

PLAN ESTRATÉGICO DE MARKETING PARA EL POSICIONAMIENTO DEL
SUPERMERCADO LA POPA EN EL MUNICIPIO DE ARJONA – BOLIVAR

VLADIMIR JOSE GUARDO SOLIPAZ
PEDRO BARRIO BERMEJO

CARTAGENA DE INDIAS
UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA DE BOLÍVAR
FACULTAD DE INGENIERIA INDUSTRIAL
15 DE OCTUBRE DE 2008

PLAN ESTRATÉGICO DE MARKETING PARA EL POSICIONAMIENTO DEL
SUPERMERCADO LA POPA EN EL MUNICIPIO DE ARJONA – BOLIVAR

VLADIMIR JOSE GUARDO SOLIPAZ
PEDRO BARRIO BERMEJO

Monografía presentada para optar el título de Ingeniero Industrial

Asesor
ORLANDO DEL RIO PAJARO
Administrador de empresa

CARTAGENA DE INDIAS
UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA DE BOLÍVAR
MINOR DE MARKETING ESTRATEGICO
15 DE OCTUBRE DE 2008

Nota de aceptación

Presidente del jurado

Jurado

Jurado

Cartagena, Octubre 15 de 2.008

Cartagena de Indias, octubre 15 de 2008

Señores:

UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA DE BOLÍVAR

Comité de evaluación de proyectos

FACULTAD DE INGENIERIA INDUSTRIAL

Ciudad

Estimados Señores

De la manera más cordial, nos permitimos presentar a ustedes para su estudio, consideración y aprobación la monografía con el título de PLAN ESTRATÉGICO DE MARKETING PARA EL POSICIONAMIENTO DEL SUPERMERCADO LA POPA EN EL MUNICIPIO DE ARJONA – BOLIVAR. Trabajo presentado para obtener el título de Ingeniero Industrial.

Esperamos que este proyecto sea de su total agrado

Cordialmente,

VLADIMIR JOSE GUARDO SOLIPAZ

PEDRO BARRIO BERMEJO

Cartagena de Indias, octubre 15 de 2008

Señores:

UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA DE BOLÍVAR

Comité de evaluación de proyectos

FACULTAD DE INGENIERIA INDUSTRIAL

Ciudad

Estimados Señores

Con el mayor respeto me dirijo a ustedes para poner a consideración la Monografía con título de “PLAN ESTRATÉGICO DE MARKETING PARA EL POSICIONAMIENTO DEL SUPERMERCADO LA POPA EN EL MUNICIPIO DE ARJONA – BOLIVAR”. El cual fue llevado a cabo por los estudiantes VLADIMIR JOSE GUARDO SOLIPAZ Y PEDRO BARRIO BERMEJO, bajo mi orientación como asesor

Agradeciendo su amable atención

Cordialmente,

ORLANDO DEL RIO PAJARO

AUTORIZACIÓN

Cartagena de India, D.T y C.

Yo VLADIMIR JOSE GUARDO SOLIPAZ, identificado con número de cédula 3.928.814 de Arjona autorizo a la Universidad Tecnológica de Bolívar para hacer uso de mi trabajo de grado y publicarlo en el catalogo online de la biblioteca.

VLADIMIR JOSE GUARDO SOLIPAZ.

C.C .928.814 DE Arjona

AUTORIZACIÓN

Cartagena de India, D.T y C.

Yo PEDRO BARRIO BERMEJO, identificado con número de cédula 73.231.566 de San Juan Nepomuceno autorizo a la Universidad Tecnológica de Bolívar para hacer uso de mi trabajo de grado y publicarlo en el catalogo online de la biblioteca.

PEDRO BARRIO BERMEJO.

C.C 73.231.566 de San Juan Nepomuceno

*A Dios por darme la sabiduría y la
fuerza espiritual para que fuera posible
alcanzar este triunfo*

*A mis padres por darme la vida, una
maravillosa formación, por su apoyo y
todo su amor*

*A mi esposa y a mi hija, por haberme
permitido formar la familia que me ha da
fuerza para seguir luchando*

*A mis hermanos por su apoyo
incondicional, comprensión y el valor
que le han dado a mi ser como miembro
de nuestra familia*

*A la Universidad, por permitirme crecer
en todos los aspectos de mi persona, por
ofrecerme todas las actividades que
contribuyeron a mi educación y porque
aquí he vivido la mejor etapa de mi vida*

VLADIMIR J. GUARDO SOLIPAZ

*A mi madre como un testimonio de
Agradecimiento por el esfuerzo
y apoyo que en todo momento me
Brindaron durante mis estudios.*

*A mis abuelos por su comprensión y
sabios consejos que hoy dan
sus frutos en la culminación de
una etapa más dentro de mí
Formación personal y profesional
Una vez más, gracias.*

*A todos mis profesores que con su gran
capacidad y dedicación me impulsaron en
todo tiempo*

*A mi compañero de monografía que con
esfuerzo y dedicación pudimos alcanzar este
sueño*

PEDRO BARRIOS BERMEJO

TABLA CONTENIDO

	Pág.
1 INTRODUCCIÓN	18
0. PROPUESTA DE INVESTIGACIÓN	20
0.1 IDENTIFICACION DEL PROBLEMA	20
0.2 OBJETIVO DE LA INVESTIGACION	24
0.2.1 Objetivo general	24
0.2.2 Objetivo específicos	24
0.3 JUSTIFICACIÓN	26
0.4 ANTECEDENTES DE LA INVESTIGACIÓN	28
0.5 METODOLOGIA DEL TRABAJO	31
0.5.1 Primera etapa	31
0.5.2 Segunda etapa	32
0.5.3 Tercera etapa	32
0.5.4 Cuarta etapa	35
1. MARCO TEORICO	36
1.1 MERCADEO	36
1.1.1 Componentes básicos del análisis de mercado	36
1.1.2 Plan de mercadeo	43

1.1.3 El posicionamiento estratégico	53
2. GENERALIDADES DE LOS SUPERMERCADOS	57
2.1 EL PRIMER SUPERMERCADO DE LA HISTORIA	58
2.2 TIENDA DE AUTO SERVICIO	60
2.2.1 Generalidades de las tiendas de auto servicio	60
3. GENERALIDADES DEL SUPERMERCADO LA POPA	69
3.1 HISTORIA DEL SUPERMERCADO LA POPA	69
3.2 MISION DEL SUPERMERCADO LA POPA	71
3.3 VISION DEL SUPERMERCADO LA POPA	71
3.4 POLÍTICAS DE CALIDAD	72
3.4.1 Respeto	72
3.4.2 Responsabilidad	72
3.4.3 Tolerancia	73
3.4.4 Honestidad	73
3.4.5 Vocación de servicio al cliente	73
3.4.6 Ubicación del supermercado la popa	73
3.5 PRODUCTOS QUE OFRECE	73
4. PERFIL ESTRATÉGICO DEL PROYECTO	75
4.1 EVALUACIÓN DEL ENTORNO A PARTIR DEL MÉTODO DE PORTER	75
4.1.1 Amenaza de entrada de nuevos competidores	76
4.1.2 Amenaza de productos o servicios sustitutos	76
4.1.3 Poder de negociación de los proveedores	77
4.1.4 Poder de negociación de los clientes	77

4.1.5 Rivalidad entre competidores existentes	77
4.2 EVALUACIÓN A PARTIR DEL ANÁLISIS DOFA	78
4.2.1 Debilidades	78
4.2.2 Oportunidades	79
4.2.3 Fortalezas	79
4.2.4 Amenazas	79
4.3 ANÁLISIS DEL PERFIL DE LA CAPACIDAD INTERNA DEL SUPERMERCADO LA POPA	80
4.3.1 ANÁLISIS INTERNO	80
4.3.2 ANÁLISIS EXTERNO	86
4.4 COMPETIDORES POTENCIALES UBICADOS EN ARJONA BOL	87
4.5 PROVEDORES DEL SUPERMERCADO LA POPA	87
5. DETERMINACIÓN DE LA EXISTENCIA DEL RECONOCIMIENTO DE ELEMENTOS INFORMATIVOS DEL CLIENTE POTENCIAL	89
5. ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS DE LA ENCUESTA	89
6. PLAN ESTRATEGICO DE MARKETING PARA EL SUPERMERCADO LA POPA	111
6.1 MERCADO OBJETIVO	111
6.2 VISIÓN ESTRATEGICA	112
6.3 MISIÓN ESTRATEGICA	112

6.4 OBJETIVOS ESTRATEGICOS	112
6.5 ESTRATEGIAS DE MARKETING PROPUESTAS AL SUPERMERCADO	
LA POPA	113
6.5.1 Estrategias de productos	113
6.5.2 Estrategias de comunicación	115
6.5.3 Estrategias de servicios	118
6.5.4 Estrategias de publicidad	121
6.5.5 Estrategias de precios	122
6.5.6 Estrategias de promoción	123
7. CONCLUSIÓN	125
8. RECOMENDACIONES	127
9. BIBLIOGRAFÍA	129
ANEXOS	131

LISTA DE TABLAS

	pág.
Tabla 1. Ficha técnica de la encuesta	33
Tabla 2. Matriz de productos	41
Tabla 3. Etapas del ciclo de vida del producto	46
Tabla 4. Estrategias de mercadeo Vs ciclo de vida del producto	52

LISTA DE FIGURAS

	pág.
Figura 1 Método de porter	76
Figura 3 Valla aérea	116
Figura 4 Estante o Góndola	117

LISTA DE ANEXOS

	pág.
Anexo A Formato de encuesta	132
Anexo B Fachada del supermercado la popa	137
Anexo C Estantería del supermercado	138
Anexo D Estantería de carnes frías y Estanterías de licores	139
Anexo E Sección de carnes y Sección de frutas y verduras	140
Anexo F Control de ingreso al supermercado La Popa	141

LISTA DE GRÁFICOS

	pág.
Gráfico 1. ¿Que te motiva a visitar y adquirir los productos/servicios del supermercado LA POPA?	89
Gráfico 2. ¿Con que frecuencia compras en el supermercado LA POPA?	91
Gráfico 3. ¿Que distintivo te hace recordar al Supermercado La POPA?	93
Gráfico 4. ¿Qué productos te gusta comprar en el supermercado la POPA?	95
Gráfico 5. ¿Cómo te parece la atención que te brindan en las siguientes áreas del supermercado La popa?	97
Gráfico 6. ¿Cómo te parece el ambiente del supermercado la POPA en cuanto a aseo, parqueadero, espacio para caminar, refrigeración, olores, iluminación, temperatura y ruido?	99
Gráfico 7. Consideras que el supermercado La Popa te brinda suficiente información; en cuanto a: promociones, precio, ubicación de los productos y nuevos servicios.	101
Gráfico 8. ¿En que secciones los niveles de precios que te brinda el supermercado la Popa son competitivos con respecto a otros supermercados?	103
Gráfico 9. ¿Ha encontrado los precios en todos los productos del supermercado La Popa?	105
Gráfico 10. ¿Has visto alguna promoción en el supermercado La Popa y cuando vas ha adquirir el producto no hay inventario?	107
Gráfico 11. ¿Encuentras todos los productos y/o servicios que necesitas en el supermercado La Popa	109

INTRODUCCIÓN

En una época de globalización y de alta competitividad de productos/servicios, como lo es en el cambiante mundo del marketing, es necesario estar alerta a las exigencias y expectativas del mercado. Para ello es de vital importancia, para asegurar el éxito de las empresas, hacer uso de técnicas y herramientas, una de ellas es llevar a cabo un estudio de mercado, en conjunto con una serie de investigaciones como lo son, los clientes reales y potenciales, la competencia, los canales de distribución, que tanta publicidad existe en el mercado, los precios, etc.

Es muy frecuente que los empresarios no tengan claro qué es lo que venden. Muchas veces parece irrelevante preguntarse qué vendemos, evidentemente todos los vendedores conocen los productos que ofrecen a los consumidores; pero no necesariamente conocen que buscan los consumidores en sus productos/servicios.

La personalidad del cliente es primordial para el mercado de hoy, el proceso de decisión de compra brindará datos objetivos y claros de sus motivos y hábitos de compra. La exhibición de los productos es importante para su venta, genera recordación de marca y motiva la compra, permitiendo en los clientes confianza credibilidad y seguridad en su decisión de compra.

La frase clave conocer el mercado, las necesidades del mercado; ya que son los consumidores los que dan la pauta para poder definir mejor nuestro negocio.

El mercadeo nos permite tener una orientación clara y objetiva del cliente, logrando con esto que el plan de mercadeo sea una herramienta importante para el logro de los objetivos.

La presente monografía trata de reunir en un documento los conceptos fundamentales para comprender la función de mercadeo; los cuales están orientados al diseño de un Plan estratégico de Marketing, al supermercado La Popa, con el fin de tener una visión clara de sus clientes reales y potenciales (expectativas, gustos y preferencias); y de esta manera se interpretan las necesidades de los clientes convirtiéndolas en satisfactores. Por otra parte también se obtiene información sobre la competencia, en cuanto a productos ofrecidos, precios competitivos, servicios, infraestructura (ubicación estratégica) y estrategias de marketing; todo esto con el propósito de alcanzar altos niveles competitivos.

0. PROPUESTA DE INVESTIGACIÓN

0.1 IDENTIFICACIÓN DEL PROBLEMA

En el campo de la distribución de productos alimenticios se han presentado una serie de cambios tanto a nivel mundial, nacional y regional en la forma como se comercializan los productos alimenticios pasando de las tiendas de barrio, a supermercados, megatiendas e hipermercados; lo anterior no solo se está presentando en las grandes ciudades sino también en las pequeñas poblaciones.

Centrándonos en el ámbito de la alimentación, hace tres o cuatro décadas, el panorama estaba dominado por las tiendas que van desde los quioscos, pequeños puestos que sirven al tránsito carretero, hasta las pequeñas tiendas y megatiendas; además existen mercados tradicionales, como los mercados al aire libre tanto en el centro de las ciudades como en los barrios. Estos sistemas, fueron los distribuidores tradicionales por mucho tiempo con base en los cuales se expendían gran variedad de alimentos y en donde la ama de casa realizaba la compra a diario.

Luego surgieron pequeñas tiendas de autoservicio más pequeñas que los supermercados, que tienden a formar cadenas, y varían desde las tiendas de descuentos; con un conjunto limitado de productos, alimenticios o no, o ambos a bajos precios, hasta las tiendas de conveniencias, como aquellas ubicadas en las estaciones de servicio o gasolineras.

Posteriormente están las grandes tiendas de autoservicios en cadenas o independientes; las cuales fueron clasificados como supermercados; puesto que contaban con características como: Áreas entre 350 a 4000 m² y/o con 3 o más cajas registradoras; teniendo en cuenta el país (lugar) donde se encontraran.

En la mayoría de nuestros pueblos persisten muchos de estos intermediarios tradicionales, pero están emergiendo los supermercados como propuesta innovadora para la población, copiando en principio, lo que ocurre desde hace tres o cuatro décadas en nuestras grandes ciudades.

Con la aparición de los supermercados muchas de las tiendas tradicionales y mercados al aire libre, salieron del mercado notándose una disminución de estas. Por el contrario la participación de los supermercados ha aumentado progresivamente, logrando mantenerse, ya que las compras de los consumidores se han desplazado más hacia estos, debido a que son un comercio que ofrece variedad de productos en cuanto a nuevas categorías, amplitud de oferta, proximidad; es decir más cerca de los consumidores, buen servicio; en cuanto a comodidad y atención, asesoramiento por parte de los vendedores, precios competitivos, y unas instalaciones mejor adecuadas.

En lo que se refiere a las relaciones entre los supermercados y los comercios tradicionales, el principal impacto del supermercado tiene probablemente que ver con el número de artículos que comercializa, que lo vuelve un competidor de una amplia variedad de negocios que antes no competían entre sí (almacenes, verdulerías, perfumerías, librerías, tiendas de ropa, etc.).

Las grandes economías de escala que los supermercados presentan en cuanto al uso del espacio y de la mano de obra han hecho entonces que, en muchos de esos productos, las cadenas de supermercados se hayan apropiado de un

importante sector de la demanda que antes era satisfecha por los comercios tradicionales. Esta irrupción ha provocado también que los comercios tradicionales hayan tenido que comenzar a transformarse, mediante el empleo de una nueva organización de sus ventas (por ejemplo, adoptando ellos mismos el sistema de autoservicio) o de una especialización distinta de su línea de productos (por ejemplo, comercializando bienes menos masivos o productos en los cuales la atención personalizada presenta ventajas relativas).

Actualmente existe en el municipio de Arjona un supermercado llamado “Abasto la Popa” quien incursionó en este mercado y marco la diferencia; fue el primero bajo este formato. Este supermercado le ofrece a sus clientes variedad de los productos de la canasta familiar, buenos precios, promoción, autoservicio, permitiéndole a los clientes escoger sus productos de acuerdo a sus necesidades, gustos y poder adquisitivo; pero a pesar de conquistar un gran segmento de mercado; es indispensable estar en constante búsqueda de estrategias de mercado que le permitan ofrecer nuevos servicios y mejorar en todos los aspectos que se están implementando (aumento de ofertas, servicios ofrecidos, buenos precios, entre otros) en los supermercados de las ciudades con el fin de presentar un servicio Innovador y con características similares a los supermercados de las grandes ciudades o ciudades intermedias. Se trata de desarrollar en el tiempo al interior de la organización: una cultura de posicionamiento de mercadeo sostenible.

Para conseguir el anterior objetivo es conveniente realizar un seguimiento a la competencia y a las nuevas necesidades de los clientes del segmento que satisface el supermercado abastos la popa, para así lograr un mejor posicionamiento con la innovación de productos y servicios.

Teniendo en cuenta que Abastos la Popa como supermercado quiere seguir liderando en Arjona este tipo de servicios considera de vital importancia detectar

sus debilidades con base en la percepción de sus clientes, y también desarrollar un análisis de lo que ofrece con respecto a otros de su misma categoría, no solo en Arjona sino en Cartagena con el objeto de poner en práctica un Plan estratégico de Marketing para el posicionamiento de este supermercado, para seguir siendo una oportunidad competitiva que le permita marcar diferencia en cuanto al ofrecimiento de sus productos/ servicios y manteniendo una ventaja competitiva sostenible.

0.2 OBJETIVOS DE LA INVESTIGACION

0.2.1 Objetivo General

Formular un plan estratégico de marketing para innovar en el posicionamiento del Supermercado la Popa, a partir del análisis de la competencia y de la percepción de sus clientes.

