

PROYECTO DE GRADO

SUPERETES EN LA BASE DE LA PIRÁMIDE

CIRO RODRÍGUEZ FORERO



**UNIVERSIDAD DE LOS ANDES
FACULTAD DE ADMINISTRACION
ESCUELA DE POSGRADOS
BOGOTÁ D.C.
2005**

TABLA DE CONTENIDO

LISTA DE GRAFICOS	3
LISTA DE TABLAS	5
LISTA DE ANEXOS	6
INTRODUCCIÓN	7
CAPITULO 1 - MARCO CONCEPTUAL	10
1.1. Tipos de formatos de almacenes de ventas al por menor	11
1.1.1. Supermercados convencionales	12
1.1.2. Big-Box Retailers	12
1.1.2.1. Supercenters	12
1.1.2.2. Hipermercados	13
1.1.2.3. Warehouse Club	13
1.1.3. Almacenes de Conveniencia	14
1.1.4. Superetes	14
1.2. Superetes en Colombia	15
1.3. ¿Dónde compran los consumidores colombianos?	17
CAPITULO 2 - EL CONSUMIDOR DE LOS SUPERETES	22
2.1. Necesidades de Información	22
2.2. Muestreo	24
2.3. Características de los encuestados	25
2.4. ¿Qué compran en los superetes?	26
2.4.1. Tipo de compras	26
2.4.2. Productos que más compran	27
2.4.3. Cuantía de la compra	27
2.5. Fidelidad al superete	28

2.5.1. Antigüedad	28
2.5.2. Frecuencia de compra	29
2.6. Conveniencia	30
2.6.1. Cercanía al superete	30
2.6.2. Medio de transporte	31
2.7. Efecto de las promociones	32
2.7.1. Compras en ofertas	32
2.7.2. Preferencias en promociones	33
2.8. Motivaciones de compra	33
2.9. Valoración de atributos	34
2.10. Percepción sobre el superete	35
2.10.1. Calificación de atributos	35
2.10.2. Mejoras	36
CAPITULO 3 - LOS SUPERETES FRENTE A SUS CONSUMIDORES..	40
3.1. Necesidades de Información	40
3.2. Muestreo	40
3.3. Nivel de conocimiento de la competencia	41
3.4. Nivel de conocimiento de los consumidores	42
3.5. Relación con proveedores	43
3.6. Política de precios y promociones	44
3.7. Servicios adicionales que ofrece	46
3.8. Estrategia	47
CAPITULO 4 - CONCLUSIONES	49
ANEXOS	52
BIBLIOGRAFÍA	68

LISTA DE GRAFICAS

Gráfica 1. ¿Dónde se compran los alimentos que se consumen en el hogar?	17
Gráfica 2. Composición de las ventas del comercio por estrato	18
Gráfica 3. Ventas reales por grupos de mercancías en los grandes formatos (1999-2004)	19
Gráfica 4. Participación del mercado en ventas de alimentos. Colombia 2004	20
Gráfica 5. Participación del mercado en ventas totales. Colombia 2004	21
Gráfica 6. Distribución porcentual del tipo de compras de los consumidores en los superetes	26
Gráfica 7. Distribución porcentual de los productos comprados por los consumidores en superetes	27
Gráfica 8. Distribución porcentual del monto de la compra de los consumidores en los superetes	28
Gráfica 9. Distribución porcentual de la antigüedad de compra de los consumidores en los superetes	29
Gráfica 10. Distribución porcentual de la frecuencia de compra de los consumidores en los superetes	30
Gráfica 11. Distribución porcentual de la distancia de la vivienda de los consumidores al superete	31
Gráfica 12. Distribución porcentual del medio de transporte de los consumidores al superete	31
Gráfica 13. Distribución porcentual del efecto de las promociones en la decisión de compra de los consumidores de los superetes	32

Gráfica 14. Distribución porcentual de las preferencias en promociones de los consumidores de superetes	33
Gráfica 15. Distribución porcentual de las razones por las que compran los consumidores en los superetes	34
Gráfica 16. Atributos valorados por los consumidores de los superetes	35
Gráfica 17. Percepción de los consumidores sobre los superetes	36
Gráfica 18. Distribución porcentual de lo que los consumidores le mejorarían a los superetes	37
Gráfica 19. Atributos valorados por los consumidores y su percepción de los superetes	38

LISTA DE TABLAS

Tabla 1. Tipos de Retailers de Alimentos	11
Tabla 2. Características de los superetes	15
Tabla 3. Superetes seleccionados para el estudio	24
Tabla 4. Personas entrevistadas en los superetes	41

