

**PLAN ESTRATÉGICO DE MERCADEO PERIODO 2011 - 2012**  
**EMPRESA MIO PRACTIMERCADO**

**WILSON ARTURO CASTAÑO VERGARA**  
**JORGE ENRIQUE FRANCO CUERVO**  
**KATALINA GONZALEZ RESTREPO**  
**CÉSAR HERNANDO PINEDA CORTÉS**

**FACULTAD DE ESTUDIOS EMPRESARIALES Y DE MERCADEO**  
**INSTITUCIÓN UNIVERSITARIA ESUMER**  
**ESPECIALIZACIÓN EN GERENCIA DE MERCADEO**  
**MEDELLÍN**  
**2011**

**EMPRESA MIO PRACTIMERCADO**

1

# **PLAN ESTRATÉGICO DE MERCADEO PERIODO 2011 - 2012**

**WILSON ARTURO CASTAÑO VERGARA**

**JORGE ENRIQUE FRANCO CUERVO**

**KATALINA GONZALEZ RESTREPO**

**CÉSAR HERNANDO PINEDA CORTÉS**

**Trabajo final para optar al título de Especialista en Gerencia de Mercadeo**

**ALEJANDRO GONZÁLEZ CALLE**

**Asesor**

**Especialista en Gerencia de Mercadeo- Investigador de mercados**

**FACULTAD DE ESTUDIOS EMPRESARIALES Y DE MERCADEO**

**INSTITUCIÓN UNIVERSITARIA ESUMER**

**ESPECIALIZACIÓN EN GERENCIA DE MERCADEO**

**MEDELLÍN**

**2011**

Nota de aceptación:

---

---

---

---

---

---

---

Firma presidente del jurado

---

Firma del jurado

---

Firma del jurado

Medellín, Septiembre de 2011

## DEDICATORIA

A nuestras familias por su paciencia, tolerancia y apoyo durante el tiempo  
invertido en el proceso de aprendizaje y materialización de la  
especialización.

## AGRADECIMIENTOS

Los autores de este proyecto de grado deseamos expresar nuestros sinceros agradecimientos a cada uno de los docentes de la especialización, que con sus aportes y enseñanzas nos permitieron actualizar y ampliar los conocimientos para aplicarlos en nuestro contexto actual y a la universidad por permitir dicho desarrollo.

## CONTENIDO

DEDICATORIA .....	4
AGRADECIMIENTOS .....	5
CONTENIDO.....	6
LISTA DE TABLAS .....	11
LISTA DE CUADROS.....	12
RESUMEN EJECUTIVO .....	13
1. ETAPA DE ANTECEDENTES.....	15
1.1. INFORMACIÓN SOBRE LOS INTEGRANTES DEL GRUPO DE TRABAJO .....	15
1.2 JUSTIFICACIÓN DEL PLAN .....	16
1.3 RESEÑA HISTÓRICA DE LA EMPRESA .....	17
1.4 DEFINICIÓN DEL SECTOR EN QUE COMPITE LA EMPRESA .....	18
1.5 RESEÑA HISTÓRICA DEL SECTOR .....	19
1.5.1 TENDENCIAS MUNDIALES PARA EL FORMATO .....	19
1.5.2 TENDENCIA EN LATINOAMERICA PARA EL FORMATO .....	20
1.5.3 CIFRAS EN COLOMBIA PARA EL FORMATO .....	20
2. ETAPA DE ALINEACIÓN DE FILOSOFÍA ESTRATÉGICA PARA EL PLAN DE MERCADEO .....	28
2.1 DEFINICIÓN/ REVISIÓN DE LA MISIÓN.....	28
2.2 DEFINICIÓN/REVISIÓN DE LA VISIÓN .....	28
2.3 DEFINICIÓN/REVISIÓN PRINCIPIOS Y VALORES CORPORATIVOS.....	28
2.4 ESTRATEGIA COMPETITIVA DE LA EMPRESA .....	28
3. ETAPA DE ANÁLISIS ESTRATÉGICO.....	30
3.1. DETERMINACIÓN DE LOS FACTORES CLAVES DE ÉXITO .....	30
3.2. ANÁLISIS DE LAS FUERZAS DEL ENTORNO EXTERNO .....	30
3.2.1. ASPECTOS SOCIOCULTURALES Y DEMOGRÁFICOS.....	30
3.2.1.1 Etnografía.....	32
3.2.2. ASPECTOS TECNOLÓGICOS .....	33
3.2.3. ASPECTOS ECONÓMICOS.....	35

3.2.4. ASPECTOS POLÍTICOS FISCALES.....	39
3.2.5. ASPECTOS INTERNACIONALES.....	40
3.2.6. ASPECTOS MEDIOAMBIENTALES.....	40
En el Gráfico 16 se puede observar el comportamiento del clima que podrá presentarse en cada una de las regiones del país en el año 20123.3. ANÁLISIS DOFA .....	43
3.3. ANÁLISIS DOFA.....	44
3.4. ANÁLISIS AL INTERIOR DEL SECTOR INDUSTRIAL .....	44
3.4.1. ESTRUCTURA DEL MERCADO EN QUE SE COMPITE.....	47
3.4.1.1 VARIABLES DE MARKETING PRINCIPALES A TENER ENCUESTA EN EL PLAN.....	47
3.4.2. ANÁLISIS DE LOS COMPETIDORES .....	52
3.4.2.1. ESTRUCTURA PRIMARIA - COMPETIDORES INMEDIATOS.....	52
3.4.2.2. ESTRUCTURA SECUNDARIA - COMPETIDORES INDIRECTOS .....	54
3.4.3. ANÁLISIS DE LAS FUERZAS COMPETITIVAS.....	55
3.5. ESTRUCTURA COMERCIAL Y DE MERCADEO PARTICIPANTES DEL SECTOR.....	56
3.6. MAPA DE PRODUCTOS Y PRECIOS .....	56
3.7. ANÁLISIS DEL CLIENTE Y DEL CONSUMIDOR.....	56
4. ETAPA DE INVESTIGACIÓN DE MERCADOS APLICADA AL PLAN.....	62
4.1 FICHA TÉCNICA .....	62
4.2 RESUMEN EJECUTIVO DE LA INVESTIGACIÓN .....	62
4.3 DEFINICIÓN DEL PROBLEMA/OPORTUNIDAD .....	63
4.4 OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN DE MERCADOS.....	64
4.5 METODOLOGÍA APLICADA .....	64
4.5.1 LIMITACIONES .....	65
4.6 RESULTADOS DE LA INVESTIGACIÓN.....	65
4.6.1 INFORMACIÓN SOCIO DEMOGRÁFICA .....	65
4.6.2 RESULTADOS GENERALES .....	66
4.6.3 COMENTARIOS PUNTUALES.....	66
4.7 CONCLUSIONES.....	66
4.8. RECOMENDACIONES CON APLICACIÓN AL PLAN ESTRATÉGICO DE MERCADEO .....	67

5. ETAPA DE FORMULACIÓN ESTRATÉGICA .....	68
5.1 OBJETIVOS DEL PLAN DE MERCADEO .....	68
5.1.1 OBJETIVOS DE VENTAS .....	68
5.1.2 OBJETIVOS DE SERVICIO .....	69
5.1.3. OBJETIVOS DE MERCADEO .....	70
5.2 FORMULACIÓN DE LAS MACRO-ESTRATEGIAS.....	70
5.3 FORMULACIÓN DE ESTRATEGIAS .....	71
5.4 PRESUPUESTO DEL PLAN DE MERCADEO .....	73
5.5 CÁLCULO DEL PUNTO DE EQUILIBRIO DEL PLAN DE MERCADEO .....	74
6. ETAPA DE IMPLEMENTACIÓN ESTRATÉGICA, CONTROL E INDICADORES.....	75
6.1 REQUERIMIENTOS PARA LA IMPLEMENTACIÓN DEL PLAN .....	75
6.2. FORMULACIÓN DE INDICADORES DE GESTIÓN DEL PLAN DE MERCADEO .....	76
6.2.1 INDICADORES DE LOS PROCESOS ADAPTATIVOS CLAVES.....	76
6.2.2 MAPA ESTRATÉGICO.....	77
6.2.2.1 CUADRO DE MANDO INTEGRAL .....	78
ANEXOS.....	79
BIBLIOGRAFIA - CIBERGRAFIA .....	80

## LISTA DE GRÁFICOS

Gráfico 1. El comercio minorista (Porcentaje %.).....	20
Gráfico 2. Calificación otorgada a los minimercados. Escala de 1 a 5 .....	21
Gráfico 3. Porcentaje de hogares que compran en supermercados (de barrio/no cadenas).....	21
Gráfico 4. Tamaño de los minimercados. m <sup>2</sup> .....	22
Gráfico 5. Número de cajas registradoras.....	22
Gráfico 6. Número de empleados .....	23
Gráfico 7. Categoría de productos disponibles en los establecimientos ( <i>Alimentos, arroz y panadería</i> ). .....	23
Gráfico 8 Categoría de productos disponibles en los establecimientos .....	24
<b>Gráfico 9. Categoría de productos disponibles en los establecimientos .....</b>	<b>24</b>
<b>Gráfico 10. Categoría de productos disponibles en los establecimientos .....</b>	<b>25</b>
Gráfico 11. Tipo de establecimiento donde compran frutas y verduras. ....	25
Gráfico 12. Tipos de establecimientos donde compran granos y cereales. ....	26
Gráfico 13. Cambio de sitio donde compran los alimentos.....	26
Gráfico 14. Cambio de sitio de compra de alimentos. ....	27
Gráfico 15. Razón para el cambio de sitio de compra de alimentos.....	27
Gráfico 16. Comportamiento del clima por regiones del país .....	43
Gráfico 17. Participación del canal tradicional (tiendas) vs el canal moderno (supermercados) en Medellín.....	46
Gráfico 18. Estructura de los canales de distribución.....	51
Gráfico 19. Participación de la microempresa en la estructura empresarial en Medellín .....	56
Gráfico 20. Actividad económica en Medellín.....	57
Gráfico 21. El comercio minorista en Colombia vs Argentina, Brazil y México .....	58
Gráfico 22. Tipo de productos en Minimercados vs Supermercados. ( <i>Alimentos, Arroz, Panadería</i> ) .....	58

Gráfico 23. Tipo de productos en Minimercados vs Supermercados. (Pasabocas, Cigarros, Confitería, Bebidas, Licores, Cerveza).....	59
Gráfico 24. Tipo de productos en Minimercados vs Supermercados. (Aseo hogar y Aseo personal).....	59
Gráfico 25. Lugares donde se comercializan frutas y verduras. ....	60
Gráfico 26. Lugares donde se comercializan granos y cereales.....	60
Gráfico 27. Sitio donde se compran alimentos. ....	61
Gráfico 28. Razones para cambiar de sitios de compra .....	61
Gráfico 29. Procesos adaptativos claves MÍO PRACTIMERCADO .....	75

## LISTA DE TABLAS

Tabla 1. Factores clave de éxito para el PRACTIMERCADO.....	30
Tabla 2. Población por grupos de edad del barrio Robledo .....	31
Tabla 3. Personas por comuna o corregimiento que actualmente estudian según el grupo de edad.....	33
Tabla 4. Personas por comuna o corregimiento según último nivel de estudio aprobado.....	34
Tabla 5. Proyecciones económicas 2010-2014 .....	35
Tabla 6. Margen de utilidad esperado por categorías de productos.....	48
Tabla 7. Proyección de ventas por mes PRACTIMERCADO (\$\$\$).....	53
Tabla 8. Objetivos de ventas por categorías. ....	68
Tabla 9. Utilidad presupuestada MÍO PRACTIMERCADO primer año. ....	69
Tabla 10. Presupuesto de mercadeo – MÍO PRACTIMERCADO .....	73
Tabla 11. Cálculo punto de equilibrio MÍO PRACTIMERCADO.....	74
Tabla 12. Cuadro de control de los procesos adaptativos claves MÍO PRACTIMERCADO.....	76

## LISTA DE CUADROS

Cuadro 1. Relación de barrios de la Comuna 7 de Medellín .....	32
Cuadro 2. Análisis DOFA PRACTIMERCADO .....	44
Cuadro 3. Situación actual del mercado en que se compete.....	47
Cuadro 4. Análisis del mercado directo .....	52
Cuadro 5. Análisis del mercado indirecto.....	54
Cuadro 6. Fuerzas competitivas .....	55
Cuadro 7 Mapa estratégico MÍO PRACTIMERCADO .....	77
Cuadro 8 Cuadro de control BSC MÍO PRACTIMERCADO.....	78

## RESUMEN EJECUTIVO

Frente a un mercado cuya tendencia es globalizarse, actualmente las empresas se inclinan hacia la oferta de productos y servicios más personalizados, enfocados a segmentos con necesidades más específicas del sector.

Las empresas actuales y las futuras deben de trabajar cada vez más en las decisiones que se deben tomar en materia económica, en el crecimiento de la economía informal y la activación del empleo en Colombia. En la ciudad de Medellín el resurgimiento de problemas de convivencia y seguridad en los barrios, viene afectando a la comunidad ya que genera un desplazamiento poblacional creando con esto un problema social, lo cual ha conducido a los comerciantes a tomar decisiones e implementar estrategias para reactivar sus ventas.

Según cifras de la Federación Nacional de Comerciantes (FENALCO) en su bitácora mensual, mientras las grandes cadenas se fortalecen en los estratos 4 y 5, los minimercados o superetes se extienden en los estratos 2 y 3; ahora las grandes cadenas se han dado cuenta de esta situación y están creando nuevos formatos (Éxito Express, Atacadao, D1) pero en la mente del consumidor siguen siendo grandes cadenas; esto genera una ventaja para los comerciantes para mejorar sus estrategias y llegar a los consumidores con productos y servicios enfocados a sus deseos, preferencias y necesidades.

La tendencia que se viene dando en Colombia y en especial en la ciudad de Medellín de nuevos formatos de ventas de retail, hacen que las grandes cadenas comiencen a desarrollar dichos formatos en mercados específicos de la ciudad (barrios representativos), lo cual evidencia una gran área de oportunidad para cualquier otro actor que quiera desarrollarlo en una forma no tan costosa, más amigable y personalizada para llegar al cliente.

En la investigación realizada del 14 al 18 de abril de 2011, en la comuna 7 barrio Robledo, se identificó que el 85% de los encuestados aceptan la ubicación de un practimerado (formato nuevo en el mercado) en su barrio, ya que lo ven cercano, sociable, con una oferta de productos que ellos requieren y servicios adicionales que hoy en día la típica tienda de barrio no les podría ofrecer (descuentos, promociones, valores agregados). En que aquellas secciones en la que se hace necesario un manejo especializado (cárnicos, fruiter y droguerías) es importante que sean operados por un tercero que tenga experiencia en el manejo de estos productos.

De lo anterior se crea la oportunidad de desarrollar el practimerado a través de un plan estratégico de mercadeo (PEM) para que termine siendo un plan de negocios real y efectivo, el practimerado por ahora no tiene clientes, sin embargo estará enfocado a toda la población de la comuna 7 - Barrio Robledo, a todas las familias que deseen compartir un momento de alegría, de comunicación familiar, interacción con

un ambiente cómodo para realizar sus compras, entre otras, donde las personas encontrarán todos los productos de primera necesidad con excelente calidad y a excelentes precios. El Target estará enfocado a personas de clase socioeconómica 1,2 y 3 del barrio Robledo, permitiendo abarcar a toda la población, ofreciendo productos que logren la satisfacción total de los mismos, logrando su fidelidad al practimercado y ante una organización que cuenta con capital humano íntegro y ético-moral en el desarrollo de sus funciones.

Los objetivos planteados en este plan de mercadeo se desarrollarán con la implementación de las estrategias aplicadas a cada una de las variables del mix de mercadeo (*Precio, Producto, Plaza, Promoción*).

En este plan se desarrollarán cada una de las estrategias establecidas y mediante ellas se logrará posicionar al practimercado como una opción ganadora en el mercado del retail en Medellín y como una oportunidad de negocio para generar empleo y economía a los habitantes de la comuna 7, con su participación a través del desarrollo social que llevaría a cabo el practimercado en la comunidad.

Así mismo se realizará el control del plan y cada variable clave, a través de las acciones y los indicadores que se implementarán conforme a la plataforma de cada una de las estrategias de ***"MIO PRACTIMERCADO su nuevo hogar"***.

## 1. ETAPA DE ANTECEDENTES

### 1.1. INFORMACIÓN SOBRE LOS INTEGRANTES DEL GRUPO DE TRABAJO

Nombre del estudiante	Wilson Arturo Castaño Vergara
Lugar de residencia	Calle 42 # 108 A 215 – Bloque 23 – Apartamento 148 - Medellín
Empresa y cargo	Comfenalco Antioquia – Profesional de ventas
E-Mail	<a href="mailto:wcastano1@une.net.co">wcastano1@une.net.co</a> , <a href="mailto:wacastanov@aseguramientosalud.com">wacastanov@aseguramientosalud.com</a>

Nombre del estudiante	Jorge Enrique Franco Cuervo
Lugar de residencia	Calle 65 # 80 A 28 – Apartamento 801 - Medellín
Empresa y cargo	Comfenalco Antioquia – Ejecutivo de cuenta
E-Mail	<a href="mailto:jorgef771@hotmail.com">jorgef771@hotmail.com</a>

Nombre del estudiante	Katalina González Restrepo
Lugar de residencia	Carrera 79 B # 45 – 21 – Bloque 2 – Apartamento 402 - Medellín
Empresa y cargo	Objeta Diseño – Directora de diseño
E-Mail	<a href="mailto:katalinagonzalez@gmail.com">katalinagonzalez@gmail.com</a>

Nombre del estudiante	César Hernando Pineda Cortés
Lugar de residencia	Carrera 76 # 53 – 200 – Apartamento 501 - Medellín
Empresa y cargo	Postobón S.A. – Director de ventas
E-Mail	<a href="mailto:cpineda@postobon.com.co">cpineda@postobon.com.co</a> , <a href="mailto:cesar3586@hotmail.com">cesar3586@hotmail.com</a>

## 1.2 JUSTIFICACIÓN DEL PLAN

Frente a un mercado cuya tendencia es globalizarse, actualmente las empresas se inclinan hacia la oferta de productos y servicios más personalizados, enfocados a segmentos con necesidades más específicas del sector.

El crecimiento en las ventas es un factor determinante a la hora de evaluar el comportamiento de los canales de distribución de productos masivos en Colombia, lo anterior se vio reflejado comparando el tercer trimestre del año 2010 contra el mismo periodo del 2009, donde se identificó que las grandes y medianas superficies (*supermercados*<sup>1</sup> y *minimercado*<sup>2</sup>) crecieron el 4,6% y el canal tradicional (*tiendas y graneros*) crecieron el 7,0% con base al estudio reportado por la Canasta ACNielsen Colombia 2010.

Actualmente en el departamento de Antioquia el *comercio minorista (tiendas)* según datos de la Federación Nacional de Comerciantes FENALCO, la facturación en el último trimestre del año 2010 creció cerca del 20% en términos reales, comparado con el mismo periodo del año 2009. Desde el 2010 se identifica que las cadenas minoristas se enfocarán en formatos pequeños, es decir poblaciones pequeñas o aquellas que se encuentran ubicadas en las zonas residenciales de las ciudades (barrios), lo que indica que el desarrollo de un minimercado (*superete*) genera un beneficio frente a las grandes y medianas superficies.

La distribución de los supermercados en el Valle de Aburrá se encuentra distribuido de la siguiente manera: para Medellín registra 67% de establecimientos, para Bello el 12%, Itagüí el 9%, Envigado el 7%, Copacabana el 3% y en Sabaneta el 2%, representados en minimercados<sup>1</sup> con un 79% y supermercados y minimercados (superetes) con el 21%.

Con el desarrollo de la investigación se determinará un plan de mercadeo del minimercado (*MÍO-PRACTIMERCADO*<sup>3</sup>) dando como resultado un informe con base en la información recolectada que contiene los fundamentos para diseñar estrategias e investigaciones en la ciudad de Medellín y así poder identificar la factibilidad de poder ubicar un minimercado (*MÍO-PRACTIMERCADO*) dirigido especialmente a los estratos socio económicos 1, 2 y 3.

---

<sup>1</sup> Establecimiento con área de ventas mayor a 100 m<sup>2</sup>, que cuenta con varias cajas registradoras de salida donde los clientes cancelan los productos.

<sup>2</sup> Establecimiento con área menor a 100 m<sup>2</sup>, y cuenta con sistema de autoservicio.

<sup>3</sup> Nombre de la empresa.

### 1.3 RESEÑA HISTÓRICA DE LA EMPRESA

Teniendo presente que la empresa es nueva y ante las nuevas tendencias que se evidencian en el país de desarrollo de pequeños formatos de venta de productos masivos de la canasta familiar en los barrios de la ciudad de Medellín, MÍO PRACTIMERCADO se presenta como una gran alternativa y poder determinar la viabilidad a través de un plan de mercadeo llevarlo a un plan de negocios con el objetivo de implementarlo en los estratos 1,2 y 3 de la ciudad.

MÍO PRACTIMERCADO contará con una área entre 200 y 300 m<sup>2</sup>, se clasificará en 8 categorías: lácteos, carnicería, carnicería (congelados), abarrotes, bebidas, aseo, miscelánea y fruver (frutas y verduras), donde las categorías de fruver y carnicería por su especialidad se entregará en arriendo, además se contará con programas de Fidelización para las amas de casa, servicio a domicilio, la exclusiva tarjeta pesos, ventas a granel (solo para granos), tendrá su marca propia (Prisma), su componente social involucrará participación de famiempresas con sus marcas en el practimercado, para un mayor bienestar de los clientes contará con su exclusivo Carrito MÍO.

## 1.4 DEFINICIÓN DEL SECTOR EN QUE COMPITE LA EMPRESA

MÍO PRACTIMERCADO se desarrollará en el sector del retail de negocios en Colombia, para los expertos de FENALCO las tiendas de las grandes superficies y los minimercados tradicionales no compiten en forma directa, debido a que los minimercados atienden diferentes públicos y su tendencia es a establecerse y crecer en barrios de las ciudades dando cercanía, sociabilidad y buenos precios a los clientes, las grandes superficies se dan cuenta de esta gran oportunidad y comienzan a desarrollar formatos especiales que les permita participar de estos mercados. El modelo comienza a tomar auge en el país con almacenes como Éxito Súper, Éxito Express, D1, entre otros y comienzan a ingresar las tiendas mexicanas OXXO, la cadena Carrefour también empieza a desarrollar sus nuevos formatos acercándose más al consumidor final y espera desarrollarlo fuertemente en las ciudades de Bogotá, Medellín y Cali.

Los cerca de 12.000 minimercados que hay actualmente en Colombia concentran su oferta en su mayoría en los estratos 1, 2, y 3 debido a que ofrecen marcas económicas, explicó Juan Ernesto Parra, director de Fenaltiendas de FENALCO. Entre las empresas que más avanzaron el año pasado con este formato, está Almacenes Éxito que según voceros de la firma ya cuentan con 30 puntos de Éxito Vecino y 11 de Éxito Express, los cuales en su mayoría se han concentrado en Bogotá. Dicha cadena no ha definido cuántos puntos inaugurará en el 2011, sí consideran necesario seguir impulsando su desarrollo debido a que el formato de conveniencia tiene buena proyección y ha logrado una buena aceptación entre sus clientes.

Los propósitos de Tiendas Oxxo, Almacenes Éxito y Carrefour es abrir en el año 2011 tiendas de conveniencia o express ya que éstas muestran que las grandes superficies están dispuestas a cautivar a los clientes que prefieren los minimercados.

Se puede observar que las grandes cadenas tienen muy claro la oportunidad que tienen de desarrollar formatos más pequeños (Éxito Vecino y Express, tiendas de conveniencia, entre otros, para productos básicos del hogar) con el fin de acercarse más al consumidor (cercanía) en especial en los estratos 1,2 y 3, lo que sería una competencia directa para MÍO PRACTIMERCADO en la ciudad de Medellín.