0.2.2 Objetivos Específicos

- Realizar un análisis DOFA para EL SUPERMERCADO LA POPA, con el fin de identificar fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas que se encuentran en el sector; desarrollando un análisis interno y externo del medio.
- Evaluar el nivel de competitividad, así como también las expectativas de los clientes con relación al servicio que se les ofrece, para cumplir con sus necesidades; tomando como base el modelo de las cinco fuerzas de POTTER.
- Hacer un análisis de los clientes del Supermercado la Popa, para conocer sus clientes potenciales y futuros; de tal manera que identifiquemos sus expectativas en cuanto a necesidades, gustos, deseos y precios, con el objetivo de satisfacer al cliente e incrementar las ventas progresivamente.

- Realizar un benchmarking con relación a un supermercado de la ciudad de Cartagena con el objeto de encontrar servicios y productos que ayuden a innovar en su posicionamiento.

0.3 JUSTIFICACION

Hoy en día es importante estar en constante monitoreo del mercado, para conocer cuales son las expectativas, necesidades y gustos de los clientes; así como también las fortalezas y debilidades de la competencia. Los supermercados como tal buscan ofrecer a sus clientes al momento de comprar o adquirir sus productos una gran variedad de estos y un excelente servicio, para así satisfacerlos y cumplir con sus expectativas.

El supermercado la Popa debe implementar nuevas estrategias de comercialización para atraer a nuevos clientes y fortalecerse aun más en el mercado; debe elaborar un plan estratégico de marketing, que le permita posicionarse en la mente de los consumidores, ofreciendo variedad de productos y un mejor y excelente servicio.

Actualmente en Arjona existen diferentes tiendas comercializadoras, que también buscan posicionarse en el mercado; La Popa se destaca por ser un supermercado que ofrece una mejor atención, variedad, precios y calidad de sus productos; por lo que debe analizar su entorno, la competencia y expectativas de los clientes; con el fin de prestar un servicio innovador y con características similares a otros de su misma categoría; para así fortalecerse, marcando la diferencia en cuanto a producto/servicio que se ofrece y satisfacer a sus clientes.

El detectar todas estas insatisfacciones nos permitirá implementar estrategias de mercadeo, orientadas al posicionamiento del supermercado la Popa, lo cual le proporcionará beneficios no solo al supermercado como tal, sino además a la comunidad de Arjona, en la medida en que contribuirá en el desarrollo económico de la región en particular, identificándose por ser un mercado competido, además de que generara empleo a los habitantes de este municipio.

A la institución le servirá como un documento de consulta, y es una forma de repensar el negocio por parte de los socios; para los estudiantes es una oportunidad de aplicar los conocimientos que desarrollaron en el Minor de mercadeo.

0.4 ANTECEDENTES DE INVESTIGACION

En las ultimas décadas el supermercado se ha generalizado como formato de mayor aceptación entre el publico. De hecho las últimas cifras disponibles indican que este formato comercial continúa creciendo con vigor.

A finales de los años ochenta el supermercado pasó a ser el formato líder sobre el resto de alternativas, condición que desde entonces, no ha perdido en ningún momento.

Un estudio sobre los hábitos de compra realizado por infortécnica a principios del año 2002 es buena muestra de que hemos pasado de una familia tipo española en los años ochenta, en la que existía una ama de casa que hacia las compras a diario, a una unidad familiar tipo en el año 2004 en la que a menudo todos los miembros de la familia trabajan y realizan sus compras. El universo de la encuestas corresponde a la población española mayor de edad. Algo similar podemos constatar que ocurre en Colombia, perneándose tal hábito a algunas poblaciones come en este caso, Arjona y poblaciones cercas a la ciudad capital.

El acto de compra implica para los consumidores una serie de costes no monetarios, denominados técnicamente costes de transacción derivados del tiempo y el esfuerzo que dedicaban a desplazarse, a informarse y a efectuar la compra. De la misma manera que el consumidor tiene en cuenta el precio de los productos al efectuar su elección sobre que y donde comprar, también tiene en cuenta estos costes de transacción. De hecho, en la medida en que el consumidor considere su tiempo un recurso escaso y valioso, los costes de transacción tendrán un mayor peso en la determinación de sus preferencias y en la decisión sobre el establecimiento que visita.

El consumidor puede tratar de reducir sus costes de transacción de múltiples formas. Si tiene que adquirir diferentes bienes, el hecho de que la compra de cada uno de ellos deba realizarla en establecimientos diferentes, puede incrementar notablemente sus costes de transacción; deberá hacer frente a desplazamientos y/o diversas colas para obtener los productos y abandonarlos. Por ellos, los consumidores tienden a realizar actos de compras multiproductos: tratan de cubrir sus necesidades de aprovisionamiento de una sola vez y en un solo lugar.

Por su parte, los comercios buscan ofrecer al consumidor que compren en un mismo local comercial productos de naturaleza diversa; lo cual constituye una característica fundamental de los establecimientos de autoservicio.

Otra fuente primordial tiene que ver con la proximidad del establecimiento al centro de trabajo o al domicilio del consumidor. El consumidor optará por un determinado establecimiento en función de su localización, de la calidad del servicio que ofrece, de su variedad de productos y de las condiciones en la que se ofertan los mismos incluyendo el precio. En este sentido, los supermercados presentan combinación de características que resultan muy competitivas frente a otros formatos de comercio. Por una parte, ofrecen una amplia oferta de productos perecederos y no perecederos; al mismo tiempo se caracterizan por su proximidad, precios competitivos, entre otros aspectos.

Así, una de las conclusiones del estudio realizado por la universidad de Complutense sobre la evolución de precios de los productos de gran consumo, es que los supermercados presentan precios más bajos que el resto de los establecimientos. En general los supermercados están ganando terreno en cuanto a competitividad en precios.

El municipio de ARJONA – BOLIVAR con el transcurrir del tiempo ha venido supliendo sus necesidades de compra de los productos de la canasta familiar en plazas de mercado, compras a caseras y en pequeñas tiendas instaladas en los diferentes barrios del municipio; en donde los propietarios de estas tiendas se encargan de adquirir los productos para venderlos en sus locales, que por lo general se encuentran ubicados en sus lugares de residencia o en su propias casas, puesto que son pequeños comerciantes que han buscado minimizar los costos de almacenamiento de los productos para lograr así una mayor rentabilidad; pero los consumidores se sentían insatisfechos con estos formatos de comercio.

Con la emigración de personas de otras regiones del país, en su mayoría paisas; estos comerciantes caseros, fueron perdiendo posicionamiento en el mercado debido a que estos emigrantes fueron penetrando en el mercado de nuestra población estableciendo una nueva idea de negocio, la cual se basó en la creación de tiendas, que contaban con unas características totalmente diferentes a las que tradicionalmente se conocían. Dentro de estas características innovadoras resaltamos las siguientes: locales más amplios que permitían una mejor distribución, ubicación estratégica, diversidad de productos, mejor atención y precios más competitivos. Todo esto se debió a que estos nuevos comerciantes llegaron a nuestro pueblo con nuevas estrategias de mercado, que conllevaron a la desaparición de muchos de los comerciantes propios de nuestra población.

Esta nueva estructura de negocio logra satisfacción en los consumidores ya que les brinda mayor calidad en los producto, diversificación en los productos en precio y marcas, menores tiempo de atención y desarrolla planes promocionales que incentivan nuevas compras y más clientela. De igual forma pone en práctica campañas publicitarias que le permitieron darse a conocer en formar ágil en el mercado.

De esta forma surgieron muchas mas tiendas con estas características; lo que incrementa el nivel de competitividad y favorecen a los consumidores permitiéndoles escoger donde adquirir los productos de acuerdo a sus necesidades, gusto y poder adquisitivo.

A pesar de la existencia de tantos oferentes no existía en ARJONA – BOLIVAR un supermercado que le permitiera a los clientes escoger los productos a su gusto y en el tiempo que sea necesario; modalidad que solo les era posible trasladándose a la ciudad de Cartagena, por lo que con el surgimiento del supermercado Abastos la Popa, un segmento alto de población ha cambiado estos puntos tradicionales de compra, teniendo gran acogida dicho supermercado.

Fue así como nació el primer Supermercado de la población, gracias a que el señor JOSE JIMENEZ Y JHON JIMENEZ hizo un estudio de mercado y encontró debilidades en la competencia que se convirtieron en una oportunidad de negocio para ellos y producto de esta investigación se crea el supermercado LA POPA.

0.5 METODOLOGÍA DE TRABAJO

0.5.1 Primera etapa

➤ **Tipo de estudio.** La investigación que se desarrolla es de carácter ANALITICO DESCRIPTIVO, puesto que para su desarrollo se hace un estudio analítico documental, histórico, situacional y funcional del fenómeno a estudiar, para identificar y reorganizar varios aspectos importantes relacionados con la investigación, de modo que conformen una totalidad coherente. Para esto se seleccionaron métodos y se construyeron los instrumentos de recolección de

datos, y posteriormente se identifican, interpretan, ordenan y reorganizan los aspectos del evento analizado.

Por otra parte el desarrollo de la justificación y el planteamiento de los objetivos corresponden a la fase descriptiva del proceso metodológico. En esta investigación se describen situaciones y eventos que nos permiten identificar diferentes aspectos que nos conducen al logro de los objetivos propuestos. Para esto no solo se tiene en cuenta la obtención y acumulación de datos, sino que además se relaciona con opiniones de personas y puntos de vista de diferentes fuentes primarias.

0.5.2 Segunda etapa

➤ **Operacionalización de variables.** Las Variables objeto de estudio de esta investigación incluyen: Clientes potenciales y futuros; en cuanto al grado de satisfacción de estos (Gustos y preferencias), Competidores; en cuanto a su participación en el mercado (fortalezas y debilidades) y Productos; en cuanto cumplimiento de expectativas de los clientes (Calidad, variedad, precio).

0.5.3 Tercera Etapa

➤ **Recopilación de la información.** Para la recolección de información de esta investigación se tendrá en cuenta datos observables basados en la realidad, la opinión de los diferentes públicos y otras consultas en fuentes secundarias.

➤ **Fuentes de información primarias.** Para el desarrollo de nuestra investigación nos basaremos en distintas fuentes primarias:

Clientes: para conocer cuales son sus expectativas, gustos, necesidades, hábitos de compra y opinión con respecto al producto que se pretenden ofrecer.

Competencia: para identificar cuales son los factores que determinan la posición competitiva del negocio; a fin de obtener una ventaja competitiva sostenible.

➤ **Fuentes secundarias.** Se consultó en distintas fuentes secundarias, tales como: internet, bibliotecas, folletos.

➤ **Instrumentos.** Los instrumentos utilizados para obtener información de las distintas fuentes primarias fueron: encuesta, entrevista y observación.

Para llevar a cabo el análisis del cliente potencial se hizo uso de una encuesta; para lo cual se extrajo una muestra del total de la población.

Ficha técnica de la encuesta realizada:

Tabla 1. Ficha técnica de la encuesta

Nivel de confiabilidad	90%
Margen de error	10%
Éxito en la población	50%
Fracaso en la población	50%
Tamaño de la muestra	67
Encuesta física	67
Total encuestas tabulada	67

Determinación de la muestra:

$$n = \frac{N * Z^2 * p * q}{E^2 * (N - 1) + Z^2 * p * q}$$

Donde

N= Tamaño de la población; la cual es de 62.000 (Información suministrada por el departamento de planeación municipal)

P= Probabilidad de éxito (0.5)

Q= Probabilidad de fracaso (0.5)

E= Margen de error (0.1)

Z= Nivel de confiabilidad (1.6445)

$$n = \frac{62.000 * (1.6445)^2 * 0.5 * 0.5}{(0.1)^2 * (62.000 - 1) + (1.6445)^2 * 0.5 * 0.5}$$

$$n = \frac{41.917,89388}{619,99 + 0.676095062}$$

$$n = \frac{41.917,89388}{620,6669506}$$

$$n = 67$$

0.5.4 Cuarta Etapa

➤ **Procesamiento y análisis de los datos.** En esta etapa se lleva a cabo un proceso previo de organización, tabulación, depuración, análisis e interpretación de la información recolectada, para que a partir de ellos se puedan obtener conclusiones validas; con respecto a los objetivos planteados.

1. MARCO TEORICO

1.1 MERCADEO

Es el proceso de influir en las transacciones de intercambio voluntarias que se llevan a cabo entre productor y consumidor. Dicho proceso incluye la comunicación y requiere de un mecanismo o sistema para realizar el intercambio, de los productos del mercadólogo (persona que realiza el mercadeo) por algo de valor.

Es importante estudiar variables sociales y económicas que condicionan el proyecto, aunque parezcan ajenas a este y recopilar información y análisis de antecedentes que permitan determinar la conveniencia o no de ofrecer un bien o servicio para satisfacer una necesidad.¹

1.1.1 Componentes básicos del análisis de mercado.

➤ **Análisis del sector.** Dentro de éste deben identificarse claramente los participantes o empresas actuales, la tecnología utilizada, problemas y/o necesidades apreciadas, instituciones, gremios, asociaciones vinculadas, importaciones y exportaciones, el aporte del sector al PIB nacional, quién es el consumidor y su comportamiento de compra, cuál es el mercado objetivo y la estimación del mercado potencial, tamaño y ubicación del mercado y quién es la competencia.

¹ www.eafit.edu.co/NR/rdonlyres/58179F6F-A8DD-4744-B99C-C645B341FA1D/0/MERCADEO.doc

Así mismo, el análisis del sector, incluye el estudio de las Cinco fuerzas del Michael Porter así:²

- **Barreras de entrada:** analizar si el sector tiene economías de escala, necesidades de capital muy altas, costos cambiantes, accesibilidad a los canales de distribución, reacción de la competencia ante el ingreso de nuevos competidores.
- **Amenaza de los productos sustitutos:** productos que puedan desempeñar la misma función que el nuestro, así como disposición del cliente a cambiar mi producto por el de la competencia (dependerá del costo).
- **Poder de negociación de proveedores:** los proveedores pueden ejercer poder de negociación amenazando con incrementar los precios o reducir el nivel de calidad de los productos o servicios, al igual que pueden representar riesgo de integración hacia adelante.
- **Poder de negociación de los clientes:** cuando el sector esta concentrado o el consumidor compra grandes volúmenes con relación a las ventas del proveedor, y puede representar riesgo de integración hacia atrás.
- **Rivalidad entre los competidores existentes:** se presenta cuando uno o mas competidores sienten la presión o ven la oportunidad de mejorar su posición y algunas formas de competir son: en precios, publicidad, nuevos productos, mejoramiento de servicios, etc. Requiere identificar aspectos como:
Mercados en Crecimiento: son atractivos porque los rivales no compiten tan fuertemente; **Mercados Decrecientes:** muestran una competencia fuerte;

² PORTER, Michael. Competitive strategy: techniques for analyzing industries and competitors. 1980.

Diferenciación: entrar con alta diferenciación reduce problemas con la competencia; **Costos de Cambio:** si son altos se tendrá poca competencia, pues no cualquiera querrá cambiarse; **Costos Fijos:** Las empresas con costos fijos muy altos tienen pocos competidores.

➤ **Análisis del mercado.** Conocer las características del producto o servicio con relación a los ya existentes.

Consta de:

- **Análisis del Producto/Servicio:** se deben tener en cuenta sus especificaciones, su aplicabilidad, las debilidades y fortalezas del producto frente a la competencia, los cuidados especiales y las patentes y registros necesarios para su comercialización.

- **Análisis del Consumidor:** se debe tener un profundo conocimiento del consumidor: ¿quién compra?, ¿cuál es su proceso de compra?, ¿cómo, cuándo, dónde y cuánto compra?, sus características demográficas, socioeconómicas, psicográficas y ubicación geográfica, y con base en esto definir el perfil y la tendencia que van marcando los diferentes consumidores o clientes.

- **Análisis de la Competencia:** son las empresas que elaboran productos, similares (estrategia comercial, precios, plazos, descuentos, publicidad, comercialización, etc.). Corresponde en este punto describir a los competidores, quienes son, donde están, que tamaño tienen, cuanto usan de este tamaño y cual es la participación en el mercado o volumen total de ventas. Evaluar las fortalezas y debilidades de la competencia y de sus productos o servicios. Debe analizarse esa competencia a la luz de aspectos

como volúmenes, calidad y comportamiento de esos productos o servicios, precios, garantías, entre otros. Igualmente importante es la evaluación de las capacidades técnicas, financieras, de mercadeo y tendencias en la participación de ellas en el mercado total.

Conocer las estrategias de diferenciación, las barreras de protección y las estrategias de mercadeo de la competencia son elementos que permitirán definir nuestras propias estrategias de competitividad y mercadeo para capturar la participación de mercadeo. Igualmente definir nuestras ventajas competitivas, nuestra propia barrera de protección y detectar las debilidades de la competencia que pueden explotarse para garantizar esa porción de mercado a nuestra empresa.³

Al efectuar un completo análisis de la competencia, se generan los siguientes beneficios:

- 1) **Descubrir cuál es nuestra ventaja competitiva**, la razón por la cual nuestros clientes hacen negocio con nosotros en lugar que con la competencia. Entonces, seremos capaces de comunicar efectivamente nuestra ventaja competitiva para ganar clientes potenciales.

- 2) **Conocer la situación actual del mercado** y los ofrecimientos que nuestra competencia tiene, viendo esto como una oportunidad de explorar alternativas para hacer mejoras innovadoras a nuestro producto.

³ KOCH, Tovar Josefina. Manual del empresario exitoso

3) Encontrar que hay ciertos tipos de clientes cuyas necesidades no han sido satisfechas. Si podemos satisfacer las necesidades de un sector que se encuentra al descubierto, estaremos desarrollando un "nicho" de mercado.

○ **Análisis del Tamaño del Mercado Local:** es tratar de dimensionar el mercado total que esta al alcance de la empresa. Los datos que puedan tener instituciones (centros de información, cámara de comercio, publicaciones) no son suficientes y hay necesidad de realizar una búsqueda mas detallada. Los elementos de segmentación por edad, nivel socioeconómico, ubicación geográfica, género, nivel educativo, permiten ubicar el mercado objetivo y sobre el se deben analizar:

1. consumo total en unidades y en pesos
2. Tendencia del número de usuarios y de los patrones de consumo del producto o servicio
3. Factores que puedan afectar el consumo actual o futuro en términos sociales, económicos, políticos, tecnológicos, etc.

○ **Participación de mercado:** se debe definir que parte del mercado global se va a convertir en mi cliente por esto es necesario segmentar el mercado para poder formular correctamente el plan de ventas y definir que parte de éste será atendido por mi empresa. Se debe tener en cuenta que el porcentaje de participación que plantee al principio no se lograra en el momento de comenzar, sólo a través del tiempo.

