
Jerónimo Martins (ARA)	3,94
Cencosud (Jumbo, Metro)	3,90
Mercadería SAS (Justo & Bueno)	3,24
Falabella de Colombia	1,95
Pricesmart	1,41
Almacenes La 14	0,78
Suramérica Comercial	0,60
Supertiendas Cañaveral	0,48
Mercado Zapatoca	0,44
Inversiones Euro	0,42
Almacenes Flamingo	0,41

<b>Empresa</b>	<b>Ventas en 2020 (billones de pesos)</b>
Invercomer del Caribe	0,40
Mercamío	0,30
Inversiones Supervaquita la 33	0,27
Abastecemos de Occidente	0,23
Comercializadora Floralia	0,21

Gráfico 3. Top 20 del Comercio Minorista en 2020.

Fuente: El Tiempo.com (2020)

### **6.3 Segmentación, segmentos del mercado, mercado meta**

Ciribeli y Miquelito (2015) citando a Philip Kotler (1984) dicen que la segmentación del mercado es una estrategia lógica que se utiliza para dividir el mercado objetivo en categorías vívidas y más pequeñas. Estos segmentos de mercado pueden ser una organización, grupos o un

grupo de individuos. Los segmentos de consumidores pueden tener requisitos y necesidades similares. Las empresas deben determinar las necesidades de los clientes y atenderlas categorizando y distinguiendo sus segmentos de manera adecuada.

La segmentación del mercado es un enfoque totalmente relacionado con el consumidor que emplean la mayoría de las organizaciones. La segmentación del mercado se lleva a cabo en función de factores como intereses, necesidades comunes, estilos de vida o incluso ubicación. Los diferentes segmentos de la segmentación del mercado requieren diversos programas de *marketing* para satisfacer a varios clientes. Se apunta a diversos individuos a través de diferentes ofertas, estrategias promocionales, precios o algunas otras variables de *marketing*. Por ejemplo, cuando las compañías telefónicas que lanzan teléfonos móviles en diferentes rangos de precios y con varias especificaciones es una estrategia de segmentación del mercado que están utilizando para no perder consumidores diversos.

A pesar del auge de las plataformas de compra *online*, el domicilio de comida, los supermercados siguen conservando el liderazgo en cuanto a preferencia de los clientes a la hora de comprar de productos al por menor.

Supermercado La 29 tiene como público meta personas entre 20 y 70 años, los cuales buscan rapidez en sus compras. Estos consumidores quieren completar sus compras lo más rápido posible, son compradores habituales y son leales al supermercado y a las marcas, debido a su necesidad de hacer que su experiencia en el supermercado sea altamente eficiente en el tiempo. Tienden a ser personas ocupadas (quizás con la familia o la carrera, por lo que en su mayoría se encuentran en el rango de edad de 30 a 50 años).

Este segmento quiere encontrar artículos rápidamente y poder entrar y salir del supermercado lo más rápido posible. Por lo tanto, su principal necesidad es la comodidad. Como resultado, son más propensos que otros segmentos a frecuentar también las tiendas de conveniencia. En vista de la pertenencia de los clientes a este segmento el diseño de pasillo es despejado, presenta consistencia de las ofertas de productos y sin situaciones de desabastecimiento, adecuada disposición y señalización de los productos en forma lógica y estructurada.

#### **6.4 Posicionamiento**

Nueve de cada diez de los principales compradores de los hogares compran sus comestibles en su mayoría en persona. Si bien los supermercados en línea han dado grandes saltos en la adopción de los compradores, gran parte de eso impulsado por la pandemia de Covid-19 que ahora tiene dos años, la gran mayoría de los compradores de comestibles del país todavía hacen todas o la mayoría de sus compras en persona y están visitando más de un minorista para satisfacer sus necesidades.

A pesar de esa afinidad general por las tiendas físicas, los clientes están adoptando cada vez más las ofertas de los minoristas. En esta era de comercio unificado, donde los compradores evalúan una experiencia minorista por su experiencia digital y física combinada, los principales compradores de comestibles quieren las mismas ofertas especiales que se ofrecen en las tiendas y en línea. Incluso cuando los minoristas de comestibles invierten en sus plataformas en línea y entregas más rápidas, los principales compradores de comestibles del país buscan una experiencia limpia y fácil de compra en la tienda, que se alinee con su experiencia digital, y que satisfaga su deseo de una amplia variedad de productos vendidos a precios bajos todos los días.



Esto representa una gran ventaja competitiva para el Supermercado La 29, ya que por su larga trayectoria conoce muy bien las características del mercado. Hace seguimiento constante de los cambios en los hábitos de compra de los clientes, detección de necesidades para lograr la excelencia en la prestación del servicio de venta de artículos de la canasta familiar y alcanzar la colocación del supermercado como principal opción para realizar sus compras.

## **7. Investigación**

La investigación aplicada al Supermercado La 29 fue cualitativa, se abordó a 10 clientes dentro del supermercado mientras realizaban sus compras para hacer entrevistas a profundidad de 10 preguntas abiertas:

¿Por qué eliges comprar en este Supermercado La 29?

¿Con qué frecuencia vienes a mercar o comprar tus agotados?

¿Qué otros productos o servicios te gustaría que hubiera en el supermercado La 29?