## 1.5 RESEÑA HISTÓRICA DEL SECTOR

### 1.5.1 TENDENCIAS MUNDIALES PARA EL FORMATO

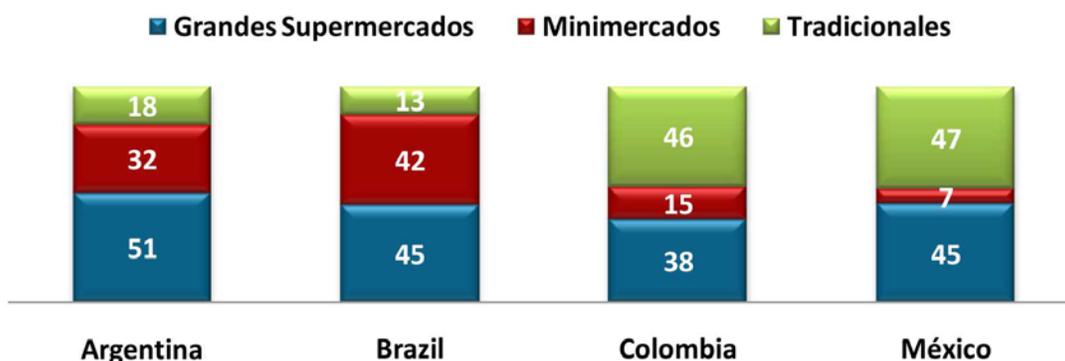
En el mundo, los supermercados se han convertido en establecimientos favoritos para aplicar nuevas tendencias y nuevas tecnologías para el consumo masivo, además de ser fuente importante para conocer el comportamiento, percepciones y preferencias del consumidor. Laura Andrade, directora de sistemas de Wall-Mart México y Centroamérica lo llama el “verdadero barómetro de la tecnología de compras”.

Las nuevas tecnologías se han convertido en variable primordial a la hora de lograr ventas, fidelidad del consumidor y rentabilidad, Según Abraham Geifman, especialista de Industria de Distribución Software Group de IBM. “La única forma de controlar inventarios, buscar tendencias de compra y mejorar los métodos de distribución es utilizando software especializado, hardware hecho a la medida y computadoras”. La tecnología se está convirtiendo en un fuerte aliado para lidiar con la falta de lealtad de los consumidores, la lectura y cumplimiento de las verdaderas expectativas de compra.

Además de la tecnología, tanto en el mundo como en Colombia, se ha vuelto importante la aplicación de métodos de mercadeo que cada vez convengan más al consumidor de comprar en X ó Y establecimiento, dada su capacidad de cambio de local, ya que sus prioridades son cada vez más simples, siendo los precios la base fundamental. Cada establecimiento debe revisar el valor agregado que ofrecerá dadas las restricciones presupuestales de los consumidores para que éstos se decidan.

Los hogares de manera periódica y constante tendrán necesidades de realizar compras de productos de la canasta familiar y la clave está en saber cómo atraer a esos clientes, ya que sus hábitos de compra cambian con rapidez y tienen el precio entre los factores más importantes, junto con la proximidad y la oportunidad de socializar en el establecimiento.

Gráfico 1. El comercio minorista (Porcentaje %.)



Fuente: FENALCO Presidencia. Formación de precios: lecciones olvidadas. Septiembre de 2009.

En el Gráfico 1 se muestra la participación del comercio en Colombia comparado con los países más cercanos a su entorno donde claramente se puede observar la gran oportunidad para el desarrollo de minimercados.

### 1.5.2 TENDENCIA EN LATINOAMERICA PARA EL FORMATO

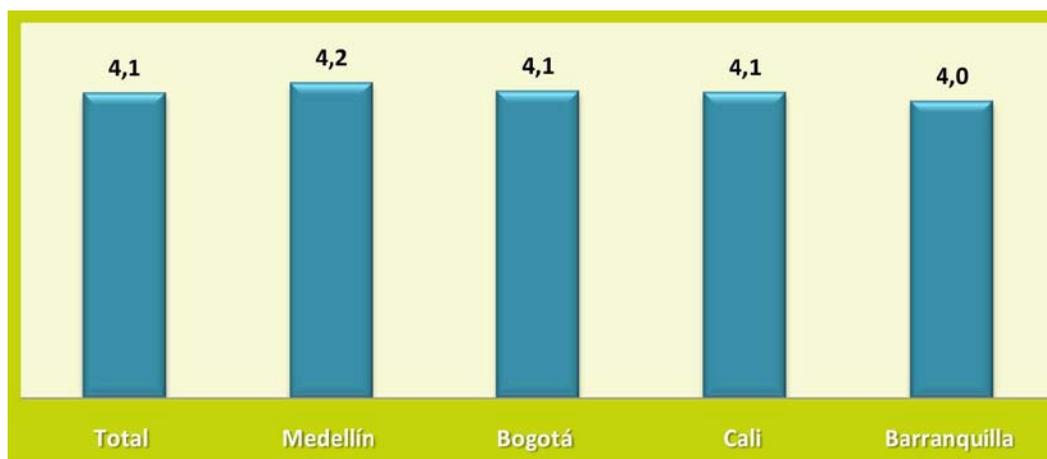
Las tiendas de conveniencia están ganando terreno en Latinoamérica, ya que representan el 11,3% del mercado de comercio minoristas donde la mayor participación en el comercio la tienen los hipermercados con 25,5%, le sigue las tiendas tradicionales con 24,4% y los supermercados 23,9%; este modelo cobra vigencia en las grandes urbes donde las familias tienen poco tiempo para hacer las compras pero que necesitan de un buen surtido para abastecerse rápidamente, según estudios ACNielsen 2010.

Este naciente mercado se espera crezca rápidamente en los próximos cinco años y capturen gran parte de las ventas de las grandes superficies y las tiendas de barrio. En Colombia, las compras express se han volcado a los minimercados tradicionales, los cuales se encuentran ubicados en su mayoría en los estratos 1, 2 y 3.

### 1.5.3 CIFRAS EN COLOMBIA PARA EL FORMATO

De acuerdo a evaluaciones de FENALCO, los consumidores se inclinan cada vez más por los *minimercados* y los *hipermercados*. Los supermercados están ubicados entre los minimercados y los hipermercados, principalmente por sus características de tamaño en espacio y en algunas ocasiones de cadena comercial. Las tiendas tradicionales se mantienen o ganan mercado.

Gráfico 2. Calificación otorgada a los minimercados. Escala de 1 a 5



Fuente: Fenalco Presidencia. Formación de precios: lecciones olvidadas. Septiembre 29 de 2009

Según el Gráfico 2 se observa que Medellín es una de las ciudades que a los supermercados se les otorga una mayor calificación.

Actualmente la apuesta de estos establecimientos está dada por la cercanía de cada uno a la casa del consumidor, ya que todos inicialmente ofrecen precios bajos y marcas propias, se hacen promociones muy variadas (diferentes categorías de productos) y agresivas campañas de publicidad.

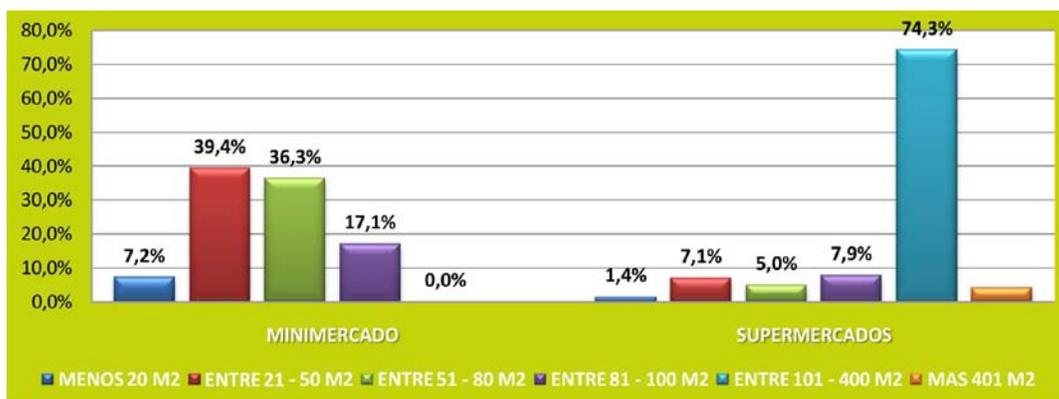
Gráfico 3. Porcentaje de hogares que compran en supermercados (de barrio/no cadenas)

	2007	2008	2009
Clase media	81	76	74
Clase baja	59	58	57

Fuente: Fenalco Presidencia. Formación de precios: lecciones olvidadas. Septiembre 29 de 2009.

Según el Gráfico 3, el 74% de los hogares compran en minimercados de clase media con tendencia a la baja en los últimos 3 años y el 57% compran en clase baja con una tendencia levemente sostenida.

Gráfico 4. Tamaño de los minimercados. m<sup>2</sup>



Fuente: Servinformación - Cálculos FENALCO Antioquia

En el Gráfico 4 se observa que los minimercados ubicados en el Valle de Aburrá, la mayoría cuenta con un área entre 21 y 50 m<sup>2</sup> (39% del total), seguidos por los de 51 a 80 m<sup>2</sup> (36,3%).

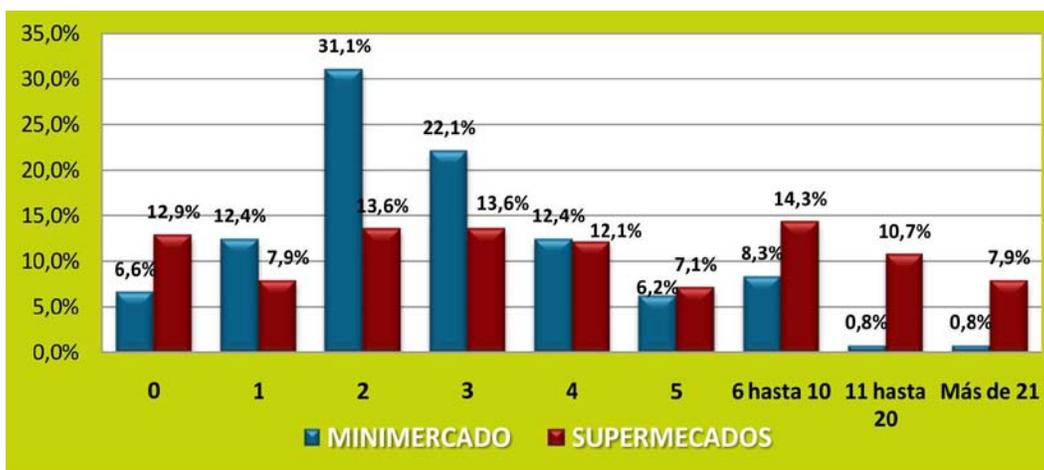
Gráfico 5. Número de cajas registradoras



Fuente: Servinformación - Cálculos FENALCO Antioquia

En el Gráfico 5 un 80% de los establecimientos de minimercados y supermercados tienen una o dos cajas registradoras.

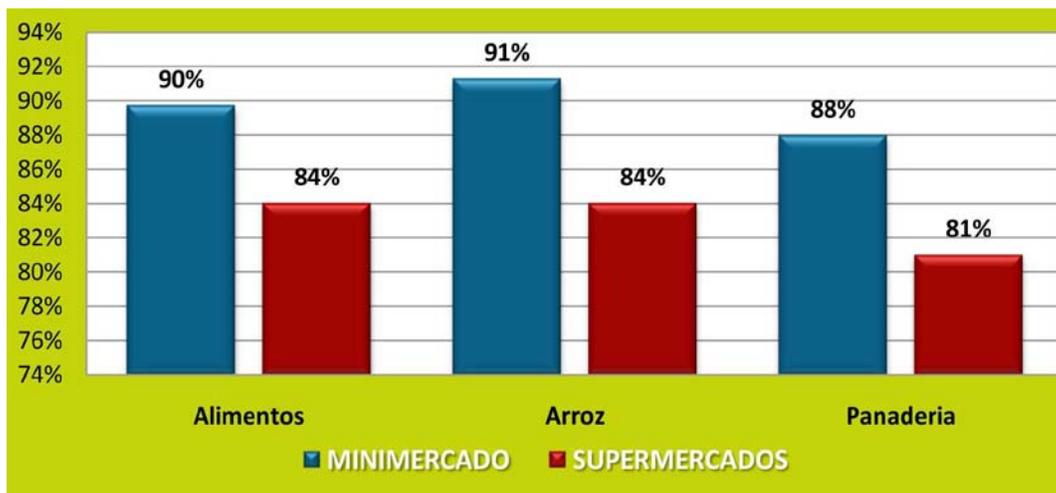
Gráfico 6. Número de empleados



Fuente: Servinformación - Cálculos FENALCO Antioquia

De acuerdo a los datos que se muestran en el Gráfico 6 los empleos generados por los minimercados se concentran entre 2 y 3 trabajadores y representan el 31% y 22% respectivamente.

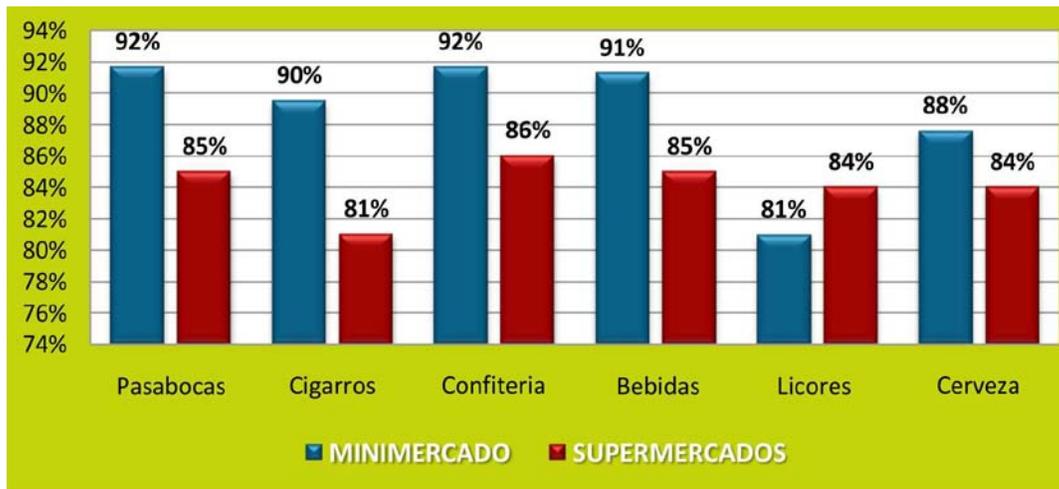
Gráfico 7. Categoría de productos disponibles en los establecimientos (*Alimentos, arroz y panadería*).



Fuente: Servinformación - Cálculos FENALCO Antioquia

En el Gráfico 7 se puede observar que en los minimercados hay una mayor disponibilidad de productos (alimentos, arroz y panadería) disponibles que en los supermercados.

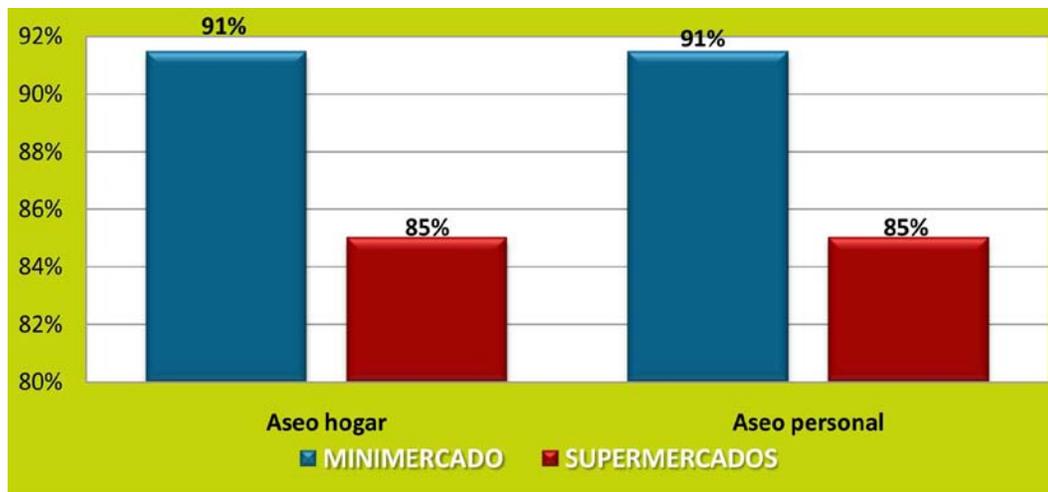
Gráfico 8 Categoría de productos disponibles en los establecimientos  
(Pasabocas, cigarros, confitería, bebida, licores y cerveza)



Fuente: Servinformación - Cálculos FENALCO Antioquia

De acuerdo al Gráfico 8 en los minimercados hay una alta disponibilidad de pasabocas, cigarros, confitería, bebidas y cerveza y en los supermercados pasabocas, confitería, bebidas, licores y cervezas.

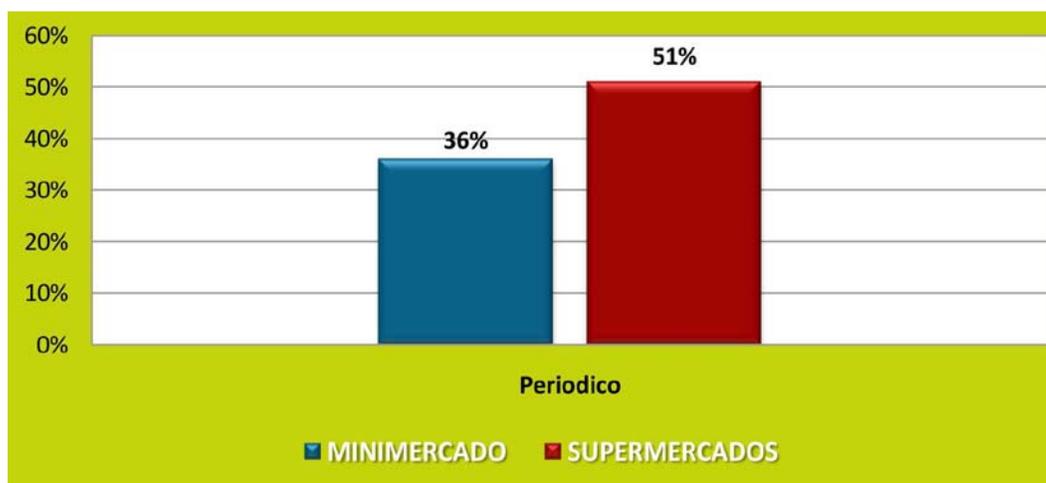
Gráfico 9. Categoría de productos disponibles en los establecimientos  
(Aseo hogar, aseo personal)



Fuente: Servinformación - Cálculos FENALCO Antioquia

En el Gráfico 9 se observa la alta disponibilidad de aseo hogar y aseo personal en los minimercados.

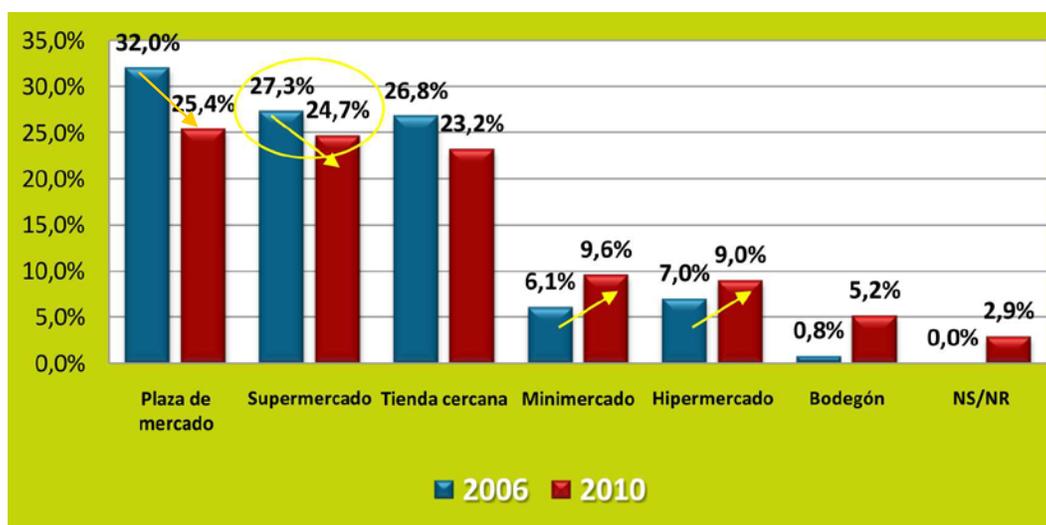
Gráfico 10. Categoría de productos disponibles en los establecimientos (Periódico)



Fuente: Servinformación - Cálculos FENALCO Antioquia

De acuerdo a los datos del Gráfico 10 los periódicos solo están disponibles en el 36% de los minimercados y en el 51% de los supermercados.

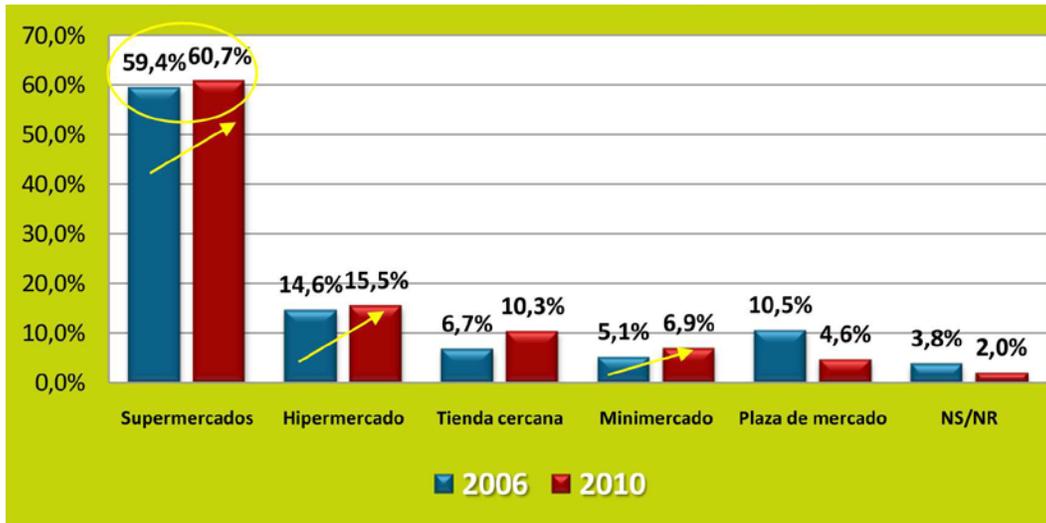
Gráfico 11. Tipo de establecimiento donde compran frutas y verduras.



Fuente: FENALCO Presidencia. Hábitos en el consumo y compra de alimentos comparativo 2006 - 2010

En el Gráfico 11 el consumo de frutas y verduras ha disminuido entre 2006 y 2010 en establecimientos como plazas de mercado, supermercados y tiendas cercanas, mientras que los consumidores se están inclinando por los minimercados y los hipermercados.

Gráfico 12. Tipos de establecimientos donde compran granos y cereales.



Fuente: FENALCO Presidencia. Hábitos en el consumo y compra de alimentos comparativo 2006 - 2010

Según datos del Gráfico 12 los granos y cereales también han presentado cambios, desfavoreciendo sólo a las plazas de mercado; el consumo de estos productos aumentó levemente en supermercados, minimercados e hipermercados.