➤ **Análisis de las oportunidades en mercadeo.** Se puede utilizar la matriz de productos – mercados de IGOR ANSOFF:⁴

⁴ www.12manage.com/methods_productmarketgrid_es.html

Tabla 2. Matriz de Productos

	Productos Actuales	Productos Nuevos
Mercado Actual	Penetración en el mercado	Desarrollo de producto
Mercado Nuevo	Desarrollo del mercado	Diversificación

Fuente: www.eafit.edu.co/NR/rdonlyres/58179F6F-A8DD-4B99C645B341FA1D/0/MERCADEO.doc

○ **Estrategias de Penetración de Mercados:**

- Adquisición de mercados y creación de empresas.
- Defensa de una posición de mercado:
- Estrategia defensiva de precio
- Refuerzo de la red de distribución
- Mejoras nuevas de productos o servicios.

○ **Nacionalización del mercado:**

- Concentrarse en los segmentos más rentables.
- Recurrir a distribuidoras más eficaces (encontrar un canal más efectivo).

○ **Desarrollar la demanda primaria:**

- Incitar a consumir más por ocasión
- Incitar a utilizar el producto
- Hallar nuevas oportunidades de utilización.

- **Aumentar la cuota de mercado:**

- Aumentar las ventas atrayendo compradores de otras marcas
- Mejorar el producto o servicio
- Reposicionar la marca por medio de una nueva publicidad.
- Admitir reducciones sustanciales de precio
- Reforzar la red de distribución.

- **Estrategias de Desarrollo de Mercado:**

- Dirigirse a nuevos segmentos de mercado dentro del mismo mercado
Introducir el producto en otro sector. Ej. Protex como limpiador mecánico y para CD
- Analizar nuevos circuitos de distribución
- Crear una red de franquicias junto a la red tradicional
- Llegar a otras regiones del país o hacia otros países
- Comprar una empresa extranjera que aparece en el mismo sector.

- **Estrategias de Diversificación:** es una estrategia para comercializar productos nuevos en un mercado nuevo, para adquirir productos nuevos al fusionarse con otra compañía o al adquirir productos de otra empresa. Existen dos tipos: concéntrica y conglomerada.

- **Diversificación Concéntrica:** se presenta cuando se tiene la misma infraestructura o tecnología. Ej. Cuando EPM presta servicio de televisión e Internet se sale de la comunicación. Sector cosmético: sacar productos de aseo y peluquería.

- **Diversificación en Conglomerado:** se va incursionando en otros eructos pero con diferente infraestructura. Entra en juego lo que se conoce como portafolios. (Ej.: comercializadora de café, yuca, plátano; sirve como otra opción debido al ciclo de venta de los productos).

1.1.2 Plan de mercadeo. Se deben recoger las estrategias que se van a utilizar para lograr resultados en términos de volumen de venta. Dichas estrategias se diseñan para cada una de las 4 P´S.

- **Estrategia de producto:** a través de ésta se debe determinar cómo se va a posicionar el Producto y cual es su ciclo de vida.

Las estrategias que se pueden seguir aquí son las siguientes:

- **Adición de características.**
 - Aumentar la polivalencia de un producto añadiendo funciones. Ej. Lapicero con luz.
 - Añadir un valor social o emocional a un producto. Ej. Servilletas ecológicas, cuaderno con la pasta del delfín rosado.
 - Mejorar la seguridad o el confort de un producto. Ej. Bolsos.
- **Ampliar la gama de productos.**
 - Lanzar nuevos envases. Ej. Litro, litro y medio.

- Aumentar el número de sabores, perfumes, colonias.
- Ofrecer el producto en diferentes formas y composiciones.

- **Rejuvenecimiento de la línea de producto.**

- Introducir una nueva generación de productos más potentes.
- Mejorar la estética de los productos. Ej. Botellas, computadores

- **Adquisición de una gama de productos.**

- Comprar una empresa que tenga una gama de productos complementarios. Ej. Postobón compro gaseosas Caribe.
- Acordar con proveedores de productos la venta de sus productos con la marca de la empresa. Ej. Avinal S.A. le vende los huevos al Éxito y Carrefour con su logo y empaques.
- **Racionalización de una gama de productos.**

- Estandarización de una gama de productos
- Abandono selectivo de productos rentables
- Modificación del concepto del producto.

- **Mejorar la calidad del producto.**

- Determinar el papel de atributos deseables por los compradores
- Establecer normas de calidad precisas en cada atributo
- Establecer un programa completo de control de calidad.

Para establecer un concepto de Producto, es necesario tener conocimiento acerca de los atributos del mismo que el consumidor considera como más importantes y decisivos en su proceso y toma de decisión de la compra.

➤ **Estrategia de precio.** Los precios deben estar asociados al ciclo de vida del producto y tiene varias etapas.

A continuación se describen las características de las diversas etapas del ciclo de vida del producto:

Tabla 3. Etapas del ciclo de vida del producto⁵

Características	ETAPAS			
	INTRODUCCIÓN	CRECIMIENTO	MADUREZ	DECLINACIÓN
Clientes	Innovadores	Mercado masivo	Mercado masivo	Leales
Competencia	Poca o nula	Creciente	Intensa	Decreciente
Ventas	Bajas	Crecimiento rápido	Crecimiento lento/no anual	Decreciente
Utilidades	Nulas	Importantes y luego alcanzan el nivel máximo	Decrecen anualmente	Pocas/Nulas
OBJETIVOS DE MERCADEO	Crear conciencia, prueba del producto	Maximizar participación en el mercado	Max. Las utilidades a la vez que se defiende de la partic. En el Mdog.	Reducir costos y ordenar la marca

⁵ www.eafit.edu.co/NR/rdonlyres/58179F6F-A8DD-4744-B99C-C645B341FA1D/0/MERCADEO.doc

Conocer el Ciclo de Vida del Producto permite establecer:

- Políticas de precio de la empresa.
- Posibilidad de que el precio previsto le brinde al producto una entrada rápida en el mercado.
- Justificación para un precio diferente al de la competencia.

Las decisiones de precios son importantes, puesto que:

- Influyen en el nivel de demanda
- Determinan la rentabilidad
- Posicionan la marca
- Permiten defenderse o atacar a marcas competidoras

No es fácil empezar con un precio bajo y subirlo; es mas fácil empezar con un precio alto y bajarlo.

El precio es uno de los factores que determinan la rentabilidad del negocio: Si no existe rentabilidad no subsiste el negocio.

➤ **Estrategia de precio para el lanzamiento de productos.**

- **Selección o descreme:** se trata de poner un precio alto, para seleccionar el mercado que lo compra (consumidor).
- **Arriba y abajo:** es la que se usa normalmente en el caso de los carros Twingo: el precio es xxx, pero un Twingo de lujo su precio es YYY, lo cual hace que lo seleccione un sector diferente.

- **“El precio debe de estar asociado a la estrategia corporativa”**

➤ **Estrategia de Distribución:** se debe tener en cuenta:

- Canales de distribución que usará.
- Métodos de despacho y transporte.
- Costos de transporte y seguro.
- Políticas de inventario de producto terminado.

- **Funciones de la distribución.**

- Transportar
- Fraccionar, adaptar
- Almacenar
- Surtir
- Contactar, promoción
- Informar
- Investigar
- Negociación
- Financiamiento.

- **Tipos de canales de distribución.**

- **Formatos:**

- Venta directa al fabricante
- Productos enviados y servicios enviados desde los almacenes del fabricante

- Tiendas de ventas o del fabricante. Ej. Niké , Levis
- Tiendas minoristas o de alta densidad
- Concesionarios: unión de las funciones de distribución y de marketing por medio de un contrato de concesión. Ej. Walt Disney
- Consignación: el fabricante envía productos al punto de consumo. Ej. Librerías, ropa
- Corredores y representantes: Equipo especializado de ventas controladas por el fabricante.

- **Formatos de canal basados en el minorista:**

- **Franquicias:** el concepto del producto esta definido
- **Club de compras:** servicio de compras a los que es obligatorio pertenecer. Ej. Circulo de lectores, ebay.com.
- **Club mayorista:** compradores que se fijan mucho en los precios.
- **Por correo o catalogo:** productos que no se venden por tiendas.
- **Grandes almacenes:** alta variedad de productos.
- **Almacenes populares:** selección de productos mas amplia, precios inferiores.
- **Tiendas especializadas:** línea determinada de artículos. Ej. Casa del niño y el deportista.
- **Grandes superficies:** ej. Home center
- **Tiendas de conveniencia:** pequeñas tiendas con grandes márgenes de ganancia.
- **Hipermercados.**

- **Otros formatos:**

- **Puerta a puerta:** la cual cuenta con tres opciones:
- **Venta domiciliaria:** productos con grandes márgenes y necesita contactar compradores.
- **Venta rutinaria:** no necesita, utilizan la reventa. Ej. En las peluquerías revasan el shampoo.
- **Venta en reunión:** llevan un producto a un grupo de personas.
- **Multinivel:** no solo venden si no que reclutan vendedores, se convierte en una pirámide (Gran base de vendedores). Ellos hacen su propio salario ya que es según las ventas que realicen. Ejemplos: Leonisa con 160.000 vendedores y Avon 120.000 vendedores.

- **Formato iniciado por el comprador:**

- **Cooperativas:** organización donde cada miembro posee acciones
- **Cooperativas de minoristas:** similar a la anterior pero puede tener almacenes
- **Centrales de compra:** las relaciones son menos estructuradas.

- **Formato de comercialización en el lugar de consumo:** distribución de maquinas dispensadoras en donde se pueda esperar la demanda.

➤ **Estrategia de Promoción.**

- **Publicidad:** es una comunicación de masas pagadas para apoyar directa o indirectamente las actividades de la empresa.

- **Fuerza de venta:** es una comunicación personal y bilateral que aporta informaciones a la empresa y que es concebido para incitar al cliente.

- **Objetivo de la publicidad:** respuesta cognitiva, afectiva, comportamental.
 - Promover la demanda primaria
 - Crear o mantener la notoriedad de la marca
 - Crear y mantener una actitud favorable frente la marca
 - Estimular la intención de compra
 - Facilitar la compra

- **Función de la publicidad:** se debe lograr la participación en la mente de los consumidores para luego aumentar la participación en el mercado.
 - Publicidad imagen, promoción, interactiva e institucional.
 - Patrocinio.

- **Estrategias de mercadeo y su relación con el ciclo de vida del producto.**

Tabla 4. Estrategias de mercadeo Vs ciclo de vida del producto

	Introducción	Crecimiento	M a d u r e z	Declinación
Producto	Ofrecer producto básico	Ofrecer extensiones del Pdto. Garantía	Diversificar marcas y modelos	Descontinuar Pdtos Débiles
Precio	Usar costo piso	Para penetrar mercado	Para igualar o derrotar competencia mas intensiva.	Reducción de precios
Distribución	Selectiva	Intensiva	Mas intensiva	Salida selectiva, descontinuar plazas no rentables
Publicidad	Crear conciencia del producto	Reducir para obtener ventajas de la demanda	Enfatizar diferencias de marcas	Requerida para retener los leales

Fuente: www.eafit.edu.co/NR/rdonlyres/58179F6F-A8DD-4744-B9C645B341FA1D/0/MERCADEO.doc

1.1.3 El posicionamiento estratégico. La esencia del posicionamiento estratégico es el posicionamiento, es decir, tomar posición frente al mercado y la competencia. Significa definir cómo quiero ser y cómo deseo que me perciban los clientes, los competidores y la comunidad. El profesor Michael E. Porter afirma:⁶

“La estrategia competitiva consiste en ser diferente. Significa elegir deliberadamente un conjunto de actividades para brindar una mezcla única de valor”.

Cuando se habla de la percepción de valor nos referimos a la forma como el cliente satisface sus necesidades y llena sus aspiraciones. La gran pregunta es: ¿Cuáles son cabalmente las necesidades o aspiraciones que se van a satisfacer? No siempre esta pregunta es fácil de responder. Por ejemplo, en la adquisición de un vehículo están presentes varias motivaciones de compra, tales como: un medio de transporte, símbolos de status, un activo de inversión, un generador de diversión, un elemento de seguridad, el ahorro en precio como fruto de un descuento , etc. Como se aprecia, no siempre es obvio cuáles son exactamente las motivaciones en compra de un cliente potencial.

Buena parte de la definición de la estrategia y el posicionamiento de una empresa, surge de la correcta interpretación sobre cuál es exactamente la necesidad que como empresa quiero llenar y qué espera el cliente como comprador obtener.

Presentes en la compra están muchos elementos de generación de valor, como: las Características del producto, el lugar donde se compra, el precio, la publicidad, los servicios pos ventas, etc. Además, se debe tener presente que, si bien el cliente desea estar al frente de un valor superior, la empresa productora del

⁶ <http://www.planning.com.co>

bien o servicio espera también que su producto le genere un valor para su crecimiento y desarrollo. En la práctica hay una simbiosis entre las expectativas de clientes y las de la empresa, la cual depende del posicionamiento que asuma la empresa.

Para entender este concepto, en la vida empresarial se dispone de muchas alternativas de posicionamiento, es decir maneras de tomar posición frente a los clientes y el mercado, mencionaremos algunas de ellas:

➤ **Segmentación de mercados.** Se trata de definir qué población es mi mercado objetivo, cuales son sus características y cuál su cuantificación (tamaño y ubicación). Frecuentemente se habla de segmentaciones amplias o enfocadas, según se trate de participar en muchos o en pocos mercados.

➤ **Diferenciación de productos.** Los productos para cada mercado pueden tener características únicas o exclusivas (productos diferenciados) o, por el contrario, ser genérico (producto estándar). De la inclinación de la empresa y la aceptación del cliente dependerá la elección de qué tipo de productos fabricar y esto incidirá también en las características del sistema de producción.

Cuando se trata de productos exclusivos, se tiene una connotación de mayor percepción de valor al llenar más las aspiraciones del cliente y por lo tanto se asume una estrategia de precios más alta. Los productos genéricos, por el contrario, busca ganar participación en los mercados con base en su eficiencia y bajos costos, con productos básicos bien hechos, dado que se presume van a mercados que no aceptan precios altos.

➤ **La profundidad o la diversidad en la relación.** Hay mezcla de valor distintas cuando la oferta pretende satisfacer diversas necesidades con base en el suministro de varios productos al mismo cliente o, por el contrario, se concentran

en unas pocas necesidades con unos pocos productos. En el primer caso, se trata de buscar elementos de profundidad en la relación y en el segundo, se prefiere tener más clientes a más productos vendidos buscando diversidad en el número de clientes.

➤ **La estrategia de territorios.** Es distinto, en términos de percepción de valor y de ejecución empresarial, el tratar de posicionarse en unos pocos territorios a hacerlo en muchos lugares, los cuales pueden tener características, costumbres y legislaciones diferentes.

➤ **Los servicios posventas.** En igual forma, pueden existir grandes diferencias en los servicios posventas (errores, garantías, información, asesorías, nuevos servicios, solicitudes, reclamaciones, etc.) complementarios (ensamblaje, financiación, mantenimiento, seguros. Etc.). Por ejemplo, la forma de vender de contado o con financiación puede inducir una percepción de valor diferente aún para el mismo bien o servicio.

➤ **La fuerza de ventas y los canales de distribución.** Cada productor debe elegir entre canales de comercialización y fuerzas directas o la contratación de servicios externos de distribución, o outsourcing, lo cual producirá ventajas competitivas, percepción en el público y acceso a mercados de una manera diferente. Así mismo, la percepción del público es diferente con una distribución directa o mediante terceros.

➤ **La innovación.** Hay empresas que son líderes en innovación y otras son seguidoras, la ventaja del líder es innegable, pero esto tiene implícito costos de investigación y desarrollo significativos. Por supuesto, ser seguidor no es malo, siempre que cuando se lance al mercado una solución sea tan buena o mejor que el innovador.

- **La propensión o aversión al riesgo.** ¿Qué posición de aversión o propensión a correr riesgos tiene cada compañía?, hay empresas cuyo yo talento es propenso al riesgo y otras tienen conductas de fuerte aversión al riesgo, son posicionamientos diferentes que el mercado percibe.

- **La imagen comercial.** Hay empresas agresivas y otras conservadoras. ¿Cuál es la imagen que se desea transmitir? y allí también hay grandes diferencias en la percepción de valor para los clientes.

- **La tecnología.** La modernización tecnológica no es solo un elemento relacionado con los costos, la eficiencia y la productividad, también se puede relacionar con la diversidad y el establecimiento de características de productos difícilmente repetibles.

2. GENERALIDADES DE LOS SUPERMERCADOS

Un **Supermercado** o **súper** es un establecimiento comercial urbano que vende bienes de consumo en sistema de autoservicio entre los que se encuentran alimentos, ropa, artículos de higiene, perfumería y limpieza. Estas tiendas pueden ser parte de una cadena, generalmente en forma de franquicia, que puede tener más sedes en la misma ciudad, estado, país. Los supermercados generalmente ofrecen productos a bajo precio. Para generar beneficios, los supermercados intentan contrarrestar el bajo margen de ganancias con un alto volumen de ventas.

Por su tamaño, los supermercados se dividen en:

- Supermercado mediano - de 400 a 1.500 m² de superficie de venta.
- Supermercado grande - de 1.500 a 2.500 m² de superficie de venta.⁷

Los clientes que entran a un supermercado generalmente lo recorren con un carrito, en el cual van guardando los productos que desean comprar. Los productos están distribuidos por secciones: ultramarinos, alimentos frescos, alimentos congelados, bebidas, etc. Estas a su vez se organizan en pasillos clasificados por su naturaleza (galletas, cereales, frutas, carnes, etc). El cliente realiza el pago en cajas que se encuentran situadas en las salidas del establecimiento.

⁷ <http://es.wikipedia.org/wiki/Supermercado>

La distribución de secciones es muy similar en todos los supermercados. La intención es que el cliente describa el recorrido más amplio posible por lo que los productos de primera necesidad se colocan en diferentes puntos del mismo y, generalmente, alejados de la entrada: carne, pescado, frutas y legumbres, juguetería, pan, leche, agua, etc.

Los muebles con estantes en donde se exponen los productos se denominan góndolas y su lateral, cabecera de góndola. Por su parte, los productos congelados y lácteos se exponen en arcones frigoríficos. La parte del marketing que se ocupa de las técnicas optimización de venta de productos en una superficie de autoservicio se denomina merchandising.

2.1 EL PRIMER SUPERMERCADO DE LA HISTORIA

La idea de Clarence Saunders (Estados Unidos, 1881-1953)⁸ se acabó convirtiendo en el primer supermercado del mundo, y que abrió el camino a lo que hoy en día es algo completamente habitual.

