

**BENEFICIOS DE LA IMPLEMENTACION DE LA ADMINISTRACION DE
CATEGORIAS DE ASEO Y HOGAR PARA EL SUPERMERCADO
BELALCAZAR DE YUMBO**

**CARLOS FERNANDO LINCE TENORIO
PAULA ANDREA RECIO GARCIA**

**UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE OCCIDENTE
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS
DEPARTAMENTO DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS
PROGRAMA DE ADMINISTRACION DE EMPRESAS
SANTIAGO DE CALI**

2010

**BENEFICIOS DE LA IMPLEMENTACION DE LA ADMINISTRACION DE
CATEGORIAS DE ASEO Y HOGAR PARA EL SUPERMERCADO
BELALCAZAR DE YUMBO**

**CARLOS FERNANDO LINCE TENORIO
PAULA ANDREA RECIO GARCIA**

Trabajo de grado para optar al título de Administrador de Empresas

Director

**FELIPE HUMBERTO FERRO RODRÍGUEZ
Economista Especializado en Marketing Estratégico**

**UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE OCCIDENTE
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS
DEPARTAMENTO DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS
PROGRAMA DE ADMINISTRACION DE EMPRESAS
SANTIAGO DE CALI**

2010

CONTENIDO

	Pág.
Resumen Ejecutivo	13
Introducción	15
1. Planteamiento del problema	17
1.1 Formulación del problema	18
2. Objetivos	18
2.1 Objetivo general	18
2.2 Objetivos específicos	18
3. Antecedentes - historia	20
4. Justificación	21
4.1 Alcance	21
5. Marcos de Referencia	22
5.1 Marco Teórico	22
5.2 Marco conceptual	26

5.2.1 Marco conceptual del Supermercado Belalcazar de Yumbo	28
6. Metodología	30
7. Generalidades de la empresa	34
7.1 Análisis de situación interno	34
7.1.1 La empresa y su función	34
7.1.2 Definición del negocio	34
7.1.3 Matriz de evaluación del factor interno	38
7.1.3.1 Análisis interno de la organización	39
7.1.4 Evolución de los negocios	41
7.1.4.1 Situación administrativa	42
7.1.4.2 Acontecimientos importantes después del ejercicio Y evolución previsible de la sociedad	42
7.2 Análisis del factor externo	43
7.2.1 Matriz de evaluación del factor externo	44
7.2.2 Análisis de la matriz de factor externo	45
7.3 Análisis situacional externo	46

7.3.1 Análisis del medio ambiente externo	46
7.4 Factores claves de éxito	50
8. DOFA	52
9. Formulación de estrategias	53
9.1 Bases de formulación	53
9.2 Cinco fuerzas de Porter	53
10. Conocimientos y atributos del Supermercado Belalcazar	56
10.1 Índices y hábitos de compra	58
10.2 Distribución	59
10.3 Fijación de precios	63
11. Descripción de la competencia	65
11.1 Almacenes La 14 S.A	65
11.1.2 Almacenes Olímpica	67
11.1.3 Almacenes Comfandi	69
11.2 Matriz del perfil competitivo	71

12. Enlace de las 4C y 4P	74
12.1 Concluyente del análisis DOFA para Sup. Belalcazar	78
12.2 Ventaja competitiva	80
12.3 Cadena de valor del Supermercado Belalcazar	82
12.4 Estrategias de Marketing Mix	83
12.4.1 Estrategia de Producto	83
12.4.2 Estrategia de Plaza	83
12.4.3 Estrategia de Precio	84
12.4.4 Estrategia de Promoción	84
12.4.5 Estrategia de Publicidad	84
13. Gestión del plan	85
13.1 Tema específico	85
13.2 Definición del negocio	87
13.3 Implementación de la administración por categorías	88
13.3.1 Plan de implementación de administración por categorías	88

14. Categoría Aseo – Hogar	96
14.1 Estrategias y tácticas de la categoría aseo hogar	98
14.2 Exhibición lineal	99
14.2.1 Subcategoría – Cuidado de la ropa	99
14.3 Categoría aseo personal	100
14.4. Rutero Operativo	101
14.5 Exhibición actual por categorías	105
14.6 Grado de importancia que tiene la categoría aseo hogar	106
15. conclusiones	107
16. Recomendaciones	108
Bibliografía	110
Anexos	111

LISTA DE TABLAS

	Pág.
Tabla 1: Conociendo la Empresa	35
Tabla 2: Matriz de evaluación del factor interno	38
Tabla 3: Análisis del Factor Externo	43
Tabla 4: Matriz de evaluación del factor Externo	44
Tabla 5: Factores Claves de Éxito	50
Tabla 6: DOFA	52
Tabla 7: Matriz del perfil competitivo	71
Tabla 8: Fortalezas	74
Tabla 9: Debilidades	75
Tabla 10: Oportunidades	76
Tabla 11: Amenazas	77
Tabla 12: Concluyente Dofa Enlace 4Ps por 4Cs	78
Tabla 13: Cadenas de Valor Supermercado Belalcázar	82

Tabla 14: Exhibiciones actuales por subcategorias 105

Tabla 15: Ventas de Junio a Octubre de 2009 106

LISTA DE FIGURAS

	Pág.
Figura 1: Las 5 fuerzas de Michael Porter	97
Figura 2: Diagrama de flujo proceso de compras	90
Figura 3: Estructura Departamento de Compras	91
Figura 4: Estructura Organizacional del área Comercial	92
Figura 5: Categoría Aseo Hogar	97
Figura 6: Estrategia y Tácticas de la categoría aseo hogar	98
Figura 7: Subcategoría cuidado ropa-jabones de barra	99
Figura 8: Categoría Aseo Personal	100
Figura 9: Tácticas de las categorías de aseo – hogar y aseo personal	101
Figura 10: Indicadores de la estrategia promocional	102
Figura 11: Indicadores de la estrategia de servicio	103

Señores

Carlos Fernando Lince

Paula Recio

Con la pequeña reseña narro de momentos históricos de los últimos 30 años.

El día 31 de Oct / 1977 se constituye la sociedad denominada Tobar Hermanos y Compañía Supermercado Belalcázar. Con domicilio en la ciudad de Yumbo (Valle del Cauca) parque principal

Antes de la constitución como sociedad limitada en el año 1977 el objeto del supermercado fue venta al detal de comestibles, licores, abarrotes y cacharrería con el sistema tradicional de tienda miscelánea.

En años posteriores a 1977 se comenzaron a vender las mismas líneas de productos al detal y al por mayor con énfasis en licores, granos y abarrotes. Con una planta de 12 empleados y despachos a domicilios.

Para el año 1988 y con la visión de incursionar en el área de supermercado autoservicio abrimos al público con un área de atención de 320 metros, bodega de almacenamiento de 700 metros cuadrados y una planta de 30 empleados, desde ahí ha ido creciendo en el mismo punto en infraestructura, como en servicios y productos.

A partir del año 2002 tenemos un área de acceso al publico de 1600 metros cuadrados en el 1er piso, un área de 450 metros en el 2do piso y una planta de 150 empleados. A partir del año 2000 se abrió una sucursal en la misma ciudad de Yumbo con la visión de atender el área de influencia del sector de la plaza de mercado y la zona norte de la ciudad, esta sucursal tienen actualmente un área de casi 500 metros cuadrados con una planta de 40 empleados.

En el año 2009 contamos con más de 220 empleados directos y 545 empleados indirectos, dos puntos de ventas en la ciudad de Yumbo e incursionando y preparando estrategias para adentrarnos en el mercado de la ciudad de Cali.

Hoy en día esta compañía ha implementado procesos estratégicos con cabezas graduadas de las mejores universidades del país que han ido poco a poco introduciendo estrategias que no solo le ha permitido sostenerse en el mercado ante grandes competidores, sino crear una conciencia de marca delante de sus consumidores.

Esta es nuestra breve reseña histórica espero que sea de gran ayuda para este gran proyecto que ustedes en estos momentos adelantan y que será de gran ayuda para un futuro de nuestra empresa.

Atentamente;

FRANCISCO TOBAR

Gerente general.

RESUMEN EJECUTIVO

El presente trabajo de grado se enfoca en el diseño de un plan para la compañía “Supermercados Belalcazar”, ubicada en la ciudad de Yumbo, departamento del Valle de Cauca. El supermercado con 1600 metros cuadrados de área de ventas en el primer piso y 400 metros cuadrados en el segundo nivel dedicado a concesionarios, es un supermercado independiente, situado en el municipio de Yumbo a 10 minutos del norte de la ciudad de Cali.

A medida que la empresa ha ido creciendo tanto en volumen de ventas como capacidad instalada, se han ido redistribuyendo funciones asignando tareas específicas al personal administrativo, mejorando departamentos como son: personal, tesorería, auditoría, costos, que considero que son de suma importancia para optimizar los recursos de la empresa generando mayores controles y por ende un crecimiento en los niveles de la organización.

La estrategia de excelente calidad, precio por ajustado al mercado, proveedores de alta tecnología y distribución en 2 puntos de venta, nos ayuda a evolucionar y a ser optimistas en el aprovisionamiento en el mercado

Toda esta propuesta de valor que ayudara a su directivos a evaluar el desempeño de las categorías que en estos momentos se manejan dentro del almacén, así nos concentraremos en la categoría aseo-hogar ya que es una de las categorías que más le brindan rentabilidad a la compañía. Este proyecto está dirigido a profesionales de administración de empresas y de mercadeo, así como a las demás personas interesadas en conocer acerca del manejo de las categorías dentro de un supermercado, y su positiva gestión al momento de captar clientes, y fidelizar un mercado existente. El mercado de la compañía es muy amplio abarca todo el municipio de Yumbo con un total de 680.000.000 habitantes aproximadamente¹, con los estratos económicos desde el 1 al 3. Las fincas de recreo ubicadas en el corregimiento de La Cumbre, Dapa, Vijes, Vitaco, Pavas, estas últimas le proporcionan un gran ingreso de clientes en los fines de semana.

La metodología de la investigación es de tipo descriptivo y analítico ya que se utilizan fuentes primarias y secundarias en el análisis y recolección de la información. Como fuente primaria se realizaron entrevistas con los diferentes ejecutivos de la empresa, y fuentes secundarias todos los documentos facilitados por la directiva y guardados con gran recelo.

¹ Alcaldía de Yumbo, censo del año 2007

En el siguiente cuadro se presentara un resumen de las ventas obtenidas en el año 2007, comparado con el año 2008, cuando se comenzó a utilizar la implementación por categorías en el supermercado, se tomaron los dos años completos ya que se quería encontrar una diferencia en un periodo de doce meses.

Esto para que sus directivas direccionen la importancia de no solo seguir con los proyectos establecidos, sino de implementar las diferentes categorías relacionadas en el almacén.

	ENE	FEB	MAR	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOT	SEPT	OCT	NOV	DIC	Total
2008	\$ 111	\$ 106	\$ 116	\$ 116	\$ 114	\$ 113	\$ 123	\$ 114	\$ 116	\$ 120	\$ 118	\$ 144	\$ 1.412
2009	\$ 123	\$ 120	\$ 127	\$ 118	\$ 121	\$ 125	\$ 129	\$ 122	\$ 125	\$ 115	\$ 117	\$ 146	\$ 1.489
CREC. VR	11,0%	13,0%	10,0%	2,0%	6,0%	11,0%	5,0%	7,0%	8,0%	-4,0%	-1,0%	1,0%	5,0%

INTRODUCCIÓN

Se ha decidido hacer la investigación sobre administración por categorías porque es un tema que actualmente en Colombia se está implementando para mejorar la rentabilidad de los supermercados, que exige: organizar sus procesos internos como la manera de comprar y hacer negociaciones con el proveedor, manejar un inventario muy bajo por lo tanto hacer cambios en la logística de bodega y fundamentalmente cambiar la forma de trabajo de toda la cadena productiva para que acepten la administración por categorías como el pilar para realizar su trabajo. Por eso en el mundo de la distribución comercial se plantean nuevos retos que requieren múltiples respuestas basadas en nuevos planteamientos de actuación, diseñados para resolver eficazmente la gestión del marketing en el punto de venta. Por estas razones hemos escogido este apasionante tema que estructurara todos los cimientos necesarios para enfrentarnos al campo laboral bien preparados.

Se cuenta con el apoyo completo de una empresa muy bien estructurada que el lector podrá darse cuenta a medida que lee estas pagina, este empezó desde abajo como todo negocio se debe empezar con una cabeza empírica que aprovecho las oportunidades del mercado para surgir exitosamente.

Hoy en día esta compañía ha implementado procesos estratégicos con cabezas graduadas de las mejores universidades del país que han ido poco a poco introduciendo estrategias que no solo le ha permitido sostenerse en el mercado ante grandes competidores, sino crear una conciencia de marca delante de sus consumidores.

Este proyecto será una herramienta más que permitirá a Supermercados Belalcázar darse cuenta de lo que pueden mejorar e implementarlo de la mejor manera para que prosigan en el camino del éxito.

De antemano los que en este proyecto participan quieren agradecer todo el apoyo y la confianza brindada por esta exitosa empresa de la región, pues abrieron las puertas brindando toda la información necesaria y a veces celosamente guardada para que este proyecto de grado fuera todo un éxito.

1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

Las empresas permanentemente buscan estrategias de diferenciación para atraer la atención del consumidor, por ello Supermercados Belalcázar busca por medio de la categorización llevar al consumidor a una compra más efectiva y ágil.

Se investigara la categoría aseo hogar y el funcionamiento de supermercado Belalcazar en su área de mercadeo teniendo en cuenta la categorización de productos.

Para Supermercados Belalcázar es muy importante implementar el manejo de categorías en sus almacenes, si quiere ser competitivo frente a un mercado de retail que ya evolucionó hace rato al category managment,(Implementado por las grandes cadenas de supermercados) como elemento clave de mejora en la rentabilidad del punto de punto de venta y con esta mejor disposición de surtido, servir oportuna y de mejor manera al cliente final.

La orientación hacia el consumidor es esencial y crítica para el concepto de administración por categorías. No es suficiente basar las estrategias en el conocimiento de qué productos son los que más se venden o los que generan mayor rentabilidad en la tienda. Es indispensable conocer quiénes son sus consumidores y qué los motiva a decidir cierta compra y a hacerla en determinada tienda.

El objetivo de administración por categorías es lograr tener el producto adecuado, en el lugar adecuado, al precio adecuado.

1.1 FORMULACIÓN DEL PROBLEMA

¿Cómo Supermercados Belalcázar a través de la implementación del manejo de categorías en la línea de aseo y hogar podría mejorar su rentabilidad en el punto de venta, satisfaciendo mejor a sus clientes, explotando eficientemente la superficie de sus almacenes y logrando alianzas estratégicas con los proveedores líderes en esta categoría?

2. OBJETIVOS

2.1 OBJETIVO GENERAL

Desarrollar la implementación del manejo de categorías en la línea de aseo hogar para Supermercados Belalcázar con elementos claves del plan de mercadeo, que le permitiría mejorar el manejo de su espacio y surtido de manera más eficiente, obtener mayor rentabilidad consolidar su relación con proveedores y ofrecer un servicio más óptimo a sus clientes.

2.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Analizar la información más importante, acerca del micro y macro entorno del supermercado con base a la información propia y a la ofrecida por la compañía ACNielsen de Colombia.
- Realizar un análisis dofa (debilidades, oportunidades, fortalezas y amenazas) de la empresa y su cruce con las 4 "C"
- Diseñar la estructura necesaria para la implementación del manejo por categorías que incluye mejorar el área de compras e inventarios para una operación alcanzar más eficiencia en la gestión general del supermercado.

➤ Plantear estrategias dirigidas a conquistar, mantener y desarrollar el mercado actual de Supermercados Belalcázar, formulando planes tácticos a través de los cuales se alcanzarán los objetivos propuestos.

➤ (**“En la fase cuatro, diagnóstico**, Se llega a conclusiones sobre el resultado del análisis de la participación de relativa de mercado, del dofa de la empresa, los factores claves de éxito (activos tangibles e intangibles) y la ventaja competitiva que tiene la empresa con respecto a la competencia inmediata y establecimiento de mercado meta, partiendo del planteamiento de nuevas oportunidades del mercado donde se analizan las alternativas, la viabilidad, se selecciona un mercado meta adecuado y se establece su macro segmentación y micro segmentación.

Temas a desarrollar: análisis de participación relativa en el mercado, análisis dofa (enlace 4cs por 4ps), ventaja competitiva, factores claves del éxito. Planteamiento de nuevas oportunidades de mercado.

Análisis histórico de la evolución de categorías con base a cifras ACNielsen

Resultado: determinación de mercado meta – a donde debo o quiero ir”)

Las estrategias del supermercado están direccionadas a crecer en los municipios como un supermercado independiente fuerte que ofrece calidad a bajos precios, estas estrategias están direccionadas a cubrir mas mercado en el municipio de Yumbo y los municipios aledaños sin descartar a Cali.

3. ANTECEDENTES - HISTORIA

El día 31 de Oct / 1977 se constituye la sociedad denominada Tobar Hermanos y Compañía Supermercado Belalcazar en Yumbo- Valle.

Antes de la constitución como sociedad limitada en el año 1977 el objeto del supermercado fue venta al detal de comestibles, licores, abarrotes y cacharrería con el sistema tradicional de tienda miscelánea.

En años posteriores a 1977 se comenzaron a vender las mismas líneas de productos al detal y al por mayor con énfasis en licores, granos y abarrotes. Con una planta de 12 empleados y despachos a domicilios.

Para el año 1988 y con la visión de incursionar en el área de supermercado autoservicio abrimos al público con un área de atención de 320 metros, bodega de almacenamiento de 700 metros cuadrados y una planta de 30 empleados, desde ahí ha ido creciendo en el mismo punto en infraestructura, como en servicios y productos.

A partir del año 2002 se cuenta con un área de acceso al publico de 1600 metros cuadrados en el 1er piso, un área de 450 metros en el 2do piso y una planta de 150 empleados. A partir del año 2000 se abrió una sucursal en la misma ciudad de Yumbo con la visión de atender el área de influencia del sector de la plaza de mercado y la zona norte de la ciudad, esta sucursal tienen actualmente un área de casi 500 metros cuadrados con una planta de 40 empleados.

4. JUSTIFICACIÓN

La administración por categorías, es un proceso estratégico de negocio diseñado entre el proveedor y la superficie de ventas con el fin de lograr la mayor efectividad y rentabilidad para ambos.

Se basa en la agrupación de productos relacionados, es decir, que tienen un mismo fin ejemplo: Aseo hogar detergentes, suavizantes (son los productos que se relacionan entre sí) es así como cada grupo es manejado como una unidad de negocios estratégica.

La gestión por categorías tiende a crecer ya que el consumidor actual con su rol de ejecutivo tanto para mujeres como para hombres hace que dedique menos tiempo a las compras de un bien necesario.

4.1 Alcance (cobertura geográfica – población beneficiada)

Cobertura geográfica

El desarrollo de la administración por categorías se realizara en el Supermercado Belalcázar en la ciudad de Yumbo para el año 2009 establecido en objetivos Trimestrales

Población beneficiada

Definitivamente su gran usuario es la población Yumbeña.

Cuentan con una ventaja sumamente grande que es que las personas que viven en Yumbo ya se encuentran casadas con este supermercado, pues hemos crecido a la par con la ciudad, en estos momentos cuentan con el 85% de usuarios, representados en estos momentos en bases de datos que se encuentran en sus sistemas de información.

Supermercados Belalcázar esta crecimiento a largo plazo, por eso están implementando estrategias de largo tiempo, pues son conscientes de la gran competencia que se posiciona en el norte de Cali.