¿Sueles venir con alguien o prefieres venir solo/a?

¿Cuánto tiempo llevas siendo cliente del supermercado?

¿Consideras que los medios de comunicación del supermercado son los adecuados?

¿Consideras que la distribución del producto es óptima/ accesible?

¿Te gustaría implementar un nuevo medio de comunicación para que el supermercado te comunique promociones u ofertas?

¿Consideras que hay un buen trato por nuestro personal hacia ustedes nuestros clientes?

¿Recomendarías el supermercado a un amigo o familiar?

Del estudio realizado se obtuvo la siguiente información:

<b>CLIENTE</b>	<b>VERBATIM</b>	<b>ANÁLISIS</b>
<b>Diego Arango</b>	<p>“Muy buenos precios, muy económico, llevo mucho tiempo mercado aquí y nunca cambiaron los precios en la pandemia”.</p> <p>“Me gustaría que implementaran una caja rápida”.</p> <p>“Todo está muy bien ubicado y los precios se encuentran bien”.</p>	<p>Es importante habilitar una de las cajas que se encuentran ya disponibles exclusivamente para registrar máximo 10 artículos para evitar largas filas con clientes que lleven mercados y clientes que lleven pocos artículos. Además de esto crear un hábito en nuestros clientes que al momento de comprar pocos artículos conozcan de esta caja.</p>
<b>Paola Duarte</b>	<p>“Los precios son muy buenos y muy asequibles para mí”.</p>	<p>Se debe implementar una línea de whatsapp para dar a conocer diariamente o semanalmente los productos que se encuentran en promoción a través de chats</p>

	<p>“Todos los días vengo a comprar mis cositas diarias”.</p> <p>“Me gustaría que brindaran mas información sobre que productos hay en oferta”.</p> <p>“Llevo más de 20 años mercando aquí”.</p>	<p>o historias, además conocer los clientes que deseen recibir esa información y adicionarlos a la línea nueva.</p>
<p><b>José Bernardo Acevedo</b></p>	<p>“Todo súper bien, es muy buena la atención y tiene uno unos precios muy favorables”.</p> <p>“Vengo mercando hace 25 años con el dueño”.</p> <p>“Yo recomendaría a todo el mundo y la familia este supermercado”.</p>	<p>Se analizaron los comentarios que tienen los clientes en internet y se evidenció que tiene una puntuación de 4.4 en la calificación de Google. Es necesario tener una caja rápida para cumplir mejor con las expectativas de los clientes y continuar con un</p>

		chequeo constante sobre la calidad de los productos.
<b>Luis Fernando Villada</b>	<p>“Me gusta porque es muy favorable tiene muy buenos precios contra otro supermercado”.</p> <p>“Cada que recibo mi quincena vengo a mercar, pero cuando se me acaban cositas vengo a comprar”.</p> <p>“Me gustaría que abrieran una caja rápida para salir mas rápido”.</p>	<p>Es necesario habilitar la caja rápida, analizar en qué horario se generan más filas y así crear un horario para la cajera acorde a esta necesidad con el fin de que las filas fluyan más sin dejar mucho tiempo a los clientes en espera.</p>
<b>Luis Fernando Restrepo</b>	<p>“Lo principal es que me queda muy cerca a la casa y -para qué- el supermercado es muy bueno”.</p> <p>“Sería bueno una línea de whatsapp para</p>	<p>Crear un combo especial futbolero entre varios productos como gaseosa, papas, crispetas... Para agilizarles la compra a los clientes y darles esa necesidad de comprar ese</p>

	<p>realizar pedido en algunas ocasiones de cositas”.</p> <p>“Por ejemplo, hoy no vine a mercar vine a comprar el mecato para ver el partido”.</p>	<p>combo también mediante la nueva línea de whatsapp se les podrá informar sobre el tipo de combo.</p>
<p><b>Antonio Piedrahita</b></p>	<p>“Me gusta la calidad de los productos, el precio y la facilidad de venir”.</p> <p>“Me gusta venir a mercar cada ocho días como un paseo”.</p> <p>“Sería chévere que ampliaran la cobertura del domicilio”.</p> <p>“Se lo recomiendo a toda mi familia”.</p>	<p>Es bueno considerar una inspección de la calidad de los productos dos veces por semana para no fallarle a ninguno de los clientes en la calidad de las verduras, carnes y de las otras categorías.</p>
<p><b>Noralba González</b></p>	<p>“Siento es este supermercado se volvió una</p>	<p>La persona encargada de recibir la mercancía de verduras</p>

	<p>tradición para mí, me gusta y aquí me quedé”.</p> <p>“Antes de la pandemia venía cada ocho días, pero después me tocó cambiar el hábito, vengo cada mes, compro para el mes”.</p> <p>“Me gustaría que mejoraran la parte de verduras, en ocasiones las veo muy aporreadas”.</p>	<p>deberá tener una mejor inspección sobre frescura, calidad y aspecto de lo que está recibiendo si no cumple con estos requisitos deberá devolver la mercancía ya que no está cumpliendo con las normas de la empresa.</p>
<p><b>Alirio Galeano</b></p>	<p>“Me gustan los precios de aquí, me satisfacen la panela y el arroz”.</p> <p>“Me pagan cada mes y merco”.</p> <p>“Aquí se consigue de todo, de todo lo que uno necesita para el hogar”.</p>	<p>El supermercado se destaca por tener alta variedad de productos, como diferentes marcas de arroz, azúcar, productos de aseo, lácteos, entre otros. Tiene una característica importante: que las personas cuando ven algún tipo de publicidad de algún</p>