En realidad Saunders no pensó en la comodidad de los clientes, sino en el ahorro de tiempo que suponía para el vendedor. Tuvo la idea de poner las mercancías al alcance de los compradores, y así el comerciante únicamente tenía que cobrar y reponer los productos cuando se acababan.

El cambio respecto a lo que existía hasta la fecha fue radical, ya que un solo empleado podía hacerse cargo de un volumen de venta tres o cuatro veces

⁸ <http://noticiasinteresantes.blogcindario.com/2007/01/00486-el-primer-supermercado-de-la-historia.html>

superior. De esta forma, el 16 de septiembre de 1916 nacía Piggly Wiggly (cerdito ondulado), la primera cadena de supermercados del mundo.⁹

No se sabe con certeza por que eligió ese nombre para el establecimiento, pero cuentan que se le ocurrió cuando vio a unos cerditos intentando pasar por debajo de una valla. Sin embargo, cuando le preguntaron a Clarence Sanders, dijo que lo puso precisamente para que la gente se hiciera esa misma pregunta. Un gran publicista, sin duda. Lo cierto es que en la actualidad, la cadena Piggly Wiggly sigue funcionando, con más de 600 tiendas repartidas sobre todo por el sur de Estados Unidos.

El 21 de octubre del mismo año patentó el supermercado, estableciendo que "el cliente debe así examinar todos los productos del comercio antes de salir, evitando a este una gran parte de los gastos incidentales que se requieren para operarlo".

⁹ <http://noticiasinteresantes.blogcindario.com/2007/01/00486-el-primer-supermercado-de-la-historia.html>

2.2 TIENDAS DE AUTO SERVICIO

Una **tienda de autoservicio** es, a diferencia de las tiendas departamentales, un tipo de tienda donde el cliente puede hacerse, al menos en teoría, de sus propias mercancías para comprarlas o adquirirlas.

Existen tiendas de autoservicio de todos tamaños, las hay desde las más pequeñas como las de tipo Waldo's Mart (todo es a un mismo precio)¹⁰ donde vende sus mercancías a dólar, al igual que otras tiendas de todo a un precio, como existen también las grandes cadenas de tiendas de autoservicio manejados por los grandes corporaciones como por ejemplo, Wal-Mart, Home Depot, Lowe's, Sodimac, Comercial Mexicana, Gigante, Chedraui, Carrefour, Makro y Auchan, entre otros.

2.2.1 Generalidades de las tiendas de auto servicio. El manejo de una tienda de autoservicio está compuesto por varios elementos sin los cuales la misma no podría funcionar correctamente.

➤ **Recibo:** esta parte de la tienda tiene principalmente dos funciones; los proveedores entregan la mercancía que la tienda le ha pedido a sus diferentes compañías para que le surtan, de la misma manera que salen las mercancías que no se vendieron bien o que se descontinuaron y se mandaron a devolución. En ocasiones, cuando estamos hablando de cadenas grandes, también puede

¹⁰ <http://es.wikipedia.org/wiki/autoservicio>

sucedan el caso de que entren y salgan transferencias de mercancía de tienda a tienda.

En este proceso, el personal de seguridad tiene un papel muy importante, pues tanto ellos como los auxiliares de recibo se encargan de realizar los diferentes y correctos conteos de entradas y salidas de dichas mercancías, a veces ayudados también por los auxiliares de piso de ventas.

A veces, y dependiendo la tienda de autoservicio de la que estemos hablando, Recibo se utiliza también para que los promotores ingresen y saquen equipo especial de trabajo como micrófonos, bocinas y diversos elementos que requieren como por ejemplo para dar un evento a los clientes.

Una vez que la mercancía nueva ha ingresado a la tienda, se debe mandar, ya sea, a la bodega de abarrotes, a la bodega de líneas generales, o a las cámaras de congelación de perecederos según corresponda.

Comúnmente, esta sección de la tienda, tiene una "compresadora" de basura y otra para cartón o plástico. La compresadora de basura tiene a su lado un módulo donde un personal de vigilancia recibe por medio de formatos llamados "folios" la mercancía que el auxiliar de piso de venta ha ingresado en una pisola llamada "symbol" la cual revisa código por código antes de autorizarle al auxiliar vaciar la mercancía dañada a la compresadora de basura. La compresadora de cartón y de plástico tiene una doble función, recicla las cajas y las envolturas de las mercancías que el auxiliar de piso de venta desarrolló para ingresar a sus

muebles y esto ayuda a la ecología, también con esto, el cartón reciclado y compactado la tienda la puede vender para recuperarse en algo de los altos costos de transportación que implica transportar las mercancías que llegaron a la tienda, sobre todo si la tienda utiliza un sistema de transportación centralizado tipo "Cedis" o "Comersa".

➤ **Bodegas:** las bodegas son la parte de la tienda en las cuales se depositan las mercancías que llegan de Recibo. La mercancía, es trasladada a dichas bodegas por medio de patines, y traspaleados en los diferentes racks, que son manejados por medio de montacargas.

Una vez que la mercancía nueva ha ingresado a la tienda, se debe mandar, ya sea, a la bodega de abarrotes, a la bodega de líneas generales, o a las cámaras de congelación de perecederos según corresponda.

Es común, que si hay un responsable especial de la bodega llamado **bodeguero**, éste se encargue del acomodo de la mercancía, de su adecuada clasificación y distribución, es responsable de recibir la mercancía que le envíe algún compañero de recibo, y se encarga de ver que no existan "cajas ciegas", es decir, cajas sin aperturas o inscripciones adecuadas que permitan saber que mercancía se contiene dentro, si hay alguna caja ciega el bodeguero se encarga de agregarle la información correspondiente.

➤ **Perecederos:** como su nombre lo indica, es toda aquella mercancía que tiene una caducidad, que se echa a perder, y que se le debe dar la debida rotación antes de que se pudra y se haga no apta para la venta, o bien, que se convierta en merma. Actualmente, el sector "Perecederos" está viviendo un cambio de concepto en cuanto a su visión general; puesto que la palabra "perecederos" tiene connotaciones negativas: "se está muriendo". La nueva visión del sector viene impulsada de esa misma forma por su propio nuevo nombre: "Productos Frescos" que es sinónimo de vida y frescura.

Los departamentos que se manejan en la zona de "Productos Frescos" son:

- Frutas y verduras.
- Pescados y mariscos.
- Carnes.
- Salchichonería (Deli, lácteos y congelados)
- Panadería.
- Tortillería.
- Cremas y quesos.
- Lácteos.

➤ **Piso de venta:** como su nombre lo indica, es el lugar dentro de la tienda de autoservicio donde se negocia, se trata o se produce la venta de las mercancías entre la tienda y su clientela.

Piso de venta está manejado por jefes y auxiliares de piso de venta, por secciones y/o departamentos, y éste es el personal que se encarga de hacer el papeleo que proviene de la mesa de control (hablaremos de ella más adelante), de sacar el

producto de las respectivas bodegas y colocarlas en los muebles y anaqueles correspondientes, de atender al cliente y ayudarlo a él, al personal de cajas, o al personal de paquetería cuando éste necesita su apoyo.

Existen tres clases de muebles en piso de venta:

- **El tradicional:** es el tipo de mueble que se encuentra dentro de los pasillos divididos en baldas, anaqueles, módulos, ganchos y divisiones.

- **La cabecera:** es el extremo de un mueble tradicional, el cual puede ser otorgado por un gerente al departamento que tiene ese mismo mueble o a un departamento alternativo (ventas cruzadas o crosselling).

- **La isla:** es el tipo de mueble que se encuentra exhibido en medio de los pasillos principales donde la gente transita con sus carros de autoservicio.

En piso de venta también existen otras formas de exhibir la mercancía, por ejemplo con exhibidores fijos o en tiras.

➤ **Área de caja:** es el área donde los clientes que finalmente han escogido su mercancía, pueden pagarla. En esta área, los cajeros son los que se encargan de cobrárselas, y son ayudados por sus supervisores de cajas.

Existen también en esta área ciertas ventas cruzadas.

- **El chequeado:** el chequeado es la mercancía no comprada. En el área de cajas, donde la clientela que ya no quiere comprar cierto producto, deposita ese producto que se regresa a cierta parte del área de cajas en forma de mercancía en tránsito temporal.

- **Atención a clientes:** es el lugar donde los clientes insatisfechos por los productos, pueden pedir ya sea su cambio físico (cambio de una mercancía por otra) o la devolución de su dinero.

- **Paquetería:** es el área que se encarga de recoger los paquetes o las pertenencias de los clientes, que son ajenas a la mercancía de la tienda de autoservicio, esto para evitar que se confundan con la mercancía ya existente para la venta. Algunas tiendas manejan la paquetería y la atención al cliente como un mismo departamento, en otras son módulos separados.

- **Gerencia:** es el departamento líder de la tienda que se encarga de mandar sobre los demás, generalmente está conformado por un gerente y dos o tres subgerentes, los cuales son comúnmente denominados con claves numéricas, siendo el gerente principal el "clave uno" y los subgerentes como "clave dos", "clave tres", "clave cuatro", o más si fuera el caso. Los otros gerentes tienen la obligación de mandar y encargarse del correcto funcionamiento, el uno de la zona

de líneas generales, el otro de la zona de abarrotes, el otro de la zona de cajas, mesa de control y recibo.

También existe otro tipo de gerente llamado gerente de entrenamiento o "polín", el cual después de haber tenido un proceso dentro de la tienda, ser subido de auxiliar de piso de venta a jefe de departamento y ser promovido para gerente o subgerente, debe ser capacitado para asumir el nuevo cargo para el cual la tienda lo requiere.

➤ **Recurso humano:** la tienda también tiene una oficina de recursos humanos, en donde se contrata el personal nuevo que va a ingresar a laborar a la tienda, así como también la asignación a su departamento. Este departamento es liderado por un(a) licenciado(a) el cual también es considerado subgerente. Son los encargados de velar por los derechos de los empleados.

➤ **Mesa de control:** es la parte de la tienda de autoservicio, que se encarga del control del correcto y adecuado manejo y mantenimiento de las mercancías que se localizan dentro de tienda. De aquí provienen los cambios de precios, los pedidos automáticos, los conteos cíclicos, y los controles de merma, las transferencias departamentales o de tienda.

La mesa de control también es conocida porque utilizan un sistema llamado SIMA, el cual es un sistema compartido también por cajas.

Para el correcto y adecuado desempeño del trabajo de la mesa de control, es necesario y muy importante que haya una correcta comunicación entre los

encargados de la mesa de control y los auxiliares de piso de venta, ya son los segundos los que ayudan a los primeros a localizar las mercancías cuando hay conteos cíclicos, o son los que validan los precios en el lineal de cajas verificando que los cambios de precio se hayan efectuado correctamente y estén debidamente registrados en el sistema de cajas.

Los auxiliares de piso de venta, también se encargan de proporcionarle a la mesa de control las listas de los códigos de barras que necesitan para mandar imprimir etiquetas con los precios, ya sea por medio de una lista escrita o capturándola en una pistola de rayos láser (llamada symbol) que escanea el código de barras, estas etiquetas son llamadas por las promotoras y demostradoras como "cenefas". Estas cenefas pueden ser de tres tipos, de góndolas para los muebles, de gancho cuando es el caso, o visuales, las cuales su principal función es comunicar al cliente que existe una oferta especial o una rebaja en el precio. Existe actualmente un sistema nuevo en desarrollo de cenefa que es la etiqueta electrónica, en este sistema el auxiliar de piso de venta ya no tiene que hacer la lista sino que la mesa de control directamente desde sus computadoras actualiza el precio, este sistema está en fase experimental, pero tiendas de lujo como City Market ya lo implementan.

➤ **Mesa de control de inventario:** también existe otro tipo de mesa de control, la cual se usa cuando la tienda necesita hacerse un inventario o una auditoría, y se llama "Mesa de control de inventarios". Generalmente, en esta etapa de la tienda, varios empleados entre los que se encuentran auxiliares de piso de ventas, cajeros, personal de seguridad, de perecederos y de la misma mesa de control, son citados por los gerentes para que, por medio de un sistema llamado "Symbol", se hagan los conteos correspondientes de la mercancía módulo

por módulo y anaquel por anaquel, la mesa de control de inventarios se encarga, por medio de un auditor, un gerente y un subgerente de recursos humanos, de ver los excedentes o faltantes que existen en la tienda, imprimiendo los reportes que se generan de las symbol y los mandan a supervisar para corroborar los datos.

➤ **Consumo interno:** es el área o sección de la tienda de autoservicio que se encarga de proporcionar a los distintos departamentos las diferentes herramientas de trabajo que necesita utilizar para laborar y estas pueden ser, escobas, franelas, plumones o marcadores, diurex, cinta canera, navajas o cutters, etc. La importancia de la existencia de consumos internos, es que la tienda necesita un control de las mercancías que los empleados utilizan, ya que de lo contrario, solo se estarían generando bajas, pérdidas y mermas que afectan mucho a la economía de la tienda.

➤ **Líneas cruzadas:** dentro de los mismos departamentos, en sus muebles, en sus cabeceras o en sus islas, podemos encontrar líneas o ventas cruzadas, es decir, exhibición de mercancías de dos o más departamentos, que aunque son áreas distintas, el concepto de las mercancías tienen cierta relación, como por ejemplo, es común ver en el área de abarrotes, un mueble de refrescos de cola junto a otra caída de vasos de cristal, en este ejemplo se está dando una fusión entre los departamentos de abarrotes y hogar.¹¹

¹¹ <http://es.wikipedia.org/wiki/autoservicio>

3. GENERALIDADES DEL SUPERMERCADO LA POPA

3.1 HISTORIA DEL SUPERMERCADO LA POPA

En el año 1.988 Los Srs. José Jiménez y Jhon Jairo Jimenez de Santuario, Antioquia parten de su tierra natal a visitar pueblos de la costa, con el fin de seleccionar una plaza donde pudiesen desarrollar su idea de negocio; la cual era ofrecer productos alimenticios.¹²

Fue así como después de haber visitado muchos pueblos de la costa, para el año de 1.989 deciden poner en marcha su negocio en el municipio de Turbaco, Bolívar, donde inicialmente es una tienda llamada Abastos La Popa; esta tuvo su apertura el 9 de Julio de 1.989.

El personal que labora para este negocio estaba conformado por 15 personas todos de Antioquia, quienes habitaban en una sola vivienda.

A partir de este momento se empieza a dar a conocer dentro de la región; logrando atraer con el pasar de los años a muchos clientes; quienes les hicieron ver que su negocio era atractivo en esta región.

¹² Datos suministrados por el gerente de Abastos la popa

Como consecuencia de esto se vieron en la necesidad de vender una tienda que era de su propiedad llamada Abasto Arjona, para volver a iniciar con Abasto la Popa en el municipio de Turbaco – Bolívar; puesto que para ellos era un negocio que había logrado aceptación en el municipio.

Luego de darle apertura a Abasto la Popa, después de lo sucedido, se comienza a prestarles servicio nuevamente a todos sus clientes.

Para el año de 1997 Abastos la Popa se hace a la propiedad donde se encuentran instalados, y desarrollan en ese mismo año un proyecto de ampliación y ponen en práctica el autoservicio solo en la sección de confitería. Esto con el fin de mirar el comportamiento de los clientes con esta propuesta de servicio. El autoservicio alcanzó una gran aceptación en los clientes lo cual los llevó a proyectar esta idea en toda la tienda.

El 1 de mayo de 2000 se inicia el Autoservicio en toda la tienda; mostrándole con esto a todos los clientes el paso que dieron de tienda a supermercado. Esta nueva estructura logra un posicionamiento de gran consideración con sus clientes actuales y además atrae nuevos clientes de regiones vecinas; para este mismo año Abasto la popa decide incorporar personal de la región y gradualmente lo cambia; esto como un beneficio para los habitantes de este municipio que tanta aceptación les brindaron.

En el año 2002 los propietarios de Abasto la Popa deciden entrar en un nuevo mercado el cual ya ellos conocían, debido a que habían tenido una tienda en

tiempos anteriores llamada Abasto Arjona, al igual que una confitería, lo que les abrió el camino para iniciar con Abastos la popa en el municipio de Arjona – Bolívar ofreciendo autoservicio; con la estructura que este supermercado manejaba en Turbaco – Bolívar.

Hoy en día es el único supermercado que existe en Arjona – Bolívar el cual ha conquistado a muchos clientes del municipio.

3.2 MISION DEL SUPERMERCADO LA POPA

Ofrecer productos de gran consumo a los hogares con tecnologías de información, un equipo de colaboradores y proveedores cualificados orientados a la satisfacción del cliente procurando el bienestar de la comunidad y la rentabilidad de los propietarios.

3.3 VISION DEL SUPERMERCADO LA POPA

Al 2013 seremos reconocidos como una empresa comercializadora de productos de gran consumo en la región Caribe colombiana, implementando un sistema de gestión de la calidad que garantice un amplio surtido, buenas prácticas de manufactura y satisfacción del cliente.

3.4 POLÍTICAS DE CALIDAD

Ofrecer a los hogares del Caribe colombiano productos de gran consumo teniendo en cuenta:

- Amplio surtido de productos y servicios.
- Un equipo de colaboradores cualificados.
- Proveedores integrados con nuestra cadena de valor.
- La utilización de tecnología de información que mejore la prestación del servicio.
- Mejorando las prácticas de calidad en los procesos.

Fundamentados en la visión, misión y políticas de calidad del supermercado la POPA, así como los talleres individuales y grupales realizados, se definen los siguientes valores, a saber:

3.4.1 Respeto. Promovemos un clima de armonía en las relaciones laborales y con los clientes, contribuyendo al desarrollo de una cultura organizacional.

3.4.2 Responsabilidad. Consagramos nuestros esfuerzos para cumplir en términos de tiempo, alcances y costos de nuestros servicios.

3.4.3 Tolerancia. Comprensión hacia el modo de pensar o actuar de los demás, aunque sea diferente al nuestro.

3.4.4 Honestidad. Somos coherentes con el pensar, el decir y el actuar, manifestándolo con actitudes correctas, claras, transparentes y éticas.

3.4.5 Vocación de servicio al cliente. Es una actitud del equipo humano de la empresa, atender las necesidades del cliente y satisfacer sus necesidades. Comportamiento afectuoso y complaciente.

3.4.6 Ubicación del supermercado la popa. El supermercado LA POPA se encuentra ubicado en la plaza principal de Arjona – Bolívar.