5. MARCOS DE REFERENCIA

5.1 MARCO TEÓRICO

El plan de mercadeo, se basa en los planteamientos realizados por el autor: Walter Boyd Mullins Larréché; En el libro de “Marketing Estratégico” en su enfoque de toma de decisiones; ya que se encarga de mostrar y enseñar un nuevo significado y orientación mucho más práctica, acerca del marketing estratégico.

Lo anterior para orientar el manejo estratégico e impacto en la implementación del category en la organización.

“El plan de mercadeo estratégico se basa en la búsqueda de decisiones Estratégicas que permitan crear diferenciación en los productos con respecto a la competencia, para de esta forma poder atraer nuevos clientes y conquistar nuevos mercados”²

En la parte específica de manejo de categorías se tendrán en cuenta criterios del “Gestión por categorías” de Angel María Puentes. Fundación Confemetal Editorial 4ta edición, y además informaciones de la Compañía ACNielsen de Colombia e información propia del Supermercado Belalcázar de Yumbo.

² BOYD Mullins Walter. Marketing Strategic. México: Mc Graw Hill. 2000. P. 20-21

La administración por categorías, es un proceso de negocios diseñado entre el proveedor y el detallista con el fin de lograr la mayor eficiencia y rentabilidad para ambos, dentro de una categoría de productos, con base en la satisfacción de las necesidades del consumidor de manera efectiva. En esta forma de comercialización, las categorías se manejan como unidades estratégicas de negocios.

Con base en el volumen o importancia de una categoría dentro del total del local, se generarán objetivos de venta o rentabilidad particulares, ligadas a políticas de fijación de precios, comercialización, promociones, combinación de productos, espacios de exhibición en anaqueles, etc.

El comerciante se concentra en el consumidor, recoge los datos de ventas, trabaja más de cerca con el proveedor y se defiende de la competencia, como resultado de un análisis de los productos que le ofrecen a la empresa mejores porcentajes de ganancia (optimización de categorías). Los beneficios generan excelentes resultados financieros

Estructura y Situación del Sector

El negocio de los supermercados, supercentros e hipermercados en Colombia viene mostrando una evolución importante en los últimos años. En primer lugar se debe considerar que este tipo de negocio en Colombia a pesar de llevar muchos años, ha logrado una penetración baja en el mercado, en comparación con los estándares mundiales, e incluso con aquellos logrados en la región de Latinoamérica. Esta situación es causada en parte por la tradición del colombiano de realizar sus compras en las tiendas de barrio, debido a razones como su bajo nivel de ingresos y la dispersión de la población urbana.

Cambiar esta tradición ha sido el reto para las cadenas de supermercados en los últimos años, obligándolas a modificar sus estrategias de venta mejorando en surtido, precios y ofertas especiales. De otra parte, han tenido que realizar importantes inversiones en tecnología, que les han permitido mejorar en temas como el manejo de los inventarios, factor crítico en materia de reducción de costos.

Estos cambios en el negocio del retail en Colombia se han visto impulsados por la entrada de grandes jugadores del negocio en el ámbito mundial, al mercado local y la consolidación de los ya existentes. La entrada de estos nuevos jugadores ha sido a través de alianzas con inversionistas colombianos, que en su mayoría traían un conocimiento de las características de este negocio en el mercado colombiano. Durante 1999 se presentó un aumento en la inversión del Éxito en Cadenalco, lo cual le permitió tomar el control de la compañía. A su vez Éxito, vendió el 25% de sus acciones a la cadena de supermercados francesa Casino, quién es uno de los grandes jugadores del mercado mundial. En el año 1998 también se había presentado la entrada de Carrefour, que ha venido registrando unos niveles de ventas bastante favorables y de otro lado la presencia de la cadena holandesa de hipermercados Makro desde 1996, aunque esta última no ha tenido los resultados esperados.

Finalmente, se registró la fusión entre Carulla y Almacenes Vivero S.A., los cuales de manera individual habían vendido participaciones al fondo de inversión Newbridge Andan Partners, lo cual facilitó dicho proceso.

Además de la intensificación de la competencia el mercado minorista se enfrenta a otra situación importante, la recesión económica por la cual atraviesa el país. Este hecho se evidencia en la disminución de las ventas para los dos últimos años para el sector en general, lo cual ha provocado que las organizaciones adelanten cambios al interior de las mismas con el fin de enfrentar esta situación.

Según estadísticas proporcionadas por el Food Market Institute y Fenalco, el consumidor ha tenido un cambio en los hábitos de compra, siendo ahora más calculador e intentando comprar exclusivamente lo que necesita.

Situación actual y perspectivas.

El desempeño del segmento minorista está íntimamente ligado al comportamiento de la economía del país, al interior de las organizaciones el cambio que le permita permanecer activos en el mercado. Estos cambios se han manifestado a través de alianzas estratégicas, fusiones, desarrollos de prácticas utilizadas en la industria a nivel mundial, como es el caso de la administración por categorías, ampliación de la oferta de marcas propias, control de costos y manejo logístico, además de una mayor presión para lograr mejores precios y condiciones de negociación con sus proveedores.

De acuerdo con un informe de Fenalco, las nuevas circunstancias han hecho que las orientaciones sobre la fijación de precios no se limiten a la determinación del margen bruto, sino que ahora surgen otros elementos que influyen en el mercado minorista. Estos elementos tienen en cuenta los precios de la competencia, calidad, reconocimiento de marca y servicio postventa.

De otra parte, según estadísticas del Ministerio de Desarrollo, las estrategias de competencia del comercio en Colombia, están dadas en orden de importancia por el hecho de tener una mayor variedad en las góndolas, diferenciación por calidad y diferenciación por precio.

Bajo este panorama, las expectativas indican que la competencia continuará aumentando en intensidad, con estrategias cada vez más agresivas que obligarán a las compañías a lograr ahorros internos importantes que soporten una eventual reducción de precios y de esta manera aguantar la reducción en sus márgenes operativos; la implementación de estrategias que generen valor agregado a los clientes y puedan obtener de estos una fidelidad y finalmente atraer a un gran potencial de compradores que hasta ahora son atendidos por las tiendas de barrio.

5.2. MARCO CONCEPTUAL

Se enuncian y explican términos que se utilizan en el desarrollo del proyecto.

CATEGORIA

Grupo manejable de productos que los consumidores perciben como artículos interrelacionados para satisfacer sus necesidades.

ADMINISTRACION POR CATEGORIAS

Es un trabajo conjunto entre fabricantes y detallistas que pretende: desarrollar estrategias de crecimiento y manejar las categorías como unidades de negocio y más importante aun ofrecerle al cliente una experiencia agradable de compra por el Lay out del almacén.

RETAIL

Es el comercio minorista.

AREA DE COMPRAS

Es el área dentro de una empresa que cumple la función de negociar con los proveedores para hacer las compras de productos que se necesitan en el lineal.

MARCO CONCEPTUAL

Los siguientes son términos y conceptos básicos, utilizados en el presente plan de mercadeo. Los cuales se enuncian a continuación con el propósito de brindar una mejor comprensión del mismo.

ESTRATEGIA

Patrón fundamental de objetivos, asignación de recursos e interacciones presentes y futuras de una empresa con los mercados, sus competidores y otros factores del medio ambiente.

MACROENTORNO

Fuerzas mayores de la sociedad que afectan el micro entorno, tales como: fuerzas demográficas, económicas, naturales, tecnológicas, políticas y culturales.

MICROENTORNO

Fuerzas cercanas a la empresa que afectan su capacidad para servir a sus clientes, estas son: la empresa, proveedores, distribuidores, mercado, competidores y públicos.

PLAN DE MERCADEO

Es una comunicación escrita, documentada y organizada que establece metas futuras del negocio y programas de acción requeridos para alcanzar dichas metas.

FORMULACIÓN DE ESTRATEGIAS

Para el análisis y evaluación de las estrategias implica tomar decisiones subjetivas con base a la información objetiva, planteando directrices apropiadas para conseguir los objetivos deseados.

SEGMENTACIÓN

Segmentar es diferenciar el mercado total de un producto o servicio, en un cierto número de elementos (personas u organizaciones) homogéneos entre si y diferentes de los demás, en cuanto a hábitos, necesidades y gastos de sus componentes, que se denominan segmentos, obtenidos mediante diferentes procedimientos estadísticos, a fin de poder aplicar a cada segmento las estrategias de marketing más adecuadas para lograr los objetivos establecidos a priori por la empresa.

TACTICA

Método o sistema para ejecutar las estrategias planteadas.

META

Fin cuantificable de los objetivos a que se dirigen las acciones, estrategias o deseos de una empresa.

MATRIZ DOFA

Método que permite analizar tanto el entorno como la empresa y sus interacciones, para de esta forma diseñar estrategias mucho más eficientes para alcanzar las metas planteadas.

ALCANCE

Especifica la Cobertura geográfica del plan de Mercadeo Estratégico y por ende su población beneficiada.

5.2.1 MARCO CONCEPTUAL DEL SUPERMERCADO BELALCAZAR DE YUMBO

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.

CONSUMO: Es la acción y efecto de consumir o gastar, bien sean productos alimenticios y otros géneros de vida efímera, bien energía, entendiendo por consumir como el hecho de destruir, utilizar comestibles u otros bienes para satisfacer necesidades o deseos, o gastar energía o un producto energético.

En términos puramente económicos se entiende por consumo la etapa final del proceso económico, especialmente del productivo, definida como el momento en que un bien o servicio produce alguna utilidad al sujeto consumidor.

CONSUMIDOR: En economía, un consumidor es una persona u organización que consume bienes o servicios proporcionados por el productor o el proveedor de servicios.

Generalmente, cuando en negocios o economía se habla de consumidor en realidad, se está hablando de persona-como-consumidor (ya que en términos generales, consumidores son todas las personas)

En la teoría clásica de microeconomía, se entiende que un consumidor posee un presupuesto que puede ser gastado en un amplio abanico de productos y servicios disponibles en el mercado.

CLIENTE: El cliente es el protagonista de la acción comercial. Dar una buena respuesta a sus demandas y resolver cualquier tipo de sugerencia o propuesta es imprescindible. El cliente es, por muchos motivos, la razón de existencia y garantía de futuro de la empresa.

PRODUCTO: Es un conjunto de atribuciones tangibles e intangibles que incluye el empaque, color, precio, prestigio del fabricante, prestigio del detallista y servicios que prestan este y el fabricante.

PRECIO: Se denomina precio al valor monetario asignado a un bien o servicio. Conceptualmente, se define como la expresión del valor que se le asigna a un producto o servicio en términos monetarios y de otros parámetros como esfuerzo, atención o tiempo, etc.

CATEGORIAS: Son como los letreros de unos grandes almacenes que guían al comprador al departamento, pasillo y estantería donde se encuentra el artículo que busca

6. METODOLOGÍA

Para la realización del presente plan de administración por categorías, se tuvieron en cuenta las siguientes fases o etapas, las cuales se desarrollaron de manera ordenada y lógica, con el fin de darle una respuesta al problema planteado:

➤ **En la fase uno, conceptualización,** Se describen aspectos generales de conceptos significativos para la empresa y la industria, los cuales se aplicarán a la estructura del plan de administración por categorías, tomando como base marcos de referencia teóricos, conceptuales y legales referentes a la empresa y a la industria.

Temas a desarrollar: tema general, tema específico, definición del negocio, definición del producto, marcos de referencia teórico, conceptual y legal, el proceso y su metodología.

Resultado: marco de referencia del plan de mercadeo estratégico a desarrollar

➤ **En la fase dos, información,** Se indaga sobre aspectos generales de la empresa recopilando datos históricos y actuales, y analizando el marketing mix de manera general. El resultado del desarrollo de la fase II es el conocimiento de las falencias y oportunidades que presenta la empresa, tomando como base los datos actuales disponibles.

Temas a desarrollar: antecedentes – historia, definición del negocio, matriz de interacción (las 4p'S - producto - promoción - precio - plaza, las 4cs compañía - clima o entorno - clientes - competencia).

Resultado: visión global de la empresa en la industria

➤ **En la fase tres, Se encuentra dividida en cuatro temarios: El primero** es un análisis sobre el **ambiente interno de la compañía**, identificando la función de la empresa, como se encuentra definido el negocio, su misión y visión.

➤ **El segundo** es un análisis sobre el **ambiente externo**, tomando en cuenta variables de carácter económico, social, tecnológico, político y cultural, que intervienen en el funcionamiento del negocio; además de la realización de un análisis comparativo (matriz de participación relativa) en donde se enfrentan las ventas de la empresa con respecto a sus competidores.

Se evalúan las barreras de entrada, los productos sustitutos, los clientes potenciales y actuales y por último se realiza una breve descripción del competidor más cercano.

En la fase tres del plan se realiza un análisis global sobre el problema en general, los antecedentes, los síntomas y causas llevan a la **especificación del problema / oportunidad** principal que enfrenta la compañía; teniendo en cuenta la información de los temarios anteriores, se determina tanto las consecuencias actuales como las futuras que se puedan generar al no aplicar correctivos o captar las oportunidades.

En la Cuarta fase del plan se enmarcan ya los objetivos tanto generales como específicos para la solución del principal problema o el aprovechamiento de la oportunidad que se tenga acompañado de un alcance y metas, para el logro de dichos objetivos.

- Temas a desarrollar: análisis situacional interno (la empresa y su función, definición del negocio, misión, visión, valores, evaluación del desempeño), análisis situacional externo (análisis del medio ambiente externo, análisis del medio ambiente competitivo, descripción de la competencia, barreras de entrada, productos sustitutos, análisis de clientes / usuarios), el problema / oportunidad (planteamiento del problema / oportunidad, formulación, justificación), objetivos (generales específicos, alcance).

Resultado: situación actual de la empresa – en donde se encuentra

➤ **En la Quinta fase, diagnóstico**, Se llega a conclusiones sobre el resultado del análisis de la participación de relativa de mercado, del dofa de la empresa, los factores claves de éxito (activos tangibles e intangibles) y la ventaja competitiva que tiene la empresa con respecto a la competencia inmediata y establecimiento de mercado meta, partiendo del planteamiento de nuevas oportunidades del mercado donde se analizan las alternativas, la viabilidad, se selecciona un mercado meta adecuado y se establece su macro segmentación y micro segmentación.

Temas a desarrollar: análisis de participación relativa en el mercado, análisis dofa (enlace 4cs por 4ps), ventaja competitiva, factores claves del éxito. Planteamiento de nuevas oportunidades de mercado.

Análisis histórico de la evolución de categorías con base a cifras ACNielsen

Resultado: determinación de mercado meta – a donde debo o quiero ir.

➤ **En la Sexta fase, formulación de estrategias**, Se encuentra dividida en dos temarios: **El primero** es marco de referencia estratégico que comprende un resumen las conclusiones de los temas anteriormente realizados. **El segundo** comprende las esquematizaciones de las opciones estratégicas tanto corporativas (que se refieren al direccionamiento administrativo, operativo y comercial) como operativas (que se refiere a las estrategias para enfrentar el mercado y corresponden a las estrategias producto, plaza, promoción y precio) y su selección para el caso, complementadas con sus correspondientes justificaciones y tácticas.

Temas a desarrollar: bases de formulación (formulación del problema, objetivo general, alcance, conclusión dofa para la empresa, ventaja competitiva, factores claves de éxito, mercado objetivo), opciones estratégicas (esquematización de las opciones estratégicas corporativas, selección, justificación y táctica, esquematización de las opciones estratégicas operativas, selección, justificación y táctica).

Resultado: formulación de estrategias corporativas y operativas – cómo llegar a donde se quiere ir.

➤ **En la fase siete, gestión del plan**, llega al proceso de ejecución de las estrategias, y allí se determina la implementación, el control, la evaluación, costo y presupuesto de la implementación y ejecución de las estrategias y las proyecciones financieras esperadas con la aplicación de las recomendaciones del estudio. Debe plantearse un plan alternativo o de contingencia para prever cambios en los marcos de referencia estratégicos tomados.

Temas a desarrollar: proceso de ejecución de estrategias: implementación o puesta en marcha, cronograma de actividades, Índices de control y evaluación, costos / presupuesto de la ejecución de las estrategias y proyecciones financieras de resultados esperados

Para la realización de este proyecto se utilizara el modelo de administración por categorías soportado con información de los proveedores los clientes y del supermercado.

7. GENERALIDADES DE LA EMPRESA

7.1 ANÁLISIS SITUACIONAL INTERNO

En esta sección se exponen y se evalúan los diferentes aspectos de la situación interna de la empresa. Se presenta la información corporativa y su desempeño interno y externo.

7.1.1 La empresa y su función

El supermercado Belalcázar, es una empresa comprometida con el abastecimiento de productos de alta calidad, satisfaciendo las necesidades de la comunidad a la cual se debe en el presente y en el futuro, a través de un excelente servicio, generando una rentabilidad para beneficio de sus accionistas.

7.1.2 Definición del negocio

Misión

“Somos una empresa de venta al por menor de productos de la canasta familiar y servicios para el hogar de la región del Valle del Cauca.

Nuestro pilar de acción es el servicio en todas sus dimensiones para lograr objetivos de rendimiento y rentabilidad, de esta manera consolidarnos como la primera opción de consumo para el hogar de la comunidad a la que nos debemos.

El recurso más importante de esta Empresa son los empleados y/o colaboradores ya que el talento humano es el que ha permitido a esta compañía crecer y posicionarse. Es por esto que siempre se procura su bienestar ya que se tiene una gran responsabilidad social con ellos y sus familias”

Visión

“Para el 2011 seremos una empresa consolidada en el sector minorista y mayorista al ofrecer mayor número de productos y servicios que cubran las necesidades y deseos de nuestra comunidad, aproximándonos cada vez más al objetivo de ser una solución integral para el hogar.

Tabla No.1 Conociendo la Empresa

CONOCIENDO LA EMPRESA	
¿CUÁL ES EL NEGOCIO?	Supermercados Belalcazar es un negocio que vende al detal más específicamente.
¿DÓNDE ESTA SITUADO HOY?	Su posición es ser la líder del mercado en ser reconocidos por otro Supermercado en Cali y por población fuera de Yumbo como un autoservicio de calidad y buen servicio.
¿QUÉ QUIERE LLEGAR A SER?	Quiere llegar a ser una de cadena de Supermercados reconocida y competitiva.
¿CÓMO LO VA A HACER?	Mejorando los procesos internos para ser más eficientes. Implementación del manejo de categorías Abriendo sucursales en sitios estratégicos Aprovechando la experiencia y tradición en Yumbo, para atraer mas clientes y turistas.
¿EN QUÉ TIEMPO?	6 años.
¿CUÁL ES SU COMPROMISO?	Servir a sus clientes con productos saludables para que su calidad de vida sea excelente.
¿CUÁL ES SU FILOSOFIA?	Servir con honestidad entregando productos de alta calidad y mejorando las condiciones de vida de nuestro sector dando empleo y capacitación.
¿CUÁLES SUS VALORES?	Ética, Lealtad , Honestidad, Honradez Respeto

Fuente: Supermercados Belalcázar

Quienes son sus clientes?

- ❖ La población de Yumbo de diferentes niveles económicos que compran productos de consumo masivo.
- ❖ Población de sectores aledaños como Dapa, La cumbre, etc.
- ❖ Turistas provenientes de Cali que tienen fincas en La cumbre, Vijes y Pavas.

Cuáles son los principales productos o servicios de la empresa?

- ❖ Productos de consumo masivo: perecederos, cárnicos, frutas y verduras, aseo, hogar, uso personal y concesionarios de ropa.
- ❖ Servicios de: recaudación de pago de gases, giros y finanzas fotocopias y papelería

Geográficamente en donde compite la empresa? (Mercados)

- ❖ Principalmente en Yumbo, área metropolitana, con una influencia en el norte de Cali.
- ❖ Sectores de municipios aledaños como Roso, Dapa, La cumbre, Vijes, Pavas y Palmira.