LISTA DE ANEXOS

- Anexo A.** Cuestionario de encuesta a consumidores de superetes
- Anexo B.** Ficha técnica de las encuestas a consumidores de superetes
- Anexo C.** Distribución porcentual de las edades de los consumidores de superetes
- Anexo D.** Distribución porcentual del estado civil de los consumidores de superetes
- Anexo E.** Distribución porcentual del núcleo familiar de los consumidores de superetes
- Anexo F.** Distribución porcentual del estrato socioeconómico de los consumidores encuestados
- Anexo G.** Distribución porcentual de la actividad principal de los consumidores de superetes
- Anexo H.** Entrevista en profundidad a administradores de superetes
- Anexo I.** Ficha técnica de las entrevistas en profundidad a administradores de superetes
- Anexo J.** Limitaciones y recomendaciones para estudios futuros.

INTRODUCCIÓN

En Bogotá la mayoría de tiendas son de tipo informal, otros establecimientos de mayor tamaño son las tiendas minimercados o superetes, con una administración un poco más formal. Estos últimos son llamados “la clase media de los supermercados”, siendo las tiendas de barrio “la clase baja” y las grandes superficies “la clase alta”. Es de interés para esta investigación los minimercados ya que al igual que las tiendas han podido sobrevivir a pesar de los vaticinios de hace varios años de su tendencia a desaparecer. Hoy están más fuertes que nunca y junto con las tiendas de barrio representan un 50% de participación del mercado frente a un 26% de los hipermercados y un 24% de los supermercados¹. A diferencia de otros países latinoamericanos, su participación en el mercado se ha mantenido muy fuerte.

Sin embargo, las condiciones están cambiando y los minimercados deben actuar ya. La tendencia mundial es clara: las grandes empresas, entre ellas los supermercados e hipermercados, están concentrando esfuerzos en adaptar productos y servicios para llegar a la base de la pirámide, es decir los estratos bajos, como estrategia de crecimiento. Es crucial que los minimercados comiencen a preocuparse más por conocer mejor a su consumidor actual para poder retenerlo y conseguir su fidelidad. Si los minimercados responden proactivamente ante esta situación podrán seguir existiendo, de lo contrario los vaticinios acerca de su desaparición se cumplirán.

¹ Fuente: Colombia Retail Food Sector Annual 2004. GAIN Report Number C04011

Es importante que existan competidores para las grandes superficies para mejorar el poder de negociación de los proveedores. Los superetes son una amplia red de distribución por su cobertura y si desaparecen, estos proveedores se sumarán a aquellos que se ven sometidos al poder de las grandes superficies.

La presente investigación busca hacer un acercamiento al comportamiento del consumidor de superetes y ver la posición de los minimercados frente a sus clientes. Específicamente, se identificarán motivaciones de compra, la percepción que tienen los consumidores sobre los superetes, las estrategias actuales de los minimercados en Colombia, sus fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas y se planteará el rumbo a seguir por los minimercados frente a la fuerte llegada de los hipermercados a la base de la pirámide para garantizar su sostenibilidad.

Para ello, se realizaron encuestas a los consumidores para identificar sus percepciones y motivaciones, con el fin de establecer prioridades en los productos y servicios que los superetes deben ofrecer de acuerdo a la importancia que estos consumidores le dan a ciertos atributos. Se detectaron así falencias de los superetes que significan oportunidades para seguir creciendo y defender su posición en el mercado. Adicionalmente, se realizaron entrevistas a los dueños o administradores de los superetes que permitieron conocer sus estrategias de mercadeo actuales y determinar qué tan involucrados están con entender el comportamiento del consumidor.

El capítulo 1 muestra un marco conceptual de los diferentes formatos de ventas de alimentos al por menor para poder ver dónde se ubican los superetes. Se presenta además una descripción de los superetes en Colombia y algunas cifras estadísticas sobre las compras de los

consumidores y participaciones de mercado. La finalidad de este primer capítulo es el entendimiento de conceptos y una contextualización de los superetes en Colombia.