3.5 PRODUCTOS QUE OFRECEN

El Supermercado LA POPA, cuenta con el siguiente portafolio de productos:

Aceites, aderezos, alimentos para niños, arroces, artículos de aseo para el hogar y personal, avenas, azúcares, blanqueadores, cafés, carnes frías, carnicería, cepillos dentales, cereales, chocolates, condimentos, cremas dentales, crema para el cuerpo, cuidado para el bebé, desinfectantes, detergentes, enjuagues bucales, enlatados, galletería, gel para el cabello, granos, harinas, insecticidas, jabones de lavar, jabones de tocador, lácteos, lavaplatos, leches, licores, línea escolar, mostaza, multivitamínicos, pasabocas, pastas alimenticias, pescado, pollo,

refrescos, salsas, servilletas y desechables, shampoo y acondicionadores, talcos, tintes para el cabello, verduras, vinagres, vitrina, entre otros.

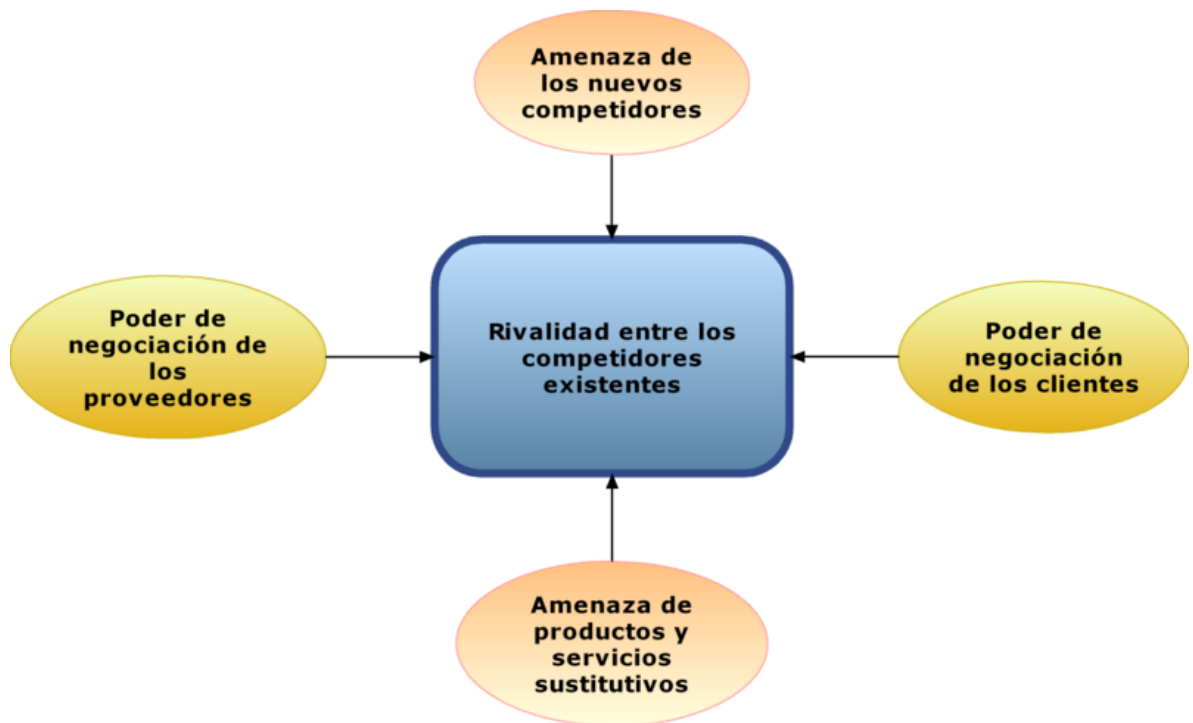
4. PERFIL ESTRATEGICO DEL PROYECTO

4.1. EVALUACION DEL ENTORNO A PARTIR DEL METODO DE PORTER

El Análisis Porter de las cinco fuerzas es un modelo elaborado por el economista Michael Porter en 1979, en que se describen las *5 fuerzas* que influyen en la estrategia competitiva de una compañía que determinan las consecuencias de rentabilidad a largo plazo de un mercado, o algún segmento de éste. Las primeras cuatro fuerzas se combinan con otras variables para crear una quinta fuerza, el nivel de competencia en una industria.

Michael Porter desarrolló este método de análisis con el fin de descubrir qué factores determinan la rentabilidad de un sector industrial y de sus empresas. Para Porter, existen 5 diferentes tipos de fuerzas que marcan el éxito o el fracaso de un sector o de una empresa:

FIGURA 1. Método de Porter



Fuente: http://es.wikipedia.org/wiki/An%C3%A1lisis_Porter_de_las_cinco_fuerzas

4.1.1 Amenaza de entrada de nuevos competidores. El mercado o segmento en el cual se encuentra el supermercado LA POPA no es tan atractivo como parece; partiendo del hecho de que las barreras de entradas son fáciles de franquear si se diseñan e implementan estrategias de marketing en dicho supermercado, tanto que puede apoderarse de una gran porción del mercado; puesto que es el único Supermercado que existe actualmente en el municipio de ARJONA – BOLIVAR, marcando la diferencia en cuanto a: Producto/Servicios ofrecidos, Atención al cliente, Servicio pos venta, Publicidad y Promoción.

4.1.2 Amenaza de productos o servicios sustitutos. El Supermercado LA POPA, actualmente maneja niveles más avanzados de tecnología, en cuanto a

sus competidores, debemos prever la entrada de nuevos sustitutos; que puedan incursionar en el mercado con precios más bajos, ocasionando esto una reducción en los márgenes de utilidad. Por esta razón es indispensable crear barreras de entradas alrededor de una fortaleza que tenga el Supermercado, en cuanto a diferenciación del producto/servicio, posicionamiento y dándole cada vez mas valor agregado.

4.1.3 Poder de negociación de los proveedores. El mercado o segmento en el que se encuentra el supermercado resulta ser atractivo, puesto que la relación que maneja el supermercado con los proveedores permite que las negociaciones entre estos sean equilibradas, lográndose acuerdos que surten beneficios a las partes, gracias a las políticas de negociación que maneja el supermercado.

Se establecen dentro de la organización medidas de contingencia que ayuden a resolver situaciones en el caso en que un proveedor le incumpla en la negociación de los insumos y estos resulten ser claves para el supermercado.

4.1.4 Poder de negociación de los clientes. El supermercado LA POPA no tiene sustitutos que cumplan con sus expectativas en el mercado que se encuentra, marcara la diferencia en cuanto a Producto/servicio, y con buenos precios; lo que le permite que los clientes reales y potenciales no puedan hacer sustituciones por igual o bajo costo. Por esta razón sus exigencias serán pocas en cuanto a reducción de precios y mayor calidad, y por consiguiente el supermercado tendrá un aumento en los márgenes de utilidad.

4.1.5 Rivalidad entre competidores existentes. Actualmente en el municipio de Arjona no existe otro supermercado que cumpla con las expectativas del supermercado la POPA, el cual es único en el mercado, por lo que su mercado es

virgen. Por esto se analiza el comportamiento de sus clientes reales y potenciales frente a las condiciones actuales del medio.

4.2 EVALUACION A PARTIR DEL ANÁLISIS DOFA

Con este análisis se identifican los puntos o aspectos débiles de la organización que se deben controlar o evitar en la realización de las estrategias propuestas para el logro de los objetivos de la organización. También, para identificar las fortalezas que contribuirán a logro de los objetivos y que podrían significar una ventaja competitiva; además de los factores que pudieran representar un efecto negativo (amenaza) o positivo (oportunidad) en los esfuerzos para el avance hacia la visión y el cumplimiento de la misión. La información de soporte a las amenazas y oportunidades, debe reflejar con claridad las tendencias actuales y futuras.

4.2.1 Debilidades.

- No cuentan con departamento de servicio al cliente.
- Carecen de comunicación escrita en cuanto a la ubicación, promoción y precios de los productos.
- No cuentan con aire acondicionado.
- Poca disponibilidad de recursos humanos en horas picos.
- Local no muy amplio.
- Falta de una sección de panadería, cafetería y droguería.
- No cuenta con una línea de producto con su marca propia.

4.2.2 Oportunidades.

- Grandes mercados potencial por conquistar.
- Cambio en la cultura de los consumidores finales.
- Incrementar la frecuencia de consumo entre los consumidores mas fuertes, con nuevos productos (productos estacionales).
- Convertirse en los dueños de momentos estacionales como: vacaciones, vuelta a clases, navidad, etc.

4.2.3 Fortalezas.

- Es el único que ofrece auto servicio en Arjona, Bolívar.
- Cuenta con una ubicación estratégica excelente.
- Capacidad para motivar el recurso humano.
- Poder de negociación con una capacidad de venta superior al de la competencia.
- Alta capacidad financiera.

4.2.4 Amenazas.

- Incumplimiento por parte de los proveedores.
- Problemáticas en el sector transportador para el traslado de los productos.
- Disminución de los niveles socioeconómicos, producto de la crisis que se vive en el país.

4.3 ANALISIS DEL PERFIL DE LA CAPACIDAD INTERNA DEL SUPERMERCADO LA POPA (PCI).

4.3.1 Análisis interno (PCI)

Es un proceso que permite evaluar y fijar las fortalezas y debilidades de la organización, llevando a cabo un estudio para identificar la cantidad y calidad de los recursos y procesos con que ésta cuenta, identificando así los atributos necesarios para generar una ventaja competitiva frente a la competencia.

CAPACIDAD DIRECTIVA	FORTALEZA			DEBILIDAD			IMPACTO		
	ALTO	MEDIO	BAJO	ALTO	MEDIO	BAJO	ALTO	MEDIO	BAJO
Imagen Corporativa		X						X	
Responsabilidad social									
Uso de planes estratégicos					X		X		
Evaluación y pronóstico del medio					X			X	
Velocidad de respuesta a condiciones cambiantes		X						X	
Flexibilidad de la Estructura Organizacional		X						X	
Comunicación y control Gerencial		X						X	
Orientación empresarial			X					X	
Habilidad para atraer y retener gente altamente creativa		X						X	
Habilidad para manejar la inflación	X						X		
Agresividad para enfrentar la competencia		X					X		
Sistema de control		X						X	
Sistema de toma de decisiones		X						X	
Sistema de coordinación		X						X	
Evaluación de gestión		X						X	

CAPACIDAD FINANCIERA	FORTALEZA			DEBILIDAD			IMPACTO		
	ALTO	MEDIO	BAJO	ALTO	MEDIO	BAJO	ALTO	MEDIO	BAJO
Acceso a capital cuando lo requiera	X						X		
Grado De utilización de su capacidad de endeudamiento	X						X		
Facilidad para salir del mercado		X						X	
Rentabilidad o retorno de inversión	X						X		
Liquidez o disponibilidad de fondos internos	X						X		
Comunicación y control gerencial		X						X	
Habilidad para competir con precios	X						X		
Capacidad para satisfacer la demanda	X						X		
Estabilidad de costo	X						X		
Habilidad para mantener el esfuerzo ante la demanda cíclica		X							X
Elasticidad de la demanda con respecto a los precios			X				X		

Fuente: análisis desarrollado por el investigador del proyecto

CAPACIDAD DEL TALENTO HUMANO	FORTALEZA			DEBILIDAD			IMPACTO		
	ALTO	MEDIO	BAJO	ALTO	MEDIO	BAJO	ALTO	MEDIO	BAJO
Nivel académico del Talento Humano de la Empresa					X		X		
Experiencia técnica			X				X		
Estabilidad		X					X		
Rotación		X					X		
Ausentismo		X					X		
Pertenencia	X						X		
Motivación	X						X		
Nivel de remuneración			X				X		
Accidentalidad			X				X		
Retiros		X					X		
Índice de desempeño		X						X	

Fuente: análisis desarrollado por el investigador del proyecto

CAPACIDAD TECNOLÓGICA	FORTALEZA			DEBILIDAD			IMPACTO		
	ALTO	MEDIO	BAJO	ALTO	MEDIO	BAJO	ALTO	MEDIO	BAJO
Habilidad técnica y de manufactura			X						X
Capacidad de innovación			X				X		
Nivel de Tecnología utilizado en los productos					X		X		
Fuerza de patentes y procesos					X			X	
Efectividad en los programas de entrega	X						X		
Valor agregado al producto			X				X		
Intensidad de mano de obra en el producto			X					X	
Economía de escala		X						X	
Nivel tecnológico			X				X		
Aplicación de tecnología de computadores		X						X	
Nivel de coordinación e integración con otras áreas		X						X	
Flexibilidad de la producción			X					X	

Fuente: análisis desarrollado por el investigador del proyecto

CAPACIDAD COMPETITIVA	FORTALEZA			DEBILIDAD			IMPACTO		
	ALTO	MEDIO	BAJO	ALTO	MEDIO	BAJO	ALTO	MEDIO	BAJO
Fuerza de producto, calidad y exclusividad		X					X		
Lealtad y satisfacción del cliente	X						X		
Participación del mercado		X					X		
Costos de distribución y ventas	X						X		
Uso del ciclo de vida del producto y del ciclo de reposición			X				X		
Inversión para desarrollo de nuevos productos.				X				X	
Grandes barreras en entrada de productos en la empresa		X					X		
Ventaja sacada del potencial de crecimiento del mercado		X					X		
Fortaleza del (los) proveedor (es) y disponibilidad de insumos	X						X		
Concentración de consumidores		X						X	
Administración de clientes	X						X		
Acceso a organismos privados o públicos		X						X	
Portafolio de servicios			X				X		
Programa posventa					X			X	

A través de este análisis se trata de evaluar las fortalezas y debilidades del Supermercado LA POPA, en relación con las oportunidades y amenazas que le presenta el medio externo.

✓ *La imagen corporativa del Supermercado es reconocida en la población de Arjona, su llegada al municipio creó una gran expectativa en los consumidores, que gran aceptación le han dado.*

✓ *El uso de planes estratégicos, han tenido poca aplicabilidad dentro del mismo, lo que no le ha permitido tener un completo conocimiento del entorno, y en un momento dado poder responder a las situaciones cambiantes del mercado.*

✓ *Cuenta con un equipo humano plenamente motivado; empleados satisfechos producen satisfacción y lealtad en los clientes, y clientes satisfechos generan beneficio y crecimiento.*

✓ *La capacidad financiera del Supermercado la Popa le permite tener un buen nivel de liquidez, acceso a capital, capacidad de endeudamiento, retorno de inversión; para mantener una excelente rentabilidad.*

✓ *Los niveles de tecnología manejados dentro del supermercado no permiten suplir ciertas necesidades que se generan dentro del mismo; como tener disponible un lector de código de barras en los pasillos, un peso electrónico para uso particular del cliente, entre otros aspectos; esto le impide estar a la vanguardia de nuevas tecnologías existentes en el medio.*

✓ *El Supermercado La Popa establece programas para el seguimiento de los clientes, esto los ha conducido a mantener clientes leales y satisfechos.*

✓ *Los estándares de calidad que maneja el Supermercado en cuanto a sus productos y servicios, le permiten ser competitivos en los mercados actuales.*

4.3.2 Análisis externo (POAM): El análisis externo, permite identificar y fijar las oportunidades y amenazas que el entorno puede presentarle a una organización, evaluando la información económica, social, cultural, política, tecnológica y competitiva.

Calificación Factores	OPORTUNIDADES			AMENAZAS			IMPACTO		
	ALTO	MEDIO	BAJO	ALTO	MEDIO	BAJO	ALTO	MEDIO	BAJO
Económicas - Situación económica de la ciudad. -Ubicación geográfica	X	X						X	X
Políticas - Leyes -Decreto -Resoluciones		X X						X X	
SOCIALES -Mano de obra calificada - Flujo estacionario - Sistema cambiario		X X X						X X X	
Tecnológicos - Tecnología de punta - Desarrollo tecnológico		X X						X X	
Geográficos Ubicación e infraestructura	X						X		

Fuente: análisis desarrollado por el investigador del proyecto

- ✓ La mejora de la calidad de vida de los habitantes de la población de Arjona, se ha constituido como un elemento primordial para la aceptación de este nuevo formato (Supermercado); lo que le ha permitido penetrar en el mercado y desarrollar su idea de negocio.
- ✓ El municipio ha tenido un gran desarrollo en los últimos tiempos, y apertura para nuevos negocios, dado el número de habitantes y la infraestructura para el comercio.
- ✓ Nuevos competidores implicarían la implementación de promociones y publicidades más agresivas, que le permitan mantener su posición en el mercado.

4.4 COMPETIDORES POTENCIALES UBICADOS EN ARJONA, BOLÍVAR

- Granero El Campesino
- Abastos Arjona
- Abastos los Basurtico
- Abastos La Palma
- Abastos El Mercado
- Granero La Estación

4.5 PROVEEDORES DEL SUPERMERCADO LA POPA

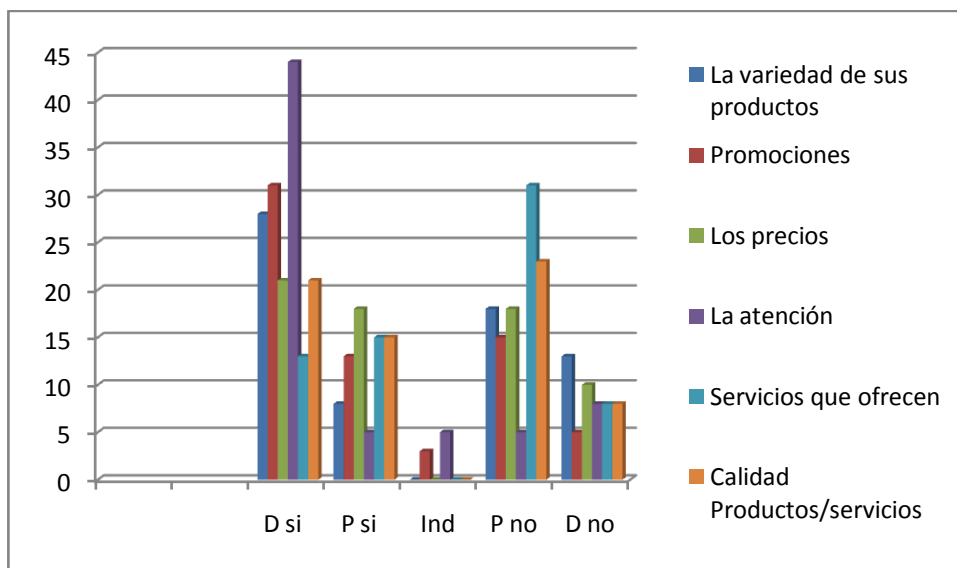
- Alimentos polar Colombia
- Ajover S.A
- Avites S.A
- Aseo integral S.A
- Brinox Colombia
- Bimbo Colombia S.A
- Bebida logística S.A

- Congrupo Ltda
- Comercializadora Mundileche
- C.I.A Nacional de Chocolates
- Pastas Comarrico S.A
- Casa Luker S.A
- Distribuciones Axa Caribe S.A
- Distribuidor tropipasta S.A
- Nestle Colombia
- Compañía galletas Noel
- Harina del valle S.A

5. DETERMINACIÓN DE LA EXISTENCIA DEL RECONOCIMIENTO DE ELEMENTOS INFORMATIVOS DEL CLIENTE POTENCIAL

5.1 ANALISIS DE LOS RESULTDOS DE LA ENCUESTA

GRAFICA N° 1 ¿Que te motiva a visitar y adquirir los productos/servicios del supermercado LA POPA?