Valores.

Tratar a los clientes y compañeros de trabajo con equidad y respeto, hacer de las necesidades del cliente nuestra guía y trabajar para superar esas expectativas día a día.

Honestidad

Obrar siempre con el criterio de lo justo, de lo bueno, de lo recto, de lo diáfano. Esto quiere decir la verdad plena, ser transparentes e íntegros rigurosamente fieles a los principios éticos para cumplir con los compromisos adquiridos con los demás.

Coherencia

Practicar lo que se predica, actuando en el desempeño y la presentación institucional de acuerdo con los principios organizacionales.

Integridad

Obrar en el desarrollo de sus funciones con transparencia y rectitud.

Respeto

Aceptar la diversidad de opiniones, estableciendo hasta donde llegan las posibilidades de actuación y donde comienzan con los demás.

Responsabilidad

Atender las obligaciones y compromisos adquiridos con la institución oportuna y eficazmente.

- ❖ Formación: capacitaciones.
- ❖ Desarrollo: convocatorias, concursos, ascensos, promociones.
- ❖ Entretenimiento: actividades deportivas, recreativas y culturales.

PRINCIPIOS

- ❖ Trabajo en equipo
- ❖ Calidad
- ❖ Servicio
- ❖ Participación
- ❖ Reconocimiento

Competencias distintivas o ventajas comparativas de la empresa

- ❖ Excelentes relaciones con proveedores grandes y pequeños
- ❖ Seriedad en la negociación y cumplimiento en el pago a proveedores y acreedores
- ❖ Tradición en el municipio de Yumbo
- ❖ Excelente calidad en los negocios motor de la empresa como son: carnes, frutas y verduras (fruver) y panadería.

Imagen publica

La empresa está comprometida con la comunidad de Yumbo con la cual ha realizado diferentes actividades de entretenimiento para niños y adultos, cuida el medio ambiente alrededor de la comunidad especialmente de sus empleados y ha realizado donaciones para las escuelas del sector.

Intereses en los empleados

Los empleados son muy importantes para la empresa y por eso por medio de la psicóloga se ha tratado de verificar su buena disposición en el trabajo y sus necesidades, para que exista una buena relación con ellos. Se les ha hecho visitas domiciliarias para conocer las condiciones de vida y así poder ayudarlos. A los empleados con un excelente desempeño y antigüedad se les ha realizado bonificaciones.

7.1.3 MATRIZ DE EVALUACION DEL FACTOR INTERNO

Tabla No. 2 Matriz de evaluación del factor Interno

FACTORES INTERNOS CLAVES	VALOR	CALIFICACIÓN	VALOR PONDERADO
FORTALEZAS			
Los objetivos, estrategias y políticas de la empresa son coherentes y se han divulgado a sus empleados.	9%	3	0,27
Los sistemas de control de los procesos son adecuados para asegurar el logro de las metas.	8%	3	0,24
Posee un óptimo flujo de caja y liquidez.	14%	4	0,56
Consolidación en el mercado, marca propia del municipio ("De Yumbeños para Yumbeños")	15%	4	0,6

DEBILIDADES			
Falta de implementación de la administración por categorías, frente a la competencia. (Supermercados de Cali)	9%	2	0,18
Falta una estrategia establecida para enfrentar futuros nuevos competidores	8%	2	0,16
Se tiene un bajo sistema de medición de desempeño de los empleados	7%	2	0,14
No posee un buen sistema de Bodegaje.	11%	1	0,11
Falencias en la estructura del área de mercadeo.	9%	2	0,18
Falta mejorar su infraestructura en general para ser más competitivos.	10%	2	0,2
TOTAL	100%		2,64

Fuente: Realizado por los Estudiantes.

Los valores de las calificaciones son los siguientes: (1) Debilidad mayor, (2) Debilidad menor, (3) Oportunidad menor, (4) Oportunidad mayor
 Valor ponderado $\text{valor} * \text{clasificación}$.

El resultado arrojado por esta matriz es de 2,70 puntos lo cual significa que la compañía está por encima de la media, esto quiere decir que Supermercados Belalcázar debe trabajar en reforzar sus fortalezas y estratégicamente fortalecerse en mejorar y minimizar las debilidades internas de la compañía.

7.1.3.1 Análisis interno de la organización

Dentro de la organización se tienen identificados junto a las directivas las debilidades que más se le deben poner atención, entre ellas; La falta de una estrategia establecida para enfrentar los posibles nuevos competidores (Supermercados independientes), que estén en la facultad de invertir en nuevos

puntos de venta dentro de la plaza de la empresa. A nivel de manejo de personal, se tiene un regular sistema de medición de desempeño de sus empleados en las diferentes áreas de la compañía, por esta razón se ha contratado a una psicóloga especializada en medir el desempeño de todos los empleados a nivel organizacional, planteando indicadores de gestión que faciliten su medición y desempeño. No existe un sistema establecido para la capacitación empresarial de los empleados, el empleado que desee estudiar y capacitarse no cuenta con un procedimiento para acceder a préstamos educativos, flexibilidad de horarios para asistir a sus estudios, simplemente y por la cordialidad con la gerencia general, los empleados se acercan a las directivas de forma informal a requerir un préstamo o permiso para asistir a las clases universitarias. Finalmente por ser una organización familiar que ha ido creciendo a medida que el tiempo transcurre, los cargos establecidos dependen directamente de la gerencia general, por eso en estos momentos se implementaron la división de cargos y dependencias con el inmediato jefe, de forma que se estratifique la organización.

La gerencia ha estado abierta a todos los cambios en el sector y ha mantenido un clima organizacional muy familiar sin cruzar los límites de respeto y confianza. La estructura organizacional está definida en el organigrama, sin embargo está en revisión porque hay muchos cambios que se deben hacer

La organización a nivel financiero no presenta ningún tipo de debilidad, ya que posee un óptimo flujo de caja y liquidez para poder sostener los gastos mes a mes, el crecimiento empresarial medido frente a la competencia es más de lo esperado ya que la empresa con el del tiempo a mostrado un significativo crecimiento comparado con la competencia directa en el mercado (Supermercados Comfandi).

En el área de finanzas están sólidos pues siempre tienen buenas razones de liquidez y la empresa ha venido teniendo razones de rentabilidad por encima del

10%. La empresa no tiene altos niveles de endeudamiento y desde su apertura han crecido mucho financieramente y esto se ha visto reflejado en los cambios tecnológicos que se han dado y los cambios en las instalaciones.

En el área de mercadeo se identifican varios puntos débiles, esto se presenta ya que el departamento de mercadeo no estaba bien estructurado hasta hace 6 meses, debido a este estudio realizado y en reunión con la gerente de mercadeo se han tomado las medidas correctivas, ya que esto permitió descubrir todas las falencias que la compañía tenía en este departamento. La información entregada por el departamento de mercadeo en ocasiones es difusa y no consistente ya que no existe un proceso establecido para comunicar a las demás dependencias las decisiones y estudios realizados, así como el proceso de comunicación no está establecido hacia abajo de la organización, no existe un proceso establecido hacia arriba de la organización, ya que a veces por su informalidad, los planteamientos se comunican verbalmente y no con un proceso establecido. Los pronósticos de ventas establecidos por la compañía se basan en los datos históricos y un simple porcentaje de crecimiento en las ventas globales. Con este trabajo descubrirán cómo optimizar una categoría de productos y de esta forma impulsarla con una excelente estrategia de mercadeo.

7.1.4 EVOLUCION DE LOS NEGOCIOS

Los negocios están ampliamente influenciados por la apertura económica implementada en nuestro país años atrás.

Esta situación colocó a todos los negocios de diferentes áreas ante la inmediata necesidad de replantear sus estructuras administrativas y comerciales con el objeto de hacerlas más eficientes y poder así perdurar en el actual mercado abierto.

En los años que van de este proceso, hubo negocios que salieron del mercado, otros se fusionaron o entraron en alianzas con empresas nacionales o multinacionales.

7.1.4.1 SITUACIÓN ADMINISTRATIVA

El supermercado con 1600 metros cuadrados de área de ventas en el primer piso y 400 metros cuadrados en el segundo nivel dedicado a concesionarios, es un supermercado independiente, situado en el municipio de Yumbo a 10 minutos del norte de la ciudad de Cali.

Observando que cada día más la empresa ha ido creciendo tanto en volumen de ventas como capacidad instalada, se han ido redistribuyendo funciones asignando tareas específicas al personal administrativo, mejorando departamentos como son: personal, tesorería, auditoría, costos, los cuales son de suma importancia para optimizar los recursos de la empresa generando mayores controles y por ende un crecimiento en los niveles de la organización.

La estrategia de excelente calidad, precio por debajo del mercado, proveedores de alta tecnología y distribución en 2 puntos de venta, les puede servir de ayuda a evolucionar y a ser optimistas en el aprovisionamiento en el Mercado.

7.1.4.2 ACONTECIMIENTOS IMPORTANTES DESPUÉS DEL EJERCICIO Y EVOLUCION PREVISIBLE DE LA SOCIEDAD

La compañía considera que durante el año 2009 su productividad fue eficiente y eficaz. Para este fin se ha proyectado invertir en la actualización del sistema operativo trasladándose al programa Linux, lo que representa para la empresa mayor agilidad en los procesos y actualización tecnológica tanto en software como en hardware. Es importante mencionar que con este sistema operativo se puede trabajar no solo con el servidor principal si no que cuando sea necesario los equipos trabajan en forma independiente, con lo cual siempre se mantendrá el control de inventarios.

7.2 ANALISIS DEL FACTOR EXTERNO

Tabla No. 3 Análisis del factor Externo

ANALISIS DEL FACTOR EXTERNO									
FACTOR	ACTUAL				FUTURA				
	MM	M	B	MB	MM	M	B	MB	
ECONOMICO									
Cambio a economía de servicio			X						X
Disponibilidad de crédito				X					X
Poder adquisitivo			X						X
Propensión a consumir			X				X		
Tasa de inflación			X				X		
Tendencia del desempleo		X					X		
Políticas fiscales			X				X		
Tasas de impuestos									
SOCIAL									
Tasa de crecimiento demográfico			X						X
Programas de seguridad social			X						X
Ingreso per-cápita		X				X			
Hábitos de compra			X				X		
Nivel educativo promedio		X				X			
Actitud al servicio			X				X		
Responsabilidad social				X					X
POLITICO									
Impuestos y reformas tributarias			X				X		
TECNOLOGICO									
Tecnología disponible a precios asequibles		X					X		
Desarrollo de tecnología para productos de marca propia		X					X		
Innovación tecnológica		X					X		

Fuente: Realizado por los estudiantes

Convenciones

M: Mal

MM: Muy mal

B: Bien

MB: Muy bien

En esta matriz podemos observar que los factores que mas afectan a la compañía son los relacionados con políticas externas que no tienen nada que ver con decisiones internas de la misma, en este orden de ideas todo el comportamiento económico a nivel nacional, departamental y municipal tienen una gran influencia

en la compañía ya que afecta al principal comprador, es decir, a la comunidad y clientes que hacen sus compras en el Supermercado.

7.2.1 MATRIZ DE EVALUACIÓN DEL FACTOR EXTERNO

Tabla No. 4 Matriz de Evaluación del Factor Externo

FACTORES EXTERNOS CLAVE	VALOR	CLASIFICACION	VALOR PONDERADO
OPORTUNIDADES			
Reconocimiento del Supermercado en la población.	20%	4	0,8
Municipios cercanos con necesidades insatisfechas. Se puede pensar en abrir nuevas sucursales.	15%	4	0,6
Aumento del turismo en la Cumbre y Pavas	7%	3	0,21
Economías de escala por las marcas propias	10%	4	0,4
AMENAZAS			
Entrada de un competidor fuerte a Yumbo	15%	2	0,3
Desarrollo de tiendas	15%	1	0,15
La competencia (Comfandi) es fuerte en promociones	10%	2	0,2
Productos sustitutos de menor calidad con "mejores" precios y facilidad de compra.	8%	2	0,16
TOTAL	100%		2,82

Fuente: Realizado por los estudiantes

Los valores de las calificaciones son los siguientes: (1) Amenaza mayor, (2) Amenaza menor, (3) Oportunidad menor, (4) Oportunidad mayor.

Valor ponderado valor* clasificación.

El resultado arrojado por esta matriz es de 2,82 puntos lo cual significa que la Compañía está por encima de la media, más no significadamente. Tiene algo más oportunidades que amenazas, esto quiere decir que Supermercados Belalcázar debe trabajar en consolidar esas oportunidades y estratégicamente fortalecerse en el servicio y el mismo manejo de categorías para minimizar las amenazas del mercado.

7.2.2 ANALISIS DE LA MATRIZ DE FACTOR EXTERNO

Las oportunidades y amenazas incluidas en ésta Matriz corresponden a factores del entorno que tienen influencia en la empresa, no se clasificaron contando con aspectos, políticos, sociales etc., porque aunque afectan mucho este negocio son otras las oportunidades y amenazas externas que afectarían la competitividad.

Se encuentran muchas oportunidades a nivel externo e interno de mejoramiento, sin embargo las externas abren más la oportunidad de captar más mercado y mayor reconocimiento y sobre todo van muy acorde con la visión de llegar a ser una cadena de supermercados:

- Municipios cercanos con necesidades insatisfechas

Es una gran oportunidad de análisis estratégicamente lugares y municipios en donde se puede empezar a abrir sucursales para ir fortaleciéndose como marca y financieramente. Estos municipios deben tener las características de crecimiento demográfico, turismo y desarrollo de la región por nuevas inversiones, ejemplo: Roso vía Cali- Palmira.

- Desplazamiento de la población hacia la vía Cali –Yumbo que permite que personas de estratos altos puedan convertirse en clientes.
- Las Economías de escala pueden ayudar a penetrar mejor en otros mercados porque se manejarían precios que serán muy competitivos y de buena calidad. Además ayudaran a la reducción de costos que en conjunto permiten ser más efectivos.

Las amenazas son:

- La entrada de un nuevo competidor a Yumbo que siempre ha existido y existirá porque Yumbo es un municipio de alto crecimiento demográfico y muy cercano a Cali por lo cual el ingreso de las personas de sitios aledaños puede ser mejor que el de otros municipios.
- El desarrollo de tiendas se relaciona mucho con la limitada inspección del gobierno en cuanto impuestos porque estas al constituirse no siguen todos los reglamentos y por eso es muy fácil montarla teniendo unas ganancias sin impuestos que les permiten permanecer en el mercado, además fían y están cerca de las viviendas por lo cual son una gran amenaza que sigue creciendo.
- Por la cercanía a Cali las cadenas de supermercados son sus competidores también, obligándolos a ser competitivos y manejar precios y márgenes por debajo del de ellos, pues la población tiene la oportunidad de comparar.

7.3 ANÁLISIS SITUACIONAL EXTERNO

En esta sección se describen todos los acontecimientos o tendencias ambientales que pueden afectar de manera directa o indirecta el desempeño de la empresa.

7.3.1 Análisis del medio ambiente externo

En este campo se describe cada una de las variables que intervienen en el desarrollo del sector de supermercados.

Económico y social.

➤ Los supermercados siempre han sido negocios de Servicio sin embargo por esta tendencia de economía de servicios es que las empresas no solo de venta al detal han tenido que mejorar sus capacidades en este aspecto porque la calidad que antes era el factor a destacar y a cumplir es un requerimiento mínimo de lo

que una empresa puede ofrecer es decir que ya no es un valor agregado ni mucho menos un elemento diferenciador como si lo es el servicio.

- La disponibilidad del crédito es muy buena para el supermercado porque tienen una buena imagen con los bancos por lo cual su crédito en estas entidades es muy alto. Por otra parte la mayoría de entidades crediticias están apoyando las iniciativas empresariales porque se han dado cuenta que el desarrollo de un país está en gran parte dado por las empresas privadas, por eso hay entidades como Coomeva que apoyan a los nuevos empresarios o a tener créditos a una muy baja tasa de interés para hacer mejoras en las empresas.
- El poder adquisitivo de la personas en Yumbo es normal porque Yumbo está muy cerca de Cali y la mayoría de personas trabajan en la ciudad o en las grandes empresas Como cartón de Colombia, cementos del valle y otras grandes empresas que se encuentran en la zona industrial de Yumbo.
- La propensión a consumir en un negocio como este siempre es alta puesto que venden productos de la canasta familiar y otros que son vitales importantes para el día a día.
- El desempleo es un factor que los aqueja y que aunque no es la única razón para la violencia en el país si constituye un factor importante y eso nos ha afectado porque las organizaciones de robo en este sector son muchas y el robo en Supermercados siempre ha sido un problema que se manifiesta en mayores costos por vigilancia y sistema de chamarras para vigilar, además de la perdida en muchas de las líneas de producto.
- Las Políticas fiscales han sido un problema generalizado por las empresas pues han variado mucho y esto evita que se tengan políticas financieras claras y posibles a planear en las empresas.
- Las tasas de impuesto se convirtieron en unos problemas hace algunos años cuando se le aplico el IVA a los productos de la canasta familiar lo cual tuvo una influencia negativa en sus ventas.

Socio Cultural

Actualmente la tasa de crecimiento demográfico en Yumbo es positiva y hay sectores que se están ampliando, creando oportunidades de mercado para el supermercado, lo mismo sucede en municipios vecinos que se están desarrollando, como Roso debido a las nuevas inversiones como la Zona franca turística ILAMA y el estadio del Cali que será en esta vía.

La seguridad social como planteamiento teórico en Colombia es muy buena, pero su aplicación no lo es y por eso muchos empleados se quejan de las malas atenciones y falta de cubrimiento a sus necesidades creando una indisposición en los mismos. Por eso la empresa en muchos casos a ayudado a sus colaboradores de manera independiente aunque por su puesto la seguridad social es un excelente elemento de prevención en caso de alguna accidente o enfermedad de sus empleados.

El hábito de compra de sus consumidores es constante y alto porque son un autoservicio con productos de la canasta familiar.

El nivel educativo promedio de Yumbo no ha sido el mejor y por eso muchos de sus colaboradores solamente tienen educación secundaria y han ido mejorando en la empresa por sus capacidades y su conocimiento empírico sin embargo otras personas no han podido hacer carrera en la empresa por su falta de educación e interés en hacerlo. Por otra parte hay otros empleados que si se han capacitado y han empleado sus conocimientos en pro de la empresa.

La actitud con respecto al servicio es bueno por parte de la comunidad Yumbeña, ya que por ser tradicionales en Yumbo ellos se sienten parte de esta compañía hay por eso reciben muchas sugerencias además anualmente en Diciembre sacan almanaques con historias y recuerdos de Yumbo que le han agradado mucho a la comunidad.

La responsabilidad social de las empresas ha crecido porque son una figura de desarrollo del país y por eso se les atribuyen muchas responsabilidades. El supermercado ha hecho donaciones a los colegios de Yumbo y participa en el

desarrollo deportivo regalando uniformes de Fútbol y ayudando para los diversos programas deportivos.

Políticas

Impuestos y reformas tributarias.

Los impuestos como ya se menciona anteriormente fueron un problema pues afectaron productos de la canasta familiar y el impuesto a la renta y otros impuestos captan mucha de sus utilidades que podrían utilizarse en re inmersión de la empresa y en el crecimiento de la misma.

Tecnológico.