		<p>producto nuevo cuando van a buscarlo al supermercado ya se encuentra en el punto de venta, por eso es importante el contacto constante con los proveedores.</p>
<p><b>Manuela Velásquez</b></p>	<p>“Antes mercaba en otro supermercado, pero me lo recomendaron y me gustó mucho por eso seguí mercando aquí”.</p> <p>“Encuentro todo lo que necesito para mi casa además me parece muy económico”.</p> <p>“Sería chévere que tuvieran domicilio express para las cosas que necesito con urgencia”.</p>	<p>Es necesario tener en cuenta la satisfacción de los clientes por esta razón es importante realizar encuestas de satisfacción más constantemene para conocer sus opiniones y las razones de comprar en el lugar, por otro lado esa recomendación de domicilio <i>express</i> es muy interesante ya que se puede tercerizar este servicio con el fin tener mas domiciliarios</p>

		disponibles y lograr una mayor rapidez en la entrega.
<b>Ana María</b> <b>Restrepo</b>	<p>“Mi abuelita ha mercado aquí toda la vida, y como venía con ella a mercar pequeña me inculcó esa tradición, además de eso me gusta porque es más barato”.</p> <p>“Es importante tener otra línea de teléfono porque a veces llamo a pedir algo y está ocupado”.</p>	<p>Es importante crear una línea urgente de whatsapp para no perder pedidos de los clientes por ese tipo de razones, ya que mediante los mensajes de texto se tendrá una comunicación más rápida con el cliente. Y si el cliente no usa celular por ser de otra generación es importante abrir otra línea de teléfono.</p>

**8. Producto**



En el Supermercado La 29 se sabe que el producto es una parte fundamental de negocio, por esta razón es necesario tener en cuenta los dos tipos de productos: el tangible, que es todo lo que el cliente adquiere en el lugar, y el intangible, todo lo relacionado con el servicio al momento de ir al supermercado.

El supermercado cuenta con 6.400 referencias de productos de las cuales 262 son productos de marca propia llamada *Unidos* en categorías de aseo, abarrotes, aguas, frutos secos, productos navideños, confitería, lácteos, embutidos. Uno de los productos más vendidos es la leche líquida entera de 1100 ml, seguida del fríjol cargamanto y bolón, entre otros. Se ha identificado que a pesar de que hay muchas más referencias de otras marcas en el supermercado los productos con mas volúmenes en ventas son los de la marca propia por su variedad de productos, precio y calidad.

Se concluye que estos productos son de alto potencial para la empresa, los clientes al momento de mercar ya tienen sus productos favoritos de la marca Unidos.

A partir de esto es necesario continuar con el crecimiento de los productos, crear nuevas referencias para ampliar el portafolio, realizar eventos en los cuales los clientes nuevos de supermercado conozcan la marca propia por medio de degustaciones o demostraciones de los productos. También es importante la capacitación del personal para brindar a los clientes un buen servicio al momento de mercar, ciertamente si no hay un buen servicio no habrá una buena venta de productos.

El supermercado se encuentra dividido por diferentes secciones, al iniciar se encuentran los abarrotes, huevos, sales, azúcares, luego se encuentra la categoría de aceites, harinas, avenas, espaguetis, mantequillas; siguiendo en un tercer pasillo se encuentran las gelatinas, leches

condensadas, bocadillos, diferentes tipos de leche, también están los atunes, salsas, aderezos, condimentos, sopas en sobre, etcétera. En el siguiente pasillo se encuentra todo lo relacionado con panadería y galletas dulces, cereales, granolas, cafés, leches achocolatas y en polvo. Continuando se va a encontrar todo lo de mecato jugos, papas y demás. Otra categoría son los licores, desechables, manís, en el área de aseo se encuentra la zona de cuidado de bebés, jabones líquidos, en barra, cuidado de la ropa y límpidos, finalmente se encuentra el área de carnes, verduras, pescado, pollo y la zona de lácteos.

## **9. Precio**

En el precio es donde se generan beneficios para la empresa, por esta razón es importante tener en cuenta cada variable dentro del supermercado como la energía, agua, bolsas plásticas, tipo de cliente, competidor directo y sobre todo el costo al que el producto llega al momento de recibir la factura.

Es necesario tener claras todas estas variables antes de tener un precio fijo, en el caso del supermercado para cada área como carnes, verduras y granos se maneja una rentabilidad diferente en cuanto a porcentaje de ganancias respecto a las otras categorías. El precio es una variable que constantemente cambia ya que cada que llega un producto puede estar con un precio más alto o bajo y por eso se debe cambiar para la venta. Cabe resaltar que se debe conocer muy bien el mercado para establecer un lazo entre los proveedores conociendo qué productos se venden más y qué otros no y así establecer compromisos con ellos a fin de que logren fijar los precios de los productos que nos venden en un plazo de dos meses para brindarles a nuestros clientes más precios fijos y no variables. En el supermerado se realizan ofertas constantemente ya que se negocia con los proveedores para que realicen descuentos en algunos productos y esos

son los artículos que se publican en las separatas; por otro lado se realizan ofertas más duraderas en el aniversario, mes de agosto y diciembre; actualmente no se tienen precios más bajos en días específicos.