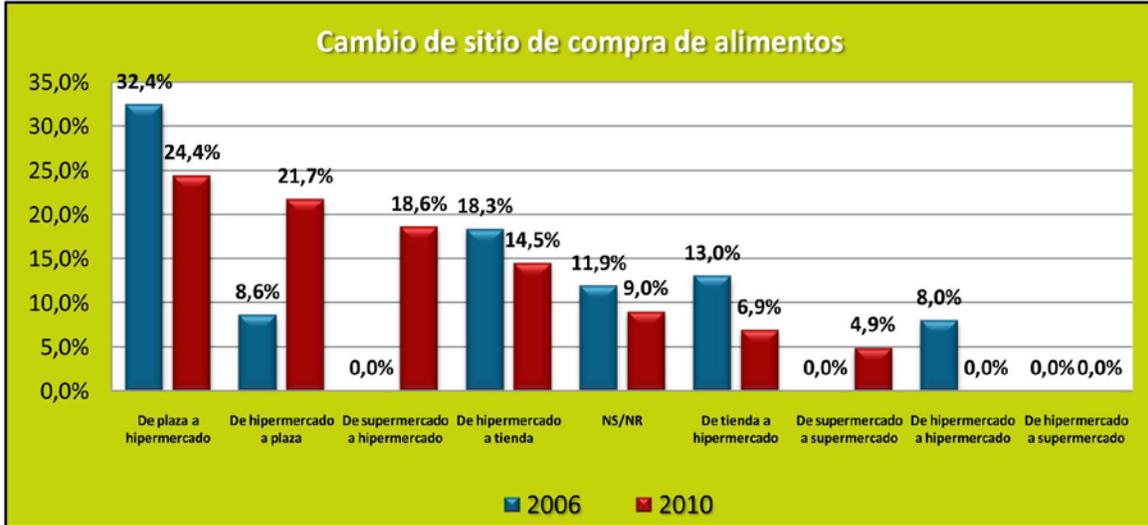
Gráfico 13. Cambio de sitio donde compran los alimentos.



Fuente: FENALCO Presidencia. Hábitos en el consumo y compra de alimentos comparativo 2006 - 2010

En el Gráfico 13 los consumidores van cambiando sus preferencias frente al sitio en el cual les gusta hacer sus compras de alimentos, mientras que en el 2006 un 23,1% cambió de sitio, en 2010 aumentó el porcentaje a 33,6%, cifra que ayuda a confirmar la tendencia de que cada vez los consumidores son menos leales y cambian con mayor facilidad su lugar de compra.

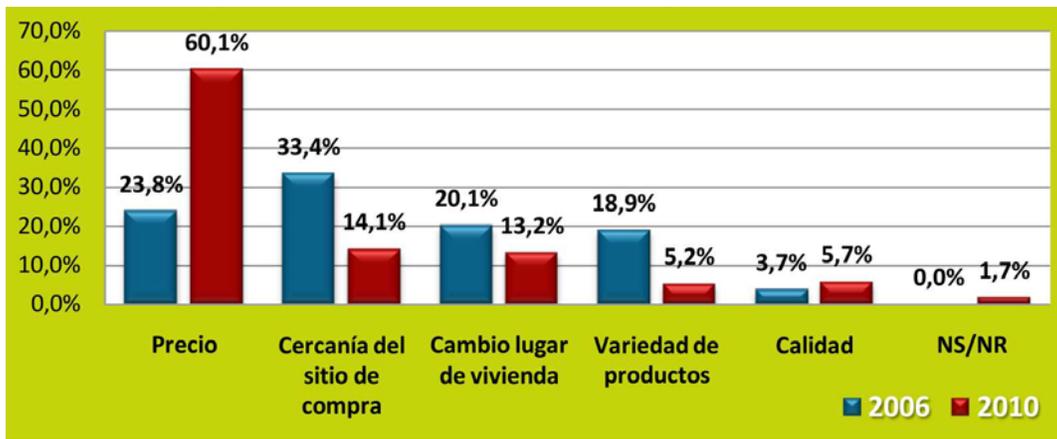
Gráfico 14. Cambio de sitio de compra de alimentos.



Fuente: FENALCO Presidencia. Hábitos en el consumo y compra de alimentos comparativo 2006 - 2010

En el Gráfico 14, el 18,6% de los consumidores cambió de hacer sus compras en el supermercado a realizarlo en el hipermercado, entre las principales razones para tal cambio se resaltaron el precio 60,1%, seguido de la cercanía al establecimiento el 14,1%.

Gráfico 15. Razón para el cambio de sitio de compra de alimentos.



Fuente: FENALCO Presidencia. Hábitos en el consumo y compra de alimentos comparativo 2006 - 2010

En el Gráfico 15 se puede observar que mientras que en 2006 sobresalió la cercanía del sitio de compra como principal motivo para cambiar el lugar de compra, en 2010 lo más importante es el precio, la otra variable que aumentó con respecto a 2006 fue la calidad del producto.

## 2. ETAPA DE ALINEACIÓN DE FILOSOFÍA ESTRATÉGICA PARA EL PLAN DE MERCADEO

### 2.1 DEFINICIÓN/ REVISIÓN DE LA MISIÓN

*Crear oportunidades de bienestar y presentar soluciones en productos y servicios ante diversas necesidades y deseos a nuestros clientes, sus familias y la comunidad, brindando espacios de conocimiento interpersonal con una perfecta combinación de tecnología y talento humano, con lo cual buscamos mejorar su calidad de vida, lo cual nos permitiría mantener relaciones a largo plazo con calidez, cercanía y sencillez.*

### 2.2 DEFINICIÓN/REVISIÓN DE LA VISIÓN

*En el año 2015 ser reconocidos por nuestros clientes, sus familias y la comunidad como la mejor opción de Supermercado práctico cerca al hogar, brindando experiencias de compra, con productos y servicios diferenciadores y de muy buena calidad, que satisfagan sus necesidades, proyectando un servicio cálido, efectivo y dinámico, logrando crear y mantener relaciones duraderas y de bienestar especialmente en los estratos 1,2 y 3 de la ciudad de Medellín.*

### 2.3 DEFINICIÓN/REVISIÓN PRINCIPIOS Y VALORES CORPORATIVOS

- Devoción por la satisfacción de los clientes.
- Responsabilidad con el desarrollo de las familias y las comunidades de la ciudad de Medellín.
- Desarrollo de los colaboradores del practimercado.
- Compromiso permanente por la innovación y la excelencia.
- Honestidad.
- Respeto.
- Facilidad de comunicación.
- Capacidad de brindar muy buena asesoría.

### 2.4 ESTRATEGIA COMPETITIVA DE LA EMPRESA

Varias de las estrategias competitivas serán definidas y evaluadas a través de:

#### Diferenciación

Ser prácticos para que los clientes tengan una excelente experiencia de compra más acorde a sus necesidades:

- Establecer unidades de empaque únicas con diferentes posibilidades de pesos y formas a las que ofrece el mercado (competidores).
- El producto puede ser llevado en su unidad de empaque original o llevarlo en otras dosificaciones mediante "unidades de empaques diferenciadoras" (individual, duopack y tripack).
- Productos a granel (los genéricos especialmente en el área de granos).
- Marca propia "Prisma" del practimercado con productos específicos de la canasta familiar.

### Concentración

- Fidelización de 300 amas de casa (valor agregado Carrito MÍO).
- Días especiales de hombres y mujeres solas y parejas que vivan solas.
- Programa de servicio empresarial (servicio a domicilio para hombres y mujeres trabajadoras).
- Creación de la tarjeta pesos para la redención de productos del practimercado.

### 3. ETAPA DE ANÁLISIS ESTRATÉGICO

#### 3.1. DETERMINACIÓN DE LOS FACTORES CLAVES DE ÉXITO

Tabla 1. Factores clave de éxito para el PRACTIMERCADO

DETERMINACIÓN DE LOS FACTORES CLAVES DE ÉXITO				
TIPO DE FCE	FCE	P. RELATIVO	PUNTOS	PONDERADO
Hacia el interior de la organización	Recursos Humanos	10	5	0,5
	Innovación	20	4	0,8
	Tecnología de proceso,	5	0	0,0
	Capital	5	4	0,2
	Comunicación (Plan)	10	3	0,3
	Relacion directa con proveedores	10	3	0,3
Hacia el mercado de la organización	Branding	5	0	0,0
	Customer intimacy (Relacion)	15	4	0,6
	Ejecución	5	3	0,2
	Mercadeo	15	3	0,5
TOTAL (promedio calificación empresa en los F.C.E.)				3,3

Fuente: Elaboración propia.

La Tabla 1 está diseñada teniendo presente que es un negocio nuevo, los factores claves del éxito (FCE) nos determina la oportunidad de trabajar en el área de innovación, relación directa con proveedores, mercadeo, ejecución del plan y comunicación, y así acercarnos al resto de los competidores del mercado. Ambos tipos FCE tienen un peso relativo similar, lo que significa que hay que trabajar en ambos frentes.

#### 3.2. ANÁLISIS DE LAS FUERZAS DEL ENTORNO EXTERNO

##### 3.2.1. ASPECTOS SOCIOCULTURALES Y DEMOGRÁFICOS

Los asentamientos poblacionales son explicados históricamente por *procesos migratorios*.

- La Comuna 7 era el paso obligado para ir a la entonces capital del Departamento (Santa Fé de Antioquia).
- Los constantes desbordamientos de la quebrada La Iguaná, trajeron un nuevo poblamiento territorial. El asentamiento de las familias sin el debido control estatal, el conflicto político (hacia 1948) de conservadores y liberales, el fenómeno del desplazamiento forzado (rural - urbano) y la urbanización en el año de 1950 mediante las políticas públicas de vivienda, a través del Instituto de Crédito Territorial (ICT), hicieron que esta comuna creciera en número de personas.

- Aún sigue ese crecimiento vertiginoso, actualmente la Comuna 7 – Robledo es declarada zona de expansión, se proyectan más de 20 mil viviendas de interés social en Pajarito.
- En la parte organizacional e institucional, hacia la década de 1960 y 1970, se forja un nuevo foco de desarrollo, organización y participación comunitaria. La aparición de las *Juntas de Acción Comunal*.
- Las manifestaciones culturales y religiosas han tenido un papel importante en la reestructuración del territorio. Las acciones de la iglesia y las comunidades étnicas como cooperantes en la reestructuración de algunos barrios, dinamizadores de la unidad social y facilitadores de procesos de pacificación y convivencia, entre otros aspectos.

De acuerdo con las cifras presentadas por el **Anuario Estadístico de Medellín de 2005**, Robledo cuenta con una población de 159,935 habitantes, de los cuales el 47% son hombres y el 53% son mujeres. Como puede observarse en la Tabla 2, la gran mayoría de la población está por debajo de los 39 años (73.5%) del cual el mayor porcentaje lo aporta la población adulta joven (44.4%) con rango de edad de 15 a 39 años, sólo un 4.1% representa a los habitantes mayores de 65 años es decir la población de la tercera edad.

Tabla 2. Población por grupos de edad del barrio Robledo

Población por grupos de edad Comuna n.º 7 Robledo		
Rango de edad	n.º de habitantes	% Porcentaje
0 - 14	46.646	29.1
15 - 39	71.105	44.4
40 - 64	35.499	21.1
65 y más	6.685	4.1
<b>Total</b>	<b>159,935</b>	<b>100.0</b>

Según las cifras presentadas por la **Encuesta Calidad de Vida 2005** el estrato socioeconómico que predomina en Robledo es el 2 (bajo), el cual comprende el 58.8% de las viviendas; seguido por el estrato 3 (medio-bajo), que corresponde al 21.8%; le sigue el estrato 4 con el 9.8%; después le sigue el estrato 1 (bajo-bajo) con el 8.7%, y el restante 0.8% lo conforma el estrato 5 (medio-alto).

Robledo tiene una extensión de 938.22 hectáreas, con una densidad de 170 habitantes por hectárea.

### 3.2.1.1 Etnografía

Según las cifras presentadas por el Departamento Administrativo Nacional de Estadística (DANE) del censo 2005, la composición etnográfica de la comuna 7 – Barrio Robledo es:

- Mestizos & Blancos (96,0%)
- Afrocolombianos (3,9%)
- Indígenas (0,1%)

La comuna Robledo es principalmente un sector residencial, por lo cual carece de estructura económica plenamente desarrollada, solo se presenta comercio básico y servicios complementarios a la vivienda, especialmente por los principales corredores viales y centros de barrio.

Robledo tiene una buena infraestructura en materia de servicios hospitalarios y universitarios, en su perímetro se encuentran la Clínica Santa María, el Hospital Pablo Tobón Uribe, la Universidad Santo Tomás, la Universidad Nacional de Colombia con sus dos campus, la Ciudadela Robledo de la Universidad de Antioquia, el Colegio Mayor de Antioquia, la Institución Universitaria ESUMER, el Instituto Tecnológico Metropolitano, la Escuela de Ingenieros y la Facultad de Medicina de la UPB, entre otros.

La Comuna está conformada por 22 barrios y 3 áreas institucionales:

Cuadro 1. Relación de barrios de la Comuna 7 de Medellín

- Barrio Cerro El Volador  
- San Germán  
- Barrio Facultad de Minas  
- La Pilarica  
- Bosques de San Pablo  
- Altamira  
- Córdoba  
- López de Mesa  
- El Diamante

- Aures n.º 1  
- Aures n.º 2  
- Bello Horizonte  
- Villa Flora  
- Palenque  
- Robledo  
- Cucaracho  
- Fuente Clara  
- Santa Margarita

- Olaya Herrera  
- Pajarito  
- Monteclaro  
- Nueva Villa de La Iguana  
- Ciudadela Robledo U. de A.  
(área institucional)  
- Universidad Nacional  
(área institucional)  
- Eco parque Cerro El Volador  
(área institucional)

Fuente [http://es.wikipedia.org/wiki/Barrios\\_de\\_Medell%C3%ADn#Robledo](http://es.wikipedia.org/wiki/Barrios_de_Medell%C3%ADn#Robledo)

### 3.2.2. ASPECTOS TECNOLÓGICOS

Tabla 3. Personas por comuna o corregimiento que actualmente estudian según el grupo de edad

Comuna o Corregimiento	Hombres que estudian actualmente		Grupo de edad						Mujeres que estudian actualmente		Grupo de edad					
	Total	%	0 a 4	5 a 11	12 a 15	16 a 17	18 a 25	26 y más	Total	%	0 a 4	5 a 11	12 a 15	16 a 17	18 a 25	26 y más
1 Popular	17.211	5,48	1.095	8.092	4.471	1.458	1.631	463	18.176	5,74	1.008	7.861	4.734	1.836	2.252	485
2 Santa Cruz	18.065	5,75	4.677	6.333	3.484	1.413	1.692	465	18.327	5,79	4.478	5.976	3.574	1.565	2.068	665
3 Manrique	24.201	7,70	5.928	8.227	4.594	2.018	2.627	806	24.803	7,84	5.651	8.042	4.747	2.118	3.136	1.109
4 Aranjuez	23.265	7,41	5.176	7.602	4.568	1.886	3.135	898	23.717	7,49	5.100	7.259	4.502	2.062	3.277	1.516
5 Castilla	17.313	5,51	758	5.706	4.045	1.967	3.522	1.315	18.167	5,74	1.336	5.844	3.861	2.120	3.673	1.334
6 Doce de Octubre	27.456	8,74	5.266	9.625	5.802	2.226	3.579	958	28.379	8,97	5.350	9.318	5.860	2.662	4.096	1.091
7 Robledo	23.572	7,50	1.411	8.152	5.314	2.439	4.529	1.727	23.319	7,37	1.456	7.717	5.053	2.684	5.114	1.295
8 Villa Hermosa	18.959	6,03	1.612	7.398	4.435	1.841	2.839	833	18.561	5,87	1.360	7.149	4.396	1.708	3.113	834
9 Buenos Aires	17.463	5,56	1.066	5.726	3.959	2.040	3.607	1.066	17.538	5,54	1.296	5.472	3.754	1.715	3.972	1.329
10 La Candelaria	10.319	3,28	685	2.462	1.732	998	3.036	1.407	9.474	2,99	742	2.408	1.579	872	2.669	1.205
11 Laureles Estadio	12.238	3,90	645	2.691	2.008	1.066	4.341	1.488	12.403	3,92	640	2.596	1.906	1.045	4.591	1.624
12 La América	9.000	2,86	424	2.409	1.931	901	2.438	898	9.769	3,09	477	2.240	1.882	905	3.085	1.179
13 San Javier	17.499	5,57	940	7.061	4.544	1.852	2.450	653	16.939	5,35	811	6.577	4.388	1.761	2.695	707
14 El Poblado	14.870	4,73	2.033	3.300	2.251	1.210	4.430	1.646	14.125	4,46	1.946	3.124	2.210	1.262	4.354	1.230
15 Guayabal	11.791	3,75	860	3.446	2.328	1.338	2.894	925	10.635	3,36	728	3.275	2.277	1.164	2.489	702
16 Belén	23.976	7,63	1.384	7.312	5.346	2.514	5.598	1.822	23.576	7,45	1.379	6.821	5.367	2.573	5.588	1.848
50 Palmitas	527	0,17	16	200	164	87	61	0	594	0,19	25	202	161	87	91	29
60 San Cristóbal	7.645	2,43	369	3.399	2.124	807	774	172	8.094	2,56	254	3.168	2.227	823	1.195	427
70 Altavista	4.866	1,55	428	2.127	1.246	520	466	80	4.682	1,48	435	1.973	1.198	493	380	203
80 San Ant. de Prado	11.498	3,66	740	4.826	3.006	1.168	1.448	310	12.990	4,11	1.063	4.685	3.063	1.228	1.946	1.005
90 Santa Elena	2.443	0,78	247	918	559	278	320	122	2.171	0,69	150	891	577	171	355	27
<b>Total</b>	<b>314.176</b>	<b>100,00</b>	<b>35.760</b>	<b>107.009</b>	<b>67.911</b>	<b>30.027</b>	<b>55.415</b>	<b>18.053</b>	<b>316.439</b>	<b>100,00</b>	<b>35.684</b>	<b>102.601</b>	<b>67.316</b>	<b>30.853</b>	<b>60.141</b>	<b>19.845</b>
<b>%</b>	<b>100,00</b>		<b>11,38</b>	<b>34,06</b>	<b>21,62</b>	<b>9,56</b>	<b>17,64</b>	<b>5,75</b>	<b>100,00</b>		<b>11,28</b>	<b>32,42</b>	<b>21,27</b>	<b>9,75</b>	<b>19,01</b>	<b>6,27</b>

Fuente: Encuesta de Calidad de Vida. Medellín 2009 Expandida

En la Tabla 3 se puede observar que en la Comuna 7, hay 314.176 hombres y 316.439 mujeres que estudian actualmente, de ahí el 7.5% de hombres y el 7.37% de mujeres corresponden al barrio Robledo.

Tabla 4. Personas por comuna o corregimiento según último nivel de estudio aprobado

Comuna o Corregimiento	Personas		Último nivel de estudio aprobado								
	Total	%	Ninguno	Preescolar	Primaria	Secundaria	Media	Técnico o Tecnológico	Universidad	Especialización, maestría o doctorado	Menor de 5 años
1 Popular	126.024	5,44	24.582	25.915	41.889	9.591	18.801	2.356	720	66	2.104
2 Santa Cruz	106.989	4,62	10.703	21.192	35.929	8.657	18.322	2.313	664	53	9.155
3 Manrique	153.912	6,64	13.263	24.772	51.451	17.229	28.766	4.394	2.186	274	11.579
4 Aranjuez	159.511	6,88	11.353	24.501	50.349	17.450	32.476	6.998	5.864	245	10.276
5 Castilla	145.764	6,29	13.107	18.012	44.158	17.937	36.396	7.387	6.382	292	2.094
6 Doce de Octubre	189.335	8,17	17.721	29.782	63.488	19.679	38.771	6.228	2.781	267	10.617
7 Robledo	161.750	6,98	16.707	23.618	45.661	15.211	38.682	9.362	8.747	895	2.867
8 Villa Hermosa	133.407	5,76	18.034	23.164	43.321	10.850	27.160	4.656	3.078	172	2.973
9 Buenos Aires	134.574	5,81	11.141	17.136	38.331	13.973	33.208	8.658	8.984	780	2.362
10 La Candelaria	84.872	3,66	5.677	6.762	16.631	8.402	24.649	6.956	12.516	1.851	1.426
11 Laureles Estadio	120.180	5,19	4.312	6.539	16.836	11.015	31.216	10.811	31.621	6.546	1.284
12 La América	93.648	4,04	4.743	6.020	20.782	10.881	24.561	8.057	16.562	1.140	901
13 San Javier	132.799	5,73	17.100	22.521	41.952	13.874	25.818	4.751	4.679	353	1.751
14 El Poblado	118.811	5,13	2.168	6.673	13.053	9.385	21.359	8.687	43.305	10.202	3.979
15 Guayabal	90.295	3,90	7.052	10.916	25.163	8.038	24.842	5.150	7.228	318	1.588
16 Belén	192.418	8,30	12.349	19.564	43.769	22.835	48.236	11.461	28.478	2.963	2.763
50 Palmitas	4.137	0,18	952	855	1.259	527	446	46	13	0	40
60 San Cristóbal	53.354	2,30	8.594	10.397	17.445	6.889	7.323	1.384	683	15	624
70 Altavista	27.857	1,20	4.361	5.604	9.189	2.329	4.986	353	171	0	864
80 San Ant. de Prado	74.243	3,20	8.483	13.422	22.471	5.504	18.388	2.514	1.573	85	1.803
90 Santa Elena	13.456	0,58	2.091	2.437	4.427	1.132	1.897	377	586	112	397
<b>Total</b>	<b>2.317.336</b>	<b>100,00</b>	<b>214.494</b>	<b>319.802</b>	<b>647.556</b>	<b>231.389</b>	<b>506.301</b>	<b>112.900</b>	<b>186.821</b>	<b>26.628</b>	<b>71.444</b>
<b>%</b>	<b>100,00</b>		<b>9,26</b>	<b>13,80</b>	<b>27,94</b>	<b>9,99</b>	<b>21,85</b>	<b>4,87</b>	<b>8,06</b>	<b>1,15</b>	<b>3,08</b>

Fuente: Encuesta de Calidad de Vida. Medellín 2009 Expandida

En la Tabla 4 solo un 14.8% de las personas tienen un nivel técnico o tecnológico, universidad, especialización, maestría o doctorado, lo cual sería una barrera para la actividad de mercadeo que se podría desarrollar a través de sistemas de red y comunicación con los clientes, teniendo presente que la comuna tiene una excelente oferta educativa y solo el 27,2% entre hombres y mujeres está estudiando actualmente.