El sector de supermercados en Colombia también ha incorporado sistemas de información específicos para la operación, como es:

- Internet y sus tecnologías afines como la Intranet y Extranet; están remodelando todos los aspectos de la actividad comercial.
- Las nuevas tecnologías darán también lugar a cambios estructurales en las ...
- Los nuevos métodos de conservación de los alimentos, tales como la congelación, el secado, la irradiación y el envasado al vacío o en atmósfera modificada, aumentan el tiempo de conservación de los productos, y reducen aún más las operaciones de última hora.

El desarrollo de la tecnología de otros supermercados es muy grande. Almacenes Éxito comenzó con esta innovación utilizando el POS obligando a los proveedores a utilizarlo también. Estos supermercados grandes de cadena tienen la capacidad de tener un muy buen desarrollo tecnológico que ayuda a prestar un mejor servicio y a hacer más rentables. Supermercados Belalcázar no cuenta con la misma capacidad pero de acuerdo a su mercado, y sus necesidades internas utilizan la tecnología por lo tanto podría ser que es un punto positivo

La innovación tecnológica ha sido muy alta, ahora hay sistemas operativos para todos los procesos y software muy desarrollados que ayudan a la parte administrativa ahorrando tiempo y costos. Es mucho lo que podrían seguir innovando pero hay que hacerlo según sus necesidades y capacidades

7.4 FACTORES CLAVES DE ÉXITO

Tabla No 5. Factores Claves de Éxito

TANGIBLES	SUPERMERCADO BELALCÁZAR	SUPERMERCADO COMFANDI	SUPERMERCADO LA 14 CALIMA
Producto	5	5	5
Infraestructura	4	5	5
INTANGIBLES			
Reconocimiento	5	4	3
Solidez financiera	5	5	5
Tradicición	4	5	5
Servicio al cliente	4	4	5
Manejo de Categorías.	3	4	5
Ubicación	5	4	3
Chequeo de Precios	4	4	5
Publicidad y manejo de medios	2	4	5

Fuente: Realizado por los Estudiantes

- Excelente calidad, precios justos y servicio personalizado
- Desarrollo y énfasis en la calidad, economía y servicio en secciones como: frutas y verduras, carnes, salsamentaría, pescados y granos.
- Tradición en el municipio de Yumbo: 21 años siendo parte de la comunidad yumbeña.
- Ubicación: nos encontramos ubicados en una vía intermunicipal pues a través de nosotros se llega a la cumbre y pavas sitios turísticos.

- Innovación y Benchmarking nos han permitido estar en la dinámica del mercado del retail.

Teniendo en cuenta la tabla anterior, se puede indicar que los puntajes de 5 dentro del sector de los supermercados en relación a los elementos tangibles esta dado por su producto, se puede apreciar que en el Supermercado Belalcázar falta trabajar en el manejo de las categorías, y con ayuda de este proyecto se empezara a intensificar el trabajo en el manejo de category managment.

8 D.O.F.A

Tabla No.6 DOFA

DOFA	FORTALEZAS	DEBILIDADES
	1. Productos de alta calidad	1. Bodegas y Parqueadero
	2. Excelente ubicación	2. Falta de estrategias establecidas para enfrentar futuros nuevos competidores
	3. Reconocimiento y tradición	3. Falencia en la estructura del area de mercadeo.
	4. Optimo flujo de caja	4. Falta de implementación de la administración por categorías en toda la superficie del mercado.
OPORTUNIDADES	ESTRATEGIAS (FO)	ESTRATEGIAS (DO)
1. Municipios cercanos con necesidades insatisfechas.	3.1 Aprovechar del reconocimiento que tiene el Supermercado en Yumbo para difundirlo en los municipios cercanos.	4.1 Invertir en mejorar el sistema de Bodegas y ampliar los parqueaderos.
2. Economía de escala por marcas propias.	4.5 Aprovechar que poseen un flujo de caja óptimo para invertir en la expansión en otros Municipios.	3.3 Estructurar el area de mercadeo, la cual es una de las principales areas que involucran el buen manejo de la administración por categorías.
3. Implementación de la administración por categorías.	3.5 Crear planes de inversión en nuevas sucursales aprovechando el reconocimiento de sus clientes en la región y sus cercanias.	3.4 Centralizar los procesos y estrategias en la admón por categorías en todos los productos que tengan relación
4. Capacidad de endeudamiento.		
5. Apertura de nuevas sucursales.		
AMENAZAS	ESTRATEGIAS (FA)	ESTRATEGIAS (DA)
1. Entrada de fuertes competidores	3.1 Intensificar su cobertura en el mercado aprovechando el reconocimiento que tienen en la región.	2.1 Planear estrategias de promoción y venta para que con la entrada de nuevos competidores no se vean afectadas las ventas ni la lealtad de sus clientes
2. Tiendas locales, las cuales evaden impuestos.	3.3 Invertir en materiales de apoyo, promoción y publicidad para incrementar volúmenes de ventas.	3.3 Realizar planes de promoción y publicidad que mejoren las ventas y los mantengan en vigencia en el mercado.
3. Poca inversión en Publicidad y promociones	1.4 Realizar alianzas estrategicas con proveedores para lanzar ofertas más economicas que el mercado y de facil adquisición para los consumidores.	1.1 Mejorar la infraestructura del supermercado para mejorar la competitividad.
4. Productos sustitutos de menor calida con "mejores" precios.		

Fuente: Realizado por los estudiantes

Como se puede observar en la matriz Dofa, la compañía va en un continuo mejoramiento y trabajan en estrategias para crecer empresarialmente, a la par con el mercado, en ella se puede ver que como oportunidad esta la implementación de la administración por categorías que es un proceso que ya se está trabajando en el Supermercado Belalcázar para alcanzar mejores márgenes de rentabilidad y mejorar sus volúmenes de ventas.

9. FORMULACIÓN DE ESTRATEGIAS

9.1 BASES DE FORMULACIÓN

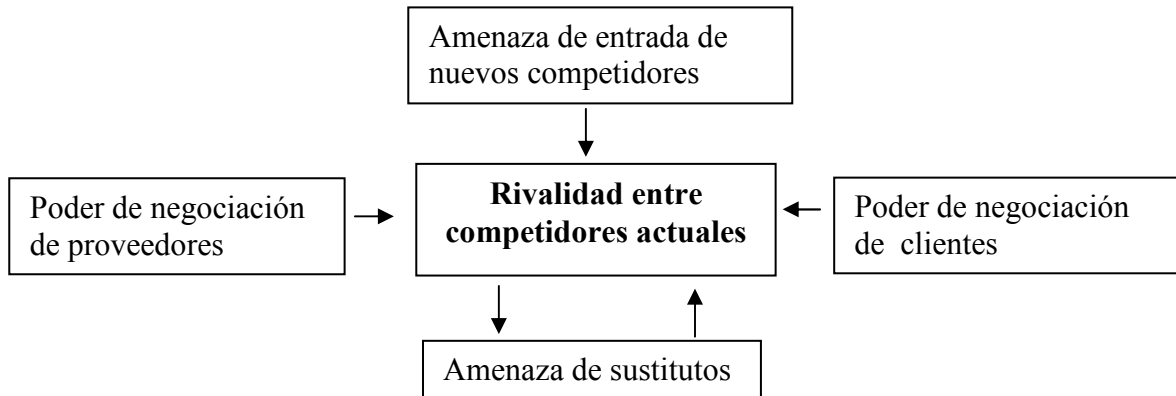
En esta fase se examinan toda la información analizada en las fases anteriores como la formulación del problema, el objetivo general, el alcance, la meta, el dofa principal para la empresa, ventaja competitiva, factores claves de éxito. La formulación de las estrategias implican la identificación de fortalezas y debilidades internas de la organización y la determinación de las amenazas y oportunidades externas, teniendo en cuenta nuevas oportunidades de mercados y conociendo las variables que determinan su fuerza competitiva.

9.2 CINCO FUERZAS DE PORTER

Michael E Porter identifica el sector como el aspecto clave del entorno. La estructura del sector marca las reglas de juego o el marco en el que se compite y las posibilidades competitivas.

Porter atribuye la intensidad de la competencia a la estructura económica del sector y a cinco fuerzas que van a condicionar la rentabilidad a largo plazo.

Figura No. 1 Las 5 Fuerzas de Porter¹



Rivalidad

La amenaza de nuevos competidores es muy fuerte y desleal, ejemplo Las cadenas de supermercados como Makro y Carrefour iniciaron los primeros años consientes o con la estrategia de tener perdidas con tal de vender volumen y tener alta participación en el mercado.

Por otra parte están las tiendas de barrio que abren sus puertas sin pagar impuestos y por eso se mantienen muy bien en el mercado, además fían y están cerca de las zonas residenciales. En los análisis de los instrumentos se hará una mayor especificación en este aspecto. Ampliación en análisis del sector

Entrada de nuevos competidores

Siempre existirá la amenaza de nuevos competidores y en un mercado hipercompetido globalmente supermercados Belalcazar debe consolidarse y fortalecerse entre otras con la implementación de categorías ya que cadenas como Éxito con gran soporte internacional (Grupo Casino) el mismo Carrefour y otras están entrando ya a ciudades intermedias y aunque supermercados Belalcazar es fuerte en Yumbo mañana se puede ver seriamente amenazado por

¹ PORTER, Michael. La ventaja competitiva de las naciones. Buenos Aires: The Free Press, 1990. p. 66

estas multinacionales del retail o compañías o cadenas fuertes de nivel nacional como Olímpica.

Poder de negociación de proveedores

Es medio porque dentro de la lista de proveedores están los que tienen alto poder de negociación como: Johnson & Johnson, Procter, Nestlé, Colombina, Alpina etc. Y los proveedores con muy poco poder de negociación como los de Frutas y verduras. Para los grandes se hacen convenios y se manejan excelentes relaciones de pago y con los pequeños a pesar de nuestro poder de negociación los tratamos muy bien pues se les paga de inmediato a diferencia del líder del mercado quien no tiene buena imagen con los proveedores.

Poder de negociación de los clientes

Es medio también porque en Yumbo solo hay dos supermercados y las tiendas de barrio que funcionan muy bien, Sin embargo Yumbo está muy cerca a Cali y mucha gente trabaja en la ciudad por lo tanto puede comprar algunas cosas en otros supermercados de cadena. *Ampliación en análisis del sector*

Amenaza de productos sustitutos

Las tiendas siempre van a ser una amenaza, Comfandi como supermercado puede mejorar. *Ampliación en análisis del sector*

10. CONOCIMIENTO Y ATRIBUTOS DEL SUPERMERCADOS BELALCAZAR.

Estudio sobre el conocimiento que posee el consumidor sobre las categorías en el Supermercados Belalcazar

Para hablar del conocimiento que el consumidor de Supermercado Belalcazar tenga sobre alguna categoría en específico, es necesario primero hablar del reconocimiento como supermercado de tradición durante 20 años y que ha sabido mantener siempre la mejor calidad.

Supermercado Belalcazar es el líder en el mercado de Yumbo con dos sucursales en las principales plazas comerciales del municipio.

A continuación se ofrecen algunas guías de evaluación para evaluar mejor el conocimiento que tiene el mercado sobre el Supermercado Belalcazar y cuáles son sus atributos percibidos.

Beneficio primario que ofrecen los productos comercializados por Supermercados Belalcazar al cliente.

Calidad y servicio al cliente: es el pilar de supermercado Belalcazar. La calidad debe de ser algo implícito en el producto, no se debería competir por el, sin embargo todavía se puede hacer diferencia en estos procesos pues son muy buenos aunque pueden mejorar. Por otra parte las buenas prácticas en el servicio se basan en atención personalizada y a eso se le está apuntando en sus nuevos planes estratégicos.

Características de los productos que gustan o disgustan a los usuarios del Supermercado Belalcazar

El formato que utilizan es muy aceptado dentro de su mercado que es la ciudad de Yumbo, poco a poco se han ido consolidando como el supermercado mas grande de la región representado en volumen de ventas. Las personas que compran en sus superficies están muy agradecidas y lo mejor de todo que saben que es una empresa netamente Yumbeña creada por una familia de Yumbo, tal vez por esta razón es por la cual tiene buena acogida por la comunidad.

Épocas en donde Supermercados Belalcazar vende más algunos de sus productos

Cabe destacar que la época en la cual sus ventas se incrementan siempre son cuando sus clientes reciben un adicional en sus sueldos (primas, vacaciones etc.), de esta manera la épocas en la cual sus ventas se incrementan son en junio y diciembre respectivamente, destacando el comportamiento de diciembre que es la temporada más importante para el Supermercado pues se sacan al mercado diferentes productos que le suplen todas las necesidades a la hora de comprar, tales como pavos, carnes especiales, anchetas. Por esta razón en estas temporadas se sacan diferentes promociones que captan el mercado en estas temporadas.

Niveles de venta por producto o tienda según estacionalidad.

Los mejores meses de venta son los siguientes, por las temporadas:

Mayo junio

Agosto septiembre

Octubre- diciembre

Características que más gustan a los clientes en la categoría de aseo hogar

Fragancia

Alto nivel de promociones y rifas

Características que disgustan al usuario de aseo hogar:

Precio alto

Es frecuente el cambio de marca dentro de su categoría.

Si es frecuente por las innovaciones y la publicidad masiva que realizan los productores que son multinacionales muy importantes. El consumidor a pesar de que sea fiel a un producto prueba muchas marcas por el nivel de oferta y de lanzamientos de nuevos productos que ofrece la categoría.

10.1 INDICES Y HABITOS DE COMPRA

Donde viven sus clientes

- Área urbana y rural de Yumbo
- Veredas y municipios aledaños a Yumbo: Mulalo, Vijes, Pavas, La Cumbre y Dapa.
- Norte de Cali.

Geográficamente donde se realizan las ventas.

Geográficamente el supermercado se encuentra en el centro del municipio. Se encuentra ubicado en el barrio más central y comercial, frente a la plaza principal del municipio en donde se encuentran: la alcaldía, la iglesia y zona comercial como bancos, restaurantes entre otros

Qué factores intervienen dentro del proceso de la toma de decisiones dentro de la compra por parte de los clientes finales.

- Precio
- Nivel de ofertas y promociones
- Desempeño del producto
- Desempeño en el servicio del almacén

Tamaño y cantidad de cada compra

En el supermercado Belalcazar, los clientes poseen bajos ingresos económicos, que solo dependen de su quincena para poder comprar los alimentos y productos necesarios para su vivienda, por esta razón los picos en los meses del año se ven en los días 15 y los días 30, el supermercado esta realizando unas estrategias de mercadeo en cabeza del nuevo departamento de mercadeo, para captar los

clientes que están ubicados en el norte de Cali, ofreciéndoles calidad, economía y excelente servicio. Por estas razones las compras de los clientes en su mayoría tienden a ser del día a día, ya que nuestro mercado en el municipio de Yumbo es de bajos ingresos. Siempre las compras del día a día se basan en sus necesidades primarias como lo son; en limpieza hogar: lava loza, detergente, blanqueadores; tocador: crema dental, jabones, desodorante, shampoo; cocina: huevos, arroz, panela, carne, pollo.

Porcentaje de ventas que pertenecen a ofertas

El porcentaje de ventas que pertenece a ofertas regularmente se aproxima al 30%, pero aumenta según la temporada: aniversario, día de la madre, del padre etc.

10.2 DISTRIBUCION

Qué tipo de canal o tienda prefiere el consumidor cuando va de compras?

En este punto cabe destacar que Yumbo es una ciudad en constante progreso que aceleradamente cambia los hábitos de vida de las personas que viven en la ciudad.

Antes Yumbo era tan solo un pueblo y como tal los hábitos de compra de sus pobladores solo era del día a día, y compraban solo lo necesario para subsistir ya que no poseían el nivel económico para realizar grandes mercados para un tiempo determinado. Hoy en día en el mercado estos hábitos han ido cambiando con la llegada de empresas y multinacionales que le han brindado un empuje a la economía Yumbeña. De esta manera es muy importante crecer a la par de la población y así poder implementar las estrategias que les permitirán asumir estos cambios continuamente.

Qué nivel de importancia tiene Supermercados Belalcazar en la región dentro de los diferentes intermediarios que manejan productos similares?

Como empresa consolidada en Yumbo Supermercados Belalcazar posee dos importantes puntos de ventas (Belalcazar, ubicado en el parque principal, Centro abastos, ubicado en la plaza de mercado del municipio). Estos dos puntos poseen unas ventas extremadamente alta en comparación con el mercado lo cual los posiciona como la empresa más importante prestadora de este servicio en la localidad. En el año de 2007 fueron calificados como el supermercado que más ventas posee por metro cuadrado ubicándolos como el primero a nivel regional por encima de sus más importantes competidores de las grandes ciudades. Cabe destacar que en su sistema de continuo progreso y gracias a todos sus clientes ocupan este prestigioso lugar siendo más atractivos a las grandes compañías productoras para la comercialización de sus productos.

Tendencias de los canales de distribución.

Conociendo que Supermercado Belalcazar es un canal de distribución, su producto es ofrecer el servicio de comercialización de productos de consumo masivo, para estar a la par con el mercado deben trabajar con sus fortalezas, ya que cuentan con una tendencia expansionista y progresista, siempre con una visión fija que es el optimo servicio a sus clientes que les permite su fidelización.

Grados de penetración en los mercados

En este punto cabe destacar que Supermercados Belalcazar está totalmente consolidado en el mercado, se encuentra en su etapa de madurez y aun cuentan con la posibilidad de seguir manteniéndose en esta etapa, los dos puntos de ventas están totalmente penetrados en el mercado Yumbeño, con el adicional que pueden seguir expandiéndose a los nuevos barrios que han ido surgiendo en los

limites de la ciudad. Con el nuevo departamento de mercadeo existe la posibilidad de incursionar en nuevos mercados como lo son la población del norte de Cali, y para un futuro trasladar una sede en esta localidad.

Regiones donde debería hacer negocio.

Supermercados Belalcazar y su mentalidad expansionista incursionara en un futuro no muy lejano en nuevos mercados (Cali, ciudades intermedias). Pero no hay que olvidar las regiones internas en la ciudad de Yumbo que aun se pueden explotar.

Personal que requiere Supermercados Belalcazar para vender sus productos.

El supermercado cuenta en estos momentos con:

4 supervisores

5 supervisoras de cajeras

45 cajeras

30 empacadores

65 Surtidores

10 Vigilantes

35 Mercaderistas.

En total son en planta 194 personas.

Condiciones de pago.

Las condiciones de pago a los proveedores son demasiados atractivos contrarios a la competencia, se paga máximo a 30 días y las grandes compañías hasta 60 días.

Todos los colaboradores tienen un salario que está dentro del promedio del mercado y que se paga oportunamente.

Forma de almacenamiento

El área total en el almacén principal es de 3.600 mts cuadrados y cuentan con 1.600 mts cuadrados en bodegas y refrigeradores. Se cuenta con el sistema de estibas para la óptima manipulación de la mercancía y su organizado procesamiento a la zona de venta.

Frecuencia con que se efectúan los pedidos.

Toda la rotación de sus inventarios la manejan según la frecuencia de venta por esta razón tiene fijo un horario para proveedores grandes que poseen una rotación alta para proveedores pequeños se pone una fecha cada semana según como se va vendiendo.

Tipo de formato para brindar un mejor servicio.

Esta compañía ya posee un formato específico para sus clientes manejando todo el formato regular de un supermercado pero tienen una ventaja muy grande frente al consumidor que es la identidad de la compañía, ellos saben que es una compañía levantada desde abajo y a la par con el crecimiento de la ciudad. Por esta razón cuentan con un alto grado de fidelización de ellos, y saben que están en el mercado debido a su excelente servicio y calidad en sus productos.

10.3 FIJACION DE PRECIOS.

Estructura de precios en la Categoría Tocador

Por medio de una sola categoría se explicara como se estructuran los precios dentro del supermercado, en este caso solo se explicara la de tocador.