### **8.1 Promoción**

El supermercado La 29 promociona los productos que llegan con descuento mediante volanteo quincenal y perifoneo.

El supermercado ha sido muy tradicional y no ha tenido comunicaciones de *marketing* actualizadas, solo se ha enfocado en promocionar los productos mediante perifoneo dentro del supermercado y por las separatas que entrega en las casas quincenal o mensualmente. Es necesario estudiar el mercado para conocer los posibles compradores, crear un plan para que se pueda llamar la atención de los clientes y así identificar si es necesario crear redes sociales y WhatsApp para estar constantemente interactuando con los clientes mostrando las promociones que están vigentes semanales o quincenales. Por otro lado, tener un lazo más estrecho con los proveedores para que proporcionen más promociones mediante metas establecidas en venta y generar ahorro a los consumidores.

### **8.2 Distribución y omnicanalidad**

El supermercado se encuentra ubicado en el centro de la ciudad de Pereira, en una zona muy concurrida y comercial ya que al frente se encuentra una plaza de verduras y pescados, además está en un sector muy hogareño.

Para ubicar un producto en el punto de venta se necesita identificar en qué lugar y cómo se va a vender. Todos esos detalles importan y afectan directamente a la percepción de los

clientes. No es lo mismo poner un producto en un lugar oscuro y gris que tenerlo en lo alto de una estantería con buena luz y en un buen orden.

La distribución es de gran importancia para la empresa ya que si no hay un buen orden no hay facilidad de compra para el consumidor. En el Supermercado La 29 se necesita unificar algunas categorías dentro de las góndolas para que el cliente al momento de comprar algún producto encuentre todo lo relacionado en un solo lugar; para generar un poco más de espacio en la estantería se necesita identificar qué productos tienen poca rotación para retirarles caras de exhibición y ubicar los productos que se encuentran por fuera de la categoría.

Otro factor importante es capacitar al personal que se encuentra en el área de surtido ya que en ocasiones no realizan el trabajo bien y se puede generar desorden en productos contrario a lo que se espera, que es tener buenas exhibiciones para generar mayor facilidad a los clientes al momento de mercar. Un plan de mejora es realizar en algunas categorías una mejor reubicación con la intención de que las góndolas se vean con más orden y se vea más armonioso el supermercado. Para hablar un poco sobre la omnicanalidad, el supermercado solo cuenta con un medio de comunicación que es el teléfono fijo, actualmente ni tiene redes sociales ni línea de WhatsApp. Es importante la creación de estas plataformas para lograr una mejor comunicación con los clientes.

Gráfico 4.

#### **10. Plan de acción (objetivos, tácticas y estrategia)**

Como objetivo se plantea aumentar las ventas un 20% para el 2023 con respecto a las ventas del 2021.

Se plantearon unas tácticas y estrategias de acuerdo a los requerimientos que la empresa debe plantear para seguir creciendo.

Queremos elaborar el mapa de procesos porque es importante llevar a cabo actividades que en la actualidad se están omitiendo. Por esta razón es de gran interés velar por el bienestar de los colaboradores para tener las normas y políticas de la empresa actualizadas y así evitar accidentes laborales.

ESTRATEGIAS	TÁCTICAS	ACTIVIDADES
Velar porque los empleados cumplan con la normativa y las políticas vigentes.	Verificar el uso correcto del uniforme de los empleados	A.1.1 Verificar que el personal tenga sus implementos de seguridad
		A.1.2 Realizar inspección de riesgos de los puestos de trabajo
		A.1.3 Verificar las actividades de capacitaciones de la gestion de riesgo laboral
		A.1.4 Realizar charlas de motivación al personal enfocados en un excelente ambiente de trabajo
		A.1.5 Incentivar al trabajador exaltando y resaltando sus desempeño mediante las cosas buenas que hizo en el trabajo durante el mes
		A.1.6 Verificar las jornadas laborales de las áreas y ajustarlas si estas no son las adecuadas
	Cumplir con el regulamiento de las normas que nos rigen	A.1.7 Revisar y ajustar las políticas vigentes
		A.1.8 Determinar y verificar los horarios de los empleados cumpliendo con la hora de llegada y de salida si la cumplen correctamente
		A.1.9 Inspeccionar que en los lugares de trabajo estén realizando las actividades
		A.1.10 Verificar que las actividades propuestas fluyan dentro de las áreas mediante un check list diariamente o semanalmente
		A.1.11 Pagar a tiempo las nóminas del personal
	Inspeccionar el area de verduras y carnes	A.14.1 Analizar la viabilidad de un servicio tercerizado o propio
		A.15.2 Promocinar el servicio dentro del supermercado y via whatsapp
		A.15.3 Realizar rutas de la ciudad.
		A.15.4 Conocer las posibles empresas a contratar
Realizar una inspeccion de la rotacion de los productos	A.15.1 Analizar por categorías los mas vendidos y menos vendidos	
	A.15.2 Conocer los menos vendidos y analizar si se seguiran vendiendo o se pediran en menos cantidades.	
	A.15.3 Pedir si el producto de poca rotación se vende en un mes pocas unidades si lleva mas de un mes sin salir se descodifica	

Sabemos que en la actualidad las personas han optado por realizar sus compras a domicilio, por esta razón se deben de implementar herramientas con el fin de que nuestros clientes conozcan más de los servicios que ofrecemos.