### 3.2.3. ASPECTOS ECONÓMICOS

Tabla 5. Proyecciones económicas 2010-2014

COLOMBIA: INDICADORES MACROECONÓMICOS											
	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010p	2011p	2012p	2013p	2014p
<b>Población</b>											
(Miles)	40.956	41.734	42.527	43.292	44.071	44.865	45.672	46.449	47.238	48.041	48.858
Crecimiento (%)	1,9	1,9	1,9	1,8	1,8	1,8	1,8	1,7	1,7	1,7	1,7
<b>Producto Interno Bruto</b>											
(US\$ millones)	117.198	146.556	162.807	207.446	244.678	235.868	288.172	308.671	318.433	328.862	341.580
-Per cápita (US\$)	2.862	3.512	3.828	4.792	5.552	5.257	6.310	6.645	6.741	6.845	6.991
(mm \$ corrientes)	307.762	340.156	383.898	431.072	481.037	508.532	546.951	595.819	631.619	677.757	727.821
Variación real (%)	5,3	4,7	6,7	6,9	3,5	1,5	4,3	5,8	3,3	4,7	4,4
<b>Liquidez final año</b>											
M1 (Variación %)	16,8	18,5	18,3	11,9	12,0	8,3	17,7	14,6	9,4	13,2	11,8
M3+bonos (variación %)	16,3	17,0	16,9	17,8	17,5	7,7	11,4	11,2	8,7	10,1	12,6
<b>Inflación final año (%)</b>											
Precios consumidor	5,5	4,9	4,5	5,7	7,7	2,0	3,2	3,1	2,4	2,8	3,2
Precios productor	4,6	2,1	5,5	1,3	9,0	-2,2	4,4	3,8	3,5	4,2	2,5
<b>Tasa de interés (promedio %)</b>											
Tasa de captación	7,8	7,0	6,3	8,1	9,8	6,4	3,7	4,3	5,7	6,9	6,6
-Tasa real de captación	1,9	2,0	2,0	2,6	2,8	1,5	1,1	1,2	3,0	4,3	3,6
Tasa de colocación	15,0	13,3	13,0	16,6	17,7	13,0	9,4	10,1	12,3	13,7	13,3
-Tasa real colocación	9,1	8,2	8,7	11,1	10,7	8,2	6,8	7,0	9,6	11,1	10,3
	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010p	2011p	2012p	2013p	2014p
<b>Tasa de cambio</b>											
Final año (\$ por dólar)	2.390	2.284	2.239	2.015	2.244	2.044	1.914	1.947	2.021	2.101	2.160
-Devaluación (%)	-14,0	-4,4	-2,0	-10,0	11,4	-8,9	-6,4	1,7	3,8	4,0	2,8
Paridad real (1994=100)	128,3	118,6	122,4	115,9	116,4	121,8	111,3	109,3	108,7	107,5	107,4
Tasa promedio año (\$ por dólar)	2.626	2.321	2.358	2.078	1.966	2.156	1.898	1.930	1.984	2.061	2.131
<b>Balanza de pagos</b>											
Balanza comercial (US\$ ml)	1.368	1.392	322	-593	976	2.534	2.136	3.610	3.193	2.584	1.751
-Balanza comercial (% PIB)	1,2	0,9	0,2	-0,3	0,4	1,1	0,7	1,2	1,0	0,8	0,5

Cuenta corriente (US\$ mll)	-950	-2.185	-3.057	-5.850	-6.883	-5.013	-8,944	-8,310	-7,237	-8,094	-8,771
-Cuenta corriente (% PIB)	-0,8	-1,5	-1,9	-2,8	-2,8	-2,1	-3,1	-2,7	-2,3	-2,5	-2,6
Reservas netas (US\$ mll)	13.535	14.947	15.435	20.949	23.980	25.356	28.767	31.092	32,731	33,693	34,604
<b>Deuda externa</b>											
Pública (US\$ mll)	25.835	24.189	26.299	28.819	29.447	37.129	39,321	42,455	45,303	48,653	52,620
Privada (US\$ mll)	13.663	14.317	13,804	15,734	16,921	16,590	25,517	29,845	33,290	36,227	38,768
-Total (% PIB)	33,7	26,3	24,6	21,5	19,0	22,5	22,8	23,4	24,7	25,8	26,7
<b>Balance fiscal (US\$ mll)</b>											
Consolidado sector público	-620	-354	-609	2.477	2.090	-4,804	-10,374	-7,962	-12,502	-14,426	-14,860
-(% PIB)	-0,5	-0,2	-0,4	1,2	0,9	-2,0	-3,6	-2,6	-3,9	-4,4	-4,4
Gobierno nacional	-4.372	-6.143	-4.984	-5.743	-4.226	-8.771	-11,815	-12,964	-14,329	-14,470	-14,688
-(% PIB)	-3,7	-4,2	-3,1	-2,8	-1,7	-3,7	-4,1	-4,2	-4,5	-4,4	-4,3
<b>Desempleo abierto</b>											
Tasa promedio anual (%)	13,6	11,8	12,0	11,2	11,3	12,0	11,8	11,0	11,4	10,8	10,3
<b>Salarios (Variación %)</b>											
Salario mínimo (final año)	6,6	7,0	6,3	6,4	7,7	3,6	4,0	4,6	3,9	4,3	4,7
Industrial obreros	7,3	7,7	7,6	8,2	9,0	4,1	6,7	5,6	5,1	5,5	5,9

Fuente: DANE, DNP, Banco de la República y LaNota.com

En la Tabla 5 se puede observar que de acuerdo a las proyecciones económicas 2010 – 2014, la población en Colombia crecerá al 2014 el 1.7%, en el producto interno bruto se espera un crecimiento del 4.4%, una inflación del 2.5%, una tasa de cambio \$2.131, una deuda externa del 26.7% y un desempleo del 10.3%.

Después de la desaceleración de 2008-2009 ocasionada primordialmente por la crisis económica global, la economía colombiana retomó un sendero de crecimiento durante el 2010. Se estima para el año 2010 que el aumento del Producto Interno Bruto (PIB) sea del 4,3%, dado por una recuperación del consumo de hogares, así como de la inversión privada y pública y un mayor dinamismo de las exportaciones tradicionales, especialmente hidrocarburos que contribuyeron a este desempeño.

Por el lado de la oferta, el sector de hidrocarburos y minería, así como el comercio y las obras civiles, impulsaron el crecimiento económico del 2010. La recuperación del sector industrial, luego de dos años de retroceso, fue importante para apuntalar la reactivación del año pasado. Sin embargo, el sector agropecuario y el de la edificación urbana permanecieron relativamente estancados.

Finalmente, la fortaleza del peso y la reactivación del consumo interno llevaron a un significativo incremento de las importaciones de bienes, como resultado, aumentó el déficit de la cuenta corriente de la balanza de pagos, a un 3,1% del PIB. Pero este déficit fue más que cubierto con ingresos netos positivos de capital externo, entre los que se destacan la inversión extranjera, los desembolsos de préstamos externos del sector público, y los créditos externos del sector privado primordialmente en el segundo semestre del año 2010.

Para 2011 se prevé un crecimiento del PIB de 5,8%, que supera las previsiones del gobierno y de la gran mayoría de los analistas privados. Este elevado crecimiento es producto de la creciente que trae la economía y que todavía no ha llegado a su tope.

En el año 2011 el consumo de hogares continúa acelerándose como resultado de las políticas monetarias expansivas, de la fortaleza del peso y de una tendencia a la disminución del desempleo. Si bien el Banco de la República aumentó levemente a comienzos de 2011 su tasa de interés como respuesta a un brote inflacionario ocasionado principalmente por factores climatológicos adversos, ellas continúan en un nivel históricamente muy reducido y se espera, en términos generales, que no subirán mayormente en el transcurso del año.

También en el año 2011 se recibirán ingresos de alguna importancia por concepto de inversión extranjera, sobretodo aquella con destino a la exploración y explotación de petróleo y minería. Por otro lado, el comportamiento reciente de licencias de construcción sugiere que la actividad edificadora inició en firme un ciclo ascendente. Igualmente se espera una recuperación en sectores como el café, así como otro buen año para el comercio y transporte. A su vez, el sector manufacturero consolidará su proceso de reactivación, el que viene desde el segundo trimestre de 2010.

Ahora bien, las mayores exportaciones de hidrocarburos y otras exportaciones tradicionales, así como el dinamismo de los ingresos de capital externo alimentarán el mayor crecimiento económico. Debido a este alto crecimiento, se reducirán ligeramente el déficit en cuenta corriente de la balanza de pagos y del consolidado del sector público.

No existe claridad en el horizonte de la economía colombiana que hacen pensar que el alto crecimiento del año 2011 no se repetirá al menos en año 2012. El principal de ellos tiene que ver con la frágil situación de la economía internacional. La débil recuperación que se ha dado en Estados Unidos y Europa, no parece sostenible, en tanto que China parece destinada a una desaceleración económica.

Esta sola amenaza, la de un entorno internacional adverso produciría un retraimiento de la economía colombiana, que podría ser incluso peor al contemplado en estas proyecciones, especialmente si llegare a impactar significativamente los precios internacionales y la demanda de los principales productos de exportación del país.

El escenario de mediano plazo que aquí se plantea es el de una desaceleración de la economía global, pero no el de una crisis de la magnitud que se registró a finales de 2008 y comienzos de 2009. En este escenario, Colombia crecería alrededor de 3,3% en 2012, pero lo haría a más de 4% anual a partir de 2013.

Por otro lado, es preciso señalar que el gobierno de Juan Manuel Santos subió la carga impositiva a empresas e inversionistas, lo que afectaría negativamente los prospectos de crecimiento del país. A la vez que subió los impuestos, este gobierno está empeñado en programas muy ambiciosos de gasto público, que excederían de lejos los recaudos de estos mayores impuestos.

Con esta mezcla de mayores impuestos e incrementos desproporcionados en el gasto público, se estarían sentando las bases para déficit fiscales estructuralmente más elevados que en el pasado y a una creciente competencia entre el sector público y el sector privado por los recursos escasos del ahorro, que llevaría irremediablemente al fin del actual ciclo de bajas tasas reales de interés.

Solamente si la crisis económica internacional que se advierte en el horizonte es moderada, el modelo del actual gobierno podría ser sostenible y no conducir a precipitosos descensos en la tasa promedio de crecimiento económico.

En este último caso, con tasas promedio de crecimiento levemente superiores al 4% anual, los desequilibrios fiscales no sobrepasarían entre 4-5% del PIB y los de cuenta corriente de balanza de pagos 2-3% del PIB. Se trataría de desequilibrios administrables que no se traducirían en aumentos sustanciales de la deuda pública, y menos aún si para financiarse la Nación vende el 20% de su participación en Ecopetrol.

Para la realización del Plan Estratégico de Mercadeo (PEM) no afecta en mayor proporción, ya que lo que se espera son unos hogares con más capacidad de compra, por mejoramiento en el desempleo, el incremento en el PIB y baja de las tasas de interés que podría darse a principios del año 2012, siempre y cuando no se presente situaciones de economía internacional que afectan directamente la economía colombiana generando más impuestos por parte del gobierno nacional.

### 3.2.4. ASPECTOS POLÍTICOS FISCALES

El tema fiscal ocupó el primer lugar entre los principales riesgos de los inversionistas, con un 42,6%, seguido de la política monetaria con un 27,7% y el crecimiento de la economía con un 10,6%.

La encuesta fue efectuada entre 47 firmas del sector financiero, entre las que se cuentan bancos, comisionistas de bolsa, aseguradoras, fondos de pensiones y entidades extranjeras con operación en el país, que manejan la mayoría del volumen de inversiones en los mercados locales.

La preocupación sobre la política fiscal casi se duplicó si se compara con el resultado de la encuesta de enero del año pasado, cuando marcó un 25,7%.

El aumento en los temores fiscales se presenta en momentos en que los mercados temen que una reciente adición al presupuesto de gastos de este año por 5,7 billones de pesos (unos 3.000 millones de dólares), para atender las necesidades de los damnificados y reconstruir la infraestructura destruida por las fuertes lluvias y desajuste las finanzas públicas.

Por su parte, el Gobierno ha sido enfático en precisar que no utilizará mayor endeudamiento interno ni externo y que los recursos provendrán de impuestos y de la venta de una porción de la petrolera estatal Ecopetrol, por lo que mantuvo sus metas de déficit fiscal del gobierno central del 2011 en un 4,1% del PIB y uno consolidado de 3,4%.

En contraste, la preocupación sobre los factores externos disminuyó, precisó la muestra.

Adicionalmente, la encuesta de la Bolsa de Valores y de Fedesarrollo mostró que el mercado considera que la política monetaria es expansionista y la mayoría de los administradores de portafolios esperan que la tasa de interés del Banco Central se mantenga en el actual mínimo récord de 3% durante el primer semestre.

Mientras, el índice de confianza de la economía disminuyó a -0,06 puntos en su sexto mes consecutivo a la baja.

"No es muy sorprendente que el crecimiento económico comience a ser motivo de preocupación; el dato de crecimiento del tercer trimestre (del 2010) reportado por el DANE en diciembre fue inferior al que proyectaban los analistas", precisó el informe.

El Gobierno reportó que la economía colombiana se expandió en un 3,6% en el tercer trimestre del año pasado, muy por debajo de los pronósticos del mercado, que esperaban una expansión superior al 4,5%.

El Gobierno fijó una meta de expansión de 4,5% para el 2010 y entre 4,5 y 5% para el 2011.

Adicional a lo anterior el 2011 será otro año electoral en Colombia, dominado esta vez por las elecciones locales que tendrán lugar a finales de octubre, cuando el país irá a las urnas para seleccionar más de 30 gobernadores y un millar de alcaldes, además de cientos y miles de diputados departamentales y concejales de municipios. Este tipo de elecciones cumplen un doble papel: definen la suerte de los gobiernos departamentales y municipales y miden, aunque de manera limitada, las fuerzas de los partidos a nivel nacional.

Siendo un año de elecciones hay que tener mucho cuidado ya que la economía se puede contraer en especial en el segundo semestre de 2011 por el cambio de mandatarios en cada departamento y ciudad de Colombia, ya que las inversiones se pueden frenar en espera de los resultados que den dichos comicios y ajustes al cierre del año 2011. Lo anterior podrá impactar en los consumos de los hogares en Colombia, lo cual se tendría que diseñar estrategias para mejorar las ventas en el comercio minorista dado por unos precios bajos y promociones permanentes en los productos de primera necesidad.

### **3.2.5. ASPECTOS INTERNACIONALES**

El reciente terremoto y tsunami que sufrió Japón, afecta la situación financiera de los mercados internacionales en formas que todavía no son del todo claras. Un Japón económicamente debilitado podría ser la gota que derrama el vaso. La desaceleración de la economía global podría incluso anticiparse al segundo semestre de 2011, en lugar de producirse en el primer semestre de 2012, tal como se plantea en este análisis.

Como conclusión final, es la evolución de la economía global el factor que más preocupa en el futuro desenvolvimiento de la economía colombiana. Si no se trata de un terremoto económico de grandes proporciones, Colombia lograría un crecimiento aceptable durante los próximos años, con elevadas tasas de ahorro interno y de inversión privada, lo cual afectaría directamente por la situación de tasas de interés, impactaría en el desempleo y por consiguiente bajo consumo en los hogares del país y el departamento.

### **3.2.6. ASPECTOS MEDIOAMBIENTALES**

Desde el segundo semestre del 2009, el sector agropecuario colombiano viene padeciendo graves afectaciones por causas de índole climático. La intensidad del fenómeno del niño que se registró desde finales del 2009 hasta mediados del 2010 y de la niña que se inició justo después y viene ocasionando pérdidas sin precedentes en la historia del país, no puede sino explicarse a la luz del impacto que en Colombia está teniendo el cambio climático.

Y quizás lo más grave es que lo anterior es sólo el principio, no sólo porque el actual fenómeno de la niña afectará también el primer invierno del 2011, sino porque la mayoría de los especialistas afirma que tanto

la intensidad como la frecuencia de desórdenes climáticos de esta naturaleza tienden a crecer con el tiempo.

Las cifras sectoriales agregadas describen por sí solas la magnitud del impacto del clima en el sector agropecuario. Por segundo año consecutivo podría caer el PIB agropecuario y los 120 mil empleos generados el año pasado no fueron suficientes para reducir el desempleo rural.

Desde un primer momento el gobierno orientó todos los recursos humanos, y financieros disponibles para mitigar los efectos de la ola invernal. En el marco de la declaratoria del estado de emergencia social, ambiental y económica, se formuló un ambicioso plan de choque destinado a reconstruir la oferta agropecuaria, cuya asignación presupuestal con cargo al fondo de calamidades, equivale a poco menos del 5% del PIB sectorial. Dicho plan, liderado por el Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural, viene ya implementándose y complementa ejercicios similares dirigidos por las carteras competentes del gobierno en lo que tiene que ver con atención humanitaria, adecuación de albergues, provisión de alimentos y de subsidios y reconstrucción de viviendas, infraestructura vial, educativa y hospitalaria.

Este episodio de la niña es uno de los más intensos del último siglo y ha provocado precipitaciones muy por encima de la media en algunas zonas de Australia, Indonesia y el sureste de Asia, así como el sur de África.

En el Pacífico tropical se sigue presentando el fenómeno de la niña, y sus efectos se están extendiendo a las cuencas oceánicas adyacentes, siendo uno de los más intensos del último siglo.

Es probable que las condiciones y características de la niña persistan durante el primer trimestre de 2011, aunque su intensidad disminuirá gradualmente.

Según el Ideam, y de acuerdo con modelos internacionales de pronóstico, es muy probable que la finalización del Fenómeno de la niña se registre en el período abril – mayo de 2011.

Sin embargo, es posible que el actual episodio continúe con una intensidad moderada a fuerte en febrero y con menor intensidad durante marzo y abril. Se espera el retorno a condiciones neutras para mayo-junio-julio del 2011.

El fenómeno más fuerte de la niña en una década se relaciona a menudo con condiciones cercanas a la sequía en el sur y suroeste de Estados Unidos, lo que posiblemente afecte los cultivos como maíz, trigo y algodón en la región.

## El clima en Colombia

El fenómeno de la niña, causante de las inundaciones más severas que ha sufrido el país, se debilitará en los próximos meses, aunque podría extenderse hasta el segundo trimestre, al coincidir con la primera temporada de lluvias de 2011.

### Precipitaciones

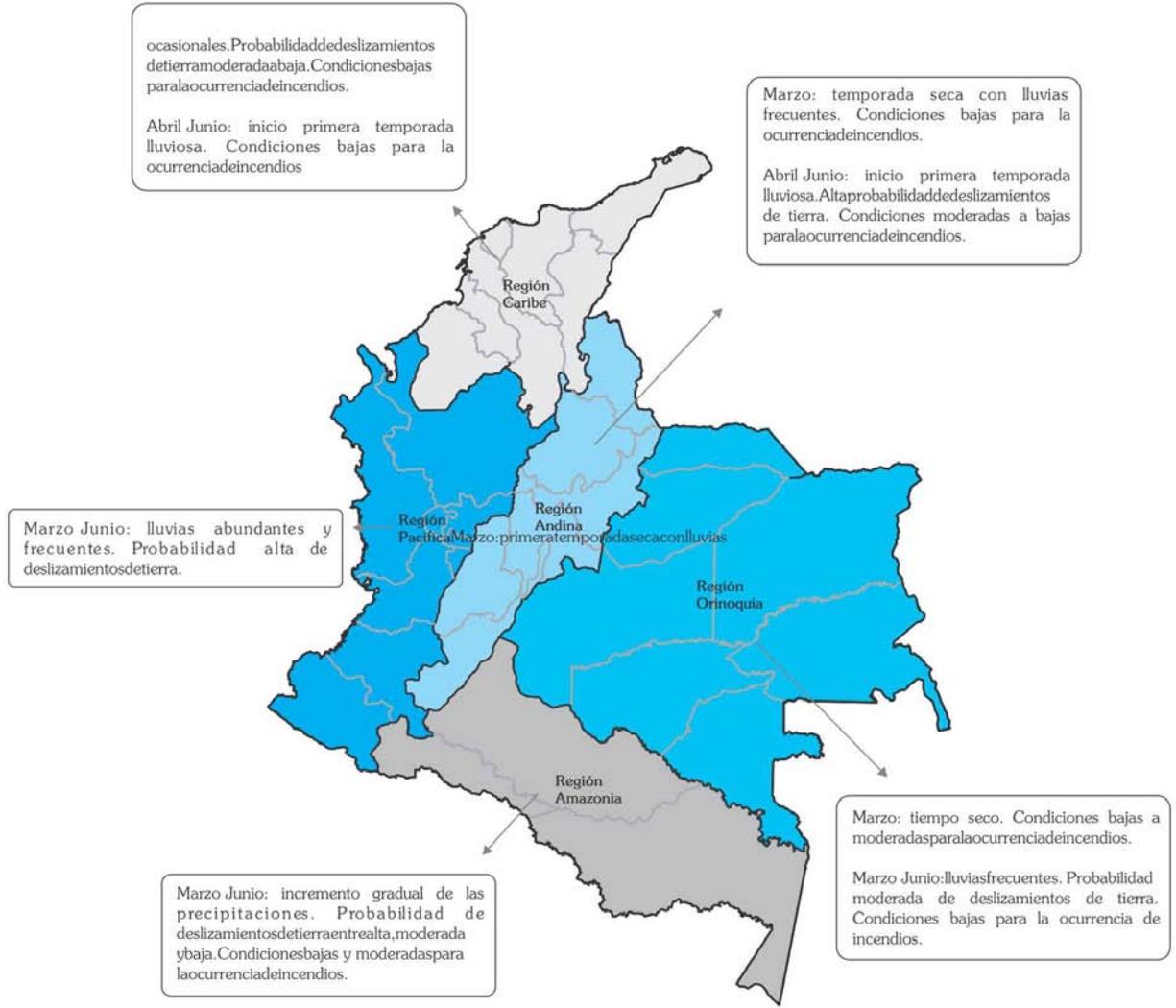
Febrero – marzo de 2011, generalmente se presenta la primera temporada seca en la región Caribe y en la mayor parte del oriente del país. En la región andina tiene lugar el primer período seco o menos lluvioso del año. Sin embargo, posibles alteraciones a causa de un evento fuerte de la niña hará que se registren lluvias por encima del promedio en la mayor parte del territorio nacional (región caribe, andina centro y sur, pacífica, nororiente de la orinoquía y la amazonía).

Abril - junio de 2011. En la región andina y oriente del país, en marzo ocurre la transición entre la temporada seca y la primera temporada de lluvias, que se extiende hasta mediados de junio.

Sin embargo, por una extensión de la niña hasta junio de 2011, se esperan lluvias por encima del promedio. Para la región del Caribe, aunque predominará el tiempo seco, se presentarán lluvias más frecuentes, principalmente a finales de abril.

Indudablemente estas condiciones ambientales afectará las siembras y el incremento de los precios en los productos básicos, dependiendo del producto y la región donde se siembre, lo que hará que se tenga que incrementar precios de la canasta familiar y en especial granos, carnes y lácteos.

Gráfico 16. Comportamiento del clima por regiones del país



Fuente: [www.minagricultura.gov.co](http://www.minagricultura.gov.co)

En el Gráfico 16 se puede observar el comportamiento del clima que podrá presentarse en cada una de las regiones del país en el año 2012

### 3.3. ANÁLISIS DOFA

Cuadro 2. Análisis DOFA PRACTIMERCADO

FORTALEZAS	DEBILIDADES
<ul style="list-style-type: none"><li>- Recurso humano capacitado y motivado.</li><li>- Precios competitivos.</li><li>- Proveedores líderes en el mercado.</li><li>- Diversificación de productos.</li><li>- Uso de marcas y productos bien posicionados.</li><li>- Sistemas de información.</li><li>- Muy buena estructura física.</li><li>- Servicio y claridad de los productos.</li><li>- Cercanía con los clientes del barrio.</li><li>- Ventajas de modelo de negocio que se ofrece (carrito MÍO, producto a granel, tarjeta pesos).</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>- Ser nuevos en un mercado muy competitivo (superetes, grandes y medianas cadenas).</li><li>- Incertidumbre de la posición financiera vs los competidores.</li><li>- Penetración muy fuerte de los competidores con los minimercados a los barrios.</li><li>- Nuevos formatos para barrios, desarrollados por las grandes superficies.</li></ul>
OPORTUNIDADES	AMENAZAS
<ul style="list-style-type: none"><li>- Mercado en desarrollo y con muy buen crecimiento.</li><li>- Adquisición de tecnología.</li><li>- Ubicación del practimercado.</li><li>- Focalización en la postventa.</li><li>- Aprovechamiento de las economías de escala que podrían lograrse.</li><li>- Posibilidad de ubicarse geográficamente donde los grandes no pueden llegar, con mayor proximidad al consumidor.</li><li>- Mercados especiales en tamaño que exigen unidades de empaque diferenciadores/productos a granel.</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>- Competidores actuales posicionados (tiendas de barrio).</li><li>- Competidores actuales con conocimiento del comprador.</li><li>- El crédito a corto tiempo dado por las tiendas de barrio.</li><li>- Dificultad de lograr la fidelidad de los clientes.</li><li>- El ingreso de formatos express de las cadenas Éxito y Carrefour.</li><li>- Reactivación de la violencia.</li><li>- Entorno macroeconómico fácilmente inestable.</li></ul>

Fuente: elaboración propia

En el Cuadro 2 se relacionan los aspectos positivos de practimercado para alcanzar los objetivos tanto de origen interno como externo.