Fuente: Instrumento de recolección de datos (encuesta) aplicados a la muestra

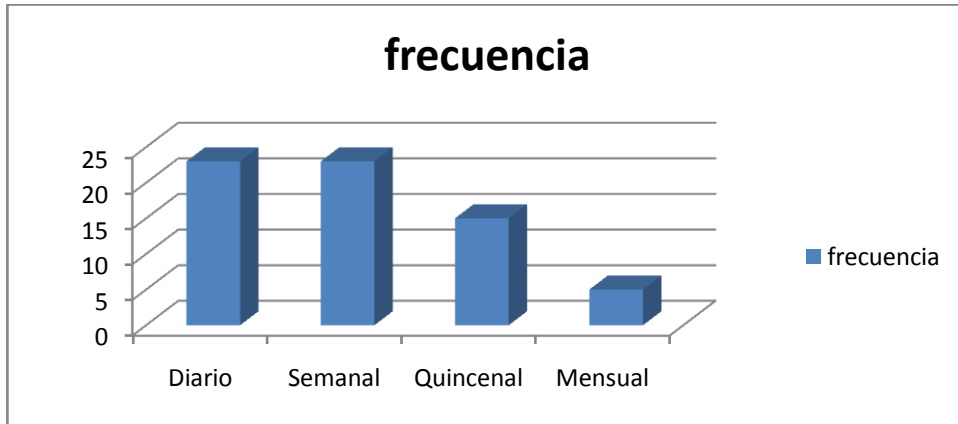
Interpretación de los resultados de la encuesta

¿Que te motiva a visitar y adquirir los productos/servicios del supermercado LA POPA?

Conocer lo que motiva al cliente a visitar y a adquirir los productos del Supermercado La Popa; nos ayuda a tener una visión clara de que es lo que el cliente lo induce a adquirir nuestros productos y servicios; y a la vez conocer los aspectos que no tienen un alto nivel de satisfacción en dichos clientes. Con el desarrollo de la encuesta se pudo conocer que un porcentaje del 66% de las personas encuestadas manifiesta que la atención recibida es el aspecto, por el cual visitan el Supermercado.

Dentro de los aspectos que muestran un bajo nivel de satisfacción en las visitas de sus clientes, son los servicios que ofrecen, estando este determinado por un porcentaje del 46% del total de encuestados. Lo que nos indica que es necesario implementar herramientas de marketing, que apunten al mejoramiento de estos servicios. Existe otro aspecto crítico que es punto indispensable de nuestro análisis, para lo cual estaremos diseñando estrategias que nos ayuden a contrarrestar estas dificultades; puesto que el 19% de las personas encuestadas manifestaron que la variedad de sus productos no es un elemento motivador para visitar el Supermercado.

GRAFICA N° 2 ¿Con que frecuencia compras en el supermercado LA POPA?



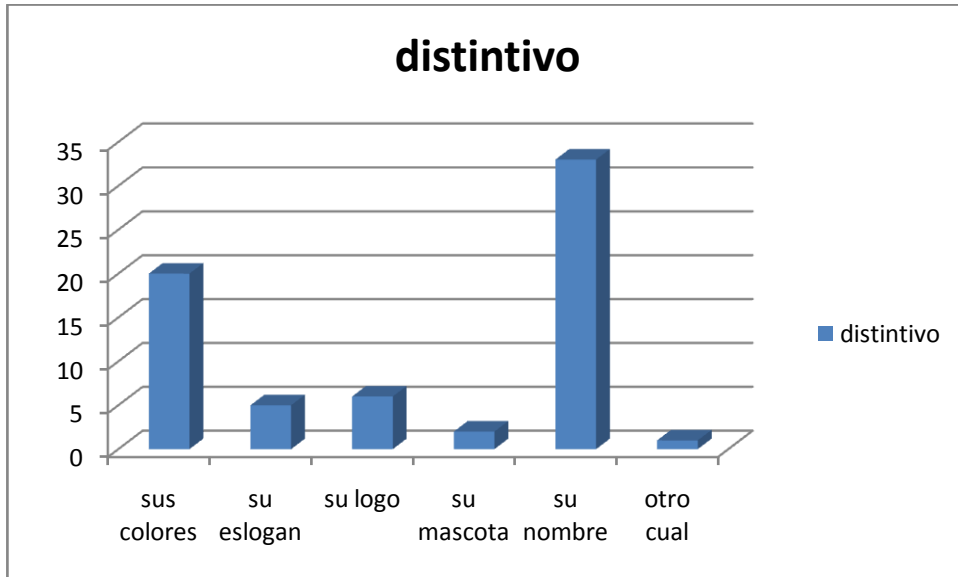
Fuente: instrumento de recolección de datos (encuesta) aplicados a la muestra

Interpretación de los resultados de la encuesta

¿Con que frecuencia compras en el supermercado LA POPA?

Conocer la frecuencia de compra de nuestros clientes, nos ayuda a determinar los tiempos de reposición de nuestro productos, de tal manera que el cliente siempre los tenga a su disponibilidad en el momento que los requiera; así como también nos permite establecer planes de contingencia en las fechas de mayor demanda. Según la encuesta realizada se obtuvo que el 68% de las personas encuestadas hacen sus compras a diario y semanal, por lo que el proceso de rotación es bastante alto. El porcentaje restante de personas encuestadas realiza sus compras quincenal y mensualmente.

GRAFICA N° 3 ¿Que distintivo te hace recordar al Supermercado La POPA?



Fuente: instrumento de recolección de datos (encuesta) aplicados a la muestra

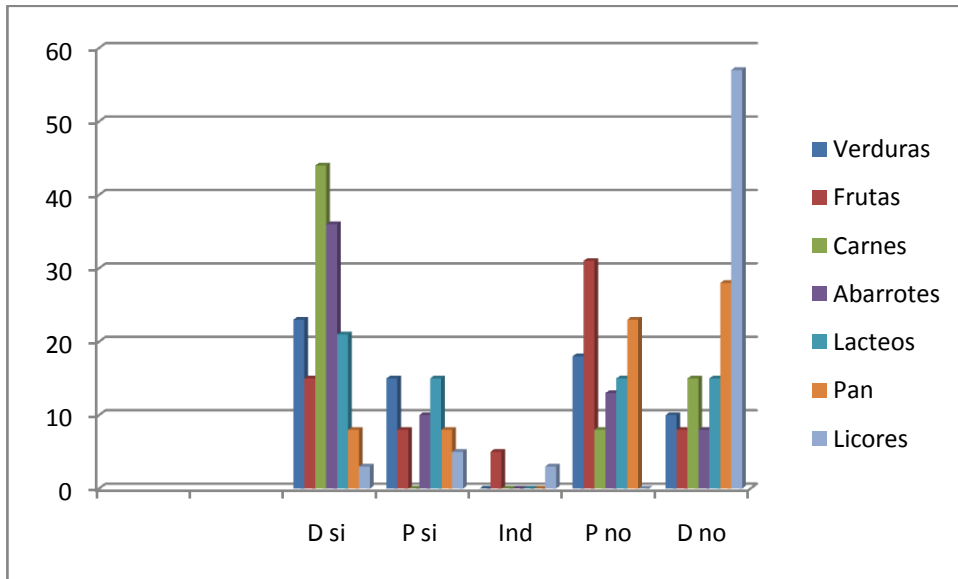
Interpretación de los resultados de la encuesta

¿Que distintivo te hace recordar al Supermercado La POPA?

Existen elementos dentro de la imagen corporativa de una empresa, que le permiten darse a conocer y conquistar un lugar en la mente de sus clientes. El conocer que distintivos están presentes en la mente de nuestros clientes nos ayuda a determinar cual es el elemento con el que más se identifican.

El 49% de los encuestados manifiesta que el Supermercado la popa lo recuerdan por su nombre, un 30% lo recuerda por sus colores institucionales, el resto de los factores como el eslogan, su logo y su mascota manejan un porcentaje muy bajo por lo tanto deben ser promovidos por el supermercado dentro de su clientes.

GRAFICA N°4 ¿Qué productos te gusta comprar en el supermercado la POPA?



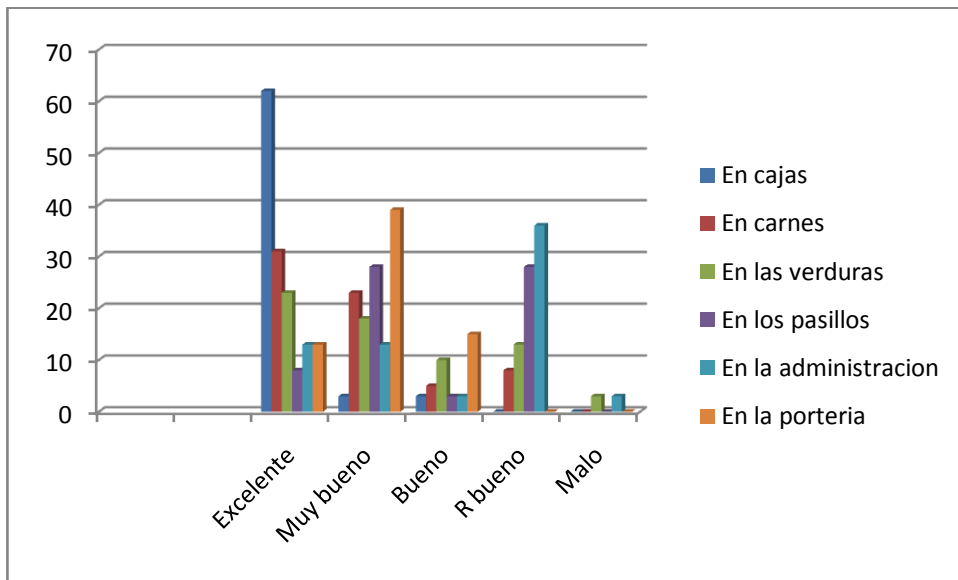
Fuente: instrumento de recolección de datos (encuesta) aplicados a la muestra.

Interpretación de los resultados de la encuesta

¿Qué productos te gusta comprar en el supermercado la POPA?

Para saber que le ofrecemos a nuestros clientes, es importante conocer sus hábitos de compra; además de conocer como le gusta al cliente que se le ofrezca el producto/servicio. Según la encuesta el 66% de las personas manifiesta que le gusta comprar la carne en el Supermercado la popa, puesto que le ofrecen variedad de este producto, además de una excelente calidad. Por otra parte un 54% le gusta comprar en el Supermercado abarrotes; es decir no le gusta comprar carnes, por los niveles de precios que se manejan y un 46% manifiesta que no les gusta comprar las frutas, esto se debe a la calidad de estos productos y al precio.

GRAFICA N° 5 ¿Cómo te parece la atención que te brindan en las siguientes áreas del supermercado La popa?



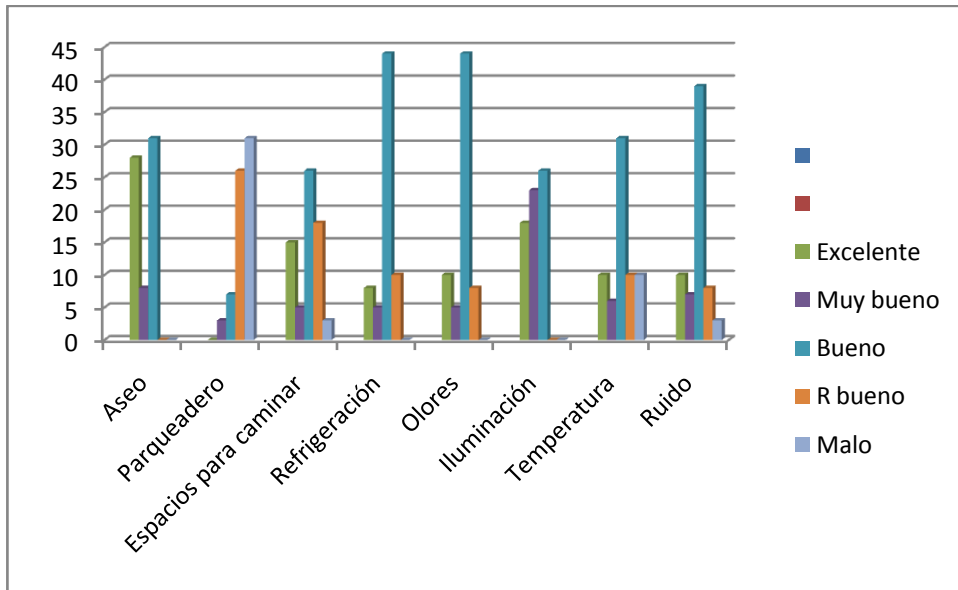
Fuente: instrumento de recolección de datos (encuesta) aplicados a la muestra

Interpretación de los resultados de la encuesta

¿Cómo te parece la atención que te brindan en las siguientes áreas del supermercado La popa?

La atención al cliente es un factor clave en todo negocio; Los clientes son el principal activo de nuestra empresa; por lo que se hace necesario evaluar constantemente la atención que se les brinda a ellos; la encuesta realizada nos muestra que el 91% de los encuestados dice que la atención que ellos reciben es excelente en las cajas, por otra parte otro 46 % nos cuenta que es excelente la atención que le brindan en las carnes, puesto que sus deseos y gustos son satisfechos, un 58% afirma que la atención que les brindan en la portería es muy buena, puesto que son atendidos al momento de su llegada, el 41% dice que es muy buena en los pasillos, ya que son atentos en el momento en que el cliente lo requiere, un 52% manifiesta que la atención en la administración es relativamente buena; por lo que se debe lograr mejorarla cada vez más, un porcentaje muy bajo del 4% dice que la atención en las verduras y en la administración es mala, pero aunque este porcentaje sea muy bajo se debe lograr mejorarla en estas secciones del Supermercado.

GRAFICA N° 6 ¿Cómo te parece el ambiente del supermercado la POPA en cuanto a aseo, parqueadero, espacio para caminar, refrigeración, olores, iluminación, temperatura y ruido?



Fuente: instrumento de recolección de datos (encuesta) aplicados a la muestra

Interpretación de los resultados de la encuesta

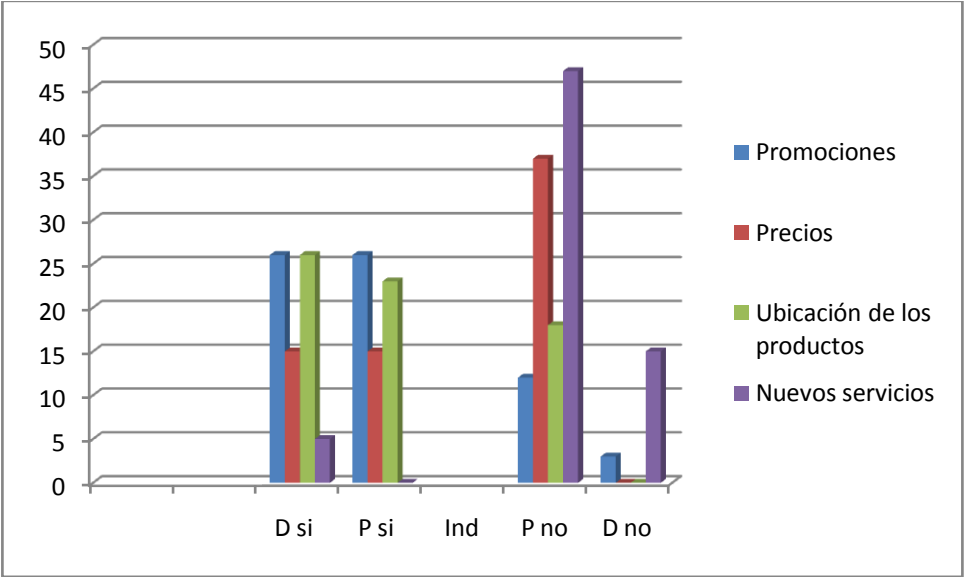
¿Cómo te parece el ambiente del supermercado la POPA en cuanto a aseo, parqueadero, espacio para caminar, refrigeración, olores, iluminación, temperatura y ruido?

Un ambiente agradable le proporciona al cliente tranquilidad al momento de comprar, y al mismo tiempo lo llena de satisfacción. La pregunta le da la oportunidad al cliente de expresar su punto de vista acerca del ambiente del supermercado; el cual ayudará a tomar medidas correctivas en cuanto a este aspecto; para que sus clientes se sientan cómodos y tranquilos al momento de compra.

El gráfico indica que todos los aspectos analizados manejan un nivel alto y son calificados como **Buenos**. Tenemos un 46% de los encuestados que dicen que el ambiente del supermercado en cuanto a aseo es Buenos, un 41% dice que es **Excelente** y un 12% lo califica como **muy Bueno**. Los aspectos que mostraron un mayor porcentaje fueron la refrigeración y olores con un 65% del total de los encuestados calificando el ambiente en cuanto a los mismos como Bueno.

El 46% de los encuestados manifiesta que en cuanto a parqueadero el ambiente del supermercado es **Malo** y es un aspecto que se le estará planteando medidas de cambio para lograr la satisfacción de los clientes.

GRAFICA N°7 Consideras que el supermercado La Popa te brinda suficiente información; en cuanto a



Fuente: instrumento de recolección de datos (encuesta) aplicados a la muestra

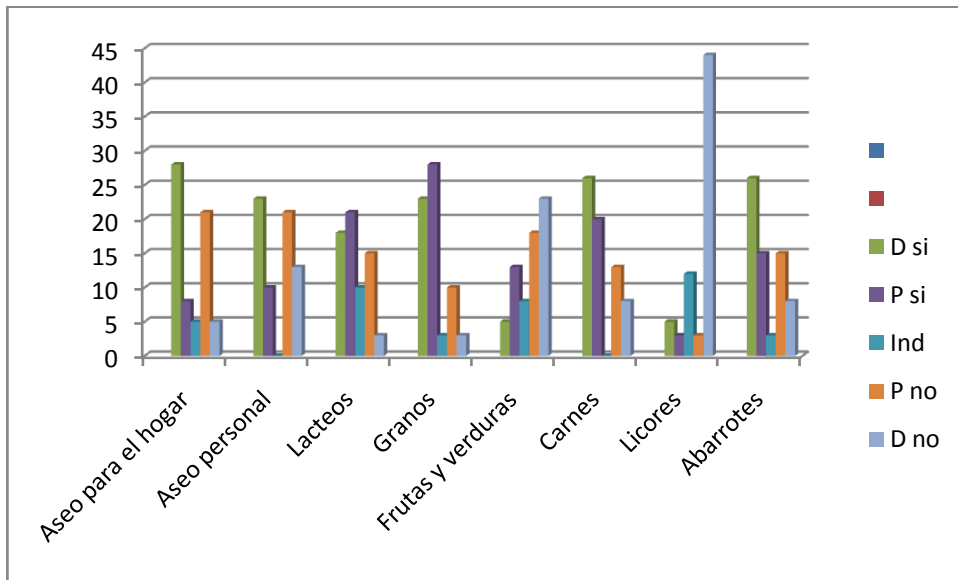
Interpretación de los resultados de la encuesta

Consideras que el supermercado La Popa te brinda suficiente información; en cuanto a: promociones, precio, ubicación de los productos y nuevos servicios.