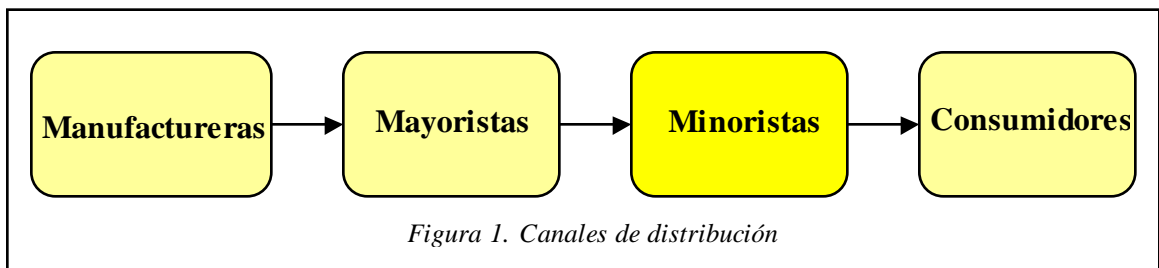
El capítulo 2 es un acercamiento al consumidor de superetes y presenta los resultados hallados a partir de las encuestas sobre aspectos demográficos, fidelidad, conveniencia, tipo de compras, efecto de las promociones, motivaciones, valoraciones y percepciones. La finalidad de este capítulo es saber quienes compran en superetes, por qué lo hacen, qué atributos son importantes para ellos y qué percepción tienen sobre estos lugares de compra.

El capítulo 3 muestra la otra cara de la moneda; cómo ven los superetes a sus clientes y competidores, qué tanto los conocen, en qué basan sus políticas de precios y promociones, qué servicios los diferencian y cuáles son sus estrategias.

Finalmente, el capítulo 4 presenta las principales conclusiones que le permitirán a los superetes actuales detectar oportunidades, prepararse frente a nuevas amenazas, reforzar fortalezas y eliminar debilidades para tener una posición fuerte y sostenible en el mercado y así evitar que desaparezcan.

CAPÍTULO 1 - MARCO CONCEPTUAL

La palabra “retail” es derivada de la palabra Francés ‘*retailleur*’, que significa cortar una pieza o romper un bulto. ‘Retailing’ es el grupo de actividades de negocios que adicionan valor a los productos y servicios vendidos a consumidores para su uso personal o familiar. Un ‘retailer’ o minorista busca satisfacer las necesidades del consumidor teniendo la mercancía correcta, al precio adecuado, en el lugar preciso, cuando el consumidor lo requiera. Los ‘retailers’ son el eslabón final en la cadena que une empresas manufactureras con los consumidores (ver figura 1). La mayoría de las grandes cadenas se han integrado verticalmente y realizan las actividades de mayoristas y minoristas a la vez, comprando directamente a las empresas manufactureras y vendiendo directamente a los consumidores.



Las funciones de los minoristas son²:

- *Proveer surtido de productos y servicios.* Ofrecer una amplia selección de marcas, diseños, tamaños, colores.
- *Romper volumen.* Ofrecer productos en cantidades más pequeñas de acuerdo a patrones de consumo.

² Fuente: Levy, Michael & Weitz, Barton A. Retailing Management. Fifth Edition. 2004.

- *Tenencia de inventario.* Mantener disponibilidad de productos y reducir el costo al consumidor de almacenar productos.
- *Proveer servicios.* Hacer fácil la compra y uso de productos.

1.1. Tipos de formatos de “retail stores” (almacenes detallistas o de ventas al por menor)

Los retailers se dividen en dos: aquellos que incluyen venta de alimentos y aquellos de mercancía general no-alimentos.

Tabla 1. Tipos de Retailers de Alimentos

Característica	Supermercado tradicional	Supercenter	Hipermercado	Warehouse Club	Almacén de conveniencia
%Alimentos	70-90	30-40	60-70	60	90
Tamaño (m2)	2000-4500	14000-20000	9000-28000	9000-14000	180-280
SKU's ³ (000)s	20-30	100-150	40-60	20	2-3
Variedad ⁴	promedio	amplia	promedio	amplia	reducida
Surtido ⁵	promedio	profundo	Profundo	superficial	superficial
Líneas de cajas	6-10	20-30	40-60	10-15	1-2
Precios	promedio	bajos	Bajos	bajos	altos

Fuente: Levy, Michael & Weitz, Barton A. Retailing Management. Fifth Edition. 2004.

Nota: El tamaño de los tipos de retailers ha sido convertido de pies cuadrados a metros cuadrados.

³ Cada ítem diferente de mercancía es llamado un *SKU (stock keeping unit)*.

⁴ *Variedad* es el número de categorías de mercancía que un retailer ofrece.

⁵ *Surtido* es el número de diferentes SKU's en una categoría de mercancía. Porejemplo, una categoría puede ser granos; el surtido se refiere a la cantidad de marcas y presentaciones dentro de esta categoría; un SKU sería el arroz marca Flor Huila en presentación de 5 kg. En resumen, la variedad se refiere a la *amplitud* de mercancía y surtido se refiere a la *profundidad*.