En primer lugar el precio lo fija el mercado, porque la empresa debe estar dentro de los parámetros de precios establecidos por proveedores en general. En segunda instancia podemos decir que cada empresa debe manejar un departamento de compras efectivo para realizar negociaciones que permitan obtener los mejores precios para lograr de esta manera transmitir este beneficio al consumidor final. Esto se obtiene de varias maneras: comprando por grandes volúmenes, manejando un sistema de información adecuado para conocer el comportamiento de los productos y encontrar el punto exacto de rotación para no tener un sobre almacenamiento que costara dinero. Así se puede identificar los productos que más tienen rotación, pues el cliente ya los tiene posicionados en su mente y son los que harán que el supermercado tome una imagen de ofrecer productos de bajo precio, con los productos identificados de mas rotación en la categoría, se bajan sus precios para impulsar de esta manera la categoría entera. Dando un ejemplo en la categoría Tocador el producto que mas rota en el Supermercado es el desodorante Rexona por esto se llega a una negociación con Unilever para bajar el precio del desodorante por volumen mayor de compra, este precio podrá impulsar a comprar otros productos ya que el cliente percibe que todos los precios están bajos.

Estructura de precios en relación con la competencia

La estructura actual de precios entre las grandes superficies y los supermercados independientes es muy similar.

Supermercado Belalcazar realiza chequeos continuos de precios para mantener los precios iguales a los de la competencia.

Tipos de descuentos, promociones

- Descuentos en valor
- Pague 1 lleve 2
- Pague y lleve extra contenido

Estas promociones son establecidas según la negociación alcanzada por el departamento de compras, así esta detectado que este es el punto neurálgico del supermercado Belalcázar, ya que con un optima negociación y beneficio, se verá reflejado en un excelente precio para el consumidor.

Los productos manejados en los almacenes del supermercado Belalcázar, dentro de la categoría Tocador son ¿Elásticos o inelásticos?

Elástico en cuanto a las marcas existentes e inelástico por la funcionalidad del producto. Es decir que el consumidor es muy sensible ante el aumento del precio y es por esto que deciden probar otras marcas que les ofrezcan menor precio. Esto varía según el nivel socioeconómico.

Funcionalidad del producto: Los productos de tocador son fundamentales dentro de la canasta familiar, no tanto como alimentos, pero se acercan a ese nivel de necesidad, porque tienen que ver con la higiene personal. Los productos de la categoría tocador que no reaccionan al cambio de precios son los que no tienen una alta rotación, pero los que si reaccionan son los productos como lo

desodorantes o el Shampoo que son fáciles de encontrarle un sustituto con otra marca.

Lugar que ocupa el precio del producto en relación con los competidores.

Los precios de Supermercado Belalcazar son iguales que los de otras superficies porque el mercado no es solo local y nos cuidamos de ofrecerle siempre la mejor opción al consumidor.

Las grandes superficies dañan mucho el mercado con descuentos grandes en esta categoría pero no en todos sus producto si no en los lideres para llamar la atención del consumidor.

11. DESCRIPCION DE LA COMPETENCIA

Competencia fuera de la zona de influencia del Supermercado Belalcazar

11.1 ALMACENES LA 14 S.A



Misión

Somos una empresa comercializadora de todo tipo de productos de consumo masivo, que se fundamenta en la filosofía de satisfacción al cliente, ofreciéndole siempre la mayor y mejor opción de surtido, manteniendo los precios más favorables del mercado colombiano, esto sumado a servicios altamente evolucionados e instalaciones con ambientes amplios y confortables.

Estamos comprometidos con el desarrollo y progreso social del país, por lo que promovemos el mejoramiento de la calidad de vida de nuestros colaboradores y su familia, en cuanto a superación personal y profesional y también impulsamos la innovación tecnológica y el desarrollo de nuestras sedes, asegurando un constante progreso de la empresa.

Visión

Ser reconocidos como una de las mejores organizaciones del sector comercio a nivel nacional, ofreciendo el mejor surtido, el mejor servicio, a los mejores precios.

Sucursales

Buenaventura, Jamundí, Manizales, Pereira, Tuluá

Cali

Avenida Sexta

Santa Mónica Boulevar

Cosmocentro

Pasoancho

Limonar

Calima

11.1.2. ALMACENES OLIMPICA



Misión

Somos una de las compañías líderes en la comercialización de productos de consumo masivo de óptima calidad, a través de una cadena privada de Droguerías, Superdroguerías, Supertiendas y Superalmacenes, orientadas a satisfacer las necesidades y deseos de la comunidad, ofreciendo un buen servicio y los mejores precios, con el respaldo de un talento humano comprometido e integralmente capacitado, con la confianza de sus proveedores y un avanzado desarrollo tecnológico, procurando el bienestar de la sociedad y una adecuada rentabilidad

Visión

Ser una de las compañías líderes con el más alto nivel de competitividad y eficiencia en la comercialización de productos de consumo masivo de óptima calidad, a través de una cadena privada claramente diferenciada de droguerías, combinación de supermercados y droguerías, tiendas de conveniencia y almacenes, orientados a satisfacer las necesidades y deseos de la comunidad colombiana, ofreciendo el mejor servicio amigable del mercado, los mejores precios y la mejor disponibilidad de productos

Historia

Olímpica nació en Barranquilla en el año de 1953, cuando don Ricardo Char, distinguido comerciante de Lórica, Córdoba, adquirió el Almacén Olímpico, una pequeña botica ubicada en la Calle de Las Vacas de la capital del Atlántico, donde, desde un comienzo, mediante un buen servicio, cautivó a todos sus clientes.

Vendiendo abarrotes, además de los artículos de farmacia, don Ricardo se granjeó la confianza de los consumidores, que se sentían satisfechos con el servicio. Un año más tarde, ya se habían abierto dos droguerías más, una en el paseo Bolívar y otra en la calle San Blas con 20 de Julio.

Pero es Fuad Char, hijo mayor de don Ricardo, quien le dio un vuelco a los negocios tras ponerse al frente de las farmacias, debido al accidente sufrido por su padre, quien se marginó definitivamente de los almacenes; y por intuición y buen olfato, más que por experiencia comercial, don Fuad se lanzó a la conquista del mercado barranquillero en compañía de sus hermanos: don Jabib, Farid y Simón, con quienes constituyó la empresa Char Hermanos Ltda.

1968 Se considera un año histórico para la organización, pues se inauguró en Barranquilla la primera Supertienda Olímpica, ubicada en la calle 30 con carrera 43 esquina, con el llamativo slogan: “Suba un piso y gane pesos”, con la cual se incursionó totalmente en el mercado de los víveres y artículos para el hogar, con la siguiente estrategia de comercialización: Vender más a menor precio.

Al comienzo de la década de los 70, se inauguró en Barranquilla la Supertienda Olímpica de la calle 72, pionera en el sistema de *autoservicio*, que representó un completo logro entre los barranquilleros. Posteriormente, se inició la conquista del mercado nacional con la apertura en Cartagena de la primera droguería y, en

Santafé de Bogotá, la Supertienda Olímpica de la calle 100. Años más tarde, en la década de los 80, la empresa continuó su expansión con la inauguración de nuevos puntos de venta en todo el ámbito nacional.

EL NEGOCIO

Dentro de este tipo de negocio se comercializan productos como Víveres, Frutas y Verduras, Carnes, Lácteos y Panadería. En cada Supermercado funciona una Droguería Interna para la distribución de las Drogas y los Cosméticos.

Área entre 350 mt y 3300mt

Puntos de pago: de 5 a 20

11.1.3 ALMACENES COMFANDI



Visión

Seremos el mejor aliado del trabajador, la familia, el empresario y la comunidad, con el propósito de mejorar la calidad de vida, desarrollar la responsabilidad social empresarial e incidir en políticas públicas, con recursos propios y de cooperación nacional e internacional, por una sociedad más incluyente, equitativa y solidaria.

Misión

Mejorar la calidad de vida de la comunidad, mediante la prestación de servicios sociales integrales propios o en alianza con diferentes actores y sectores, garantizando nuestra sostenibilidad económica, social y ambiental.

Supermercados

- **Cali**
 - Ciudadela Comfandi
 - Guadalupe
 - Santa Rosa
 - San Nicolás
 - Terminal de Transportes
 - Las Américas
 - La Merced
 - Calipso
 - El Paraíso
 - El Prado
 - Las Delicias
 - Rapitienda Desepaz
 - Torres de Comfandi

- **Yumbo**

Calle 15 # 6-46 Tel: 669 164

Marcas propias

Las marcas propias son productos que llevan el nombre de la institución para ser un diferenciador en el mercado.

Los productos marca propia Comfandi buscan un equilibrio entre el precio y la calidad para beneficiar a los clientes de los supermercados y droguerías de la cadena.

Con relación a la calidad se busca que estos productos sean iguales o superiores al líder de la categoría.

En el precio se pretende ofrecer uno más económico que los líderes de las marcas comerciales de las categorías.

Comfandi como entidad social ofrece una gran variedad de productos de la canasta básica y que cumplan con el objetivo de las marcas propias.

Para que un producto lleve la marca Comfandi se hace una selección de los proveedores potenciales que pueden garantizar la calidad de los productos.

Una vez seleccionado el proveedor se hace una negociación del producto para obtener un buen precio y brindarle al consumidor final productos con calidad y economía.

Los productos marca Comfandi cuentan con todos los requisitos legales de calidad exigidos por la ley.

11.2 MATRIZ DEL PERFIL COMPETITIVO

Tabla No. 7 Matriz del perfil competitivo en Yumbo

Factores críticos de Éxito	Valor	Supermercado Belalcazar		Supermercado Comfandi (Yumbo)		Supermercado La 14 Calima	
		Cal	Puntaje	Cal	Puntaje	Cal	Puntaje
Calidad de los productos	20%	4	0,80	4	0,8	4	0,80
Mercadeo	10%	2	0,2	3	0,3	4	0,4
Ubicación	10%	4	0,4	3	0,3	1	0,1
Tradicición	20%	4	0,8	3	0,6	2	0,4
Relación e imagen con los proveedores	10%	3	0,3	3	0,3	4	0,4
Lealtad del cliente	15%	4	0,6	3	0,45	2	0,3
Publicidad	15%	2	0,3	3	0,45	4	0,6
Total	100%		3,40		3,2		3,0

Fuente: Realizado por los estudiantes

Nota

Calificación: 1= Debilidad Mayor; 2= Debilidad Menor; 3= Fortaleza Menor y 4= Fortaleza Mayor

Como se observa en la sumatoria del puntaje el Supermercado Belalcázar es el competidor más fuerte en la zona de Yumbo donde están ubicados.

El líder del mercado regional (Valle del Cauca) es La 14 con el 40% del mercado, el 60% se reparte entre los demás como son: Éxito, Olímpica, Comfandi y otros supermercados independientes.

Todos los factores analizados en esta matriz constituyen factores claves de éxito para competir en el sector los cuales incluyen aspectos internos y externos para representar las fortalezas y debilidades.

La calidad de los productos es una fortaleza muy grande de este negocio y lo es para cualquier supermercado pues es lo que permite que se diferencien de la competencia ya que como autoservicios siempre van a manejar las mismas líneas de producto con los mismos proveedores importantes, pero son estos negocios motor los que los diferencian aunque varían de un supermercado a otro. En supermercado Belalcázar se destacan por su excelente calidad en carnes aspecto en el que Comfandi no es bueno y tampoco lo es el líder regional del mercado La 14, las verduras son frescas, saludables y de buen sabor por lo cual su clientela siempre resalta este aspecto, los granos se venden a granel por lo que las personas tienen la posibilidad de escoger la cantidad que quieren llevar. La panadería es un negocio muy rentable y ha creado diferenciación por la calidad de los productos, a pesar de que en Yumbo hay muchas panaderías.

Por el contrario en mercadeo son muy deficientes porque les ha faltado enfocarse en este aspecto de manera más profesional, el merchandising en el punto de venta no es el mejor y por eso están perdiendo la oportunidad de mejorar las

ventas. La publicidad es otro aspecto muy deficiente que porque la inversión no ha sido justificada y no ha permitido que mejoren en este aspecto para fidelizar al cliente y para aprovechar mas el mercado, además al igual que en mercadeo no tienen profesionales en la materia. Comfandi por el contrario es una sucursal de una gran cadena de supermercados que por su reconocimiento y trayectoria ay volumen de ventas en la ciudad puede tener mejores promociones de venta y profesionales en Publicidad.

Los puntajes de 3.4 para Supermercado Belalcázar y de 3.2 para Comfandi evidencian su posición de líder que han consolidado desde hace muchos años debido a los buenos precios, calidad, servicios y tradición en el municipio.

Competidores que han ganado o perdido participación en el mercado.

Almacenes Éxito es la compañía número 1 en Colombia por sus aperturas alrededor del país, sin embargo Carrefour quien es el segundo lugar en participación empieza a alcanzarlo con las nuevas aperturas en esta región.

Puntos de venta que se encuentran por debajo o por encima del nivel de equilibrio para Supermercados Belalcazar

Los dos puntos de venta siempre están por encima del punto de equilibrio.

La principal sucursal que es Belalcazar tiene un crecimiento del 9.81% sin contar perecederos que hacen el 53% de las ventas (es su mayor fortaleza).

Centro abastos por ser una compañía relativamente nueva y con muchos cambios crece al 18%

12. ENLACE DE LAS 4" C" Y LAS 4" P"

Tabla No. 8 Fortalezas

FORTALEZAS		
4 CS	CLIENTE	Los clientes actuales reconocen el servicio y la calidad de los productos de los Supermercados Belalcazar, y a su vez la empresa entiende quienes son sus clientes y busca servirlos de la mejor manera.
	CLIMA	La compañía cuenta con un personal altamente capacitado y motivado en cada una de sus áreas, manejan el concepto de cultura organizacional, sus colaboradores constantemente son capacitados y existe un programa de incentivos para ellos con el fin de mejorar su nivel de vida.
	COMPAÑÍA	Conocen perfectamente el negocio y tiene muy claro hacia donde se dirigen, para lo cual cuenta con una estructura administrativa y de operaciones del punto de venta, que les garantiza el cumplimiento de los objetivos propuestos, mercadeo y ventas es liderada directamente por la gerencia, quien se encarga de dar el lineamiento estratégico del negocio.
	COMPETENCIA	En el mercado hay varios supermercados que compiten directamente con Sup. Belalcazar, cuyo análisis se hizo atrás, pero además está la tienda de barrio como tal que tiene un peso importante en el medio, tratan de ofrecer los mismos productos y servicios pero en empaques más reducidos.
4 PS	PRODUCTO	Productos de alta calidad. Han desarrollado un proceso de producción que les permite ofrecer a cada cliente productos personalizados y la medida de sus necesidades.
	PRECIO	Condiciones de pago y precios de acuerdo al mercado.
	PLAZA	Supermercado Belalcazar cuenta con una buena ubicación en sus tres puntos de ventas que le permite una cobertura del mercado de Yumbo y sus alrededores.
	PROMOCIÓN	Invierte en medios locales de radio, volantes, folletos y página Web.

Fuente: Realizado por los Estudiantes

Tabla No 9. Debilidades

DEBILIDADES

4 CS	CLIENTE	Dado que nuestro mercado esta concentrado en el municipio de Yumbo, solo el supermercado Belalcazar depende del poder de compra de sus habitantes, siendo asi nuestros clientes los estratos bajos del municipio, por esta razon el supermercado esta implementando estrategias para captar clientes en los barrios del noetr de Cali.
	CLIMA	Aunque los empleados son constantemente capacitados carecen de un nivel profesional academico que por diferentes circunstancias no poseen muchos de ellos en este momento, pero que no les impide llevar a cabo cada una de sus funciones.
	COMPAÑÍA	La estructura para el área de Mercadeo y ventas es muy deficiente pues les falta enfocarse en estos aspectos de manera más profesional, el merchandising en el punto de venta no es el mejor y por ello estan perdiendo oportunidad para mejorar sus ventas.
	COMPETENCIA	No cuenta con un estudio directo de la competencia, pero en ella se puede ver mayor inversión en publicidad y promociones que motivan la venta.
4 PS	PRODUCTO	No cuenta con un portafolio tan amplio como otras cadenas, y apenas está entrando en el concepto de Manejo de Categorías
	PRECIO	Por el momento Supermercados Belalcazar aun no cuenta con su registro de marca propia por lo tanto esta sujeto a ofrecer productos que el mercado ya tiene y al precio que se encuentre en el mercado.
	PLAZA	Aunque la ubicación de los puntos de venta es buena le falta mas infraestructura de parqueaderos. Tienen menor cobertura que sus competidores a nivel del mercado tota sumando Cali y Yumbo.
	PROMOCIÓN	Las promociones están regidas a las negociaciones con nuestros proveedores, por esto es de suma importancia una optima negociación para que se vean reflejados en el precio ofrecido a nuestros clientes. En estos momentos se esta reestructurando el departamento de compras para concentrarse en esta estrategia.

Fuente: Realizado por los Estudiantes

Tabla No. 10 Oportunidades

OPORTUNIDADES

4 CS	CLIENTE	Se puede pensar en abrir nuevas sucursales en municipios cercanos para así seguir fortaleciéndose como marca y financieramente, por ejemplo en municipios como Roso y Palmira
	CLIMA	La compañía cuenta con profesionales a la cabeza que están estructurando correctamente la organización y buscando estrategias que les permita crecer en el mercado y así mismo orientando al resto del personal a seguir las estrategias que se han ido implementando.
	COMPAÑÍA	La organización posee un óptimo flujo de caja y liquidez para poder sostener los gastos mes a mes, el crecimiento empresarial medido frente a la competencia es más de lo esperado ya que la empresa con el transcurso del tiempo ha mostrado un significativo crecimiento.
	COMPETENCIA	Supermercados Belalcazar ha ido creciendo paulatinamente y ya va encontrando un lugar en el mercado y en la mente de los consumidores, ya tiene un reconocimiento en la ciudad de Yumbo y en los municipios cercanos que permite estar a la par de sus competidores
4 PS	PRODUCTO	Con la implementación de la administración por categorías en el supermercado, los productos van a estar mejor situados, más organizados y al alcance de los compradores, facilitándoles la compra y optimizando así su tiempo.
	PRECIO	Las Economías de escala pueden ayudar a penetrar mejor en otros mercados porque se manejarían precios que serán muy competitivos y de buena calidad. Además ayudarán a la reducción de costos que en conjunto permiten ser más efectivos.
	PLAZA	Por tener un buen flujo de caja y una capacidad de endeudamiento idónea, el Sup. Belalcazar puede hacer mejoras en sus instalaciones y hacer adaptaciones tecnológicas para su mejoramiento continuo, además de abrir nuevos puntos de venta.
	PROMOCIÓN	Sup. Belalcazar quiere fortalecerse en promociones de venta y por ello está incursionando apoyos para sus actividades tales como desarrollo de volantes, página web y pauta en diferentes medios en especial TV.