ESTRATEGIAS	TÁCTICAS	ACTIVIDADES
Analizar nuevas formas de mostrar los servicios que tiene la empresa	Crear redes sociales	A.2.1 Identificar qué tan factible es la estrategia mediante encuestas a los clientes, opiniones de ellos y luego analizar.
		A.2.2 Crear una cuenta en instagram
		A.2.3 Analizar al público que se desea llegar
		A.2.4 Seguir personas con el fin de posicionar el perfil
		A.2.5 contactar personas expertas en marketing digital para tener un buen posicionamiento de la pagina
		A.2.6 Tomar fotos de los productos y servicios que se desean publicar
		A.2.7 Publicar día a día información relevante
	Crear linea de whatsapp	A.2.8 Estar en contacto con los clientes que escriban
		A.2.9 Comprar una línea telefonica de whatsapp
		A.2.10 Promocionar dentro del supermercado, volanteo perifoneo e instagram la nueva línea
		A.2.11 Crear un grupo de whatsapp con los clientes que deseen recibir información
		A.2.12 Establecer un mejor contacto con los clientes mediante esta línea
		A.2.13 Responder domicilios por este medio, llamadas, enviar promociones.
		A.2.14 Mediante esta línea fortalecer el servicio a domicilio incrementando las ventas a mas zonas de la ciudad.

Es necesario ofrecer degustaciones de productos nuevos o con poca rotación dentro del supermercado para determinar si las ventas aumentarán en esos productos que no están siendo tan vendidos y por otra parte posicionar los que estén llegando nuevos al mercado, además brindarle a nuestros clientes constamente ofertas por medio de los proveedores.

ESTRATEGIAS	TÁCTICAS	ACTIVIDADES
Apalancar la empresa en nuevas tecnologías para el relacionamiento con los clientes	Crear un CRM de los clientes	A.4.1 Conocer creadores de software
		A.4.2 Generar capacitación del software
		A.4.3 Implementarlo en las cajas registradoras
		A.4.4 Empezar a generar los datos de los clientes
		A.4.5 Enviar tarjeta de cumpleaños cumpleaños
		A.4.6 Enviar nuestras promociones por email o Whasapp

Tener la empresa actualizada en tecnología será de gran ayuda para atraer a nuevos clientes y fidelizar los que tenemos, mediante un CRM se logrará llegar mejor a nuestros clientes brindándoles ofertas, tarjetas de regalo, entre otros.

ESTRATEGIAS	TÁCTICAS	ACTIVIDADES
Ajustar la planimetría del punto de venta	Realizar un ubicación en las góndolas mas adecuada para los clientes	A.5.1 Analizar que áreas necesitan una ubicación mejorada
		A.5.2 Contratar personal experto en el tema para asesorar un mejor ubicación
		A.5.3 Analizar la ubicación mejorada
		A.5.4 Aprobar si fue satisfactoria
		A.5.5 Implementar

Para el supermercado es muy importante ayudar a sus clientes al momento de mercar, por esta razón se quiere tener una mejor ubicación de los productos exhibidos para que encuentren mejor lo que van a comprar e identifiquen las variedades que se tienen en las diferentes categorías.

Capacitar a nuestros colaboradores será de gran ayuda para mejorar el servicio hacia nuestros clientes y obtener una mejor empatía con ellos.

Brindarles a nuestros clientes mayor fluidez en las filas de espera es nuestra meta, por lo tanto tener una caja más para registros de máximo diez productos mejorará las colas y el tiempo de espera para los clientes.

ESTRATEGIAS	TÁCTICAS	ACTIVIDADES
Realizar acciones de ventas personales	Capacitar a los colaboradores en temas de servicio al cliente	A.10.1 Contactar un asesor de charlas
		A.10.2 Realizar las charlas los sábados quincenalmente
		A.10.3 Programar los temas de interés
		A.10.4 Motivar a los colaboradores sobre temas de interés
	Realizar un buen proceso de selección para el cargo que se necesite	A.11.1 Realizar una convocatoria para el cargo que se necesita cargo
		A.11.2 Recibir hojas de vida
		A.11.3 Analizar el perfil de los postulados acorde a la experiencia
		A.11.4 Seleccionar el mejor postulado
		A.11.5 Contratar

Debido a la pandemia se incrementaron las ventas a domicilio ya que las personas ya no deseaban salir. Es necesario ampliar nuestras rutas de domicilios con la ayuda de un tercero para llegar a otros sectores de la ciudad

ESTRATEGIAS	TÁCTICAS	ACTIVIDADES
Ampliar la cobertura del servicio a domicilio	Contratación de un tercero	A.14.1 Analizar la viabilidad de un servicio tercerizado o propio
		A.15.2 Promocinar el servicio dentro del supermercado y via whatsapp
		A.15.3 Realizar rutas de la ciudad.
		A.15.4 Conocer las posibles empresas a contratar

y posicionar más este servicio.