El problema de las comunicaciones reviste una importancia decisiva. Si la empresa no se relacionase con sus clientes perdería su objetivo principal, que es ofrecer su producto o servicio al mercado. Este interrogante le permitirá al Supermercado conocer si se está brindando la información necesaria de los aspectos que se citan en ella, y servirá como referencia para llegar de una forma efectiva y adecuada a los clientes.

El gráfico nos muestra que el 39% del total de los encuestados; manifiestan que el supermercado la popa les brinda suficiente información en cuanto a promociones y ubicación de los productos, se les dificulta ubicar los productos debido a la falta de señalización entre las góndolas; mientras que un 22% de los encuestados consideran que *solo* se le brinda suficiente información relacionada con los precios de los productos. Un punto crítico e indispensable de analizar es que el 56% de los encuestados se encuentran inconformes de no poder percibir los precios de los productos en los estantes, algo que los desmotiva en el momento de adquirir el producto; puesto que les resulta muy engorroso tener que consultar el precio en las cajas registradoras. Por otra parte un 70% de los encuestados, manifiestan que no se le brinda información en cuanto a nuevos servicios se refiere, esto debe ser objeto de análisis, y punto de consideración para la toma de decisiones dentro de la organización.

GRAFICA N°8 ¿En que secciones los niveles de precios que te brinda el supermercado la Popa son competitivos con respecto a otros supermercados?



Fuente: instrumento de recolección de datos (encuesta) aplicados a la muestra

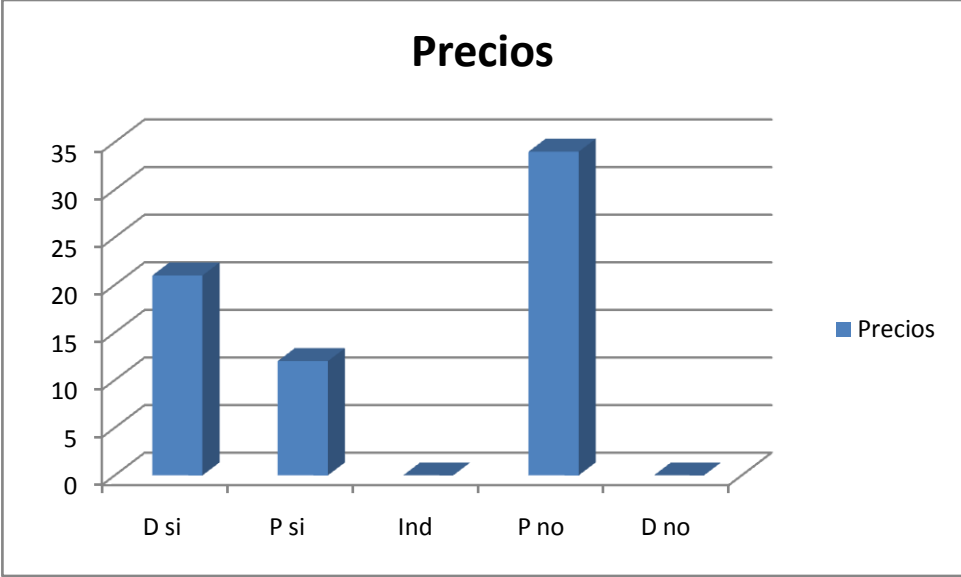
Interpretación de los resultados de la encuesta

¿En que secciones los niveles de precios que te brinda el supermercado la Popa son competitivos con respecto a otros supermercados?

En esta parte de la encuesta se quiso conocer los niveles de precios que maneja el Supermercado La Popa, con relación a la competencia; de esta manera se busca evaluar que tan competitivos son los precios del supermercado con respecto a los demás puntos de venta.

El 42% de los encuestados manifiesta que, los precios de los productos de aseo para el hogar son competitivos con respecto a otros supermercados, Un 39% dice que los precios de las carnes y abarrotes son competitivos con respecto a otros supermercados, por otro lado un 31% de los encuestados afirman que los precios de aseo para el hogar y personal no son competitivos, Estos resultados nos muestran que existen muchos clientes que se encuentran conformes con los precios de los productos de la Popa, y de igual forma existe otro gran porcentaje que no, el cual se queja de que existen productos que tienen un costo más elevado con relación al de la competencia. Por otra parte un 65% dice que los precios de los licores no son competitivos y otro porcentaje del 34% dice que los precios de las frutas y verduras no son competitivos con respecto a otros supermercados.

GRAFICA N° 9 ¿Ha encontrado los precios en todos los productos del supermercado La Popa?



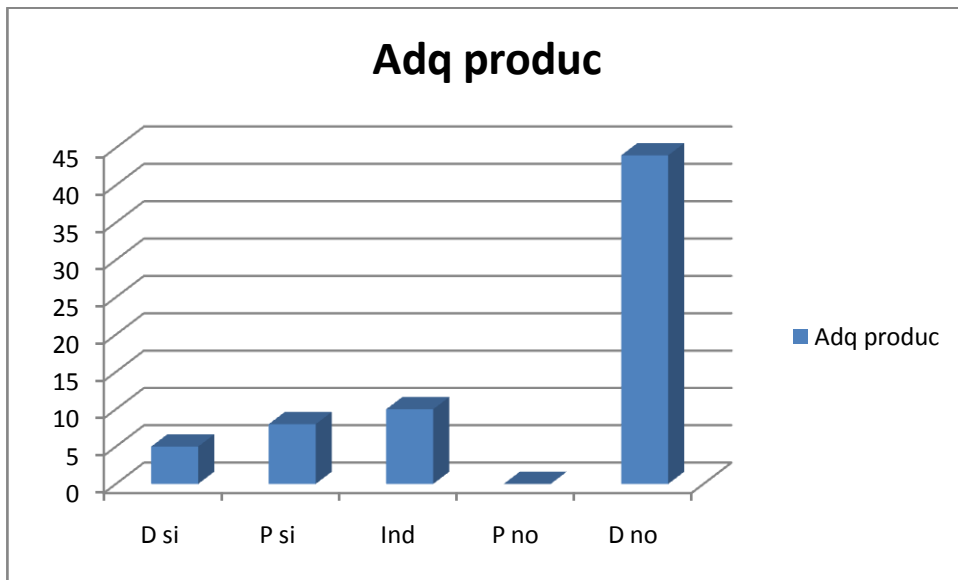
Fuente: instrumento de recolección de datos (encuesta) aplicados a la muestra.

Interpretación de los resultados de la encuesta

¿Ha encontrado los precios en todos los productos del supermercado La Popa?

Los clientes al momento de comprar, lo primero que requiere es el precio del producto que se le está vendiendo, esto se debe a la capacidad adquisitiva de cada uno. Por lo tanto se hace un análisis del cliente para conocer si los productos se encuentran dotados de sus precios siempre que ellos lo requieran; se obtuvo que un porcentaje del 31% de los encuestados que ha encontrado los precios en todos los productos del supermercado la Popa, pero existe otro gran porcentaje del 51% que no ha encontrado los precios en todos los productos del supermercado la Popa, esto les lleva mucho tiempo en la escogencia del producto, y se debe a la falta de comunicación que hay en el supermercado en cuanto a este aspecto.

GRAFICA N° 10 ¿Has visto alguna promoción en el supermercado La Popa y cuando vas a adquirir el producto no hay inventario?



Fuente: instrumento de recolección de datos (encuesta) aplicados a la muestra

Interpretación de los resultados de la encuesta

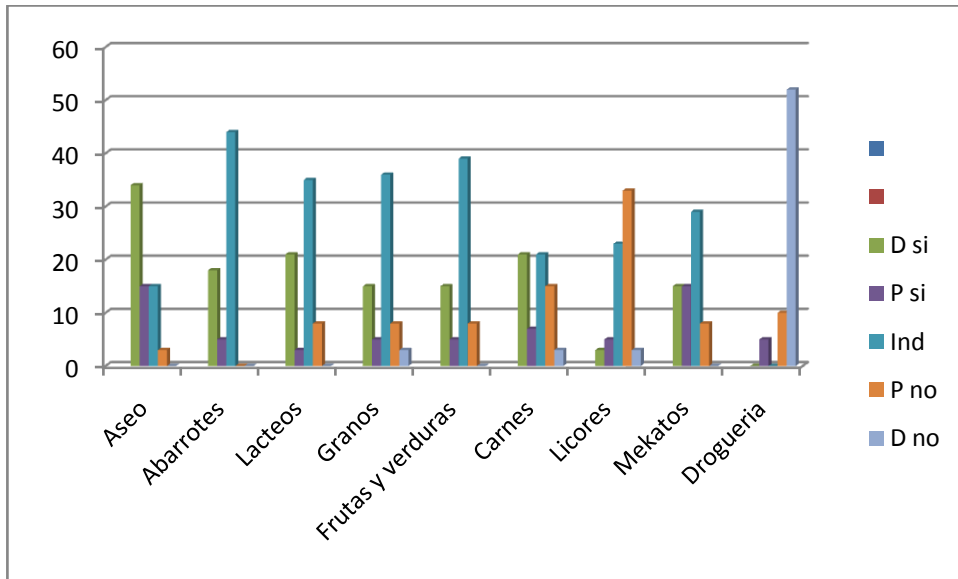
¿Has visto alguna promoción en el supermercado La Popa y cuando vas a adquirir el producto no hay inventario?

Las promociones es un factor que estimula y motiva a los clientes a comprar; es una gran insatisfacción para el cliente que se le ofrezca una promoción y no haya disponibilidad del producto.

A través de este cuestionamiento se quiere conocer el punto de vista de los clientes, para conocer si en determinadas circunstancias se le ha presentado esta situación.

La encuesta realizada nos muestra una satisfacción de los clientes con relación a la comunicación e inventario que maneja el supermercado, en cuanto a las promociones del 66%, los clientes manifiestan que no han visto una promoción en el supermercado y cuando van a adquirir el producto no hay inventario, mientras que hay una insatisfacción de los clientes del 12% con relación a este aspecto.

GRAFICA N°11 ¿Encuentras todos los productos y/o servicios que necesitas en el supermercado La Popa?



Fuente: instrumento de recolección de datos (encuesta) aplicados a la muestra.

Interpretación de los resultados de la encuesta

¿Encuentras todos los productos y/o servicios que necesitas en el supermercado La Popa?

Los clientes desean encontrar en un solo lugar todos los productos que ellos necesitan; por lo que es de suma importancia que los oferentes tengan una gran variedad de productos disponible para los clientes, pero para esto se debe identificar cuales son los gustos y necesidades de los clientes, en cuanto a productos/servicios se refiere, y de igual forma saber que compran y cuando lo compran.

Se pretende con este interrogante determinar la posición de los clientes con respecto a lo que le está ofreciendo el Supermercado la Popa. De la encuesta se obtuvo que el 51% de los encuestados manifiestan que encuentran los productos de aseo en el supermercado, otro 21% dice que encuentra los lácteos y las carnes; un 27% afirma que encuentran los abarrotes en el supermercado. Por otra parte existe un 49% que manifiesta que no encuentra en el supermercado la Popa licores, un 22% dice que no encuentra las carnes, y otro 12% de los encuestados afirma que no encuentran en el supermercado productos como lácteos, granos, frutas y verduras y mekatos; a partir de esta interpretación podemos analizar que el supermercado debe incluir en todas sus secciones más variedad en todos sus productos/servicios, puesto que existen clientes satisfechos, pero no en su totalidad. Por ultimo es importante recalcar que un 78% de los encuestados manifiestan que no encuentran productos de droguería, por lo que están inconformes por la falta de una droguería en el supermercado, debido a que el traslado a otro lugar para conseguir estos productos les representa perdida de tiempo.

6. PLAN ESTRATEGICO DE MARKETING PARA EL SUPERMERCADO LA POPA

La elaboración de este plan estratégico de marketing denota un programa general de acción y un despliegue de esfuerzos y recursos hacia el logro de los objetivos; los cuales van encaminados al posicionamiento del Supermercado La Popa.

6.1 MERCADO OBJETIVO

El mercado objetivo al que está dirigido el Supermercado La Popa, está constituido por todos los habitantes del municipio de Arjona, especialmente las amas de casas y cabezas de familia que se encargan de la compra de los productos de la canasta familiar para su hogar; estos se encuentran identificados como consumidor primario.

El Supermercado La Popa está orientado a posicionarse en la mente de sus consumidores como el número uno en el municipio de Arjona, proporcionándoles productos y servicios de excelente calidad, con buenos niveles de precios, y una excelente atención.

6.2 VISIÓN ESTRATÉGICA

En el 2013 tendrá un alto nivel de posicionamiento en el municipio de Arjona Bolívar, poniendo en práctica planes estratégicos, para ofrecer mejores productos y servicios, compitiendo fuertemente con estrategias basadas en precios, productos, plaza y promoción, y teniendo un buen soporte al cliente, por ser un Supermercado líder en la comercialización de productos y servicios de la canasta familiar, manteniendo un excelente servicio al cliente.

6.3 MISIÓN ESTRATÉGICA

Posicionar en el mercado de Arjona el Supermercado La Popa como número uno en la comercialización de productos y servicios para el hogar.

6.4 OBJETIVOS ESTRATÉGICOS

- Conquistar y expandirse en el mercado local y regional logrando una diferenciación, mediante la implementación de estrategias de marketing.
- Consolidar la empresa local y regionalmente como comercializadores de productos y servicios de la canasta familiar.
- Diferenciarse competitivamente, por la atención integral, profesional y transparente que damos a nuestros clientes, desde que recibimos su requerimiento hasta que lo satisfacemos con calidad.
- Mantener una estructura organizacional con un equipo humano calificado y suficiente que responda a los requerimientos del medio.

- Fortalecer los procesos internos de la organización y focalizarlos en función de la innovación y el servicio a los clientes, para fidelizar a los consumidores con el supermercado.
- Desarrollar técnicas que nos permitan crear una cultura de aceptación del formato Supermercado en los habitantes de la región.
- Establecer estrategias de precios y promoción, que permitan ganar participación en el mercado, mediante la implementación de promociones y precios accesibles a los consumidores para generar utilidades.

6.5 ESTRATÉGIAS DE MARKETING PROPUESTAS AL SUPERMERCADO LA POPA

6.5.1 Estrategias de producto

El supermercado La Popa, no puede descuidar la estrategia de productos, especialmente ante una competitividad que hace de la vida de los productos muy corta, y en donde cada vez la innovación apoyada de una buena calidad desempeñan un rol determinante en pro de la conquista de nuevos mercados.

Objetivo

Establecer estrategias de marketing, que permitan generar valor agregado en los productos y servicios del Supermercado La Popa, con el fin de aumentar la participación de mercado.

ACCIONES

- Ofrecer nuevas líneas de productos con la marca propia del supermercado: lo cual le garantizara mayor posicionamiento en el consumidor final; además de reforzar su imagen ante este.

Esta estrategia de extensión de marca se fundamenta en el reconocimiento de la marca, como factor clave para incrementar la lealtad de los consumidores con el Supermercado La Popa. El término de reconocimiento de marca se relaciona directamente con la personalidad de la marca y éste a su vez, con los atributos físicos o emocionales de la misma.

- Mejorar la calidad de los productos en el supermercado **LA POPA**, con el fin de minimizar la existencia de productos deteriorados, debido a que no se hace la rotación de los mismos en el tiempo adecuado. Logrando esto, a través de un programa completo de control de calidad, estableciendo normas de calidad precisas en cada atributo.
- Ampliar la gama de productos del supermercado, en cuanto a marcas ofrecidas, sabores, presentación y composición, además de ampliar la línea de productos de las secciones de bebes, aseo personal (champoo), perfumes y belleza.
- Ofrecer productos en nuevas presentaciones, tales como: granos, azucares, harinas, leche en polvo en presentaciones sueltas; lo cual le permite al cliente comprar la cantidad que en el momento este requiera.

6.5.2 Estrategias de comunicación

El mundo global ha generado una sociedad de la información y comunicación. La comunicación es la manera por la cual la empresa transmite la información de sus productos y su imagen misma a los clientes. Es necesario hacer participe a los consumidores de lo que uno tiene y puede ofrecer; los clientes necesitan conocer el producto antes de la compra del mismo y esto se realiza mediante la comunicación.

Objetivo

Implementar estrategias de comunicación en el Supermercado La Popa, las cuales le permitan entregar al consumidor final una información que le brinde beneficios en el momento de su compra.

Acciones

- Implementar en el interior de su local, más específicamente en los pasillos unas vallas aéreas, que le permitan a los clientes identificar la ubicación de todos los productos en el menor tiempo posible, lo cual generará una mayor satisfacción en ellos.

FIGURA 3. Valla Aérea.



La palabra **Refrescante** nos indica el beneficio que encontramos en esta sección, la cual tiene aplicabilidad en todas las secciones en donde se encuentre ubicada; es importante que se exprese de acuerdo a la sección el beneficio que ofrecen los productos que se encuentren en dicha sección, y que cause atracción en el cliente.

Los dos partes literales a y b que se encuentran a los extremos de la valla, indican la ubicación de los productos a lado y lado de las góndolas; permiten un control a nivel interno y le proporciona al cliente otro elemento de ubicación más.

En la parte central de aviso aéreo encontramos los productos que se encuentran en la sección o pasillo donde está ubicado el elemento comunicativo.

- Comunicar los precios de los productos en una forma que permita identificarlos con facilidad.
- Informar los precios de los productos colocándolos en las góndolas para minimizar los tiempos de etiquetados de producto por producto.

A continuación ilustramos nuestra idea propuesta:

FIGURA 4. Estante o góndola



- Comunicar la información de todas las promociones en lugares visibles; como a la entrada del establecimiento en vallas, tableros, además entregando folletos a los clientes en el supermercado, en sus viviendas que le informen sobre las promociones del día o del mes, o publicándolas en la radio.