### 3.4. ANÁLISIS AL INTERIOR DEL SECTOR INDUSTRIAL

La tendencia a inclinarse hacia tiendas de pequeñas superficies observada durante el año 2010 en toda América latina, sigue extendiéndose en el comienzo del 2011. Así mismo, los indicadores de retail de distintos países presentaron cifras positivas, dando una señal de buen comienzo del año en la región.

El sector del retail de América latina del mes de febrero se vio movilizado por importantes anuncios dentro del mercado colombiano, relacionados en su mayoría con el ingreso de algunas cadenas como Carrefour y La 14, al negocio de tiendas de proximidad y conveniencia respectivamente. Mientras el grupo Éxito

presentó el crecimiento de sus ventas anuales y del último trimestre del 2010 y prometió expandirse fuertemente con las tiendas Éxito Express convirtiéndolas en el principal foco de expansión en el 2011.

*En un país donde el canal moderno y el tradicional comparten casi la misma participación, las cadenas de supermercados implementan fuertes estrategias para llegar a un público aún no captado. La manera de lograrlo parece ser apostar fuertemente a las tiendas de proximidad y conveniencia.*

En Colombia, el sector de retail se encuentra dividido prácticamente en partes iguales, ya que por un lado el canal moderno, compuesto por las cadenas de supermercados e hipermercados, manejan el 53% del mercado, mientras que el canal tradicional, que lo componen las pequeñas tiendas de barrio, se lleva el restante 47%, lo que representa una ínfima brecha que los grandes retailers buscan ampliar.

De acuerdo con el presidente de la cadena de supermercados Carrefour Colombia, Frank Pierre: “Si analizamos los últimos 10 años del mercado informal o tradicional, prácticamente no se movió, no podemos decir que la llegada o expansión de las diferentes cadenas bajó la informalidad del país, porque no es verdad. Tenemos que analizar esto y tomar decisiones para penetrar este otro 50% que hoy en día nadie está captando”, propone el ejecutivo de origen francés en una entrevista con ILACAD Word Retail.

Y esto que manifiesta el presidente de Carrefour, se comienza a entrever en las nuevas estrategias que las compañías están realizando y planean implementar en el transcurso del año 2011. Es el caso del grupo francés, que durante este mes inauguró su primera tienda de proximidad en el país, Carrefour Express, y que desde el año pasado opera el emblema Atacadao, la respuesta, según la compañía, para abastecer a este mercado informal, “no de forma directa, sino a través de los pequeños y medianos comerciantes, que a su vez van a vender a los clientes”, asegura Pierre.

De la misma manera, la empresa de retail líder de Colombia, Almacenes Éxito, también ha encontrado una manera de acceder a los clientes que no buscan hacer sus compras en grandes superficies, sino que tratan de satisfacer sus necesidades diarias en una tienda cercana a su residencia o trabajo. Se trata de la nueva apuesta del Grupo, el emblema Éxito Express.

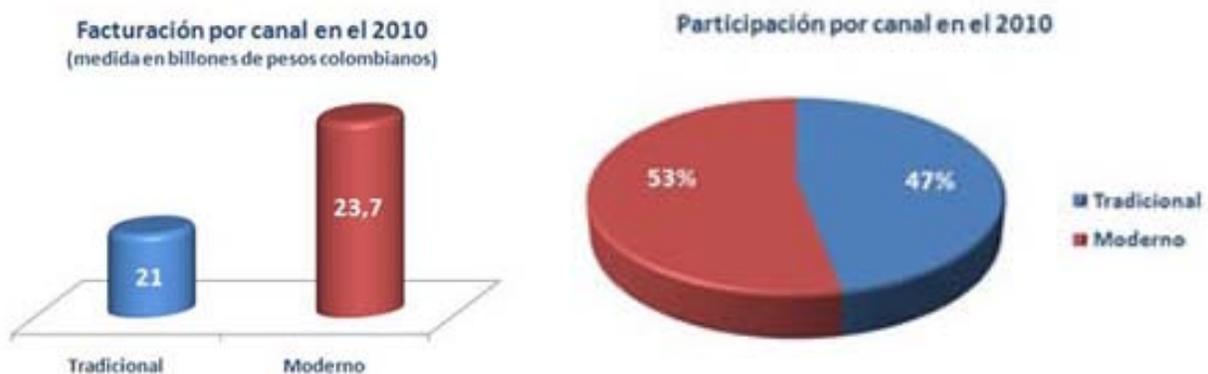
Estos nuevos almacenes del formato de conveniencia, se caracterizan por ser pequeñas tiendas de un promedio de 100 m<sup>2</sup>, que ofrecen productos para compras de último momento o de paso, y podrían sustituir perfectamente a esas tiendas de barrio que satisfacen la compra de productos de necesidad, a diferencia de la compra para stockear que se puede realizar en un hipermercado.

El presidente del Grupo Éxito, Gonzalo Restrepo, anunció que durante el 2011 se enfocará con especial énfasis en este formato, señaló que de las 80 aperturas previstas la mayoría serán Éxito Express y añadió: “vamos a crecer muy agresivamente con este formato este año, es un negocio que se va a multiplicar y yo creo que va a llegar a ser algo muy interesante para el país”.

Así mismo, la cadena de supermercados La 14, anunció que en los próximos meses planea ingresar a este modelo de negocio, como parte de su plan de expansión en el país, que implica el desembolso de \$180.000 millones. “Este modelo de tiendas aún no está maduro en Colombia, pero resulta muy interesante para ciudades como Bogotá, Medellín y Cali, en donde este año se tendrán almacenes con este formato”, indicó Gabriel Mauricio Álzate, director de Gobierno Corporativo de la cadena.

De esta manera, son varias las cadenas que intentan ganar participación en el canal informal, que durante el 2010 facturó 21 billones de pesos colombianos (USD\$11.007 millones), mientras que el formal o moderno sumó 23.7 billones de pesos (USD\$12.413 millones), a través de las tiendas de proximidad, conveniencia e incluso mayoristas, como es el caso de Carrefour con el modelo Atacadao.

Gráfico 17. Participación del canal tradicional (tiendas) vs el canal moderno (supermercados) en Medellín



Fuente: [www.fenalcoantioquia.com.co](http://www.fenalcoantioquia.com.co)

En el Gráfico 17 se puede observar que el canal moderno pesa el 53% de las ventas y genera el 23.7% de la facturación de los ingresos de retail.

### 3.4.1. ESTRUCTURA DEL MERCADO EN QUE SE COMPITE

Cuadro 3. Situación actual del mercado en que se compite

MONOPOLIO	OLIGOPOLIO CONCENTRADO	OLIGOPOLIO DIFERENCIADO	LIBRE COMPETENCIA
		Los consumidores no sólo tienen en cuenta el precio como variable Relevante. Puede que la calidad o el diseño sean variables relevantes para el consumidor. Ahora ya no hablamos de una función de demanda de mercado, sino de un sistema de funciones de demanda, una por cada variedad.	La competencia está basada en la libertad de decisión de los que participan en el mercado, en un contexto en el que las reglas de juego son claras para todos y se cumplen efectivamente. La libre competencia se basa fundamentalmente en la libertad de elección tanto para el consumidor, como para el productor. La libre competencia genera incentivos para que las empresas obtengan una ventaja competitiva sobre otras mediante la reducción de costos y la superioridad técnica. Esto resulta en un aumento de la eficiencia de las empresas para producir, un incremento de la calidad del producto que se ofrece y una disminución de los precios que permite que una mayor cantidad de consumidores tenga acceso al mercado.

Fuente: elaboración propia

En el Cuadro 3 el prácticomercado participa en un mercado de libre competencia, ya que son muchos competidores, con un producto muy susceptible de diferenciar, en el que el precio se da en función de la diferenciación y que es un sector con unas relativas barreras de ingresos bajos.

#### 3.4.1.1 VARIABLES DE MARKETING PRINCIPALES A TENER EN CUENTA EN EL PLAN.

##### PRECIO

Para establecer los precios de todos los productos se partirá de políticas, las cuales se irán modificando de acuerdo a varios factores. La Política de Precios que se manejará en el momento de la inauguración, se verán reflejadas a precios del mercado (Competencia), debido a que se va a manejar una estrategia inicial que se denomina "*Política de Penetración*", en la cual se trata de alcanzar todo el mercado con un precio bajo y logrando con ello la mayor demanda posible. Lo que se pretende a través de esta estrategia es entrar con un "gran poder de negociación con los proveedores", con el fin de establecer un margen de utilidad regulado en el cual se manejen porcentajes bajos que nos permitan competir con los precios del mercado. El mayor objetivo es lograr captar la atención de los consumidores, para lo cual se trabajara por un lado a través de productos líderes en el mercado y productos con marca propia del prácticomercado

(productos a granel) en óptimas condiciones, una buena atención al cliente, una gran infraestructura, entre otros, y por otro lado en la fijación de precios que estén acordes al mercado, y es por esta razón que por medio de la negociación con los proveedores y porcentajes bajos se establecerán precios que no superen a los de la competencia. De acuerdo a un análisis que se realizó en algunos precios de productos del mercado, el practimerado va a manejar los siguientes porcentajes de margen de utilidad:

Tabla 6. Margen de utilidad esperado por categorías de productos.

PRODUCTO / CATEGORÍA	MARGEN DE UTILIDAD	PRODUCTO / CATEGORÍA	MARGEN DE UTILIDAD
Bebes:	10%	Frutas:	8%
Bebidas:	15%	Lácteos y Quesos:	10%
Carnes:	10%	Licores y Cigarrillos:	10%
Carnes Refrigeradas:	12%	Mascotas:	10%
Congelados:	10%	Panadería:	8%
Conservas y Enlatados:	10%	Papelería:	10%
Cuidado Hogar:	15%	Refrigerados:	10%
Cuidado Personal:	15%	Sazón y Sabor:	10%
Despensa:	10%	Verduras:	8%

Fuente: elaboración propia

Según la Tabla 6 se presupuesta el margen de utilidad esperado por categoría de productos para un margen ponderado del 10.8% del practimerado (Véase en el Capítulo 5 - Tabla 9. Utilidad presupuestada MÍO PRACTIMERCADO primer año.)

A largo plazo se implementara estrategias que se denomina: **“Política de Precios relacionados con la Demanda”**, la cual se trabajará por medio de la **“psicología de precios”**, que se trata de establecer precios de acuerdo al atractivo que obtengan los productos con la satisfacción que generen a los consumidores; y por otro lado se trabajará por medio de **“precios promocionales”**, el cual se trata de no modificar a la alza los precios de a algunos productos que han generado un gran atractivo a los consumidores.

**IMPORTANTE:** Descuentos que se logren con los proveedores y estén por encima del margen de utilidad esperada serán transmitidos directamente al consumidor a través de las actividades especiales que se desarrollarán en el practimerado.

## PROMOCIÓN

La promoción es uno de los aspectos de vital importancia, para lo cual las empresas deben trabajar muy duro, debido a que este permite dar a conocer la imagen del negocio, productos, servicios, entre otras, por lo tanto se debe manejar con mucha precaución analizando y comprendiendo la percepción de los

consumidores con el fin de llevar a cabo estrategias que permita mostrar lo que realmente se quiere hacer para llegar al cliente. Ante esta situación, los elementos que se trabajarán para la estrategia de la promoción serán los siguientes:

- Publicidad
- Venta Personal
- Promoción de Ventas

Todas estas estrategias van a estar enfocadas *al consumidor*, por lo tanto se llevarán a cabo **premios, bonos, descuentos, muestras, ofertas, campañas directas por correo, exhibiciones en el negocio, concursos y sorteos**. Todas estas opciones se irán presentando a medida que se va conociendo a los consumidores para con ello lograr que sean clientes del practimercado. Todos **los premios, bonos y ofertas** van a estar enfocados de acuerdo a las compras que realicen los consumidores, para lograr que se sientan homenajeados en el lugar indicado para sus mercados. **Los descuentos y las ofertas** se realizan con el fin de lograr la fidelidad de los consumidores sin perjudicar la calidad y la imagen del negocio; la idea es lograr que los consumidores realicen sus compras en el practimercado a través de promociones que ayuden a trabajar juntos por el desarrollo del practimercado, y fortalecerlo de la mejor manera posible, que lleve a ser reconocidos en el mercado por un negocio con productos de la mejor calidad y con el mejor servicio y precio. Por medio de **los descuentos** se pretende atraer a los consumidores a través de un precio regulado que los incentive a comprar más. Por medio de **las Ofertas** se pretende establecer combinaciones entre productos o del mismo producto, tal es el caso de la oferta **2 productos por el precio de 1, o 3 productos por el precio de 2, compre 1 y reciba el otro gratis, o en el debido caso compre 1 y reciba el otro a mitad de precio**; con esto se logra realizar la mayor cantidad de ofertas que llame la atención del consumidor y que permita fidelizarlos.

Otro de los puntos para motivar a los consumidores **son las muestras**; a través de las muestras se pretende dar a conocer más los productos, donde ellos mismos generan el incentivo. Se trata de hacer que el consumidor pruebe los productos gratis, con el fin de motivarlos para que compre el producto a su propia voluntad. Existen varios tipos de muestras tal es el caso de: *Muestras dentro del empaque, Muestras por correo, Muestras en el negocio cerca de los productos, Muestras fuera del negocio para captar la atención*.

Otra estrategia está en la tarjeta pesos y el plan de fidelización de 300 amas de casa con el carrito especial del practimercado que será entregado a las amas de casa fidelizadas (Anexo Nro. 1 Carrito MÍO y Anexo Nro. 2 Tarjeta pesos).

Para las respectivas estrategias de promoción, se va a trabajar en conjunto con los proveedores, con los cuales se va a negociar con el fin de que patrocinen todas las estrategias que se plantearon.

## DISTRIBUCIÓN

Para el desarrollo de las estrategias de distribución, se debe entender que existen tres partes que intervienen en el proceso del intercambio competitivo que son: Productores, Intermediarios y los Consumidores.

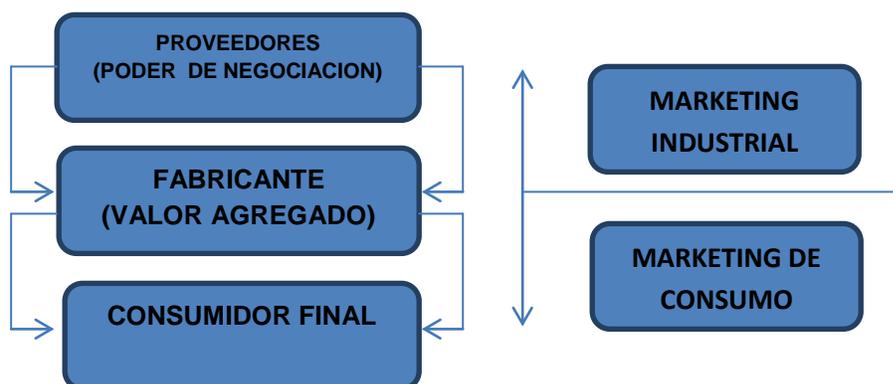
El practimercado forma parte de los Intermediarios, que tienen una gran ventaja y es que debido a su especialización pueden ejercer eficazmente y a un menor costo la distribución ante el consumidor final. La posición privilegiada de los distribuidores en relación a los productores se deriva de los siguientes cinco factores:

- **Reducción de los contactos**, la cual dice que un sistema de intercambio centralizado (por medio de un distribuidor) es más eficiente que un sistema de intercambio descentralizado porque reduce el número de transacciones entre el productor y el consumidor final.
- **Economías de escala**, la cual dice que un intermediario va a ser más efectivo agrupando la oferta de varios productores, que un solo productor podría hacer.
- **Reducción de las disparidades de funcionamiento**, aquí los mayoristas permiten tanto a los fabricantes como a los consumidores operar a un nivel óptimo.
- **Mejor surtido de la oferta**, este dice que los intermediarios combinan el pensamiento del productor con el del consumidor, llegando a un surtido variado permitiendo así a los consumidores comprar una gran variedad de productos que permitirá reducir tanto el tiempo como el esfuerzo para encontrar los productos requeridos.
- **Mejor servicio**, el intermediario interactúa frecuentemente con el consumidor permitiendo conocer sus necesidades llevándolo a ofrecerle un mejor servicio.

Existen diferentes tipos de intermediarios, tales como: mayoristas, los detallistas, independientes, distribución integrada, los agentes, los corredores y las sociedades de servicios. El practimercado forma parte de **la distribución integrada**, aquí se analiza mucho los lugares en donde se distribuye, tal es el caso de: grandes almacenes, almacenes sucursalistas, supermercados y **superetes/minimercado**.

A continuación se presenta una estructura en la cual se describe el proceso del cual forma parte el practimercado, en el cual observamos que la cadena empieza en el poder de negociación con los proveedores; en el practimercado dependiendo de la demanda del mercado, se llevara a cabo las estrategias con los proveedores con el fin de establecer productos que sean líderes en el mercado y que permitan establecer una relación más estrecha con las preferencias, gustos y necesidades del consumidor.

Gráfico 18. Estructura de los canales de distribución



Fuente: elaboración propia

Ante la estructura del Gráfico 18 de los canales de distribución, se va a negociar con los respectivos proveedores para que ellos se encarguen de llevar todos los productos hasta el practimercado.

### 3.4.2. ANÁLISIS DE LOS COMPETIDORES

#### 3.4.2.1. ESTRUCTURA PRIMARIA - COMPETIDORES INMEDIATOS

Cuadro 4. Análisis del mercado directo

DIRECTOS	DEBILIDADES	FORTALEZAS	VENTAS
ÉXITO ROBLEDO	El consumidor lo sigue viendo como una grande cadena.	Ofertas y promociones fuertes durante el año por la reñida competencia con Carrefour.	Sin datos
MERCADO MADRID	Solo existe 1 punto, está sobre una vía principal (la 80), no crece.	40 años de experiencia, conocimiento de todos los clientes del entorno, precios bajos y competitivos.	Sin datos
VILLA MARKET B. LA VILLA	Sigue siendo una tienda grande de barrio y agotados de muchos productos.	El fiado que dá a sus clientes y el conocimiento de los mismos.	Sin datos
D1 LA 80	Oferta limitada de productos, aspectos físicos muy fríos para el consumidor, poca relación con el consumidor, cadena que apenas está entrando a la ciudad, no hay mercadeo en sus puntos de ventas.	Precios, inversionistas internacionales.	Sin datos

Fuente: elaboración propia

En el Cuadro 4 se relacionan los competidores directos más importantes del sector del practimercado, además están en un mercado en el que no se encuentra fácilmente las cifras oficiales que sustenten los valores de sus ventas y participación de mercado a excepción de que se paguen estudios de mercado muy especializados como los desarrollados por AC Nielsen (Skantra) para grandes cadenas, para este caso se apelará a cálculos propios en el desarrollo de un presupuesto de ventas por mes, de acuerdo a un estudio de observación realizado en el mes de febrero en la ciudad de Medellín en el superete Mercareyes con características similares del practimercado en estudio. Se harán los ajustes necesarios de dicho presupuesto según los resultados obtenidos en la práctica.

Tabla 7. Proyección de ventas por mes PRACTIMERCADO (\$\$\$)

**BASE ESTUDIO DE OBSERVACIÓN REALIZADO A "MERCAREYES - BARRIO LA AMERICA"**

<b>ESTUDIO DE OBSERVACION</b>	<b>VALORES</b>	
Nro clientes que ingresaron al MINIMERCADO:	59	Personas
Tiempo	35	Minutos
Valo promedio compra	\$50.000	
Fecha del estudio	Febrero 20-2011	
Dia del estudio	Sabado	
Nro de personas por minuto que igreso al MINIMERCADO	1,7	
<b>PROYECCION DEL ESTUDIO</b>		
Nro de dias sabados del mes		4
Nro de dias domingos		4
Nro de dias normales		22
<b>Proyeccion clientes sabados (700:AM-900:PM)</b>		
Nro de horas		14
Nro de minutos		840
Nro de personas esperadas SAB o DOM		1.416
Promedio dias SAB-DOM		1,3
Personas esperadas SAB - DOM		1.841
Compra promedio		<b>\$50.000</b>
Ingresos Esperados		\$368.160.000
Efectividad Esperada		<b>50%</b>
<b>INGRESOS ESPERADOS SAB - DOM</b>		<b>\$184.080.000</b>
Numero de dias LUN-VIE		22
Nro de horas		14
Nro de minutos		840
Numero de personas esperadas LUN-VIE	40% De los de SAB oDOM	566
Compra promedio	30% De los de SAB o DOM	15.000
Ingresos Esperados		\$186.912.000
Efectividad Esperada		<b>50%</b>
<b>INGRESOS ESPERADOS LUN - VIE</b>		<b>\$93.456.000</b>
<b>INGRESOS ESPERADOS TOTAL MES</b>		<b>\$277.536.000</b>

Fuente: elaboración propia

### 3.4.2.2. ESTRUCTURA SECUNDARIA - COMPETIDORES INDIRECTOS

Cuadro 5. Análisis del mercado indirecto

INDIRECTOS	DEBILIDADES	FORTALEZAS	VENTAS
7 ESQUINAS	Sigue siendo una tienda grande de barrio – solo se mueve con determinados clientes de su entorno.	El fiado y conocimiento de los clientes del sector.	Sin datos
MERCADOS MI SEÑORA	Sigue siendo una tienda grande de barrio – solo se mueve con determinados clientes de su entorno.	El fiado y conocimiento de los clientes del sector.	Sin datos
MERCADOS MÓNACO	Sigue siendo una tienda grande de barrio – solo se mueve con determinados clientes de su entorno.	El fiado y conocimiento de los clientes del sector.	Sin datos
MERCA PALMAR	Sigue siendo una tienda grande de barrio – solo se mueve con determinados clientes de su entorno.	El fiado y conocimiento de los clientes del sector.	Sin datos
CARNICERÍA PRIMAVERAL	Sigue siendo una tienda grande de barrio – solo se mueve con determinados clientes de su entorno.	El fiado y conocimiento de los clientes del sector.	Sin datos
TRES ESQUINAS	Sigue siendo una tienda grande de barrio – solo se mueve con determinados clientes de su entorno.	El fiado y conocimiento de los clientes del sector.	Sin datos
PACHACHO	Sigue siendo una tienda grande de barrio – solo se mueve con determinados clientes de su entorno.	El fiado y conocimiento de los clientes del sector.	Sin datos
MERCADOS POPULAR	Sigue siendo una tienda grande de barrio – solo se mueve con determinados clientes de su entorno.	El fiado y conocimiento de los clientes del sector.	Sin datos
POPULARES	Sigue siendo una tienda grande de barrio – solo se mueve con determinados clientes de su entorno.	El fiado y conocimiento de los clientes del sector.	Sin datos
MERCATRES	Sigue siendo una tienda grande de barrio – solo se mueve con determinados clientes de su entorno.	El fiado y conocimiento de los clientes del sector.	Sin datos
AUTOSERVICIO	Sigue siendo una tienda grande de barrio – solo se mueve con determinados clientes de su entorno.	El fiado y conocimiento de los clientes del sector.	Sin datos
GRANERO TULIPANES	Sigue siendo una tienda grande de barrio – solo se mueve con determinados clientes de su entorno.	El fiado y conocimiento de los clientes del sector.	Sin datos
LOMA VERDE	Sigue siendo una tienda grande de barrio – solo se mueve con determinados clientes de su entorno.	El fiado y conocimiento de los clientes del sector.	Sin datos
MERCADOS MAYORAL	Sigue siendo una tienda grande de barrio – solo se mueve con determinados clientes de su entorno.	El fiado y conocimiento de los clientes del sector.	Sin datos
MERCADONA NRO. 3	Sigue siendo una tienda grande de barrio – solo se mueve con determinados clientes de su entorno.	El fiado y conocimiento de los clientes del sector.	Sin datos
MERCADOS EL BARATÓN	Sigue siendo una tienda grande de barrio – solo se mueve con determinados clientes de su entorno.	El fiado y conocimiento de los clientes del sector.	Sin datos

Fuente: elaboración propia

En el Cuadro 5 se registran los negocios más representativos del barrio, pero faltarían las 187 tiendas como negocios adicionales del barrio que son competidores indirectos donde su gran fortaleza es el crédito y conocimiento de sus clientes.