## 11. Cronograma de actividades

Anexo Excel

## 12. Planes de ventas

En el Supermercado La 29 no se cuenta con una planificación de ventas ya que el establecimiento es autoservicio, nuestros clientes toman de las estanterías los productos que desean llevar en las categorías de abarrotes, verduras, refrigerados, productos de aseo y demás, y finalmente pasan por las cajas registradoras para ser pagados. Otro proceso que se encuentra dentro del supermercado es el venta de carnes, nuestros carniceros realizan los cortes dependiendo de los kilos o libras que los clientes desean llevar y así mismo pasan a las cajas para ser cancelados.

No hay vendedores como tal, las negociaciones con proveedores las hace el administrador, los cajeros son contratados cuando se necesita una vacante en el área de caja, se recolectan hojas de vida y finalmente se escoge el mejor perfil.

Quienes quizás tengan una labor de venta son los carniceros que sí pueden incentivar al cliente a que compre más o determinados productos. Estas personas no cuentan con una capacitación en ventas como tal, ni reciben comisiones de ningún tipo.

No se hacen proyecciones de ventas ni se estiman presupuestos de ningún tipo, las decisiones en materia de surtido las toma el encargado del área de góndolas.

### 13.1 REQUERIMIENTOS

A continuación se identifican los requerimientos necesarios para dar cumplimiento al plan de acción:

Concepto	Unidades requeridas	Valor por unidad	Valor total	Observaciones
Afiches	50 UNIDADES	\$ 35.000	\$ 1.750.000	
Globos por evento	100 UNIDADES	\$ 600	\$ 60.000	
Compra de SIM y celular	1 unidad	\$ 750.000	\$ 750.000	
Publicidad	12 Publicidades	\$ 650.000	\$ 7.800.000	
Degustación	4 quincenales	N/A	N/A	Los gastos son directamente del proveedor
Atención domicilios	N/A	N/A	N/A	Servicio tercerizado
Asesoría personal	1 mensual	\$ 150.000	\$ 150.000	
Capacitación	2 quincenales	\$ 300.000	\$ 600.000	
Marketing directo	24 contactos	\$ 300.000	\$ 7.200.000	
Software	1 unidad	n/a	n/a	
Nuevos productos	15 mensuales	\$ 23.000	\$ 345.000	
<b>TOTAL</b>	173	\$ 2.208.600	\$ 18.655.000	



## 14. Indicadores

Para lograr una mejor medición de los procesos se proponen los siguientes KPI para obtener una mejor eficacia en las actividades propuestas.

- Beneficio bruto

El beneficio bruto es igual al valor de las ventas menos el costo de adquisición de las mercancías vendidas. Su fórmula es:

$$\text{Beneficio bruto} = \text{ingresos total} - \text{costos variables.}$$

- Beneficio neto

El beneficio neto es la cantidad de dinero del que puede disponer una empresa tras haber hecho frente a sus obligaciones en forma de impuestos o gastos. La fórmula para obtener este KPI es:

$$\text{Beneficio neto} = \text{Beneficio bruto} - \text{impuestos} - \text{depreciación} - \text{gastos generales}$$

- Margen de beneficio neto

El margen neto permite medir la rentabilidad de una empresa. Para obtenerlo se divide el beneficio neto entre el resultado total las ventas (sin IVA). La fórmula para calcularlo es:

$$\text{Margen de beneficio} = \frac{\text{Beneficio neto (ingresos-costos)}}{\text{Ingresos}}$$

- Número de cuentas por pagar

Cantidad de facturas a proveedores u otras empresas pendientes por pagar.

- Retorno de la inversión (ROI)

Expresa la relación que existe entre los recursos que se invirtieron para realizar una campaña de *marketing* y el beneficio obtenido proveniente de dicha inversión. Su fórmula es:

$$\text{ROI} = \frac{\text{Ingresos totales - Costo de inversión}}{\text{Costo de inversión}}$$

- KPI de logística sobre el “número de despachos por repartidor y vehículo”

Este KPI permite tener total visibilidad y control sobre cada uno de los transportistas que realizaron sus respectivos despachos. Esto con información clave como:

- Nombre del conductor
- Número de unidades que despachó
- Identificación del vehículo

- KPI de logística sobre el “total de despachos”

Este KPI de logística que mide el “total de despachos” presenta gráficos donde se pueden visualizar los datos sobre todos los despachos entregados y estimados. La visualización de dicha información se puede configurar según el rango de fecha que se seleccione:

- Despachos entregados, no entregados, en ruta y de entrega parcial.

## **15. Lecciones aprendidas**

Mediante el plan de mercadeo para el Supermercado La 29 se describieron los esfuerzos, estrategias, y metodología para ejecutar el *marketing* de la empresa, definir qué productos se quieren vender, cómo se van a vender y a quiénes se les va a vender, es decir, cuál es el público objetivo de la empresa, qué productos y servicios se está en capacidad de vender y las estrategias orientadas hacia el desarrollo empresarial y el fortalecimiento de la empresa frente a la

competencia, dando herramientas al supermercado para adaptarse de la forma más adecuada a los cambios del mercado.