En los últimos 20 años, una gran cantidad de nuevos formatos de comercio al por menor han sido desarrollados. La tabla 1 muestra los diferentes formatos de retailers que incluyen venta de alimentos, con sus principales diferencias.

1.1.1. Supermercados convencionales

Un supermercado convencional es un almacén autoservicio que ofrece comestibles, carne y ventas limitadas de productos no comestibles, como artículos de salud y belleza. Su superficie cuenta con 2,000 a 4,500 m². Los superalmacenes son los supermercados convencionales más grandes con servicio expandido a panadería, comida de mar y secciones de no alimentos. Ejemplos en Colombia de superalmacenes son: Olímpica y Cafam, entre otros.

1.1.2. Big-Box Retailers

Son los formatos de mayor tamaño. Incluye: supercenters, hipermercados y warehouse clubs.

1.1.2.1. Supercenters

Almacenes de 14,000 a 20,000 m² que ofrecen una amplia variedad de alimentos (30-40%) y mercancía no-alimento (60-70%). Son la categoría de mas rápido crecimiento. Cuentan entre 100,000 y 150,000 SKUs. La más grande cadena de supercenters en Estados Unidos es Walt-Mart.

Son sitios de compra de 'una parada', es decir, el cliente encontrará allí todo lo que necesite por su amplia variedad y se evitará tener que ir o hacer 'otras paradas' en otros almacenes. La

mercancía general, es decir los productos no-alimentos, son a menudo comprados por impulso por las personas que inicialmente sólo iban a comprar alimentos. Gracias a que la mercancía general maneja mayores márgenes, estos almacenes pueden ser más agresivos en precios de alimentos. Uno de los inconvenientes de este formato es el tiempo que un cliente puede tardar en encontrar todos los ítems que necesite. En Colombia no existe este formato.

1.1.2.2. Hipermercados

Son también grandes retailers que combinan venta de alimentos (60-70%) con mercancía general (30-40%). Su superficie puede estar entre 9,000 y 28,000 m². Cuentan con menos SKUs que los supercenters (entre 40,000 y 60,000) los cuales van desde comestibles, hardware y artículos deportivos hasta muebles, electrodomésticos, computadores y electrónicos. Es decir que son más grandes que los supercenters pero ofrecen menos ítems. En Colombia está Carrefour en esta categoría.

1.1.2.3. Warehouse Club

Es un retailer que ofrece un surtido limitado de alimentos y mercancía general con bajo servicio y precios bajos al consumidor final o a negocios pequeños. Cuentan con interiores simples y pisos de concreto. Algunos requieren de afiliación para la membresía, aunque esta característica tiende a desaparecer. En Colombia está Makro en esta categoría.

1.1.3. Almacenes de Conveniencia

Estos almacenes proveen una variedad y surtido limitados de mercancía en una conveniente localización, con superficies entre 180 y 280 m². Cuentan con cajas rápidas. Son la versión moderna de la tienda tradicional de barrio. Estos formatos permiten realizar una compra rápida, sin tener que buscar en una gran superficie y sin tener que esperar mucho en la caja para el pago.

Más de la mitad de los ítems comprados son consumidos en los siguientes 30 minutos. Por su pequeño tamaño y sus altas ventas, los almacenes de conveniencia reciben pedidos todos los días. Los precios son más altos que en los supermercados. Leche, huevos y pan representan la mayor parte de sus ventas. Una de sus grandes ventajas se debe al espacio reducido de sus clientes para almacenar grandes cantidades de productos, por lo que estos consumidores prefieren comprar lo necesario en cantidades pequeñas en almacenes de conveniencia del vecindario. En varias partes de Asia, se están empleando los almacenes de conveniencia como puntos de distribución de compras por Internet.

1.1.4. Superetes

Un superete o minimercado tiene características combinadas de un supermercado y un almacén de conveniencia. Se puede decir que un superete es un supermercado en una conveniente localización, con ventas anuales inferiores a US\$ 2'000,000⁶. La tabla 2 presenta sus principales características.

⁶ Rogers, Dorothy S., Gamans, Lynda R., & Grassi, Mercia M.T. Retailing, New Perspectives. Second Edition. 1991

Superete es un término francés para referirse a los minimercados cerca de los compradores, que no son tan pequeños como una tienda tradicional, ni tan grandes como un supermercado, pero combinan características de ambos formatos; de un lado, el servicio personalizado de una tienda y servicio a domicilio, y de otro lado, precios competitivos similares a los de los grandes supermercados, góndolas, ofertas, etc. Tienen que tener mínimo 2 cajas registradoras y ser autoservicio. Los productos más característicos que se encuentran en los superetes son alimentos perecederos, víveres y artículos de aseo. Los superetes en Bogotá son el objeto de estudio del presente trabajo.