### 3.4.3. ANÁLISIS DE LAS FUERZAS COMPETITIVAS

Cuadro 6. Fuerzas competitivas

N°	FUERZAS COMPETITIVAS	IMPACTO	ANÁLISIS DE LA SITUACIÓN
1	COMPETIDORES ACTUALES	ALTO	<p>El barrio en el que se ubicará el PRACTIMERCADO es un lugar con mucho comercio, donde se encuentra todo tipo de negocios que para el PRACTIMERCADO se convierten en negocios complementarios, negocios sustitutos, negocios con la venta de algunos productos similares, competidores como Súperete/Mini mercados que ofrecen los mismos productos, y grandes almacenes.</p> <p>Adicional a lo anterior hay aproximadamente 187 tiendas de barrio que por sus características físicas, siguen siendo una buena opción de compra para los hogares del barrio Robledo por el sistema de crédito y conocimiento de los consumidores que tienen los dueños de estos negocios, ya que generalmente llevan muchos años en el barrio.</p>
2	PARTICIPANTES POTENCIALES	MEDIO	<p>Existe una alta competencia entre las pequeñas y medianas empresas del sector, sin embargo la rivalidad no es muy grande. La competencia en el barrio es fuerte, debido a que se tiene grandes cadenas como lo son Almacenes ÉXITO que tiene grandes superficies, y de acuerdo a la ubicación del PRACTIMERCADO. También hay que tener presente a un gran competidor (las tiendas de barrio con su crédito y conocimiento del consumidor) con precios bajos, y otros negocios que se encuentran muy cerca del PRACTIMERCADO pero que son de gran apoyo para llamar la atención de las personas.</p>
3	PRODUCTOS SUSTITUTOS	BAJO	<p>Existe una gran cantidad de productos sustitutos de primera necesidad, sin embargo en el PRACTIMERCADO se trabajará con productos tanto sustitutos como complementarios en el mismo negocio; para tomar un ejemplo de este, se puede relacionar el AZUCAR con otro producto como PANELA, que es su sustituto. Todos estos productos se tendrán de acuerdo a las necesidades, preferencias y las tendencias del consumidor del barrio.</p>
4	PODER DE NEGOCIACIÓN CON COMPRADORES	MEDIA	<p>Debido a que hay un desarrollo de una cultura más globalizada, existen consumidores más exigentes en cuanto a los productos, calidad, precio, y servicio. Es por esta razón, que el PRACTIMERCADO se enfocará principalmente en desarrollar un sistema de servicio que permita establecer estrategias que ayuden a ofrecer el mejor servicio a los consumidores y futuros clientes.</p> <p>El PRACTIMERCADO se especializará en ofrecer además de productos en óptimas condiciones, capital humano capacitado, una gran infraestructura, ofrecer también el mejor servicio antes (Percepción), durante (en el momento de la compra) y después (servicio postventa), todo esto con el ánimo de lograr negociar con los consumidores debido a que existen grandes competidores en el mercado.</p> <p>También se trabajará con descuentos, promociones, concursos, todo esto con el ánimo de que el cliente además del precio también mire el valor agregado y la comodidad en la compra.</p>
5	PODER DE NEGOCIACIÓN CON PROVEEDORES	MEDIO	<p>Este puede ser considerado como “moderado”, debido a que el aumento de las ventas es una relación directamente proporcional con el proveedor; sin embargo, se está hablando de un PRACTIMERCADO que ofrece productos de primera necesidad. Existe una gran cantidad de proveedores que ofrecen estos productos, por lo tanto se negociará bajo los estándares altos de calidad en los productos que por el resultado depende tanto del proveedor como del PRACTIMERCADO; en este caso el proveedor tiene un peso importante porque su nivel de calidad representa mucho en la exigencia del cliente. Existe una gran variedad de productos complementarios y sustitutos, por lo tanto los proveedores deben generar una diferenciación de sus productos con respecto a los demás, estableciendo ventajas respecto al cliente.</p>

Fuente: elaboración propia

### 3.5. ESTRUCTURA COMERCIAL Y DE MERCADEO PARTICIPANTES DEL SECTOR

Véase Anexo Nro. 3 Participantes del sector.

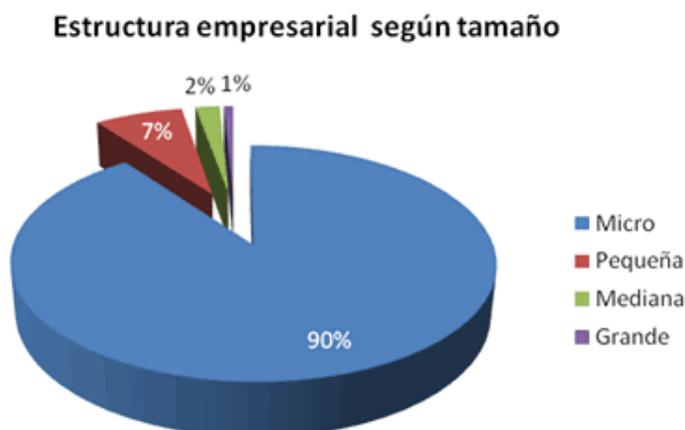
### 3.6. MAPA DE PRODUCTOS Y PRECIOS

Véase Anexo Nro. 4 Mapa de precios / Secciones / Referencias.

### 3.7. ANÁLISIS DEL CLIENTE Y DEL CONSUMIDOR

Actualmente el practimercado no tiene clientes, sin embargo estará enfocado a toda la población de la comuna 7 - Barrio Robledo, a todas las familias que deseen compartir un momento de alegría, de comunicación familiar, interacción con un ambiente cómodo para realizar sus compras, entre otras, donde las personas encontrarán todos los productos de primera necesidad con excelente calidad y a excelentes precios. El Target estará enfocado a personas de clase socioeconómica 1,2 y 3 del barrio Robledo, permitiendo abarcar a toda la población, ofreciendo productos que logren la satisfacción total de los mismos, logrando su fidelidad no ante el practimercado sino ante una organización que cuenta con capital humano íntegro y ético-moral en el desarrollo de sus funciones.

Gráfico 19. Participación de la microempresa en la estructura empresarial en Medellín

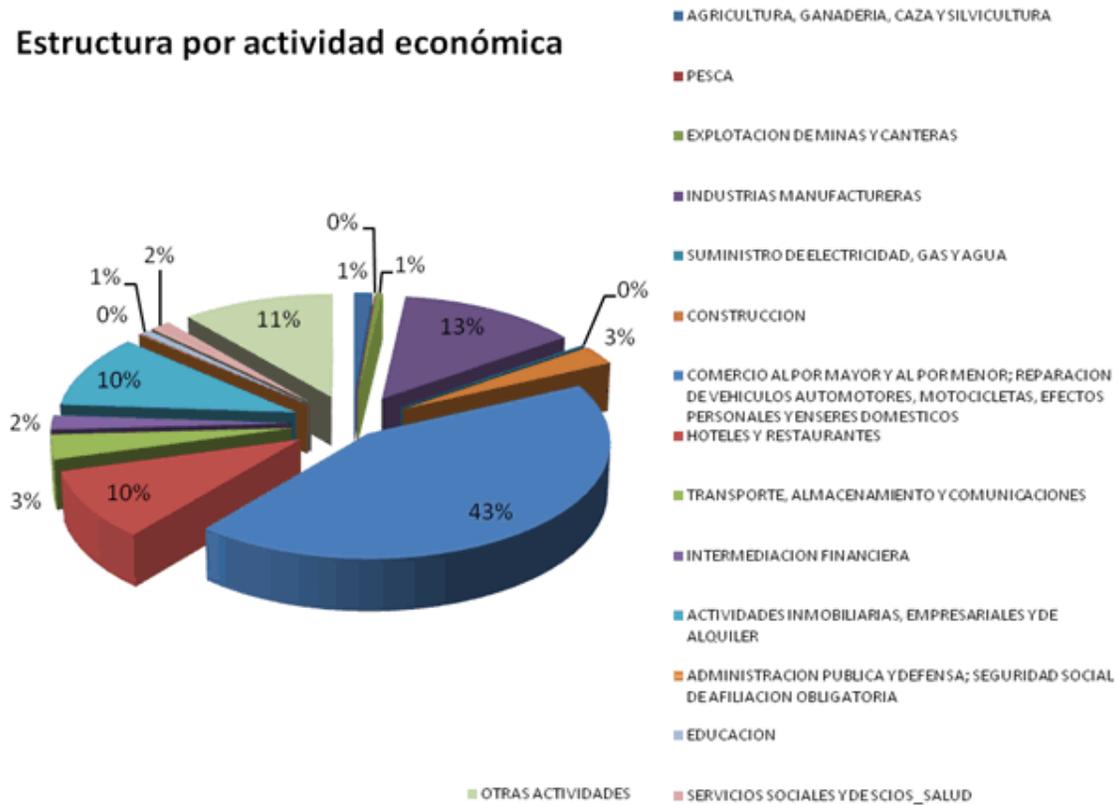


Fuente: [www.camaramedellin.com.co](http://www.camaramedellin.com.co)

En el Gráfico 19 se muestra la participación de la microempresa en la estructura empresarial en Medellín, representado en un 90%.

Gráfico 20. Actividad económica en Medellín

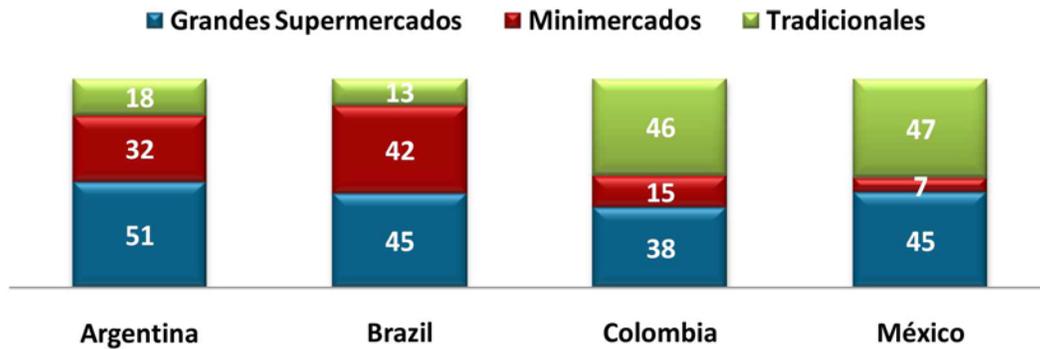
### Estructura por actividad económica



Fuente: [www.camaramedellin.com.co](http://www.camaramedellin.com.co)

En el Gráfico 20 la actividad económica en Medellín, muestra que la participación del 43% lo hace el comercio al por mayor y al por menor seguido de un 13% de la industria manufacturera.

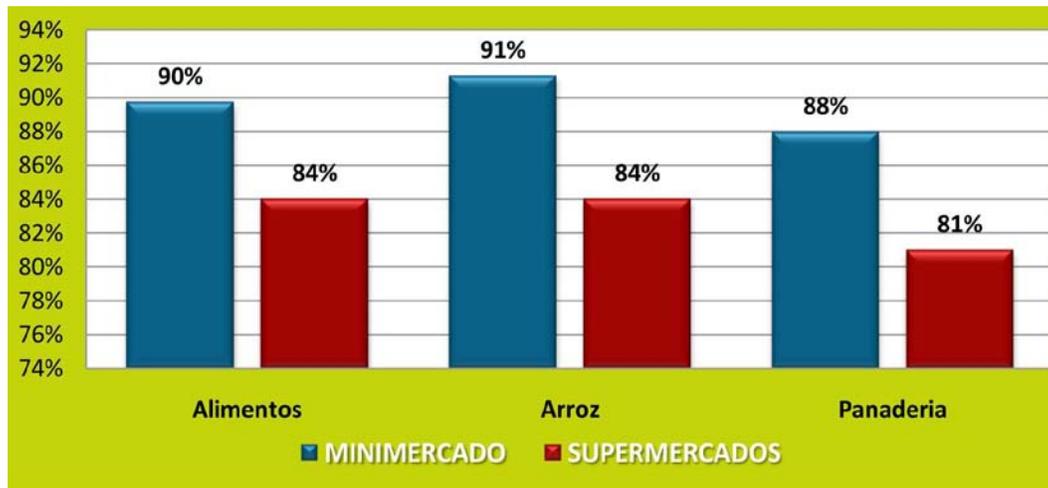
Gráfico 21. El comercio minorista en Colombia vs Argentina, Brazil y México



Fuente: FENALCO Presidencia. Formación de precios: lecciones olvidadas. Septiembre de 2009.

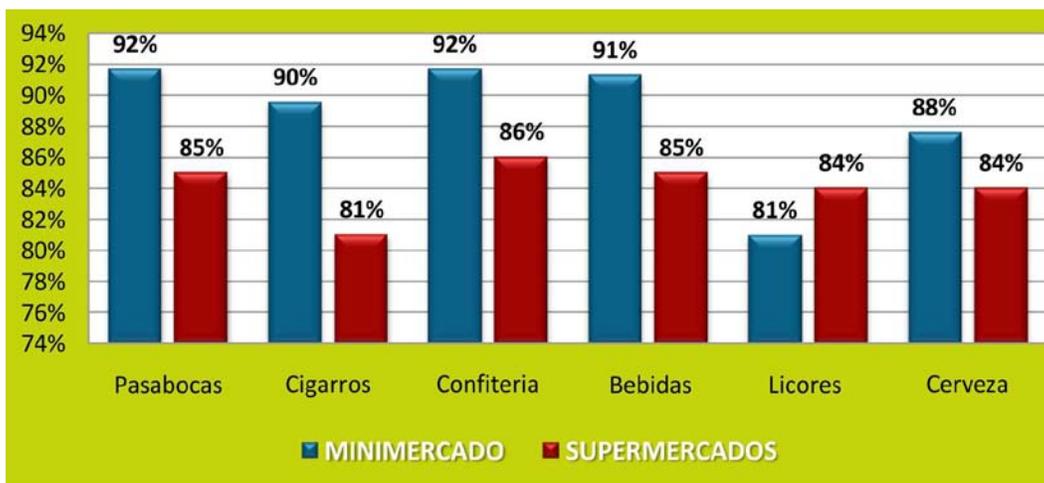
Gráfico 21 Colombia es el segundo país con mejor participación en los minimercados, ya que tienen un 15% de peso en la estructura general, lo que lo hace muy llamativo y por lo tanto las grandes superficies estén desarrollando formatos más cercanos a los hogares colombianos.

Gráfico 22. Tipo de productos en Minimercados vs Supermercados. (Alimentos, Arroz, Panadería)



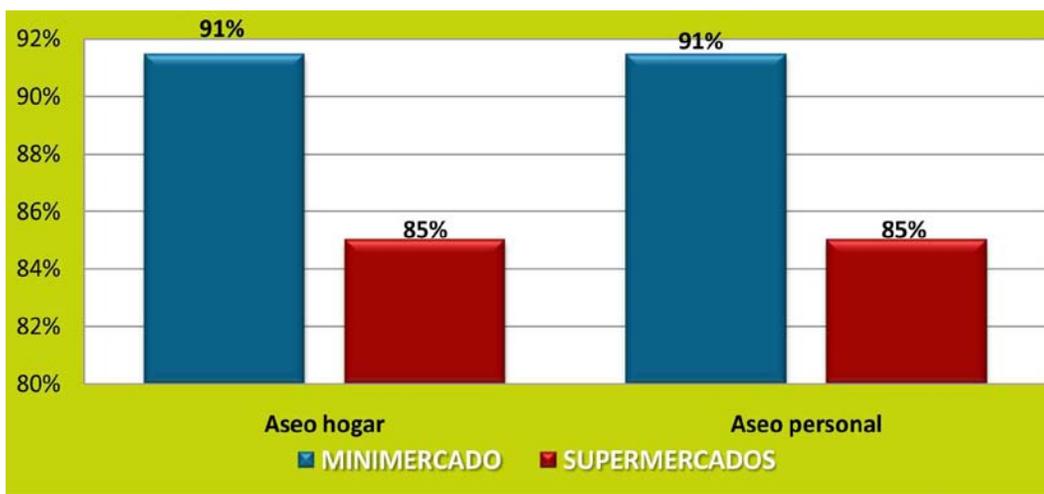
Fuente: Servinformación - Cálculos FENALCO Antioquia

**Gráfico 23.** Tipo de productos en Minimercados vs Supermercados. (Pasabocas, Cigarros, Confiteria, Bebidas, Licores, Cerveza)



Fuente: Servinformación - Cálculos FENALCO Antioquia

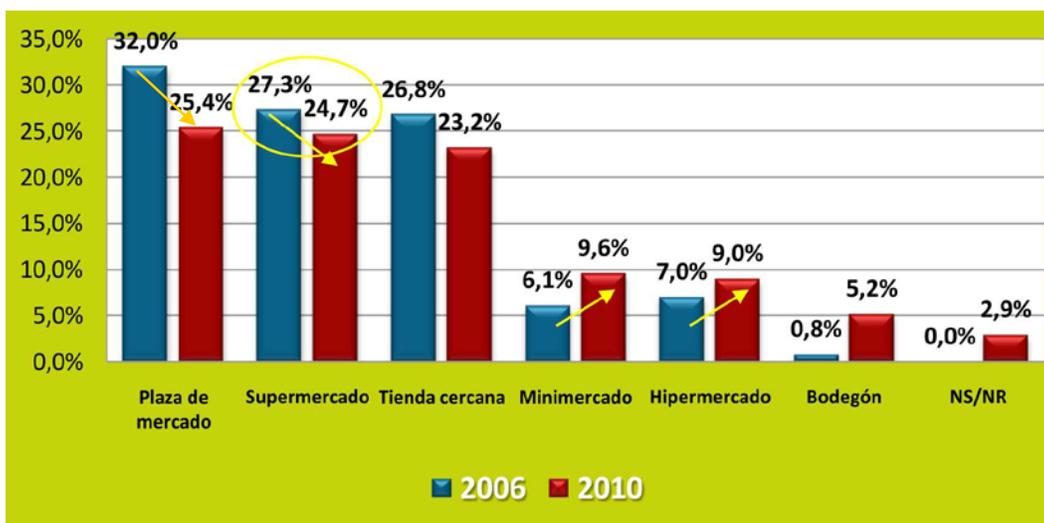
**Gráfico 24.** Tipo de productos en Minimercados vs Supermercados. (Aseo hogar y Aseo personal).



Fuente: Servinformación - Cálculos FENALCO Antioquia

En el Gráfico 22, Gráfico 23 y Gráfico 24 la mayoría de los productos de primera necesidad están por encima del 80% disponible en los minimercados que se vienen desarrollando en el país.

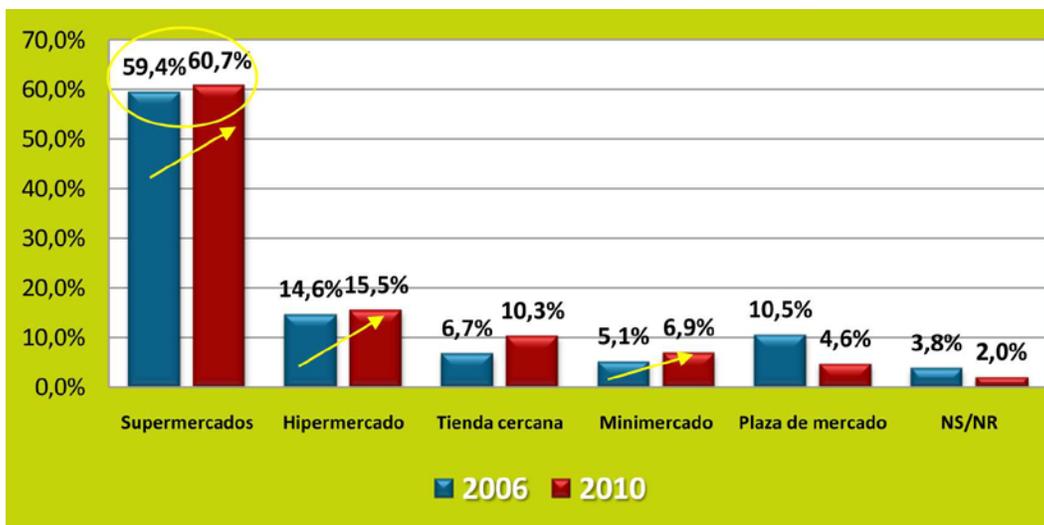
Gráfico 25. Lugares donde se comercializan frutas y verduras.



Fuente: FENALCO Presidencia. Hábitos en el consumo y compra de alimentos comparativo 2006 - 2010

Según las cifras registradas en el Gráfico 25 se evidencia que en los minimercados es necesario tener disposición de frutas y verduras que en su gran mayoría se entregan en concesión a terceros.

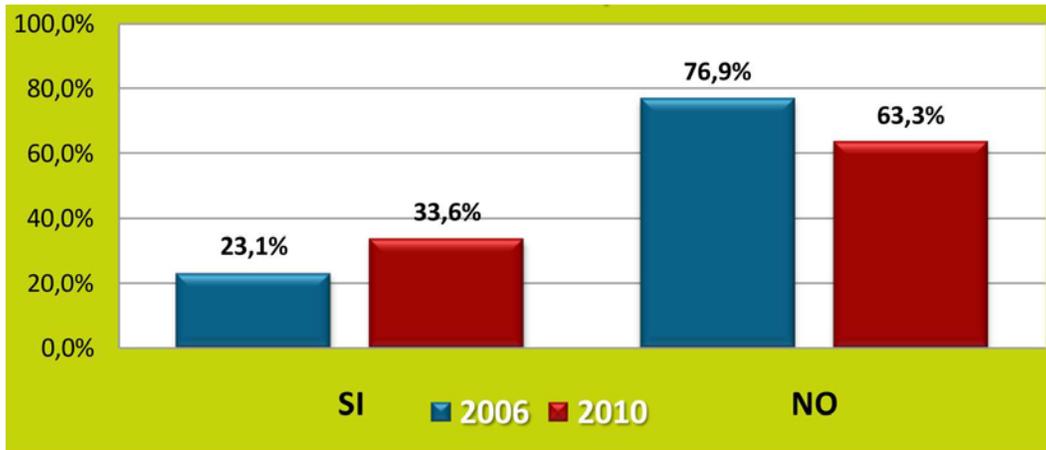
Gráfico 26. Lugares donde se comercializan granos y cereales.



Fuente: FENALCO Presidencia. Hábitos en el consumo y compra de alimentos comparativo 2006 - 2010

De acuerdo al Gráfico 26 se puede observar que granos y cereales son otros de los productos que crecen en los minimercados.

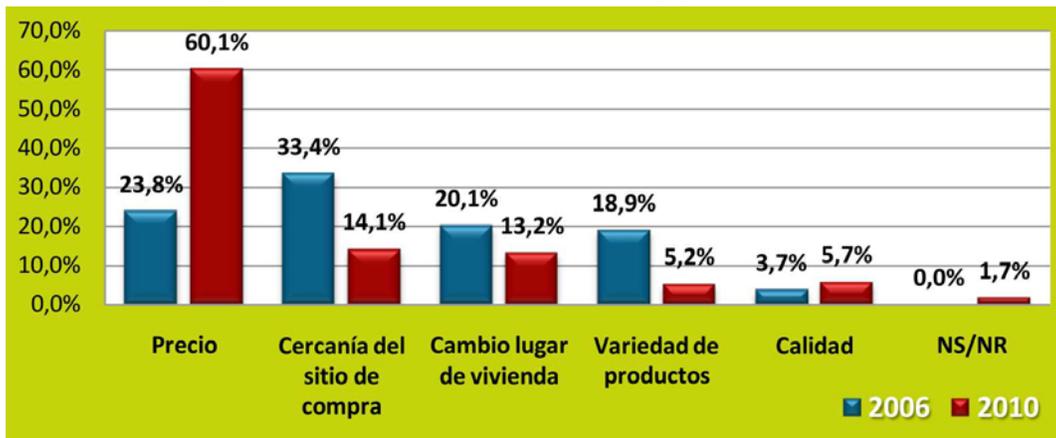
Gráfico 27. Sitio donde se compran alimentos.