Este documento incluye todos los aspectos a tener en cuenta para que el *marketing* sea exitoso, mediante la elaboración del presupuesto de esta misión, priorizando los canales donde es necesario invertir para que el plan de mercadeo sea eficaz. De la elaboración de este documento se obtuvieron diversas lecciones, tal vez la más importante es que ejecutar lo planeado sugiere retos e impele a realizar muchos ajustes.

A continuación se describen las lecciones aprendidas desde las tres principales ópticas: desde el mercado, de la organización y del proceso de intervención.

### **15.1 Desde la óptica del mercado**

Al planear este aspecto en el plan de mercadeo se pretendió definir cuál es el campo de influencia en el mercado potencial del Supermercado La 29, se evaluó la competencia con otros supermercados de la zona en la ciudad de Pereira, qué cambios han tenido estos establecimientos, cómo se están ajustando a los nuevos contextos y escenarios, y sobre todo a las características de los clientes potenciales.

En el estudio se evidenció la fuerte competencia que representan los supermercados tipo tiendas de descuento como ARA, D1, y Justo & Bueno, y las grandes superficies como Sao, Olímpica, Jumbo, Éxito, Carulla, Alkosto, para los supermercados tradicionales en la ciudad de Pereira. Esto impone un gran esfuerzo a la empresa para crear estrategias para atraer nuevos cliente y fidelizar los actuales.

El modo en que se comportan los clientes actuales es muy distinto al comprador de hace unos años. El cliente de hoy es un cliente bien informado, que sabe lo que necesita y que opta

por comprar sus productos en el establecimiento que le proporcione la mejor relación entre calidad, precio y experiencia de compra. Esto se evidenció por medio de las encuestas aplicadas a los clientes del almacén, los cuales presentan características diversas de acuerdo a factores como la edad, el nivel socioeconómico, educativo y la edad.

Como se mencionaba anteriormente los nuevos formatos de supermercados han acaparado gran cantidad de clientes, debido a los bajos precios que ofrecen, no obstante algunas de las características de este tipo de tiendas juegan a favor del Supermercado La 29. Aunque es cierto que los precios pueden ser más bajos, estos se establecen con cargo a la calidad de los productos que en ocasiones no es la idónea a juicio de los clientes. El supermercado al 29 posee amplias instalaciones con diversidad de productos, esto brinda la posibilidad de ofrecer las marcas más reconocidas del mercado, pero también se ofrecen productos con marca propia de excelente calidad a precios muy competitivos.

No obstante, se detectó que al momento de calcular el mercado potencial se cometieron algunos errores. Se obviaron algunos establecimientos de comercio dedicados a la venta de víveres y abarrotes en el sector, esto quiere decir que existe mayor competencia de la inicialmente calculada. Otro factor detectado mediante el plan de mercadeo es que el supermercado no ha incursionado en el uso de las plataformas digitales de mercadeo, allí existe un mercado potencial por explorar.

## **15.2 Desde la óptica de la organización**

Individualizar los factores externos como la competencia, el tamaño del mercado y la cuota de participación de la empresa es fundamental, pero tan importante como ello es analizar estos factores, es importante considerar los aspectos internos, como la organización. El supermercado, dada su trayectoria, cuenta con una organización interna que le ha permitido

funcionar hasta la actualidad y generar los ingresos necesarios para mantenerse activo en el mercado; sin embargo, la meta es mejorar y ajustarse a las condiciones actuales y prever su desempeño en el ajuste a las nuevas circunstancias en la medida que se presentan, por ello es necesario que se capacite al personal, desde los puestos ejecutivos hasta los operativos, para que se desempeñen en el contexto actual, reconociendo la importancia de cada labor dentro de la empresa y su aporte al funcionamiento de este y por ende su rentabilidad.

Supermercado La 29 tiene 33 años en el segmento comercial de los supermercados, posee una única sede en el sector de la plaza de mercado mayorista en la ciudad de Pereira, está provisto con una amplia variedad de productos de la canasta familiar en las mejores marcas, además cuenta con marca propia y sección de cárnicos y fruver. Su larga experiencia le confiere conocimientos del comportamiento del mercado y cómo adaptarse a los continuos cambios, muestra de ello es el buen desempeño del almacén durante el periodo de la pandemia. Para el final del ejercicio contable, aunque las ganancias se vieron mermadas se logró mantener el margen de ventas que permitiera obtener ganancias y garantizar la continuidad de las operaciones comerciales. Este mismo recorrido en el mercado le asegura sólidas relaciones comerciales con los proveedores más prestigiosos de la región, como beneficio obtiene descuentos que se ven reflejados en los precios a los clientes fidelizados gracias a esta presencia de larga data en el mercado. Continuamente se está realizando seguimiento a las preferencias de compra y las sugerencias hechas por los compradores.

En la actualidad cuenta con una planta de personal compuesta por 34 colaboradores, entre personal administrativo y operativo, altamente capacitado; se realiza concientización constante a los empleados para que ofrezcan los servicios de forma cordial y atenta, siempre enfocados en mejorar la experiencia de compra de los clientes.

### **15.3 Desde la óptica de la intervención**

Supermercado La 29 posee excelentes perspectivas a futuro, su larga experiencia en el mercado le brinda ventajas competitivas frente a sus competidores, conoce el mercado y su comportamiento. La parte administrativa del establecimiento presenta disposición para implementar estrategias de mercadeo con miras a mejorar las condiciones de participación en el mercado, afianzar las relaciones con los clientes actuales y captar nuevos cliente fidelizándolos con la marca.