Fuente: Realizado por los Estudiantes

Tabla No. 11 Amenazas

AMENAZAS

4 CS	CLIENTE	Definitivamente una grana amenaza para esta compañía son las tienditas locales, las cuales estan cerca de las viviendas y brindan facilidad de adquirir las compras fiando en muchas ocasiones para no perder la venta.
	CLIMA	El clima indudablemente es un factor externo que no puede controlar el Supermercado, por esto cuando en el día llueve la concurrencia en el Supermercado no , y los mejores días de ventas son los que son propicios para salir de casa.
	COMPAÑÍA	La falta de una estrategia establecida para enfrentar los posibles nuevos competidores que esten dispuestos a invertir en nuevos puntos de venta dentro de la plaza de la empresa.
	COMPETENCIA	El desarrollo de tiendas se relaciona mucho con la limitada inspección del gobierno en cuanto impuestos porque estas al constituirse no siguen todos los reglamentos y por eso es muy fácil montarla teniendo unas ganancias sin impuestos que les permiten permanecer vigentes.
4 PS	PRODUCTO	Entrada de productos sustitutos al mercado pero de inferior calidad a menor costo por parte de las tiendas locales para poder capturar a los compradores.
	PRECIO	Sup. Belalcazar aún no tiene registro de marca propias por lo que debe señirse a los precios de sus proveedores y alineado con el mercado, no puede por el momento ofrecer mejores precios de productos similiares pero con su propia marca.
	PLAZA	La entrada de un nuevo competidor a Yumbo que siempre ha existido y existirá porque Yumbo es un municipio de alto crecimiento demográfico y muy cercano a Cali por lo cual el ingreso de las personas puede ser mejor que el de otros municipios.
	PROMOCIÒN	La competencia es fuerte en promociones y Sup. Belalcazar aun no incursiona en esta modalidad con fuerza y esto hace que no tenga mucho volumen en sus ventas.

Fuente: Realizado por los Estudiantes

12.1 Concluyente del análisis Dofa para el SUP. BELALCÁZAR:

Tabla No. 12 Concluyente Dofa Enlace 4Ps por 4Cs

<i>Enlace 4Ps por 4Cs</i>	<i>Fortalezas</i>	<i>Oportunidades</i>
Producto	El Producto es de alta calidad.	Incursionar en marca propia
Precio	Precios de acuerdo al mercado.	Economías de Escala mejoraría precios.
Plaza (Distribución)	Excelente ubicación en sus puntos de ventas.	Abrir nuevos puntos de venta en otros Municipios.
Promoción	Apoyos en pauta de radio y volantes.	Inversión en Pautas de Tv y más manejo en su página Web
Compañía	Conocimiento amplio del negocio y buena estructura administrativa.	Crecimiento Empresarial e implementación de la Administración por categorías.
Cliente	Reconocimiento por el servicio recibido.	Apertura de Sucursales en municipios cercanos.
Competencia	Presentación y empaques de mayor cantidad.	Crecimiento en ventas y reconocimiento de la comunidad.
Clima	Personal altamente capacitado y motivado.	Incentivación al personal con ayudas académicas.

Fuente: Realizado por los estudiantes

El Supermercado Belalcázar se encuentra ubicado en una zona de estrato 3, 4,5 Yumbo y sus alrededores, (teniendo en cuenta que su portafolio de productos y servicios son de consumo masivo y de buena de calidad y un adecuado nivel de precios que tienen fijados.

Las personas que pueden disfrutar de sus servicios cuentan con el nivel económico suficiente para acceder a supermercado; por esta razón sus estrategias que establecen son suficientes para cautivar este mercado.

Su servicio se soporta físicamente con unos productos variados y de alta calidad las personas, también por su personal con actitud de servicio continuo permiten que nuestros clientes se sientan a gusto comprando en el Supermercado Belalcázar

12.2 VENTAJA COMPETITIVA

Calidad

Supermercado Belalcázar es reconocido por su excelente calidad de los productos motor como: Salsamentaría, panadería, frutas y verduras.

Son productos motor porque son rentables y son los que crean una diferencia entre supermercados, los otros productos son comerciales y se encuentran sin diferencia en cualquier supermercado, ejemplo: Aceites, productos de aseo personal etc. Esto depende de a capacidad del supermercado para conseguir proveedores de calidad y para almacenar y tratar estos alimentos.

Procesos de compra y selección de producto

Como se mencionó anteriormente para ser reconocidos por estos productos motores es necesario ser efectivos en el proceso de compra y selección de producto. El procesos de compra esta sistematizado y cuenta con colaboradores fieles a la compañía, capaces en su trabajo y con una larga experiencia no solo en su área si no del negocio en general pues llevan trabajando muchos años en la empresa. Por otra parte las políticas de compras han sido tan efectivas que la relación con los proveedores es excelente, pues siempre se paga puntualmente o si no se toman los descuentos por pronto pago, situación que no sucede con la mayoría de supermercados.

Servicio al cliente

La curva de experiencia en muy amplia en el mercado de Yumbo por lo cual, comprenden los intereses de la población y por ser tradicionales han entablado relaciones muy estrechas con el consumidor al punto de que ellos cuando tienen una queja se aproximan a sus colaboradores para presentar sugerencias. Además han evolucionado prestando servicios adicionales como: pago de gas, giros y finanzas y cambio de cheques o bonos que la alcaldía del municipio da a sus

empleados, convirtiéndose en una ayuda para otras instituciones y facilitando la vida a sus clientes.

Tecnología avanzada

A pesar de ser una PYME han estado siempre actualizados en tecnología, cuando llegó el sistema POS al país y los supermercados de cadena lo adoptaron la compañía hizo lo mismo al igual que las diferentes plataformas operativas que les han permitido ir mejorando procesos internos como por ejemplo de inventarios, compras y control de ventas.

Solidez financiera

La rentabilidad desde la apertura del supermercado y han reinvertido en mejorar las instalaciones y procesos e incluso la apertura de una sucursal en Yumbo para cubrir mejor el mercado. Su rentabilidad ha estado por encima del 10%.

12.3 CADENA DE VALOR SUPERMERCADO BELALCÁZAR

Tabla No. 13 Cadena de Valor Supermercado Belalcázar

	LOGÍSTICA INTERNA	OPERACIONES	LOGÍSTICA EXTERNA	MERCADEO Y VENTAS	SERVICIO
RECURSOS HUMANOS	Capacitación del personal	-Empleados Motivados -Trabajo en equipo -Delegación de funciones		- Capacitación y entrenamiento de la fuerza de ventas	
COMPRAS	Proceso de compra a proveedores	Productos de calidad	Ubicación apropiada del local	Productos de marcas reconocidas	Garantía de calidad del producto
SISTEMA DE INFORMACION	Plataformas operativas como LINUX que permiten tener un inventario diario y así poder hacer los pedidos correctos	Plataforma operativa LINUX y POS	Seguimiento de los productos		Información actualizada de ventas.
	-Bases de datos de proveedor, rotación y sugeridos del producto	-Eficiencia en el punto de venta. Permite el control diario de todas los productos	-Ubicación de productos de acuerdo a su rotación y rentabilidad en el sistema.	- Servicio personalizado	
	-Excelentes relaciones con los proveedores	- Contacto permanente con el cliente.	- Surtido rápido de productos	-Conocimiento del mercado	- Servicio oportuno
	- controles de recibo en la compra.	- Manejo de la información que arroja el sistema.		- Anticipación de las necesidades del cliente.	-Conocimiento de las tendencias del mercado
				- Control de ventas diarias y margen de productos	

Fuente: Realizado por los estudiantes

12.4 ESTRATEGIAS DE MARKETING MIX

Selección, justificación y tácticas.

12.4.1 ESTRATEGIA DE PRODUCTO:

Categorización de los productos

- ❖ La estrategia a seguir es mantener la calidad y servicios de sus productos pero manejados bajo el concepto de ubicación en diferentes categorías y seleccionado el surtido más adecuado para ello.
- ❖ **Justificación:** El Supermercado Belalcázar tiene un excelente nivel de productos por el cual se ha mantenido por años en el mercado pero existen segmentos en los cuales han cambiado los gustos y preferencias por lo tanto se realizaran unos complementos a las líneas de producto en el sentido de manejarlos por Administración de categorías lo cual se explicara mas adelante con mayor detalle.
- ❖ **Táctica:** Es necesario revisar su portafolio de productos; a la luz del manejo de Categorías, que permitan una mejor distribución de los mismos ubicados por categoría y exhibidos de acuerdo a su contribución al negocio y a las necesidades del consumidor aumentar su nivel de frecuencia y rotación y así aumentar las ventas y rentabilidad.

12.4.2 ESTRATEGIAS DE PLAZA

Cobertura del mercado a nivel regional

- ❖ La estrategia es ampliar cada vez más su cobertura a segmentos del mercado adicionales al de Yumbo, abrir nuevas sucursales en municipios cercanos.
- ❖ **Justificación:** Para el Supermercado Belalcázar el propósito es enfocar el trabajo y las actividades de marketing en el mercado objetivo el cual ha seleccionado teniendo la estrategia de distribución de intensidad con

ampliación de su cobertura geográfica como una manera de convertirse en supermercado de cadena regional.

- ❖ **Táctica:** Por medio de la expansión y apertura de nuevos puntos de venta en puntos estratégicos a lo largo de la región del Valle del Cauca.

12.4.3 ESTRATEGIA DE PRECIO

Precios Competitivos

- ❖ La estrategia es competir con precios y con tendencia a manejar precios por debajo de mercado en ciertas categorías, teniendo en cuenta el mercado sin afectar calidad.
- ❖ **Justificación:** El supermercado Belalcázar maneja sus precios de manera competitiva a su competencia, reaccionando a las variaciones del mercado.
- ❖ **Táctica:** La implementación de precios será siempre competitiva de acuerdo al sector donde se ubiquen los puntos de venta geográficamente.

12.4.4 ESTRATEGIAS DE PROMOCIÓN

Invertir en promoción y publicidad

- ❖ **Justificación:** Se realizarán estrategias de comunicación que permitan a los clientes conocer más acerca de las nuevas propuestas de manejo por categorías y servicio en general del supermercado.
- ❖ **Tácticas:** Se realizarán estrategias para cada una de las variables de promoción (fuerza de ventas, publicidad, promociones y relaciones públicas).

12.4.5 ESTRATEGIAS DE PUBLICIDAD

Inversión en publicidad, actividades de apoyo.

- ❖ Creación de una página Web para supermercados Belalcázar, va crear un vínculo que les permitirá fortalecer sus servicios y fidelizar a sus clientes; a su vez les permitirá dar a conocer sus servicios al mundo virtual del E-commerce.
- ❖ **Página Web** Teniendo como base todo el diagnostico del sector en que actualmente compite supermercados Belalcázar, las tecnologías de información y comunicación hacen parte importante de las compañías para obtener ventajas competitivas y les permite fortalecer sus unidades de negocio.
- ❖ Pauta dominical en el Periódico EL PAÍS
- ❖ Valla ambulante nocturna
- ❖ Ciclos de Promociones en temporadas predefinidas.

13. GESTIÓN DEL PLAN

En esta fase se estipula la manera como se analiza la implementación del manejo de Categorías para Supermercados Belalcázar en especial la categoría de aseo y hogar, teniendo como base las estrategias y tácticas propuestas para el desarrollo y cumplimiento de los objetivos del proyecto

13.1 TEMA ESPECÍFICO

Administración por categorías:

Este concepto se refiere al proceso de administración de inventarios por categorías de productos, fue diseñado entre proveedores y detallistas (retail), con el propósito de ofrecer mayor valor y satisfacción al cliente y aumentar las ventas. Es cada vez más necesario, porque los hábitos y costumbres de los consumidores ya no evolucionan, sino que revolucionan, también hay mayor presión competitiva

y necesidad de mejorar utilidades. En el fondo es un reenfoque en la relación entre fabricantes y detallistas.

El objetivo principal es crear estrategias y tácticas mercadológicas particulares para cada categoría, de acuerdo con el comportamiento del consumidor, el nivel de competencia, metas de ventas y utilidades.

También permite determinar con mayor precisión, la mezcla de mercadeo para cada categoría: surtido de productos, precios, promoción, presentación y asignación de espacio en el estante –plano gramas-, nuevos productos, etc.

El primer paso es definir la categoría y sus objetivos. Por ejemplo la categoría de analgésicos o de salsas de tomate y sus objetivos pueden ser cuantas marcas se desean manejar, cuanto espacio se le va a asignar, que promoción y publicidad se va a realizar y el merchandising (acciones de mercadeo en el punto de venta).

Dentro de las estrategias se pueden definir las metas de ventas, margen de contribución, participación de mercado, disminución días inventario, cantidad óptima, perfeccionar el surtido o mejorar la ubicación de la categoría en el punto de venta.

Este proceso requiere de monitoreo (seguimiento) permanente para aumentar la frecuencia de compra de los productos de la categoría, así como garantizar el reabastecimiento. Dependiendo de la rotación, este seguimiento puede ser diario, semanal, mensual. O a través de los reportes de las cajas (ventas scanner).

El proveedor requiere de amplia cooperación del detallista y de acuerdo a resultados o logros obtenidos se establecen incentivos o premios económicos entre ambos².

²

<http://juanquiros.blogspot.com/2007/12/administracin-por-categorias.html>

13.2 DEFINICIÓN DEL NEGOCIO

Un supermercado es una tienda en donde se vende productos variados, desde comida hasta detergentes. 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 beneficio 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.

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: 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.

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.

En general un Supermercado 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. Estos Negocios (Los supermercados) generalmente ofrecen productos a bajo precio. Para generar beneficios, los supermercados intentan contrarrestar el bajo margen de beneficio con un alto volumen de ventas³.

13.3 IMPLEMENTACIÓN DE LA ADMINISTRACION POR CATEGORIAS.

13.3.1. PLAN DE IMPLEMENTACION DE ADMINISTRACION POR CATEGORIAS

Gestión de compras

Las empresas comerciales compran productos para venderlos. Por tanto la partida más importante de sus gastos son las compras. Un departamento de compras eficiente es esencial para el éxito de cualquier empresa en especial Supermercados Belalcázar porque la razón de ser de un supermercado es su posibilidad de vender productos comercializados que serán de buen precio, calidad y variedad de acuerdo a la relación que tienen con el proveedor y el sistema de compras, de stock y de precios que manejan.

El área es tradicional en donde se hace una negociación con el proveedor de acuerdo a la rotación del producto, al crecimiento del producto, a su posicionamiento y de acuerdo a su rentabilidad. Esta información la suministra el

sistema CG1 con el que trabajan y tienen en línea las ventas y el inventario, por eso al momento de la negociación se genera un listado de la cantidad existente del producto, de su precio unitario, de su rotación mensual y finalmente para cuantos días alcanza la cantidad actual y de acuerdo a eso hacer el pedido. Luego de este proceso la orden de compra que es el soporte de la negociación hecha con el proveedor realiza el siguiente recorrido:

Recorrido de la orden de compra

Se elabora la orden de compra y se entrega una copia al proveedor o mercaderista y se deja la original firmada por el proveedor o mercaderista en compras. Se arma un paquete que está conformado por: listado de precios con el sugerido, la orden de compra y el paz y salvo.

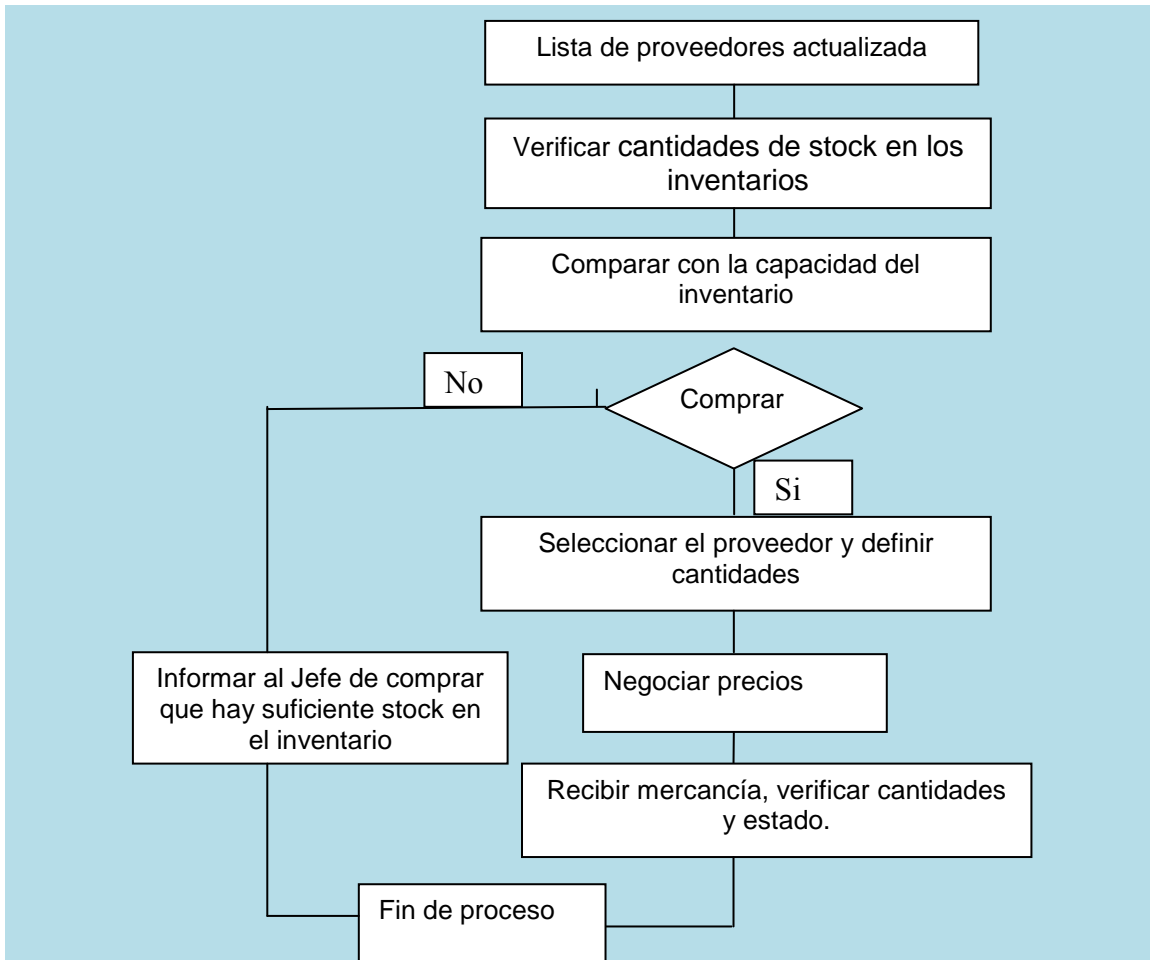
Este paquete es enviado a bodega para que el jefe de este departamento y encargado de recibir la mercancía tenga la información de las cantidades pedidas para poder compararlas con la mercancía que está recibiendo

Luego de que se corrobora esa información, la orden de compra y factura del proveedor pasa a que se le haga la entrada al almacén en el sistema, En este paso el encargado de hacer las entradas debe revisar que la factura coincida con la orden de compra y que los precios y descuentos estén correctos, además debe realizar la causación (documento que permite la contabilización de la compra).

Este paquete de documentos llega al departamento contable para su respectivo pago.

³ <http://es.wikipedia.org/wiki/Supermercado>

Figura No. 2 DIAGRAMA DE FLUJO PROCESO COMPRAS

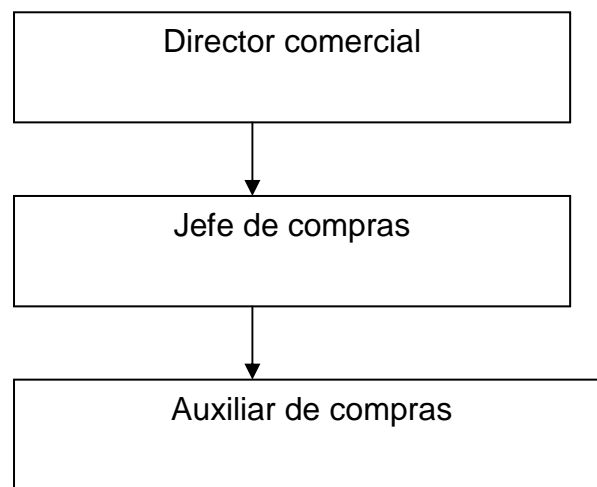


Fuente: Realizado por los Estudiantes

Estructura del departamento de compras actual

El área de compras esta conforma por tres cargos así: Director comercial, jefe de compras y auxiliar de compras cuyas funciones están orientadas al manejo de ventas, negociaciones e inventarios que permite hacer un análisis de equilibrio mediante el comparativo de las cifras en un periodo determinado.