Fuente: FENALCO Presidencia. Hábitos en el consumo y compra de alimentos comparativo 2006 - 2010

En el Gráfico 27 se observa que se está presentando grandes cambios en los sitios de compra de alimentos por parte de los consumidores finales.

Gráfico 28. Razones para cambiar de sitios de compra



Fuente: FENALCO Presidencia. Hábitos en el consumo y compra de alimentos comparativo 2006 - 2010

Se observa en el Gráfico 28 que el precio y la calidad son las mayores razones por las que está sucediendo cambios en los sitios de compra en los consumidores finales.

## 4. ETAPA DE INVESTIGACIÓN DE MERCADOS APLICADA AL PLAN

### 4.1 FICHA TÉCNICA

- **PERSONA NATURAL O JURIDICA QUE LA ENCOMENDÓ:** Estudiante Posgrado Gerencia de Marketing - INSTITUCION UNIVERSITARIA ESUMER.
- **FUENTE DE FINANCIACIÓN:** Los estudiantes nombrados con anterioridad.
- **UNIVERSO:** Habitantes del barrio robledo (comuna nro. 7 – Medellín), estratos socio económicos 1, 2 y 3.
- **MARCO MUESTRAL:** Hombres y mujeres (solteros, casados, divorciados, viven en unión libre, viudos, profesionales, estudiantes, jubilados, amas de casa) entre los 15 y 46 años, de clase socioeconómica 1,2 y 3.
- **VARIABLES DE CLASIFICACIÓN EDADES:** Se establecieron rangos de edad entre 15 y 25 años (36 personas), 26 y 35 años (55 personas), 36 y 45 años (6 personas) y más de 46 años (3 personas).
- **TAMAÑO Y DISTRIBUCIÓN DE LA MUESTRA:** 100 encuestas realizadas en el barrio Robledo (comuna nro. 7 de Medellín).
- **SISTEMA DE MUESTREO:** Aleatorio con dos encuestadores encargados de realizar el trabajo de campo.
- **MARGENES DE ERROR:** Por tratarse de un sondeo no se maneja margen de error, ni nivel de confianza.
- **TÉCNICA DE RECOLECCIÓN DE DATOS:** Entrevista personal.
- **FECHA RECOLECCIÓN DE DATOS:** Del 14 al 18 de abril de 2011.
- **TEMAS A LOS QUE SE REFIERE:** La viabilidad de ubicar y hacer el lanzamiento de un nuevo practimercado superete en el barrio Robledo.
- **PREGUNTAS CONCRETAS QUE SE FORMULARON:** Referirse al cuestionario, en el Anexo Nro. 5 Formato de cuestionario utilizado en la investigación de mercados.

### 4.2 RESUMEN EJECUTIVO DE LA INVESTIGACIÓN

La tendencia que se viene dando en Colombia y en especial en la ciudad de Medellín de nuevos formatos de ventas de retail, hacen que las grandes cadenas comiencen a desarrollar dichos formatos en mercados específicos de la ciudad (barrios representativos), lo cual evidencia una gran área de oportunidad para cualquier otro actor que quiera desarrollarlo en una forma no tan costosa, más amigable y personalizada para llegar al cliente.

En la investigación realizada del 14 al 18 de abril de 2011, en la comuna 7 barrio Robledo, se identificó que el 85% de los encuestados aceptan la ubicación de un practimercado (formato nuevo en el mercado) en su barrio, ya que lo ven cercano, sociable, con una oferta de productos que ellos requieren y servicios

adicionales que hoy en día la típica tienda de barrio no les podría ofrecer (descuentos, promociones, valores agregados).

Como se evidenció, la recomendación más importante, es que aquellas secciones en la que se hace necesario un manejo especializado (cárnicos, fruitería y droguerías) es importante que sean operados por un tercero que tenga experiencia en el manejo de estos productos. Vale la pena anticipar que el nivel de respuesta de los encuestados, frente a la decisión de ubicar el practimercado en su barrio es viable y atractivo para los residentes del mismo.

### **4.3 DEFINICIÓN DEL PROBLEMA/OPORTUNIDAD**

Al enfrentarnos a un mundo cada vez más globalizado, las empresas actuales y las futuras deben de trabajar cada vez más en las decisiones que se deben tomar en materia económica, por otro lado el crecimiento de la economía informal, la activación del empleo en Colombia (abril vs enero de 2011) y en especial la ciudad de Medellín con algo de recuperación de abril vs enero de 2011, el resurgimiento en los barrios de problemas de convivencia y seguridad viene afectando a la comunidad ya que genera un desplazamiento poblacional creando con esto un problema social, lo cual a conducido a los comerciantes a tomar decisiones e implementar estrategias para reactivar sus ventas.

Según cifras de la Federación Nacional de Comerciantes (FENALCO) en su bitácora mensual, mientras las grandes cadenas se fortalecen en los estratos 4 y 5, los minimercados o superetes se extienden en los estratos 2 y 3; ahora las grandes cadenas se han dado cuenta de esta situación y están creando nuevos formatos (Éxito Express, Atacadao, D1) pero en la mente del consumidor siguen siendo grandes cadenas; esto genera una ventaja para los comerciantes para mejorar sus estrategias y llegar a los consumidores con productos y servicios enfocados a sus deseos, preferencias y necesidades.

La investigación permitió establecer que entre las razones por las que se han fortalecido en dichos estratos están la cercanía a los hogares, precios competitivos, servicio personalizado y las ofertas focalizadas en productos específicos.

Según FENALCO la propuesta de valor de las grandes superficies es bien diferente a la que ofrece un minimercado o un superete. El consumidor del estrato 2 y 3 tiene unos productos específicos para la compra diaria (lácteos y bebidas) y otros para la compra semanal (congelados, carnes, frutas, verduras, abarrotes y aseo), prácticamente en estos estratos no tienen mucha capacidad económica ni capacidad de almacenamiento. Esto lleva a que la unidad de empaque sea, en muchos casos la porción o unidad, tema que es muy bien manejado por los minimercados y superetes.

De acuerdo a lo anterior surge la siguiente pregunta:

¿Cuál es el nivel de aceptación y la percepción frente a la posibilidad de ubicar un minimercado y/o superete en la comuna 7 - barrio Robledo de la ciudad de Medellín donde el 99% de sus habitantes están en los estratos 1, 2 y 3?

#### **4.4 OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN DE MERCADOS**

- Determinar la viabilidad de ubicar un minimercado o superete en comuna 7 sector barrio Robledo.
- Validar cual podría ser la imagen corporativa (logo, eslogan, colores) del minimercado o superete.
- Analizar qué tipo de portafolio podría ofrecer el nuevo minimercado o superete a los habitantes del sector.
- Realizar, acorde a la información recolectada, el plan de mercadeo para la apertura de un minimercado o superete en la comuna 7 sector barrio Robledo.

#### **4.5 METODOLOGÍA APLICADA**

Se realizó una investigación de mercados, que es una técnica que nos permite recopilar información que posteriormente debe ser interpretada, con el ánimo de realizar una adecuada toma de decisiones de las estrategias a implementar para lograr cubrir con las preferencias, deseos y gustos del consumidor y lograr la satisfacción de los mismos.

La encuesta es uno de los métodos de la investigación cuantitativa donde se diseña un cuestionario con preguntas que examinan a una muestra con el fin de inferir conclusiones sobre una población; para esta investigación se desarrolló una encuesta que se realizó con una muestra de 100 personas en el sector que reúnen ciertas características del grupo objeto. Esta encuesta se realizó de acuerdo al tema de preferencia donde se les presentaban unas opciones y ellos debían escribir un número del 1 al 5, donde 1 es el de menor preferencia y 5 el de mayor.

Por medio de la encuesta se logra obtener información que ayuda a dar cumplimiento a los objetivos que se proponen, en la investigación se encontraron los siguientes factores:

- La investigación de mercados es una guía para la comunicación con los clientes actuales y potenciales ya que por medio de la encuesta se identificó que la gente está interesada en la ubicación de un minimercado y/o superete en el sector.
- Por medio de la investigación se puede establecer las oportunidades en el mercado ya que se logró determinar la gran cantidad de tiendas de barrio que no prestan un buen servicio, lo que es una gran oportunidad para ubicar un minimercado o superete de acuerdo a las necesidades del sector.
- La investigación de mercados minimiza los riesgos en cualquier proyecto ya que se trabaja con las preferencias del consumidor.

- La investigación de mercados permite identificar futuros problemas, ya que permite establecer cuáles son las fortalezas, oportunidades, debilidades, amenazas y por medio de estas desarrollar estrategias tanto a corto como a largo plazo.

Ver el Anexo nro. 6 Registro de encuestas elaboradas en campo.

#### **4.5.1 LIMITACIONES**

##### **Ventajas al realizar la encuesta:**

- Se lograron los objetivos de realizar el 100% de las encuestas.
- Realmente fue muy acertado haber elaborado las encuestas durante la semana santa por efectos de seguridad en el barrio.
- Se logró encontrar la mayoría de las personas en sus hogares ya que correspondía a época de vacaciones.
- Cuando se realizó la encuesta la gente vio de forma positiva el objetivo de la investigación (preguntas de la encuesta), creó interés.

##### **Desventajas al realizar la encuesta:**

- En la gente joven hay rechazo a contestar algunas encuestas.
- Por el nivel académico encontrado era necesario repetir varias veces las preguntas por el modelo de la encuesta de valorar en escala de 1 a 5 el grado de preferencia.
- Existe el paradigma de que es inseguro abrir la puerta a un desconocido por la situación de inseguridad en muchos barrios de Medellín.
- Debido a las situaciones anteriores, la encuesta que estaba prevista para ser desarrollada por una persona en 2 días, tuvo que ser realizada por 2 personas en 4 días (Semana Santa del 14 al 18 de abril de 2011) incrementando los costos.

#### **4.6 RESULTADOS DE LA INVESTIGACIÓN**

##### **4.6.1 INFORMACIÓN SOCIO DEMOGRÁFICA**

Se realizaron 100 encuestas donde los hombres encuestados fueron el 40% y las mujeres el 60% de la comuna 7 barrio Robledo; el 48% son solteros, 41% casados y el 11% en unión libre; predomina el estrato 3 con 66% de los habitantes, seguido el estrato 2 con el 27%; el 55% de las familias tienen entre 1 y 3 hijos; el 23% llevan viviendo en el barrio más de 20 años, el 22% entre 0 y 2 años y el 16% entre 16 y 20 años; el 54% son bachilleres, el 19% tienen educación primaria y el 13% tiene una educación universitaria; el 48% gana menos de \$500.000 y el 43% entre \$501.000 y \$1'000.000. Importante tener presente que la comuna 7 – barrio Robledo cuenta con más de 154.000 habitantes.

#### 4.6.2 RESULTADOS GENERALES

El 85% respondió de manera positiva sobre ubicar un minimercado o superete en el barrio; el 47% le interesa el servicio a domicilio y el 60% dice que pediría el servicio a través del teléfono; el 62% prefiere colores fuertes y agresivos en la fachada; las 8 secciones de productos en el minimercado arrojaron el mismo peso; el 86% de los encuestados prefieren empaques de ½ libra a 1 kilo; diariamente comprarían lácteos, semanalmente comprarían congelados, cárnicos, frutas, verduras y abarrotes, quincenal aseo y mensual miscelánea; el 47% va al superete el fin de semana y el 59% lo quiere encontrar de 7:00 a.m. a 9:00 p.m.; prefieren todos los medios de pago menos cheque; predominan todas las promociones y las prefieren semanal y quincenalmente; el 56% ve a Teleantioquia como su canal preferido después de las 6 de la tarde; el 74% escucha radio predominando los horarios de 8 a.m. 12 m. y después de las 6 p.m.; las emisoras que mas escuchan en su orden son: Radio 1, El Sol y Olímpica. Ver Anexo Nro. 7 Gráficas de resultados de la investigación de mercados.

#### 4.6.3 COMENTARIOS PUNTUALES

Se encontró que los habitantes del barrio Robledo, el 53% quiere bolsa ecológica, el 38% quiere colores fuertes y el 37% colores neutros en la estantería; el 47% quieren que exista una farmacia y el 20% venta de minutos; el 74% quiere productos a granel; en los productos bebidas predomina el diario, quincenal y mensual; no hay una emisora en Medellín que sobresalga a diferencia de la televisión que Teleantioquia sobresale; el 97% utiliza la red social Facebook; el 35% se inclinó por el logo de MÍO PRACTIMERCADO (Opción E), que se encuentra registrado en la encuesta utilizada en la investigación.

#### 4.7 CONCLUSIONES

- Existe un 85% de valoración positiva para ubicar un practimercado en el sector.
- Se encontró que a la gente le gustaría el horario de 7:00 AM – 9:00 PM y sobresalió que estuviera abierto los fines de semana y festivos.
- Se logró establecer una gran área de oportunidad ya que los encuestados solicitaban servicios complementarios como ventas de minutos (celular) y droguería en el practimercado.
- Se pudo observar una gran receptividad de la bolsa ecológica y el servicio a domicilio.
- Se pudo evidenciar la gran aceptación de las ocho categorías de productos propuestas a ofertar en el practimercado y el sistema de ventas de productos a granel.
- Fuerte impacto de la red social de Facebook.

#### 4.8. RECOMENDACIONES CON APLICACIÓN AL PLAN ESTRATÉGICO DE MERCADEO

De acuerdo a los resultados obtenidos de la investigación realizada, se plantean las siguientes recomendaciones:

- Las secciones de fruiter y cárnicos (carnicería) se recomienda sean entregados en arriendo a operadores (terceros) con contratos renovables a 6 meses.
- La encuesta arrojó una sugerencia de ubicar droguería la cual recomendaríamos siempre y cuando se haga bajo el sistema de arriendo y con contratos no mayores a 6 meses.
- El sistema a granel se presenta como una gran oportunidad, ya que en minimercados y superetes no lo utilizan, y en economías de estratos 1, 2 y 3 serían de gran impacto (teniendo presente que en el 91% de los encuestados sus ingresos son inferiores a \$1'000.000 mensuales).
- Se debe analizar las ventas de minutos porque con esto se estaría perdiendo la filosofía del mercado (productos de la canasta familiar).
- A mediano plazo (6 meses) se podría aprovechar la red social de facebook para complementar el servicio a domicilio que salió favorecido en la investigación (estrategias como promociones, lanzamiento de productos nuevos, tomas de almacén y fechas especiales).
- Alianzas con los proveedores para desarrollar las estrategias que se están planteando en el practimercado, especialmente a nivel de mercadeo.

## 5. ETAPA DE FORMULACIÓN ESTRATÉGICA

### 5.1 OBJETIVOS DEL PLAN DE MERCADEO

#### 5.1.1 OBJETIVOS DE VENTAS

Alcanzar unos ingresos mensuales de \$277.536.000 representados de la siguiente forma:

Tabla 8. Objetivos de ventas por categorías.

CATEGORIA	% PART.	VENTAS (\$\$\$)
Lácteos	15%	\$ 41.630.400
Cárnicos (Congelados)	15%	\$ 41.630.400
Abarrotes	40%	\$ 111.014.400
Bebidas	15%	\$ 41.630.400
Aseo	10%	\$ 27.753.600
Miscelánea	5%	\$ 13.876.800
<b>SUBTOTAL</b>	<b>100%</b>	<b>\$ 277.536.000</b>
Arriendo mensual		
Fruver - Carnicería		\$ 2.200.000
<b>TOTAL VENTAS MES</b>		<b>\$ 279.736.000</b>

Fuente: elaboración propia

De acuerdo a la Tabla 8 las Categorías de carnicería (carnes) y fruver (frutas y verduras) se entregarán en arrendamiento por la misma especialización de las secciones, lo cual representa un valor de \$2.200.000 mensual por arrendamiento.

#### Participación

Debido a que no existe información sobre la participación con base a estudios claros de mercados que normalmente lo realizan terceros, MÍO PRACTIMERCADO propone:

Ser reconocidos como el lugar favorito de las familias del barrio Robledo, comuna 7 donde podrán adquirir todo tipo de productos de acuerdo a cada una de sus necesidades.

## Margen de utilidad

Teniendo presente lo relacionado con el objetivo de ventas, el margen de utilidad estaría representado por:

Tabla 9. Utilidad presupuestada MÍO PRACTIMERCADO primer año.

CATEGORIA	MIX ESPERADO	MARG ESPER	TOTALES
LACTEOS	15,0%	10,0%	1,5
CARNICOS (CONGELADOS)	15,0%	12,0%	1,8
ABARROTES	40,0%	8,0%	3,2
BEBIDAS	15,0%	15,0%	2,25
ASEO	10,0%	15,0%	1,5
MISCELANEOS	5,0%	10,0%	0,5
<b>TOTAL PONDERADO</b>			<b>10,8</b>

Fuente: elaboración propia

En el análisis de la Tabla 9 se observa que el 67% de la utilidad esperada está representada en la categoría de cárnicos (congelados) y bebidas.

### 5.1.2 OBJETIVOS DE SERVICIO

- Fidelizar 300 amas de casa del sector, a partir del segundo semestre de funcionamiento del practimercado.
- Asesorar permanentemente a los clientes a través de un funcionario interno.
- Brindar a los clientes un horario de servicio de 7:00 a.m. a 9:00 p.m. de lunes a sábado, los domingos y festivos (de 7:00 a.m. a 1:00 p.m.).
- Implementar una línea especial de servicio al cliente de MÍO PRACTIMERCADO para los servicios a domicilio y sugerencias de los clientes
- Crear Página WEB – MÍO PRACTIMERCADO a partir del segundo año de funcionamiento, para efecto de actividades promocionales, comunicaciones a los clientes y estudios de mercado que se requiera.
- Desarrollar la Tarjeta pesos exclusiva para los clientes fidelizados de MÍO PRACTIMERCADO.

### 5.1.3. OBJETIVOS DE MERCADEO

#### Clientes

- Lograr fidelizar 300 amas de casa a partir del segundo semestre de funcionamiento de MÍO – PRACTIMERCADO.
- Lograr incrementar la base de clientes de MÍO PRACTIMERCADO en un 5% anual (Fuente: clientes de las tiendas del barrio y otros minimercados de la comuna 7- barrio Robledo)

#### Precios

- Tener los mejores precios del sector y lograr ubicar la tarjeta pesos EXCLUSIVA para los clientes fidelizados de MÍO PRACTIMERCADO.

#### Posicionamiento

- Desarrollar un plan integral de comunicación de MÍO PRACTIMERCADO (Plan 360 - Comunicación), con una inversión inicial de lanzamiento y varios periodos de sostenimiento (MES 1: Lanzamiento, MES 2-3 Etapa de sostenimiento). Véase Anexo Nro. 8 Plan de Medios MÍO PRACTIMERCADO y Anexo Nro. 9 Pauta radial MÍO PRACTIMERCADO.

#### Producto

- Involucrar a los proveedores de MÍO PRACTIMERCADO para actividades promocionales con sus productos y que interactúen con las amas de casa.
- Lograr descuentos por escala de compras, los cuales se trasladará el 100% a los clientes en los productos donde se logren dichos descuentos.
- Permitir a los proveedores realizar lanzamientos de nuevos productos en las instalaciones.
- Capacitar al personal para el manejo del producto y lograr rotaciones rápidas de los mismos.

## 5.2 FORMULACIÓN DE LAS MACRO-ESTRATEGIAS

### 5.2.1 MACROESTRATEGIA RELACIONADA CON LA VARIABLE: PRODUCTO

- Establecer la segmentación del portafolio de productos acorde con las necesidades de los clientes de MÍO PRACTIMERCADO y desarrollar la MARCA PROPIA – PRISMA en los principales productos de la canasta familiar (especialmente en los granos). Véase Anexo Nro. 10 Marca propia - PRISMA.

## **5.2.2 MACROESTRATEGIA RELACIONADA CON LA VARIABLE: PRECIO**

- Asegurarse de mantener los mejores precios del sector, logrando descuentos por escala donde el 100% de estos serán trasladados directamente a los clientes de MÍO PRACTIMERCADO.

## **5.2.3 MACROESTRATEGIA RELACIONADA CON LA VARIABLE: PLAZA Y VENTAS**

- Lograr clientes nuevos incursionando en los barrios de la comuna 7 diferentes al barrio Robledo y así asegurar ingresos adicionales que mantengan o incrementen la rentabilidad.

## **5.2.4 MACROESTRATEGIA RELACIONADA CON LA VARIABLE: PROMOCIÓN**

- Generar actividades promocionales atractivas a los clientes de MÍO PRACTIMERCADO que lo involucren directamente permitiendo crear fidelidad a la marca.

## **5.2.5 MACROESTRATEGIA RELACIONADA CON LA VARIABLE: SERVICIO**

- Desarrollar servicios valorados por los clientes que le ayuden a vivir una mejor experiencia de compra como lo es el CARRITO MÍO y la PAGINA WEB MÍO PRACTIMERCADO.

## **5.3 FORMULACIÓN DE ESTRATEGIAS**

### **5.3.1 ESTRATEGIAS DE PRODUCTO**

- Involucrar famiempresas de la comuna 7 con productos básicos de la canasta familiar y a precios muy cómodos.
- Desarrollar la segmentación para tener los productos específicos que el consumidor está demandando.
- Consolidar dos (2) marcas de productos Tipo A, una Tipo B, una marca propia y una marca de famiempresa.

### **5.3.2 ESTRATEGIAS DE PRECIO**

- Trasladar a los clientes el 100% de los descuentos logrados de proveedores por compras a escala.
- Ofrecer la mejor canasta de precios del sector.
- Asegurar precios especiales en la marca propia PRISMA entre el 10% y 20% más económicos de los precios de las marcas Tipo A.

### **5.3.3 ESTRATEGIAS DE PLAZA-VENTAS**

- Implementar la Tarjeta Pesos.
- Desarrollar los proveedores (bonificaciones).
- Desarrollar los clientes fidelizados.

### **5.3.4 ESTRATEGIAS DE PROMOCIÓN**

- Realizar programas de capacitación involucrando amas de casa y proveedores.
- Programar tomas de MÍO PRACTIMERCADO quincenalmente (ofertas, lanzamientos, descuentos, entre otros).
- Programas de días especiales MÍO PRACTIMERCADO, tales como el día de la madre, día del amor y amistad.
- Generar un impacto mediante una innovadora campaña de MÍO PRACTIMERCADO para el posicionamiento del mismo.

### **5.3.5 ESTRATEGIAS DE SERVICIO**

- Desarrollar la sección farmacia para el segundo año de funcionamiento de MÍO PRACTIMERCADO.
- Integrar a MÍO PRACTIMERCADO el sistema de productos a granel.
- Desarrollar el servicio a domicilio.
- Involucrar a los clientes de MÍO PRACTIMERCADO con la página web.
- Comunicar información de interés relativa a MÍO PRACTIMERCADO a través de un inserto en la hoja de los servicios públicos.