Se está realizando el análisis para incursionar en las nuevas metodologías de mercadeo digital, para ello se requiere realizar algunos ajustes, tales como designar y capacitar al personal que se encargaría del *e-commerce* del supermercado. Se reconocen los cambios del escenario mercantil, así como la necesidad de adaptarse a ellos. El cliente actual exige recibir valor agregado a los productos que compra, exige calidad, precios competitivos y además que se respete el medio ambiente. Por lo tanto la empresa debe propiciar los cambios que sean necesarios para garantizar el buen funcionamiento empresarial que se traduce en mayor margen de ganancias y rentabilidad.

La intervención se realiza a distintos niveles. Se hace intervención a nivel del personal, detectando las potencialidades individuales del personal para, de acuerdo a ellas, asignar tareas y secciones donde puedan desarrollarlas en bien propio y de la organización.

En cuanto a las instalaciones físicas de la tienda se aprendieron lecciones tales como la detección de fallas en la distribución de los productos, aprovechando que el local es amplio da la posibilidad de reorganizar los productos, de modo que ofrezca practicismo a los clientes a la vez que hace que su experiencia de compra sea agradable y puedan escoger los productos de su preferencia.

Mediante indicadores de funcionamiento se hace seguimiento a la implementación de las estrategias, para determinar su efectividad y realizar ajustes o cambios de ser necesarios realizando el monitoreo constante de las condiciones tanto internas como externas que influyen en las actividades comerciales de la empresa. Los cambios se están realizando en forma gradual, combinando las características actuales con nuevas metodologías para alcanzar la excelencia, a través de potencializar las fortalezas organizacionales e interviniendo las debilidades para tornarlas en oportunidades.

Planear, diseñar, e implementar el plan de mercadeo permite trazar una línea de acción sobre la cual apoyarse para tomar las decisiones para elevar las ventas, atraer nuevos clientes y mantener los actuales. Mientras se ejecutan las tareas relacionadas con el plan de mercadeo se pueden detectar las debilidades de la empresa con el objetivo de hacerles frente para fortalecerse y alcanzar las metas propuestas, así como segmentar a los clientes de acuerdo a sus necesidades y diseñar productos y servicios que se ajusten a estas.

Fue un ejercicio de análisis importante, del cual se extrajeron muchas experiencias y conocimientos, las empresa deben seguir el ritmo a los cambios del mercado, de la economía y del entorno, detectar las oportunidades, intervenir las debilidades, enfrentar las amenazas, en aras de preparar a la organización para que participe del mercado en las condiciones adecuadas.

## **16. Webgrafía**

Ciribeli, J. & Miquelito, S. (2015). La segmentación del mercado por el criterio psicográfico: un ensayo teórico sobre los principales enfoques psicográficos y su relación con los criterios de comportamiento. *Revista Científica Visión de Futuro*, 19 (1),33-50. ISSN: 1669-7634. Disponible en: <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=357938586002>



Privat, R & Solano, K. (2019). Influencia del e-commerce aplicado por los supermercados del sector retail en la experiencia de compra habitual de los consumidores del Distrito de Miraflores en Lima Metropolitana en el año 2018. Universidad de Piura, Perú. Disponible en: [https://pirhua.udep.edu.pe/bitstream/handle/11042/4534/AE-L\\_013.pdf](https://pirhua.udep.edu.pe/bitstream/handle/11042/4534/AE-L_013.pdf)

Portafolio (2022, enero 8). Hogares pobres, con inflación 2,5 puntos más alta que los ricos.

Disponible en: <https://www.portafolio.co/economia/finanzas/inflacion-en-colombia-en-2021-hogares-pobres-una-tasa-mas-alta-que-los-ricos-560331>

Robayo-Botiva, D. M. (2020). El comercio electrónico: concepto, características e importancia en las organizaciones. Bogotá: Ediciones Universidad Cooperativa de Colombia.

Disponible en:

[https://repository.ucc.edu.co/bitstream/20.500.12494/20171/3/2020\\_LC\\_El%20comercio%20electronico\\_Robayo\\_VF.pdf](https://repository.ucc.edu.co/bitstream/20.500.12494/20171/3/2020_LC_El%20comercio%20electronico_Robayo_VF.pdf)

Sánchez P. L., Mena L. R., & García T. S. (2021). El comportamiento del sector retail en el formato del hard discount y grandes superficies durante la pandemia. Universidad Pontificia Bolivariana. Disponible en:

<https://repository.upb.edu.co/bitstream/handle/20.500.11912/8933/El%20Comportamiento%20del%20Sector%20Retail.pdf?sequence=1>

Valoraanalitik.com (2021). Éxito, D1 y Olímpica: los supermercados más grandes de Colombia,

Artículo disponible en: <https://www.valoraanalitik.com/2021/06/10/exito-d1-olimpica-supermercados-mas-grandes-colombia/>

Banco de la republica (2020). Las ventas minoristas moderan su crecimiento pese a subir un 1,8% en junio

Articulo:

[https://cincodias.elpais.com/cincodias/2021/07/30/economia/1627630752\\_403550.html](https://cincodias.elpais.com/cincodias/2021/07/30/economia/1627630752_403550.html)