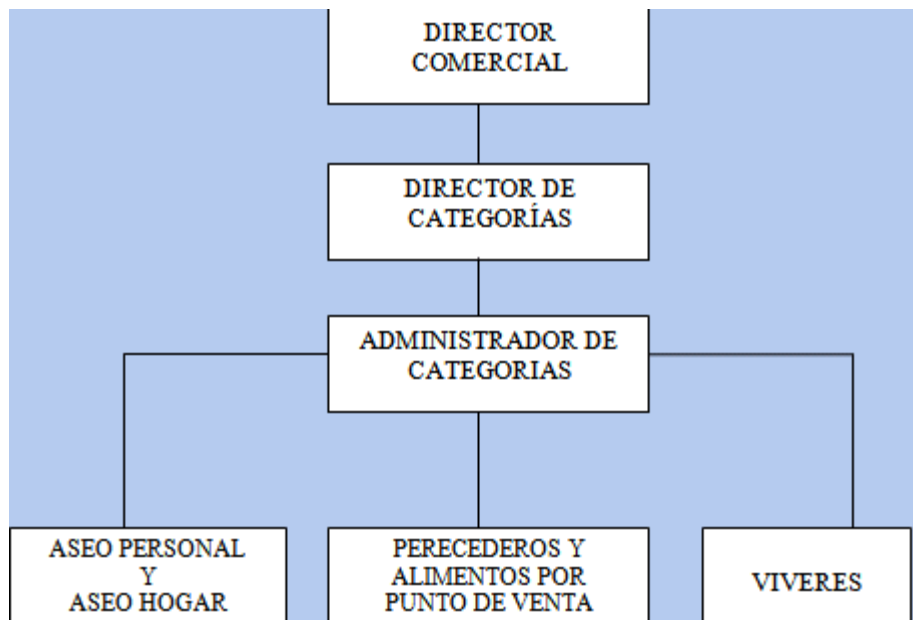
Figura No. 3 Estructura Depto. De compras



Fuente: Supermercado Belalcazar

ESTRUCTURA PROPUESTA

Figura No.4 ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL DEL ÁREA COMERCIAL



Fuente: Supermercados Belalcázar

Veinticinco funciones propias del Dpto. de Compras:

- Atender oportunamente proveedores (sin discriminaciones de grandes y pequeños)
- Recibo de muestras y cotizaciones
- Análisis y definición de nuevos productos en forma oportuna
- Análisis y aceptación de nuevas listas de precios.
- Negociación de nuevos descuentos y condiciones de pago
- Visitar la competencia y el medio
- Visitar las plantas e instalaciones de los proveedores.

- Visitar los almacenes propios de la compañía
- visitar las bodegas y zonas de almacenaje de mercancías.
- Determinación de precios de venta acordes con los márgenes de utilidad y los precios de la competencia.
- Asistencia a lanzamientos y eventos que apoyen la comercialización del producto.
- Establecer excelentes y efectivas relaciones con los colegas de la competencia.
- Definición de artículos promocionales y destacables en eventos especiales.
- Determinación de cantidades de compra.
- Hacer conocer oportunamente a otras áreas de la empresa las condiciones de negociación y los cambios que se presenten en las relaciones comerciales con los proveedores
- Conocer y contactar nuevos proveedores potenciales.
- Estar atento a las ofertas de productos en temporada, eventos y promociones.
- Conocer la rentabilidad de los productos y de los proveedores.
- Estar informado de las disposiciones legales (registros, patentes, vencimiento, registro, IVA)
- Verificar el cumplimiento de las órdenes de compra en lo relacionado con fechas, cantidades y calidades
- Conocer las condiciones financieras de la empresa
- Conocer niveles de inventarios y fijar acciones que permitan optimizar el manejo de los mismos.
- Estar informado permanentemente de las necesidades del consumidor.
- Resolver oportunamente todos los asuntos planteados por otras áreas inherentes a su función.
- Planear conjuntamente con el Dpto. Comercial el presupuesto de compras y ventas por categorías.

FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES DE LOS ADMINISTRADORES DE CATEGORÍAS

AUTOSERVICIO BELALCAZAR FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES

DEPARTAMENTO:	Comercial
NOMBRE DEL CARGO:	Administrador por categorías
JEFE INMEDIATO:	Director Comercial
NOMBRE DEL EMPLEADO:	
PERFIL DEL CARGO:	Persona muy analítica con capacidad negociadora y liderazgo en aspectos de manejo de personal y relación con proveedores.
ESTUDIOS:	Profesional o tecnólogo en administración, mercadeo o su equivalente en experiencia.
EXPERIENCIA:	De 2 a 3 años en áreas de compras, ventas y almacenamiento

OBJETIVO DEL CARGO

Desarrollo de las categorías a cargo, mediante procesos de negociación y asociación con los proveedores buscando el incremento de las ventas y las utilidades del negocio.

FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES

- Conocimiento del negocio y del mercado mediante el estudio de estadísticas de compras y ventas.
- Análisis y estudio del sector
- Determinación de necesidades de los clientes del sector.
- Análisis e investigación de empresas competidoras
- Definición de las categorías y subcategorías a manejar
- Selección, clasificación y calificación de los proveedores mediante indicadores de gestión de calidad enfocados al cliente.
- Fijación de estrategias de mercadeo en conjunto con los proveedores
- Atención y negociación con los diferentes proveedores pertenecientes a la categoría.
- Asignación de espacios de acuerdo con el rol de la misma categoría y la rotación que presente el desempeño de la misma en el almacén
- Preparación del calendario de actividades durante el año según la categoría y las fechas de los eventos
- Seguimiento permanente de las categorías que estén a su cargo para monitorear el cumplimiento de los objetivos.
- Fijación de estrategias de precio y márgenes de contribución.
- Liderazgo de alianzas estratégicas con proveedores que puedan desarrollar las categorías asociadas.
- Manejo de estrategias de merchandising y promoción relacionadas con la categoría.

Selección de la mega categoría objeto de estudio

Descripción y clasificación de las categorías

Las categorías escogidas son las de Aseo hogar y Aseo personal porque son categorías que tienen una alta participación en las ventas y que al mismo tiempo están decreciendo en todos los supermercados del Pacífico. Por esto se decidió que es el tiempo de fortalecerlas en el supermercado Belalcazar para evitar esa tendencia de decrecimiento que le puede afectar

13.4 Categoría Aseo hogar:

Son todos los artículos pertenecientes al aseo del hogar que podrán ver clasificados y con su estructura orgánica en el anexo **numero 1**.

Beneficios

El cliente se sentirá siempre cómodo con las categorías porque estarán diseñadas de acuerdo a sus necesidades y comportamiento de compra.

Además

Variedad surtido

Encontrara excelentes precios

Encontrará promociones

Promesa de venta

Con la gestión por categorías el cliente podrá encontrar un surtido eficiente, una gran variedad de productos, con marcas económicas y marcas reconocidas.

Su presupuesto le rendirá mas para cubrir sus necesidades, además lo podrá hacer de forma rápida y ordenada

El servicio siempre será amable y personalizado.

La experiencia de compra será memorable porque encontrara lo que necesita en el momento que lo necesita y en la forma en que lo necesita, con una ambiente agradable y sobre todo familiar.

Atributo único

Relación empresa/cliente

El cliente siempre encontrará un lugar que refleja la identidad Yumbeña y su tradición lo que permite tener una experiencia inigualable estando a la vanguardia del esquema actual de supermercados.

Figura No.5 Categoría de Aseo Hogar

CATEGORIA ASEO DEL HOGAR

CUIDADO ROPA	CUIDADO PISOS Y BAÑOS	CUIDADO COCINA	CUIDADO MUEBLES CALZADO – LUSTRADORES	CONTROL PLAGAS	ARTICULOS ILUMINACION
Jabones en barra Detergentes Blanqueadores Suavizantes	Desinfectantes Ambientadores Desmanchadores Limpiadores Ceras Traperos Escoba Cepillos Recogedores Utensilios	Crema lava platos Fibras y paños Limpiadores Esponjas	Cubre rasguños Lustra Muebles Brilla metales	Insecticidas Destapa cañerías Bombas	Bombillos Linternas Baterías Fósforos Velas Velones

Fuente: Supermercados Belalcázar

Esta distribución de las góndolas al pasar a ser manejadas como categorías, se beneficiara con mayor rotación, más rentabilidad, maximización y optimización de espacios de manera rentable para la organización y también para los clientes.

14.1 ESTRATEGIAS Y TACTICAS DE LA CATEGORIA ASEO-HOGAR

Figura No. 6 Estrategia y Tácticas de la categoría aseo hogar

LA ESTRATEGIA Y TACTICAS DE LA CATEGORIA CATEGORÍA ASEO HOGAR (ejemplo)

FUNCION	PAPEL DE LA CATEGORIA	ENFOQUE CONSUMIDOR	TIPO DE PRODUCTOS	ESTRATEGIAS
Conveniencia Para el supermercado Por las negociaciones con los proveedores Rutina Para el consumidor Porque son productos de primera necesidad	Incremento en rentabilidad Impulso de la categoría por el decrecimiento que enfrenta Competir con las tiendas de barrio que no poseen este sistema y que cada día se fortalecen	Precio Variedad Exhibición	Aseo Hogar	Precio Promoción Servicio Merchandising Mercadeo dirigido a la salud e higiene

Fuente: Supermercados Belalcázar

Este cuadro resalta las estrategias y tácticas al implementar la administración de categorías en el caso de la categoría de aseo-hogar, ya que sería un proceso funcional y enfocado específicamente a el tipo de productos, lo cual ayudaría a la rentabilidad y crecimiento de cada categoría.

14.2 EXHIBICIÓN EN LINEAL

VERTICAL – FABRICANTE, VARIEDAD

HORIZONTAL- TAMAÑO

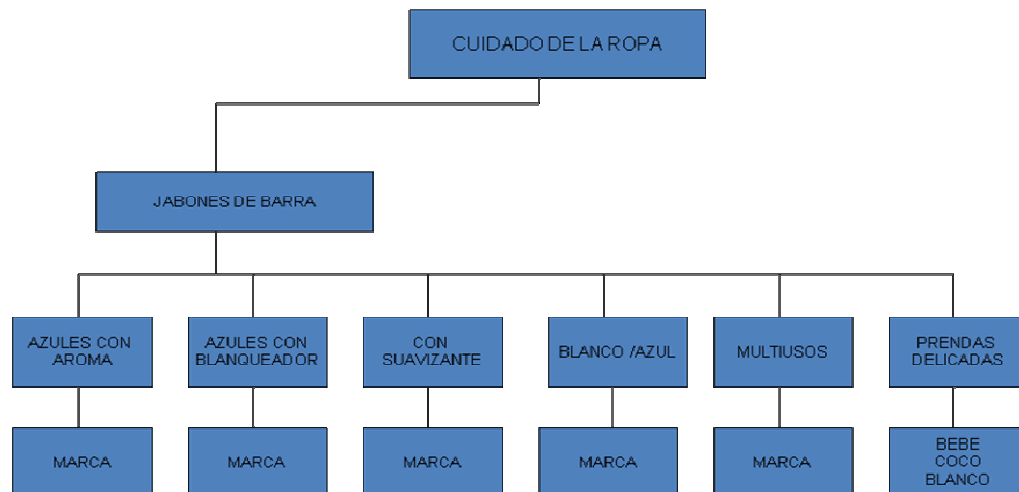
Aplicando los tipos de exhibición, si es en vertical se puede ofrecer mas variedad de productos, y relacionarlos mas entre si con la diferentes categorías.

Si se exhibe de una forma horizontal, se pueden ofrecer y mostrar mas productos de la misma marca.

14.2.1 SUBCATEGORIA: CUIDADO DE LA ROPA

GRUPO JABONES DE BARRA

Figura No.7 Subcategoría Cuidado de la ropa - Jabones de Barra



Fuente: Supermercados Belalcazar

En la anterior figura se puede apreciar como está estructurada la sub-categoría “Cuidado de Ropa”, dentro de la categoría “Aseo-Hogar”, se aprecia como están divididos los jabones barra, y están exhibidos en la góndola según su funcionalidad. Esto optimiza y maximiza la rentabilidad en la categoría

14.3 Categoría Aseo personal

Son todos los artículos que se utilizan para la higiene personal, cuidado del cuerpo etc. Al igual que aseo hogar se podrá apreciar la forma en que se clasifican las categorías.

Figura No. 8 Categoría Aseo Personal

CATEGORIA ASEO PERSONAL					
CUIDADO DE LA PIEL	SALUD ORAL	HIGIENE INTIMA	TALCOS	CUIDADO DEL CABELLO	BETUNES
Blanqueadores	Crema dental	Toallas higiénicas	Adultos	Adultos	Adultos
Detergentes	Enjuagues		Medicinales Excluidos	Medicinales Excluidos	Medicinales Excluidos
Jabones en barra	Sedas dentales	Tampones	Medicinales Gravados	Medicinales Gravados	Medicinales Gravados
Suavizantes	Cepillos dentales	Protectores	Sedas dentales	Sedas dentales	Sedas dentales
Prelavados		Incontinencia	Cepillos dentales	Cepillos dentales	Cepillos dentales
Preplanchado		Lavados vaginales			
Pañuelos faciales		Protección para L			
		Protección para L			

Fuente: Supermercados Belalcázar

14.4 RUTERO OPERATIVO TÁCTICAS DE LAS CATEGORÍAS ASEO HOGAR Y ASEO PERSONAL

Dentro de este rutero operativo se explica como se debe de llevar a cabo el manejo de una categoría, y como sus encargados deben de llevar a cabo toda la optimización de tiempos para que la categoría se desarrolle de una manera optima.

Figura No 9 Tácticas de las categorías aseo hogar y aseo personal

INDICADORES	CRONOGRAMA	PRESUPUESTO	RESPONSABLE	OBSERVACIONES
ESTRATEGIA DE PRECIOS				
Evaluación constante de la competencia	1DIA		Encargada del proyecto Director comercial	Reunión con compras para definir días y responsable de hacer los chequeos 28 de Diciembre de 2009
Alianzas estratégicas con Proveedores	6 DIAS			Reunión con Gerencia y compras para analizar las estrategias a utilizar para hacer alianzas con proveedores Definición de las estrategias 28 de Diciembre de 2009
Optimización por medio de alianza ALIDEM	15DIAS			Reunión con ALIDEM para presentar las propuestas 12 de Enero de 2010

Fuente: Supermercados Belalcazar

Indicadores de estrategias promocionales

Figura No 10 Indicadores de estrategias promocional

INDICADORES	CRONOGRAMA	PRESUPUESTO	RESPONSABLE	OBSERVACIONES
ESTRATEGIA PROMOCIONAL				
1. Iniciar una agenda comercial para presupuestar los eventos 2. Promociones de precio. Todo el año. 3. Promociones de Regalo 4. Demostraciones, degustaciones, espectáculo y eventos de acuerdo a las temporadas.	8 DIAS		En cargada del proyecto Director comercial	Se hará una reunión para definir los eventos del próximo año, sus gastos y establecer un indicador que permita contabilizar el beneficio de las promociones 10 de enero 2008 De esta manera se hará el calendario promocional

Fuente: Supermercados Belalcázar

Indicadores de estrategias de servicio

Figura No 11 Indicadores de estrategias de servicio

INDICADORES	CRONOGRAMA	PRESUPUESTO	RESPONSABLE	OBSERVACIONES
ESTRATEGIA SERVICIO				
CREAR LA CULTURA DEL SERVICIO	5 MESES		Encargada del proyecto Director comercial	<p>Reestructurar recursos humanos. Propuesta de un plan de conocimiento del empleado que permita acercarnos a ellos, para crear una relación más sana 16 de Enero 2009</p> <p>Para hacer un seguimiento a los empleados desde que inician su trabajo con nosotros porque debemos atender mejor a nuestros colaboradores para lograr que sientan la empresa como suya y así mismo puedan ofrecer un mejor servicio.</p> <p>Aprobación o no de la propuesta. 30 de enero de 2009</p> <p>Si es aprobada Se aplicara y luego se harán unos talleres de servicio al cliente 20 de Febrero de 2009.</p>

Fuente: Supermercados Belalcázar

Estudio del punto de venta respecto a la ubicación de las subcategorías pertenecientes a la mega categoría.

Descripción:

El supermercado tiene una entrada principal sobre la Cra. 5 del parque principal de Yumbo siendo una vía intermunicipal porque lleva a los municipios de la Cumbre, pava y otros corregimientos. Esta entrada tiene 40 metros de fachada y 11 metros de entrada al público. En esta parte principal hay ubicadas 9 góndolas de las cuales 2 son de aseo personal y aseo hogar.

La razón por la cual estas mega categorías de Aseo personal y aseo hogar están ubicadas en los pasillos centrales del supermercado es principalmente la seguridad ya que estos productos especialmente los de aseo personal son muy vulnerables al robo por lo cual en el pasillo central donde hay mas circulación y espacio por el ancho de los pasillos minimiza este problema.

Las góndolas de estas categorías miden 13 metros en lineales, 7 entrepaños y bandejas de 40 X 96 cm.

Se manejan tres tipos de exhibición de productos: por bloque y verticalmente. La razón de esta forma de exhibición es el espacio del supermercado y por lo tanto de las góndolas.

En la exhibición vertical están las marcas, La exhibición por bloque se debe al tamaño del producto.

14.5 EXHIBICIÓN ACTUAL POR SUBCATEGORIAS

Tabla No. 14 Exhibiciones actuales por Subcategorías

ASEO PERSONAL	EXHIBICION	ASEO HOGAR	EXHIBICION
Crema s dentales	Bloque	Blanqueadores	Vertical
Cepillos	Bloque	Límpidos	Vertical
Enjuagues	Bloque	Lavaplatos	Vertical
Jabón	Vertical	Espojas	Vertical
Shampoo	Vertical	Insecticidas	Bloque
Desodorantes	Vertical	Jabones	Bloque y vertical
Talcos	Bloque	Suavizantes	Bloque
Crema s	Vertical y Bloque	Detergentes	Vertical
		Ceras	Bloque
		Betunes	Bloque
		Velas	Vertical
		Productos lumínicos	Vertical

Fuente: Supermercado Belalcázar

14.6 Grado de importancia que tiene la categoría para el autoservicio Belalcázar.

Ventas Junio 01 – octubre 31 de 2009

Tabla No. 15 Ventas de Junio a Oct. 2009

Categorías	Cantidad	Valor	Part %	Costo	Renta	Renta%
ASEO HOGAR	496.147	930.680.831	6.13	815.985.456	114.695.375	14 %
ASEO PERSONAL	292.658	1.026.581.812	6.76	863.451.429	163.130.383	18 %
TOTAL	788.805	1.957.262.243	12.89	1.679.436.885	277.825.758	16 %

Fuente: Supermercados Belalcázar

En este cuadro se pueden apreciar el comportamiento de las categorías en el periodo Junio a Octubre del 2009, y su participación en las ventas globales del supermercado, se puede apreciar que la rentabilidad ofrecida en la categoría Aseo personal es mayor, ya que son productos que tienen una publicidad por parte de los proveedores más agresiva y su rotación se incrementa a medida que el precio baja, esta categoría es una de la más rentable dentro de la organización, por ello se tiene mucho interés en su mantenimiento y proyección continua con el transcurso del tiempo.