## 5.4 PRESUPUESTO DEL PLAN DE MERCADEO

Tabla 10. Presupuesto de mercadeo – MÍO PRACTIMERCADO

1. MACROESTRATEGIA RELACIONADA CON LA VARIABLE: PRODUCTO			
ACCION	RESPONSABLES	TIEMPO	COSTO
<b>1.1. DESARROLLAR LA MARCA PROPIA "PRISMA"</b>			
Marca propia "PRISMA" para productos de la canasta familiar	Gerencia de mercadeo y Agencia	Sept - Dic 2011	0,0
Censo de Fami- Empresas y sus productos	Personal MIO PRACTIMERCADO	Sept-Nov 2011	0,0
<b>2. MACROESTRATEGIA RELACIONADA CON LA VARIABLE: PRECIO</b>			
ACCION	RESPONSABLES	TIEMPO	COSTO
<b>2.1. DESCUENTOS ES PECIALES DE PROVEEDORES POR COMPRAS EN ESCALA</b>			
Descuentos especiales en productos claves de la canasta familiar	Proveedores Agenia	Sept - Dic 2011	0,0
Descuentos de productos de la marca prisma entre el 10-20% por debajo a productos tipo "A"	Gerente de ventas	Sept - Dic 2011	2.081.520
<b>3. MACROESTRATEGIA RELACIONADA CON LA VARIABLE: PLAZA - VENTAS</b>			
ACCION	RESPONSABLES	TIEMPO	COSTO
<b>3.1. TARJETA PESOS</b>			
Desarrollo de la tarjeta pesos	Gerente de mercadeo	Enero-Junio 2012	0
<b>4. MACROESTRATEGIA RELACIONADA CON LA VARIABLE: PROMOCION</b>			
ACCION	RESPONSABLES	TIEMPO	COSTO
<b>4.1. MEDIOS</b>			
Medios (Radio - Televisión)	Gerente de mercadeo	Sept - Dic 2011	36.295.598
<b>4.2 PUBLICIDAD EXTERIOR</b>			
OHH	Gerente de mercadeo	Sept - Dic 2011	20.944.000
<b>5. MACROESTRATEGIA RELACIONADA CON LA VARIABLE: SERVICIO</b>			
ACCION	RESPONSABLES	TIEMPO	COSTO
<b>5.1. PAGINA WEB</b>			
Desarrollo de la pagina WEB	Gerente de mercadeo	Enero-Junio 2012	800.000
<b>5.2. CARRITO MIO</b>			
Desarrollo carrito MIO	Gerente de mercadeo	Sept - Dic 2011	0,0
<b>GRAN TOTAL</b>			<b>60.121.118</b>

Fuente: elaboración propia

La Tabla 10 resume el presupuesto de mercadeo necesario para el lanzamiento de MÍO PRACTIMERCADO y el sostenimiento de la comunicación hasta el primer semestre del año 2012.

## 5.5 CÁLCULO DEL PUNTO DE EQUILIBRIO DEL PLAN DE MERCADEO

Tabla 11. Cálculo punto de equilibrio MÍO PRACTIMERCADO

				Total Inversion				
PUNTO DE EQUILIBRIO \$	=	$\frac{\text{Mercadeo}}{\text{Margen Bruto}}$	=	$\frac{60.121.118}{0,108}$	=	556.677.019		

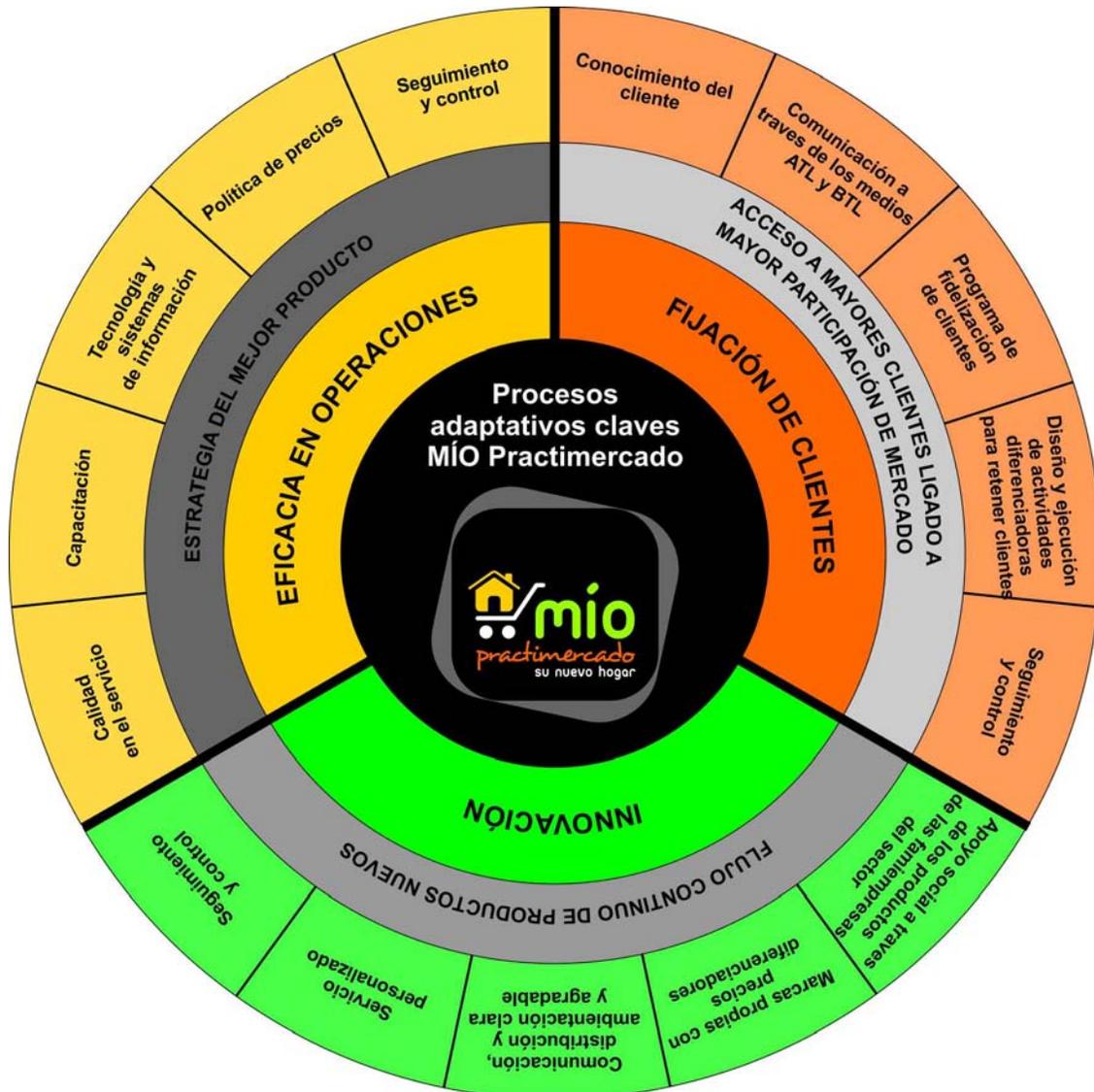
Fuente: elaboración propia.

La Tabla 11 muestra las ventas adicionales necesarias para obtener punto de equilibrio de MÍO PRACTIMERCADO

## 6. ETAPA DE IMPLEMENTACIÓN ESTRATÉGICA, CONTROL E INDICADORES

### 6.1 REQUERIMIENTOS PARA LA IMPLEMENTACIÓN DEL PLAN

Gráfico 29. Procesos adaptativos claves MÍO PRACTIMERCADO



Fuente: elaboración propia.

El plan 360° del Gráfico 29 representa los procesos adaptativos claves para el desarrollo de MÍO PRACTIMERCADO basado en tres pilares como son: la innovación, fijación de clientes y eficacia en operaciones.

## 6.2. FORMULACIÓN DE INDICADORES DE GESTIÓN DEL PLAN DE MERCADEO

### 6.2.1 INDICADORES DE LOS PROCESOS ADAPTATIVOS CLAVES

Tabla 12. Cuadro de control de los procesos adaptativos claves MÍO PRACTIMERCADO

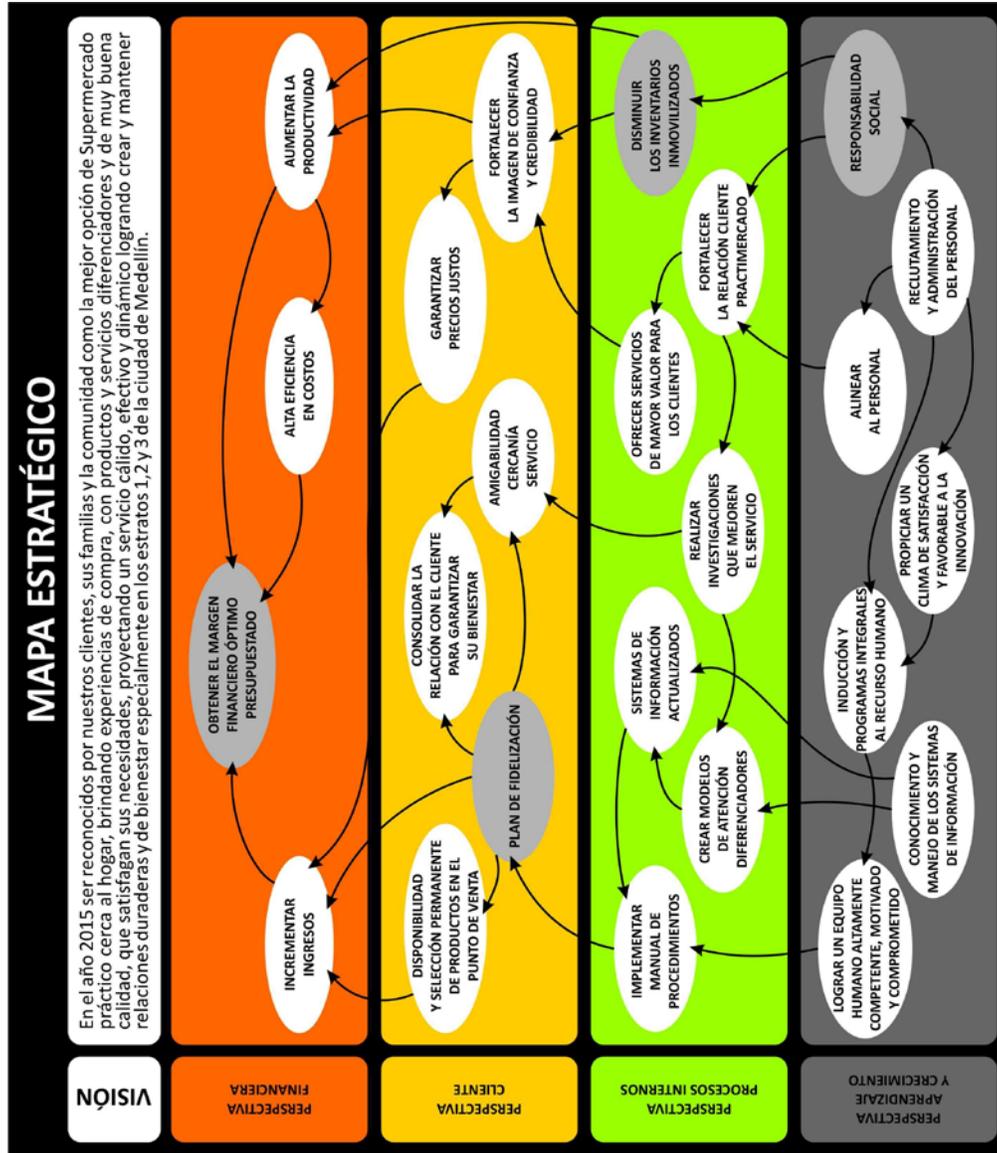
Procesos adaptativos claves MÍO Practimercado						Responsables	
Procesos	Objetivo estratégico	Indicador	Meta	Tiempo	Iniciativa	Recursos	
<b>Eficacia en operaciones</b>							
Política de precios	Lograr precios justos vs la competencia	Medición de precios de la competencia	Estar igual o por debajo de la competencia en precios	Mensual	Seguimiento externo y a través de proveedores	Medición a través de personal propio	Mercadeo
Tecnología y sistemas de información	Lograr actualización permanente de los procesos	Seguimiento al % de la eficiencia en procesos	Lograr el 99% de confiabilidad en los procesos	Diario	Seguimiento interno de los procesos	Programas a través de terceros para los procesos	Outsourcing Administración
Capacitación	Lograr un personal altamente calificado y capacitado	# de personas capacitadas vs # de personas totales del practimercado	Tener el 100% del personal capacitado	Actualización trimestral	Temas innovadores dirigidos a los practimercados (promociones innovadoras)	Involucrar a los proveedores	Administración y Mercadeo
Calidad en el servicio	Lograr la satisfacción total del cliente	# de quejas por cada 100 clientes del practimercado	Estar por debajo del 2%	Semanal	Llamadas personalizadas a los clientes	Línea especial de comunicación con el practimercado	Mercadeo
<b>Fijación de clientes</b>							
Conocimiento del cliente	Conocer sus hábitos de consumo y compra	A través de la base de datos del cliente conocer los productos y la frecuencia de compra	100% de los clientes	Mensual	Lograr segmentación de productos de acuerdo a la demanda	Software Sistema de información de compras por cliente	Administración y Mercadeo
Comunicación a través de los medios ATL y BTL	Posicionar al practimercado en el público objetivo	Medición del top of mind	Lograr recordación por encima del 70%	Semestral	Posicionamiento de productos y marcas	Medición a través de un outsourcing	Mercadeo
Programa de fidelización de clientes	Lograr retener los clientes con mayor consumo y frecuencia de compra	Número de clientes fidelizados vs el objetivo	300 clientes	Primer año de funcionamiento	Clientes con compras superiores a 150 mil pesos mensuales y mínimo 6 meses en el practimercado	Programa de seguimiento a clientes	Ventas y Mercadeo
Diseño y ejecución de actividades diferenciadoras para retener clientes	Lograr recompras permanentes en el practimercado	# de clientes que hacen recompra vs clientes totales del practimercado	90 y 95% de los clientes realicen recompras	Mensual	Servicio a domicilio, ventas a granel, precios diferenciadores	Software de fidelización y seguimiento a clientes	Ventas y Mercadeo
<b>Innovación</b>							
Apoyo social a través de los productos de las famiempresas del sector	Lograr hacer partícipes a las famiempresas con sus productos en el practimercado	# de productos de las famiempresas vs # total de productos del practimercado	1 producto de la famiempresa por cada categoría que oferte el practimercado	Revisión semestral	Apoyo social a famiempresas del entorno del practimercado	Propios de famiempresas y espacios del practimercado	Ventas
Marcas propias con precios diferenciadores	Posicionar la marca propia	# de productos marca propia vs # productos total del practimercado	10% de los productos del practimercado	Primer año de funcionamiento del practimercado	Precios diferenciadores entre el 5 y 10% por debajo de los productos tipo A	Maquila a través de terceros	Ventas y Mercadeo
Comunicación, distribución y ambientación clara y agradable	Lograr una excelente señalética dentro del practimercado	# de productos con señalética vs el # de productos totales del practimercado	100%	Permanente	Estratégica ubicación de señales y precios de las categorías y de los productos	Diseño interno y proveedores	Mercadeo
Servicio personalizado	Lograr la satisfacción del cliente	# de quejas por cada 100 clientes	Menos del 2%	Permanente	Carrito MÍO tarjeta pesos	Software de fidelización y seguimiento a clientes	Ventas y Mercadeo

Fuente: elaboración propia.

En la Tabla 12 se establecen los indicadores claves que se deben monitorear y evaluar para el desarrollo de todo el proceso adaptativo aplicado a MÍO PRACTIMERCADO teniendo en cuenta los 3 pilares desarrollados.

## 6.2.2 MAPA ESTRATÉGICO

Cuadro 7 Mapa estratégico MIO PRACTIMERCADO



Fuente: elaboración propia.

Se puede observar en el Cuadro 7 que es importante desarrollar y realizarles seguimiento a indicadores claves como el margen financiero esperado, plan de fidelización, control de inventarios inmovilizados y aspectos como la responsabilidad social, entre otros.

## 6.2.2.1 CUADRO DE MANDO INTEGRAL

Cuadro 8 Cuadro de control BSC MÍO PRACTIMERCADO

CUADRO DE CONTROL							
PERSPECTIVA	OBJETIVO ESTRATÉGICO	INDICADOR	META	TIEMPO	INICIATIVA	RECURSOS	RESPONSABLE
PERSPECTIVA FINANCIERA	OBTENER EL MARGEN FINANCIERO ÓPTIMO PRESUPUESTADO	SE MANEJARÁ A TRAVÉS DEL BALANCE MENSUAL % MC LOGRADO X MES vs OBJETIVO	10 - 15%	12 MESES	SEGUIMIENTO A LAS VARIABLES QUE NOS PERMITEN LOGRAR LA META (INGRESOS, COSTOS, PRODUCTIVIDAD)	- AUXILIAR CONTABILIDAD - PROGRAMA CONTABLE	- WILSON CASTAÑO (INGENIERO FINANCIERO)
PERSPECTIVA CLIENTE	PLAN DE FIDELIZACIÓN	LOGRAR FIDELIZAR 100 CLIENTES X AÑO DEBE LLEVAR MÍNIMO 6 MESES EN EL PRACTIMERCADO Y X DE COMPRA DE \$100 - 150 MIL MENSUALES	300 CLIENTES EN 18 MESES	24 MESES	SE ENTREGARÁ EL CARRITO MÍO PRACTIMERCADO CON LAS SIGUIENTES CARACTERÍSTICAS: - CODIGO DE BARRAS - NOMBRE DE LA FAMILIA - PUBLICIDAD DEL PRACTIMERCADO Y DEL PATROCINADOR	- FINANCIACIÓN A TRAVÉS DE PROVEEDORES - COMO CONTRAPRESTACIÓN EL CARRITO LLEVARÁ PUBLICIDAD DEL PROVEEDOR	- JORGE FRANCO (ADMÓN)
PERSPECTIVA PROCESOS INTERNOS	DISMINUIR LOS INVENTARIOS INMOVILIZADOS	EN LA CATEGORÍA DE ABARROTOS, LOS INVENTARIOS INMOVILIZADOS NO PODRÁN SER SUPERIORES AL 20% DE LA SALIDA DE X PERIODO (SEMANAL, DECADAL, MENSUAL)	INVENTARIO DE ABARROTOS = 20%	SEMANAL DECADAL MENSUAL	A TRAVÉS DE LOS SISTEMAS DE INFORMACIÓN (SOFTWARE DE INVENTARIOS) MONITOREAR DIARIAMENTE LA CATEGORÍA DE ABARROTOS	- SOFTWARE DE INVENTARIOS	- JORGE FRANCO - WILSON CASTAÑO
PERSPECTIVA APRENDIZAJE Y CRECIMIENTO	RESPONSABILIDAD SOCIAL	LOGRAR QUE EN CADA CATEGORÍA (8 EN TOTAL) PODER INCORPORAR UNA FAMILIEMPRESA CON SUS PRODUCTOS AL PRACTIMERCADO	8 FAMILIEMPRESAS	6 MESES ROTATIVOS	CONTACTOS EN LA CIUDAD DE MEDELLÍN (SE DARIA PRIORIDAD A LA COMUNA 7 BARRIO ROBLEDO) Y LOGRAR LAS FAMILIEMPRESAS	- INVESTIGACIÓN DE FAMILIEMPRESAS EN LA COMUNA 7 BARRIO ROBLEDO DE MEDELLÍN	- KATALINA GONZÁLEZ - CÉSAR PINEDA

Fuente: elaboración propia.

Se desarrolla en el Cuadro 8 los indicadores claves para el seguimiento en el desarrollo de MÍO PRACTIMERCADO, es importante resaltar que todos los indicadores del BSC deben tener su cuadro de control y seguimiento.

## ANEXOS

Anexo No. 1 – Carrito MÍO

Anexo No. 2 – Tarjeta pesos MÍO PRACTIMERCADO

Anexo No. 3 – Estructura comercial participantes del sector

Anexo No. 4 – Mapa de precios/Secciones/Referencias

Anexo No. 5 – Formato – Cuestionario utilizado en la investigación de mercados

Anexo No. 6 – Registro de encuestas elaboradas en campo

Anexo No. 7 – Gráficos-Resultados de la investigación de mercados

Anexo No. 8 – Plan de medios MÍO PRACTIMERCADO

Anexo No. 9 – Pauta radial MÍO PRACTIMERCADO

Anexo No. 10 – Marca propia – PRISMA – MÍO PRACTIMERCADO

## BIBLIOGRAFIA - CIBERGRAFIA

LAMBIN. Jean Jacques .El marketing Estratégico.3ra ed. España: McGraw Hill, 1995, Pág. 416.

En línea: [http://es.wikipedia.org/wiki/Robledo\\_\(Medell%C3%ADn\)](http://es.wikipedia.org/wiki/Robledo_(Medell%C3%ADn)). Consulta, Julio 25 de 2011.

En línea: <http://gestionlogistica.blogspot.com/> . Consulta Febrero 15 de 2011.

En línea: <http://logisticaextrema.blogspot.com/> . Febrero 15 de 2011.

En línea: <http://www.blogcatalog.com/blogs/transporte-y-logistica/posts/tag/logistica/>. Consulta Febrero 25 de 2011

JOHNSON, Gerry y otros. Dirección Estratégica. Pearson Prentice Hall. Séptima edición.

MÓJICA, Francisco. La construcción del futuro: concepto y modelo de prospectiva estratégica, territorial y tecnológica. Convenio Andrés Bello. 2005.

En línea: <http://www.gestiopolis.com/canales/emprededora/articulos/31/claves.htm>. Consulta Agosto 13 de 2011.

En línea: [http://es.wikipedia.org/wiki/Robledo\\_\(Medell%C3%ADn\)](http://es.wikipedia.org/wiki/Robledo_(Medell%C3%ADn)). Consulta Junio 28 de 2011.

En línea:<http://www.reuters.com/article/2011/01/27/economia-colombia-inversion-idARN2727262120110127>.Consulta mayo 29 de 2011.

En línea: <http://www.infolatam.com/2011/01/25/la-politica-colombiana-en-2011/>. Consulta mayo 29 de 2011.

Banco de la república. Proyecciones 2003-2013 [lanota.com/index.php/Proyecciones-2003-2013.html](http://lanota.com/index.php/Proyecciones-2003-2013.html). Consulta 25 de junio de 2011.

PORTER, Michael. Ventaja competitiva, creación y sostenimiento de un desempeño superior. Editorial CECSA, México 2006.

CSHMITT, Bernard H. CEM: Administración de los clientes y experiencias con las marcas. México: Mc Graw Hill.

KOTLER, Philip. Las preguntas más frecuentes sobre Marketing. 1ra. Edición. Editorial Norma. Bogotá. (2008)

PETERS Tom, BARLETTA Marti, Tendencias. 1ra Edición. Editorial Pearson - Prentice Hall. Madrid (2005)

SCHNARCH K, Alejandro. Desarrollo de nuevos productos y empresas. 5ta ed. México: Mc Graw Hill. 2009, Capítulos 1, 2, 6, 7, 8, 9, y 10.

FERNÁNDEZ, M.; Martín, J.D. (2006) La confianza y el compromiso como factores clave del éxito de las relaciones comerciales: una aplicación empírica en el sistema de franquicia. Revista Europea de Dirección y Economía de la Empresa, vol. 15, núm. 1 pp. 77-100

FRANCISCO B. Cobo y Ladislao González. (2007) Las implicaciones estratégicas del marketing relacional: fidelización y mercados ampliados. Anuario Jurídico y económico Escorialense, XL

KÜSTER, Inés y Román, Sergio. (2006) Venta personal y Dirección de ventas: La fidelización del cliente. Ed. Thomson. España.

KÜSTER, Inés; Natalia Vila; Pedro Canales. (2008) El marketing relacional y el marketing emocional. Estudios sobre Consumo 84

ORTIZ GÓMEZ Alberto "Gerencia Financiera y Diagnóstico Estratégico" Edición Mc Graw Hill del año 2.005.

McKENNA, R. (1991) "El nuevo concepto de marketing: marketing es todo", Harvard - Deusto Business Review, 4º trimestre, p. 32.

O'BRIEN James A, MARAKAS George M, Sistemas de información gerencial, McGraw Hill, 2006.