6.5.3 Estrategias de servicios

Los dos activos más importantes de una empresa son sus clientes y su equipo de trabajo, y solo aquellas que tengan personal competitivo, productos o servicios de calidad y un excelente servicio podrán garantizar un posicionamiento efectivo y perdurable en el mercado.

Para que el servicio sea excelente se requiere delegar adecuadamente, entrenar intensamente al empleado que tiene contacto directo con el cliente, darle toda la información que deba manejar en su cargo y proporcionarle estrategias de servicio que garanticen la fidelidad de la persona que llega al supermercado.

Objetivos

Establecer las técnicas necesarias para proporcionar un servicio de atención al cliente de modo que éste sienta sus necesidades y expectativas satisfechas.

Acciones

- Crear un departamento de servicio al cliente; el cual será el ente encargado de todo el manejo de peticiones, quejas y reclamos, de los clientes así como del monitoreo de la atención que se le este brindando a los clientes que los visitan.
- Reducir la cantidad de contactos con sus clientes, la primera persona que brinde el servicio al cliente debe contar con toda la información que requiera para que la atención sea completa; lo cual consiste en evitar que el cliente tenga que describir sus necesidades a más de una persona para lograr ser atendido.
- Reducir los vacíos de información, puesto que existe ausencia de calidad en la información que se les brinda a los clientes, con el fin de proporcionarle una información específica y exacta.
- Verificar las estrategias de la competencia, si el supermercado todavía no es líder, buscar un modelo para seguirlo y superarlo; no temiéndole a la competencia sino a la incompetencia y a la falta de creatividad que muchas veces frenan el desarrollo de una organización.
- Crear nuevos servicios en el supermercado LA POPA; que les brinden a sus clientes satisfacción y mayor acercamiento. Entre estos tenemos:
 - **Servicio de cafetería:** dentro del desarrollo del estudio de mercadeo, uno de los servicios que es de vital importancia para los clientes del supermercado es el de cafetería, según los resultados obtenidos a través de la encuesta realizada; proyecto que desde ya se comenzó a

implementar, el cual estará lanzándose a finales del mes de Octubre del año 2008.

- **Servicio de droguería:** este es un servicio que recomendamos implementar en el supermercado, puesto los clientes al momento de elegir un lugar de compra escogen el sitio que le proporcione todos los productos que ellos requieran.

- **Servicio de cajero electrónico:** este es un servicio muy importante, además de ser un valor agregado para el supermercado; puesto que existen muchos clientes que desean hacer sus compras en efectivo y al mismo tiempo requerir de un dinero para otros gastos. Este cliente se sentirá a gusto y complacido por este

- **Pago de servicios públicos:** este es otro servicio que se le recomienda al supermercado para su implementación, puesto que esto le permitirá aumentar los niveles de competitividad, ofreciéndole al cliente múltiples servicios, que a la vez son un valor agregado para el supermercado.

- **Servicio de parqueadero:** es indispensable pensar en los parqueaderos del supermercado, ya que este es uno de los factores que marcaron un alto nivel de inconformidad en cuanto al ambiente del mismo, y que es de vital importancia porque existen muchos clientes que visitan el supermercado con sus vehículos y les toca dejarlos distanciados ocasionándoles cierto grado de intranquilidad a los visitantes.

Le proponemos especialmente al encargado del control de ingreso para que constantemente monitoree la entrada del supermercado, ya que algunas

veces se encuentran motocicletas obstruyendo los diferentes accesos con que cuenta el Supermercado LA POPA.

6.5.4 Estrategias de publicidad

La Publicidad es una técnica de comunicación que cada día cobra mayor importancia en el mundo de los negocios, resultando una herramienta indispensable para el logro de ciertos objetivos por parte de las empresas que mercadean productos y / o servicios.

Objetivos

Implementar estrategias que le permitan ponerse a la vanguardia de los nuevos métodos publicitarios que se están utilizando actualmente en los supermercados; los cuales traen consigo resultados a largo plazo.

Acciones

- Ofrecer campañas de publicitarias, a través de medios masivos y directos; lo cual actuara sobre las relaciones del Supermercado y su ambiente, para crear una actitud, opinión favorable a este, difundiendo las informaciones precisas y adoptando los cambios que permitan su aprobación. Todo esto sobre la base de la escucha.
- Crear una página Web, que le permita a sus clientes conocer toda la información relacionada con el Supermercado, como servicios que ofrecen, portafolio de productos, entre otros aspectos.

- Hacer uso de las ruedas de prensas, encuentros reservados, congresos, remitidos, periódicos corporativos, folletos corporativos, boletines internos, circulares, avisos en tablón, jornadas informativas y convenciones, con el fin de darse a conocer ante sus clientes, para así lograr una mejor percepción de los mismos.

6.5.5 Estrategia de precios

La determinación del precio genera segmentación, el precio determina en muchas ocasiones el segmento de mercado al que queremos llegar (Bienes de lujo, Estratos altos, Medios o bienes de consumo masivo de bajo costo).

Objetivo

Analizar los niveles de precio que se manejan en el supermercado, para identificar que tan competitivos son con respecto a otros supermercados, y así implementar medidas que nos permitan contrarrestar una oferta.

Acciones

Capacidad de compra, Nivel socioeconómico, Costos de Producción, Costos de Distribución, Costos financieros, Costos logísticos, Costos de Publicidad y Promoción, Salarios etc.

- Comparar sus precios con los de la competencia, para determinar que tan competitivos son nuestros precios.

- Fijar los precios con base en los competidores, teniendo en cuenta la capacidad de compra y nivel socioeconómico de nuestros clientes; para entregar productos con precios justo y que sean rentables para el negocio.

- Tener las siguientes tres consideraciones, teniendo en cuenta que e precio es una importante arma competitiva:
 - Una empresa debe tener políticas propias en cuanto a precios.
 - Se deben relacionar los precios con el ciclo de vida del producto.
 - Se deben relacionar los precios con su clasificación estratégica por la generación de dinero contable y de utilidades y la posición que ocupa.

6.5.6 Estrategia de promoción

La mercadotecnia moderna requiere algo más que desarrollar un buen producto, fijarle un precio atractivo y ponerlo al alcance de sus clientes meta; como lo son las cuatro principales herramientas promocionales: publicidad, promoción de ventas, relaciones públicas y ventas personales.

Objetivo

Dar a conocer a su mercado objetivo los productos y servicios que ofrece, llegando de manera directa (personal) o indirecta (masiva) al consumidor.

Acciones

- Utilizar medios masivos, para la promoción de sus productos y servicios; con el fin de dar a conocer ante sus clientes las promociones que se estén implementando, a través de la Televisión, radio, prensa, Internet, Folletos, telemarketing etc.
- Determinar la mejor combinación de estrategias de marketing, que le permitan alcanzar el éxito en el desarrollo de su actividad comercial.

7. CONCLUSIÓN

El desarrollo de esta investigación, permitió conocer la situación actual del supermercado la Popa, en cuanto a su nivel de competitividad. Se pudo tener un conocimiento global de su entorno competitivo, al analizar tanto a sus clientes reales como potenciales, además de la competencia.

El objeto de esta investigación está fundamentado en la elaboración de un plan de estratégico de marketing, que tienen como finalidad lograr el posicionamiento del Supermercado La POPA.

Dentro del proceso de investigación se pudo tener una visión clara de las fortalezas y debilidades del supermercado, así como también de las oportunidades y amenazas; por lo que se establecen objetivos claros y medibles en el marco de las fortalezas y debilidades, y se desarrollan las estrategias y planes que permitan alcanzar los objetivos planteados; al llevar a cabo un estudio de mercado, en el que se analizan sus clientes reales, potenciales y futuros, a través de una encuesta realizada, para conocer cuales son sus gustos, deseos y expectativas y de esta manera convertirlos en satisfactores de ellos, y por último analizar los resultados y tomar las medidas correctivas necesarias.

La lucha incansable por conquistar el posicionamiento, trae consigo muchos esfuerzos en el manejo de los recursos que nos brinda el MARKETING, el cual nos permitirá colocar a este supermercado como el número uno en la mente de sus consumidores, logrando consigo su posicionamiento.

El estudio permite analizar el comportamiento actual del supermercado, para diseñar estrategias que permitan contrarrestar aquellas debilidades que se presenten y fortalecerse aun más, analizando los factores de diversa índole que influyen sobre sus consumidores.

Los resultados que se obtuvieron del análisis de sus clientes, han marcado el rumbo de lo que se debe implementar para lograr el objetivo final

Para ser exitoso en la estrategia de mercadeo, hay que ser muy claros en la misión y visión del negocio, con orientación a servir al cliente actual y potencial. La debida investigación de mercado, la penetración y desarrollo del mercado, la adecuada segmentación, objetivos claros y alcanzables, que conlleven a un adecuado seguimiento, y tomar las acciones correctivas en tiempo y orden son la clave del éxito.

Mercadeo coloca al consumidor en el centro de la organización, esta es la única forma de lograr mantener la base de clientes de cualquier empresa y poder subsistir en un mercado cada vez más competitivo, con creciente abanico de posibilidades, con acceso ilimitado a información alrededor del mundo.

Después de haber realizado todos los análisis pertinentes de mercado, es posible afirmar que se deben implementar en el Supermercado la Popa todas estas estrategias propuestas; puesto que sus clientes se sentirán satisfechos al llenar sus expectativas, que producto del análisis de los mismos se pudieron conocer; para finalmente lograr su posicionamiento.

8. RECOMENDACIONES

Las siguientes son recomendaciones que se le hacen al Supermercado la Popa, con el fin de establecer mejoras, que contribuyan con el cumplimiento de los objetivos propuestos en el plan de marketing que se ha desarrollado:

- **Distribución de planta del supermercado la popa:** uno de los aspectos en que deben pensar los propietarios del supermercado, es en la ampliación del local donde se encuentra ubicado; ya que el incremento que se ha venido teniendo en el número de sus clientes, está haciendo que el local se quede pequeño y resulte incómodo movilizarse dentro de él, esto más que todo cuando están en fechas de quincenas o fines de mes, por lo que le sugerimos al supermercado que piense en un proyecto de ampliación así como en la redistribución de algunas secciones del mismo; el cual debe ser objeto de otro estudio.
- **Niveles de aseo y limpieza:** en cuanto a estos dos factores el supermercado maneja niveles controlables, pero se le recomienda a este un mejor control en cuanto a los depósitos que se encuentran en la parte de afuera del local, ya que algunas veces se han saturado de residuo que ocasionan olores y una imagen desfavorable del mismo.
- **Mejoramiento del ambiente del local:** el ambiente del local juega un papel muy importante en el proceso de compra del cliente. Un lugar con buenos niveles de temperatura le proporciona al cliente tranquilidad al momento de realizar su compra; este es un aspecto que requiere de mejoras, puesto que la temperatura que se encuentra en el supermercado podríamos decir que es la del ambiente, por

la ventilación con que cuenta, pero a pesar de esto tenemos conocimiento de que la región en que se encuentra dicho supermercado maneja altos niveles de temperatura, por lo que sugerimos estudiar la posibilidad de dotar el local de un aire acondicionado.

- **Cajas registradoras:** darle uso a todas las cajas registradoras en las horas y días de mayor flujo de clientes, puesto que de esta forma agilizamos el momento en el que el cliente se decide a comprar lo que ha escogido. En caso contrario es probable que el cliente no se decida a comprar por que le resulte muy engorroso realizar largas filas o por no tener el tiempo para hacerlas, y viendo la posibilidad que tiene el supermercado de evitar estos contratiempos al no tener desocupadas las demás cajas registradoras.

Es recomendable que se regule el uso y la disposición de los recursos económicos, ya que esto ayuda a determinar el uso que se le han de dar a los factores de producción y en qué proporción se pueden combinar para maximizar la rentabilidad.

9. BIBLIOGRAFÍA

CORREDOR, Flouver y otros. Plan estratégico de mercadeo para artesanías de la etnia wayuu Colombiana en Bogotá, Medellín, Cartagena, Barranquilla y Santa Marta. Cartagena 2006.

D.A COSTA, J. Diccionario de mercadeo y publicidad. Ed. Panaco. Caracas. 1992. p.1120.

D. Keith Denton. Calidad en el servicio a los clientes.

KOOTLIER. Philip. Armstrong, Gary. Fundamentos de mercadotecnia. Cuarta edición.

KOOTLIER. Philip y Armstrong, Gary. Fundamentos de Mercadotecnia. 2° Edición. Ed. Presentice hall Hispanoamérica S.A. Mexico.1991. p. 586.

MARKIDES, Constantino. En la estrategia está el éxito. Ed. Norma. Bogotá.2000. p.253.

LONDOÑO, Emperatriz. Investigación de Mercados. Cartagena, Nov. 7 de 2003.

Manual de funciones del Supermercado la Popa.

MEJÍA, Carlos Alberto. El Posicionamiento Estratégico. Documentos Planning.

MORA, Fabiola, Walter Schupnik. El Posicionamiento: La Guerra por un Lugar en la Mente del Consumidor.

SALLENAVE, Jean Paul. Gerencia y planeación estratégica. Edit. Norma

STTANTO, Williams. Investigación de mercado

DK Denton-1991-booksgoogle.com

<http://www.Aulafail.com/publicidad>

<http://www.monografias.com>

<http://www.planing.com.co>

<http://www.gestiopolis.com/recursos/documentos/fulldocs/mar/guerraposisic.hm>

Icontec. Tesis y otros trabajos de grado. ANONIMO

ANEXOS

Anexo A. Formato de encuesta

Esta encuesta tiene como finalidad conocer los niveles de satisfacción de los clientes del supermercado LA POPA; en cuanto a sus necesidades, gustos y preferencias, al igual que sus expectativas con relación a los productos y/o servicios que desearía encontrar en el supermercado.

Le agradecemos sea objetivo al momento de responder las siguientes preguntas:

1) ¿Que te motiva a visitar y adquirir los productos/servicios del supermercado LA POPA?

ELEMENTOS	Apreciación				Definitivamente no
	Definitivamente sí	Probablemente sí	Indeciso	Probablemente no	
La variedad de sus productos/servicio					
Promociones					
Los precios					
La atención					
Servicios que ofrece					
Calidad producto/servicio					

2) ¿Con que frecuencia compras en el supermercado LA POPA?

Marca con una x

- () Diario
- () Semanal
- () Quincenal
- () Mensual

6) ¿Cómo te parece el ambiente del supermercado la POPA en cuanto a aseo, parqueadero, espacio para caminar, refrigeración, olores, iluminación, temperatura y ruido?

Niveles de Satisfacción

Excelente 90 – 100 Muy Bueno 80 – 90 Bueno 60 – 80 Relativamente Bueno 60 – 40 Malo menos de 40

ELEMENTOS	NIVELES DE SATISFACCIÓN				Malo
	Excelente	Muy Bueno	Bueno	Relativamente Bueno	
Aseo					
Parqueadero					
Espacio para caminar					
Refrigeración					
Olores					
Iluminación					
Temperatura					
Ruido					

7) Consideras que el supermercado La Popa te brinda suficiente información; en cuanto a:

ELEMENTOS	Apreciación				Definitivamente no
	Definitivamente sí	Probablemente sí	Indeciso	Probablemente no	
Promociones					
Precios					
Ubicación de los productos					
Nuevos servicios					

8) ¿En que secciones los niveles de precios que te brinda el supermercado la Popa son competitivos con respecto a otros supermercados?

ELEMENTOS	Apreciación				Definitivamente no
	Definitivamente sí	Probablemente sí	Indeciso	Probablemente no	
Aseo para el hogar					
Aseo personal					
Lácteos					
Granos					
Frutas y verduras					
Carnes					
Licores					
Abarrotes					

9) ¿Ha encontrado los precios en todos los productos del supermercado La Popa?

Marque con una X

- () Definitivamente Sí
- () Probablemente Sí
- () Indeciso
- () Probablemente No
- () Definitivamente No

10) ¿Has visto alguna promoción en el supermercado La Popa y cuando vas ha adquirir el producto no hay inventario?

Marque con una X

- () Definitivamente Sí
- () Probablemente Sí
- () Indeciso
- () Probablemente No
- () Definitivamente No

11) ¿Encuentras todos los productos y/o servicios que necesitas en el supermercado La Popa?

ELEMENTOS	Apreciación				Definitivamente No
	Definitivamente si	Probablemente Sí	Indeciso	Probablemente No	
Aseo					
Abarrotes					
Lácteos.					
Granos					
Frutas y Verduras					
Carnes					
Licores.					
Mekatos					
Droguería					

12) ¿Qué te gustaría cambiarle al supermercado La Popa? ¿Por qué?

13) ¿Qué otros servicios desearías encontrar en el supermercado La Popa?

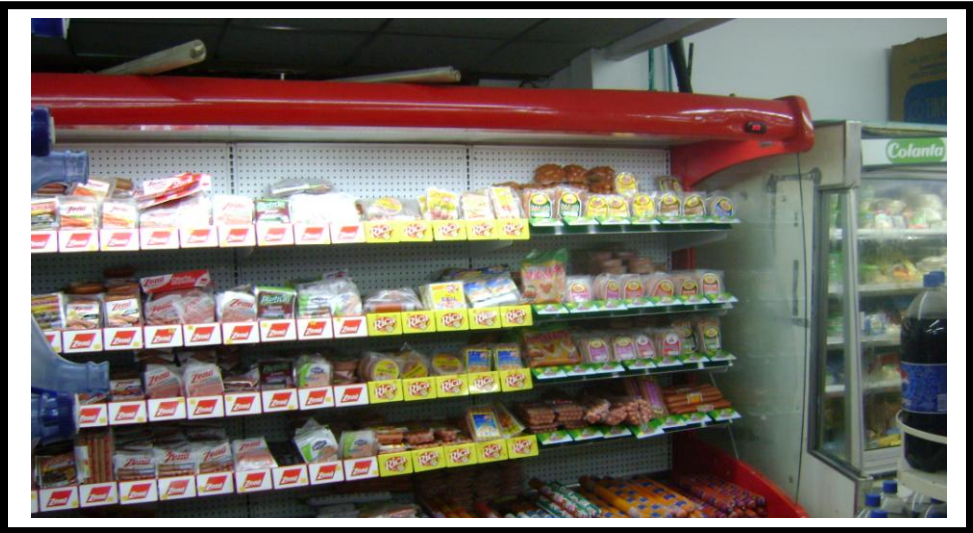
Anexo B. Fachada del supermercado la popa



Anexo C. Estantería del supermercado



Anexo D. Estantería de carnes frías y Estantería de licores



Anexo E. Sección de carnes y Sección de frutas y verduras



Anexo F. Control de ingreso al Supermercado (Institucionalidad)