15. CONCLUSIONES

Con la implementación de la Administración por Categorías en el Supermercado Belalcázar, se pretende obtener un alto posicionamiento de la cadena, ofreciéndole al consumidor una original e innovadora alternativa para comprar, facilitándole la búsqueda y la compra de sus productos de preferencia. Se pretende una imagen de innovación y de interés por satisfacer al cliente en todo momento ofreciéndole productos a precios competitivos, de calidad y surtido.

En el trabajo que se realizó se puede observar que es muy importante el conocer las características de cada uno de los productos que integran una categoría, ya que esto permite obtener mayores beneficios tanto para el consumidor como para los detallistas y proveedores, si se sabe adecuar a las necesidades del cliente. Debido a que hoy en día las personas tienen menos tiempo para realizar sus compras, la labor de implementar la administración de categorías es encargarse de facilitar la compra al consumidor, exhibiendo los productos en un sitio agradable, donde los productos se encuentren fácilmente, que el espacio donde se exhiben esté en buen estado y limpio, y que cuenten con promociones de acuerdo a las temporadas. Todos estos factores son importantes, para brindarle al consumidor un servicio óptimo a la hora de realizar sus compras.

El principal objetivo de la Administración por categorías es facilitar la compra al consumidor, a través del ahorro de tiempo, ofreciéndole practicidad ya que se ajustan en caso de que al cliente se le haya olvidado algo y no desea perder mucho tiempo en el supermercado.

16. RECOMENDACIONES

Se recomienda tener mayor concentración en el consumidor, recoger los datos de ventas, trabajar más de cerca con el proveedor y defenderse de la competencia, como resultado de un análisis de los productos que le ofrecen al Supermercado Belalcázar mejores porcentajes de ganancia (Optimización de Categorías). Los beneficios generan excelentes resultados financieros.

Es indispensable conocer las funcionalidades de los productos para poder implementar la Administración por Categorías, ya que este es un proceso de negocios diseñado entre el proveedor y el detallista con el fin de lograr la mayor eficiencia y rentabilidad para ambos, dentro de una categoría de productos, con base en la satisfacción de las necesidades del consumidor de manera efectiva.

Se requiere tener claridad sobre las habilidades actuales y sobre la base de ello, desarrollar lo necesario para llevar a la organización el nivel de compromiso, habilidades y recursos indispensables para administración por categorías.

Se debe capacitar al personal para la administración de categorías, con capacitación sólida en cuanto temas como; aspectos fundamentales de la administración por categorías, establecimiento de funciones y metas, análisis de la competencia, comportamiento del consumidor, planificación y evaluación promocional, fijación de precios, surtido de productos, gestión de estantes y análisis financiero

Hacer extensiva la administración de categorías en toda la empresa, se debe aplicar el proceso en todos los departamentos.

Se debe hacer seguimiento ya que la administración de categorías no es un proceso estático, evoluciona a lo largo del tiempo mediante el mejoramiento continuo

BIBLIOGRAFIA

TEXTOS

KOTLER, Philip; ARMSTRONG, Gary. Mercadotecnia, adaptación a Latinoamérica. Prentice Hall. 2001.

WALKER, Boyd Mullins, Marketing Estratégico. 4ª Edición. MC Graw Hill. México DF: 2005, 431 páginas. 2007.

Escrito por Lawrence J. Gitman, Lawrence J. Gitman/ Carl McDaniel. El futuro de los negocios. 2007.

“Gestión por categorías” de Angel María Puentes. Fundación Confemetal Editorial 4ta edición. 2005.

Marketing en el siglo XXI de Rafael Muñiz – Editorial 2da edición. 2008.

PAGINAS WEB

Supermercado Belalcázar Yumbo

www.google.com

www.supermecadobelalcazar.com

www.revistadinero.com

http://www.comfandi.com.co/mercadeo_social.php

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

<http://ice.la14.com/ice/index.htm>

ANEXOS

CONCEPTUALIZACIÓN

TEMA GENERAL

Administración Estratégica: La administración estratégica se define como: "Proceso de administración que entraña que la organización prepare planes estratégicos y, después, actúe conforme a ellos.

PROCESO DE ADMINISTRACIÓN ESTRATEGICA.

Primer Paso: Definir las metas para los próximos cinco años.

Determinar metas tanto personales como profesionales para los siguientes cinco años.

Personales:

Ingresos

Seguridad

Tiempo libre

Oportunidades

Relaciones familiares

Otros anhelos

Profesionales:

Estabilidad deseada

Grado de crecimiento

Nuevos productos o diversificación de ellos

Otras aspiraciones

-Realizar una lista determinado lo que se desea personalmente y para la organización, teniendo en cuenta los aspectos anteriores.

-Revisar la lista agregando o eliminando elementos según su criterio.

-Repetir el proceso de revisión varias veces.

-Elaborar supuestos y hechos de la situación presente para cada una de las metas que establezca.

-Establecer objetivos específicos, medibles y desafiantes pero factibles.

-Reevaluar permanentemente las metas introduciendo ajustes.

-Determinar la factibilidad de los objetivos en relación con las condiciones externas.

-Establecer posibles relaciones entre las metas personales y profesionales.

Segundo Paso: Evaluación de los recursos internos.

- Conocer y evaluar los recursos disponibles para la consecución de las metas.
- Evaluar cada recurso utilizando criterios definidos tales como comparación con sus competidores, o valoración autocrítica de las operaciones dentro de la industria.
- Distinguir los recursos en ventajas y desventajas según sus características.
- Elaborar una lista en base a la distinción anterior.
- Determinar donde están las fuerzas y debilidades internas de la empresa.

Tercer Paso: Evaluación de los factores externos.

- Valorar los factores externos.
- Evaluar cada uno de los aspectos (económicos, sociales, políticos, tecnológicos, legales, demográficos, etc.) en relación con la situación actual de la empresa.
- Determinar qué factores constituyen una amenaza y cuales una oportunidad.
- Confeccionar una lista en base a la distinción anterior.

- Recurrir a otras personas o profesionales para realizar este paso, puede ser muy beneficioso.
- Evaluar cuales oportunidades pueden ser aprovechada por la organización y como se puede defender esta de las amenazas.

Cuarto Paso: Análisis del ámbito competitivo.

- Conocer la situación competitiva general de la compañía.
- Determinar la rivalidad entre los competidores y cuáles son los obstáculos de salida; respondiendo a las siguientes preguntas.

¿Los competidores son numerosos o guardan cierto equilibrio entre su tamaño y capacidad?

¿La industria crece con lentitud, provocando así pugnas de desarrollo entre los competidores?’

¿Los competidores ofrecen prácticamente el mismo producto o servicio?

¿La industria experimento ocasionales excesos de capacidad?

¿Los competidores consideran que los retos para alcanzar el éxito en el negocio son especialmente riesgos, debido a factores como el prestigio o la necesidad de una completa línea de productos?

¿Resulta rentable para una empresa mantenerse en actividad, cuando existe Dumping en el mercado?

¿La industria precisa de equipos especializados que no pueden ser utilizados fácilmente en otra industria?

¿La capacidad de producción está fuertemente vinculada a otras unidades de fabricación, de modo que resulta difícil abandonar un negocio específico sin trastornar el sistema de producción?

¿La compañía incurriría en altos costos fijos en caso de decidir el abandono de una industria en particular?

¿La gerencia es particularmente leal a una determinada línea de negocios?

➤ Evaluar el poder de los proveedores de la industria; dando respuesta a las siguientes preguntas:

¿El grupo de proveedores está más concentrado que la industria a la cuál presta sus servicios?

¿Cada proveedor posee un producto único, o los productos que ofrecen pueden ser sustituidos fácilmente?

¿Cuenta el proveedor con posibilidades de incorporarse a la industria y convertirse entonces en competidor directo de la que ahora surge?

➤ Determinar el poder de los compradores de los productos contestando estas preguntas;

¿Los compradores tienen una habitual rutina de compra?

¿Los compradores adquieren los productos en volúmenes considerables?

¿Los productos adquiridos pueden ser fácilmente sustituidos, por cuestiones de precio en comparación con lo que ofrece la competencia?

¿Los compradores obtienen están obteniendo bajos beneficios?

¿Al comprador no le importan mayormente los productos adquiridos?

¿Es posible que el comprador se convierta en competidor integrándose hacia atrás?

➤ Determinar la disponibilidad de productos sustitutos, a través de las siguientes preguntas:

¿Hay disponibilidad de productos sustitutos muy semejantes?

¿Se hallan disponibles otros productos sustitutos adecuados?

➤ Evaluar la probabilidad de que nuevos competidores se incorporen a la industria; por medio de estas preguntas:

¿Son altos los requerimientos de capital en la industria?

¿Existen significativas economías de escala?

¿Los productos ofrecidos son insustituibles, lo cual les dificulta a eventuales nuevos competidores atraer una buena clientela?

¿Existen políticas gubernamentales que restrinjan el ingreso a la industria?

¿Los nuevos competidores tendrán dificultades para establecer canales adecuados para la distribución de sus productos?

➤ Identificar la competencia distintiva de la organización:

¿En qué consiste la singular combinación de ventajas internas que le permite a cada uno de los rivales competir eficazmente?

Quinto Paso: Elaborar posibles escenarios futuros.

➤ Confeccionar un posible escenario futuro a corto plazo (un año).

➤ Confeccionar un posible escenario futuro a largo plazo (cinco años).

➤ Intercambiar ideas con personas que conocen la situación de uno pero que tampoco están tan cerca como para intervenir directamente en la propia evaluación estratégica es un buen método para evitar errores de interpretación.

Sexto Paso: Formulación de la estrategia.

➤ Formular una estrategia que prepara una relación para el futuro, basada en la situación actual de la compañía, en los escenarios futuros y orientados a alcanzar las metas.

➤ Desarrollar varias alternativas estratégicas que sean útiles para conseguir las metas, por lo menos cuatro.

➤ Tomar conocimiento de algunas estrategias que pueden servir para darse cuenta como se conforman y para tomarlas como referencias al momento de desarrollar las alternativas estratégicas.

- Estrategias Genéricas:
- De crecimiento
- De reducción
- Ofensiva
- Defensiva
- Analítica
- Reactiva
- De liderazgo por costo
- De diferenciación
- De concentración (de nicho)

Tratar de determinar qué estrategia genérica utilizan los competidores.

Séptimo Paso: Evaluación de las alternativas estratégicas.

- Evaluar y comparar objetivamente las alternativas estratégicas desarrolladas teniendo en cuenta aspectos legales y observando si coincide con la competencia distintiva.
- Revisar las metas con cuidado.
- Analizar pruebas para evaluar la efectividad de la estrategia asignándole calificaciones:
 - Prueba de consistencia con las metas
 - Prueba de marco de referencia
 - Prueba de competencia
 - Prueba de viabilidad
- Elegir la estrategia que obtenga la mayor calificación.
- Retroceder a la formulación estratégica si se encuentra dificultades para elegir una capaz de alcanzar tanto las metas personales como empresariales.

Octavo Paso: Instrumentación de la estrategia.

- Desarrollar planes de instrumentación y estrategias que permitan disminuir desventajas y aumentar las ventajas de la estrategia que permite alcanzar los resultados previstos.
- Modificar la conducta de los empleados para que apoyen la implementación.
- Desarrollar programas específicos para la instrumentación de los objetivos.
- Determinar objetivos específicos, medibles y limitados en el tiempo para el programa de instrumentación.
- Establecer puntos específicos de revisión que permitan determinar si el programa esta procediendo de acuerdo a las fechas fijadas.
- Realizar el desarrollo y la transformación empresarial (estructura, recursos humanos, desarrollo de los empleados y el estilo de liderazgo).
- Acoplar la estructura de la empresa a la nueva estrategia.
- Contar con el equipo humano necesario para el desempeño de todas las funciones involucradas.
- Identificar y desarrollar las capacidades de los empleados que son necesarias para el cumplimiento del plan estratégico, estimulando este desarrollo.
- Desarrollar un estilo de liderazgo adecuado a la situación.
- Tomar en cuenta que es preciso que los empleados sepan cual es el estilo de liderazgo de jefe, si se cambia de estilo se terminara por confundirlos y perjudicar la moral en general.
- Determinar si las estrategias operativas caminan en función de la estrategia general, y si sirven de apoyo a esta.
- Capacitar y adiestrar al personal para que sea capaz de llevar a cabo la estrategia.
- Conocer con detalle la competencia distintiva, para saber qué áreas son las que representan una ventaja y cuáles son las áreas débiles que necesitan de acciones correctivas.
- Ver cada estrategia operacional como parte de un conjunto integral.
- Organizar los proyectos para formar con ellos un plan general.

- Elaborar un diagrama de Gannt, estableciendo prioridades, para organizar cronológicamente las actividades de acuerdo a las necesidades y urgencias.
- Ejecutar la instrumentación.

Noveno Paso: Control estratégico.

- Monitorear tanto el proceso como el producto.
- Establecer un calendario de control en el que queden claramente indicadas las fechas, en el que se evaluarán el grado de avance en el cumplimiento del objetivo.
- Revisar de manera continua todos los aspectos incluidos en el plan estratégicos, considerando la oportunidad de nuevas estrategias en las que no se halla pensado originalmente⁴.
- Revisar sistemáticamente y formalmente cada una de los asuntos involucrados en el producto estratégico periódicamente; también se puede utilizar la Administración por Objetivos como manera de monitoreo.
- Consultar a especialistas estratégicos cuando surjan dificultades que lo requieran

El supermercado Belalcazar ira cubriendo todas estas fases en su proceso estratégico de implementación de manejo de categorías.

DESCRIPCIÓN DE LOS CARGOS

Director comercial

Descripción del cargo

Coordinar, planificar y controlar la agenda comercial de la empresa, las negociaciones especiales con los proveedores y en general del área de compras.

⁴ <http://www.monografias.com/trabajos14/administracionestr/administracionestr.g.shtml>

Creando estrategias para ser más competitivos en la compra y venta de productos.

Funciones

- Planear y ejecutar la agenda comercial
- Analizar y realizar los convenios con los proveedores
- Analizar los precios de ventas y márgenes de rentabilidad
- Asignar y alquilar espacios a proveedores en el punto de venta
- Coordinar el surtido del almacén
- Coordinar publicidad
- Coordinar los espacios de
- Planear los inventarios cíclicos del mes (presenciar una vez por semana)
- Coordinar el presupuesto de ventas

Toma de decisiones.

Las decisiones que se toman se basan en las políticas de la empresa para la ejecución normal del trabajo.

Supervisión.

El cargo recibe supervisión directamente de la gerencia.

Relaciones internas y externas

Internas

Gerencia

Jefe de compras

Surtidores

Jefes de sección

Externas

Proveedores

Director Alidem, que es la alianza entre supermercados independientes, para obtener mayores volúmenes y mejores beneficios en precios de compras.

Perfil del cargo

Nivel profesional y experiencia adquirida.

Educación:

Educación superior

Experiencia

Experiencia administrativa en el área comercial

Conocimientos/habilidades /destrezas**Conocimientos:**

Sistemas de información

Mercadeo y ventas

Administrativos

Logística

Habilidades:

Facilidad en la negociación

Capacidad de análisis

Criterio para dirigir

Facilidad para orientar a clientes internos y externos

Liderazgo

Análisis de información estratégica

Destrezas:

Relaciones públicas
Relaciones interpersonales
Creatividad
Flexibilidad mental

Jefe de compras**Descripción del cargo.**

Coordinar, planificar y controlar las actividades en el área de compras.
Creando estrategias para ser más competitivos en la compra y venta de productos

Funciones

- Negociaciones con los proveedores
- Planeación de las compras a proveedores
- Análisis del listado de ventas
- Analizar y realizar los convenios con los proveedores
- Coordinar el surtido del almacén
- Planear los inventarios cíclicos del mes (presenciar una vez por semana)
- Coordinar el presupuesto de ventas
- Coordinar surtidores
- Revisar y analizar las rotación de mercancía en supermercado Belalcazar y Centro abastos
- Revisar y organizar la exhibición de productos en Belalcazar y Centro abastos
- Revisar y controlar la mercancía en bodega de Belalcazar y Centro abastos
- Autorizar y revisar pagos y descuentos financieros
- Comprar materia prima de panadería y salsamentaría
- Abrir y cerrar almacén
- Manejar y controlar inventarios (responsabilidad total en este punto)

Toma de decisiones.

Las decisiones que se toman se basan en las políticas de la empresa para la ejecución normal del trabajo.

Supervisión

El cargo recibe supervisión directamente de la gerencia.

Relaciones internas y externas**Internas:**

Gerencia

Director comercial

Jefes de sección

Surtidores

Gerencia

Externas

Proveedores

Perfil del cargo**Educación y experiencia****Conocimientos:**

Sistemas de información

Mercadeo y ventas

Administrativos

Logística

Habilidades:

Facilidad en la negociación

Capacidad de análisis

Criterio para dirigir

Facilidad para orientar a clientes internos y externos

Liderazgo

Análisis de información estratégica

Destrezas:

Relaciones públicas

Relaciones interpersonales

Creatividad

Flexibilidad mental

Asistente de Compras**Descripción del cargo.**

Ejecutar y coordinar la documentación necesaria para que se realice la compra, controlando que el flujo de documentos cumpla con los requisitos necesarios de la negociación. A fin de garantizar que el proceso operativo de la compra se realice correctamente.

Funciones

- Generar los listados de ventas
- Analizar los sugeridos del proveedor para elaborar la orden de compra
- Realizar la compra de los productos perecederos
- Digitar las órdenes de compra
- Codificar nuevos productos

- Actualizar las listas de precios
- Asignar y modificar precios de venta
- Generar los stickers con los precios de venta
- Revisar márgenes de rentabilidad

Toma de decisiones.

Las decisiones que se toman se basan en las instrucciones específicas del jefe del área de compras y de guías de acción que se basan en experiencias y procedimientos anteriores para la ejecución normal del trabajo

Supervisión

El cargo recibe supervisión del jefe de compras de manera directa y de manera indirecta por parte del comité de auditoría.

Relaciones internas y externas

El cargo mantiene relaciones continuas con:

Jefe de compras

Mercaderistas

Proveedores

Surtidores

Perfil del cargo

Educación y experiencia

Educación:

Educación superior

Experiencia

Experiencia de carácter operativo en el área comercial mínimo de un año

Conocimientos/habilidades /destrezas

Conocimientos:

Sistemas

Habilidades:

Rapidez en la elaboración de documentos

Visión global del área de compras

Facilidad para trabajar en equipo

Destrezas:

Organizado

Líder Proactivo

Relaciones interpersonales

COSTOS DE GESTIÓN DEL PLAN

Tabla No. 19 Presupuesto / costos de las Estrategias

PRESUPUESTO TOTAL PARA LAS ESTRATEGIAS Año 2010	
Concepto	Precio
Publicidad y Mercadeo	\$80.000.000
Capacitación	\$10.000.000
Desarrollo de programas para la comunidad	\$20.000.000
Implementación de admón. por categorías	\$75.000.000
TOTAL PRESUPUESTADO	\$185.000.000

Fuente. Realizado por los estudiantes

CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES PARA LA REALIZACION DEL ESTUDIO

Tabla No 20. Cronograma de Actividades

Actividad Semanal	JUN				JUL				AGO				SEP				OCT				NOV				DIC				ENE			
	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
Presentación Junta Directiva																																
Implementación																																
Seguimiento de Indicadores de Gestión																																
Seguimiento de Resultados (Ventas)																																

Fuente. Realizado por los estudiantes

Logo



Fachada del Supermercado



Página Web de Supermercado Belalcazar



Familia Belalcazar



Presentación algunas categorías



Sección Escolar en el Supermercado Belalcazar