Tabla 2. Características de los superetes

Característica	Superetes
%Alimentos	70-90
Tamaño (m2)	50-400
SKU's (000)s	2-3
Variedad	Promedio
Surtido	Superficial
Líneas de cajas	1-2
Precios	Promedio

Fuentes: Levy, Michael & Weitz, Barton A. Retailing Management. Fifth Edition. 2004, y
 “Minimercados, la ‘clase media’ en el comercio”. PORTAFOLIO, página 32. Octubre 27

1.2. Superetes en Colombia

Ejemplos de superetes en Colombia son: Surtimax, Mercados Romi, Búcaros, Merquefácil, El Gran Trigo, entre otros. Los Cooratiendas cumplen

con esta definición, aunque prefieren que se les reconozca como una red de tiendas.

Una de las razones por las que los superetes han podido sostenerse en el mercado colombiano, obedece al pago de contado y menores exigencias a los proveedores, contrario a lo que sucede con los supermercados e hipermercados, los cuales exigen financiación en suministros más una serie de requisitos y costos adicionales para sus proveedores. En la mayor parte de los casos, el poder de negociación lo tienen las grandes cadenas. Otra de las razones está dada por la alta rotación de los productos que comercializan.

Son características de los minimercados la buena apariencia, amplio surtido de productos básicos, autoservicio organizado, cercanía al consumidor del barrio quien frecuentemente compra allí el mercado del mes y/o el mercado de reposición.

Según Fundecomercio, en Bogotá existen unos 3,500 superetes que generan entre 8 y 12 empleos por punto de venta. En Bogotá, el promedio de venta mensual es de \$400,000 por metro cuadrado. La facturación anual va desde 480 millones hasta 12,000 millones de pesos.⁷

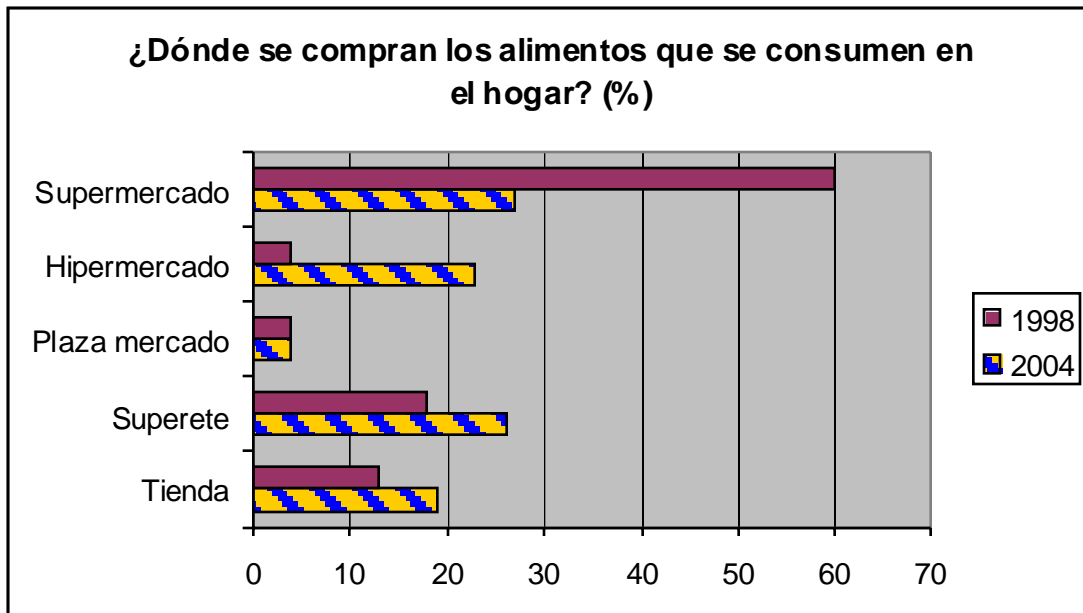
El mercadeo se realiza a menor escala en este tipo de comercio; se preocupan por la ubicación de los productos en las góndolas, no realizan muchas promociones excepto en días especiales como el día de la madre en navidad y cuentan con servicio a domicilio, especialmente los fines de semana.

⁷ Fuente: “Minimercados, la ‘clase media’ en el comercio”. PORTAFOLIO, página 32. Octubre 27 de 2004.

La superficie de venta de los superetes en Colombia está entre 50 y 400 metros cuadrados, con un promedio de 120 metros cuadrados.

1.3. ¿Dónde compran los consumidores colombianos?

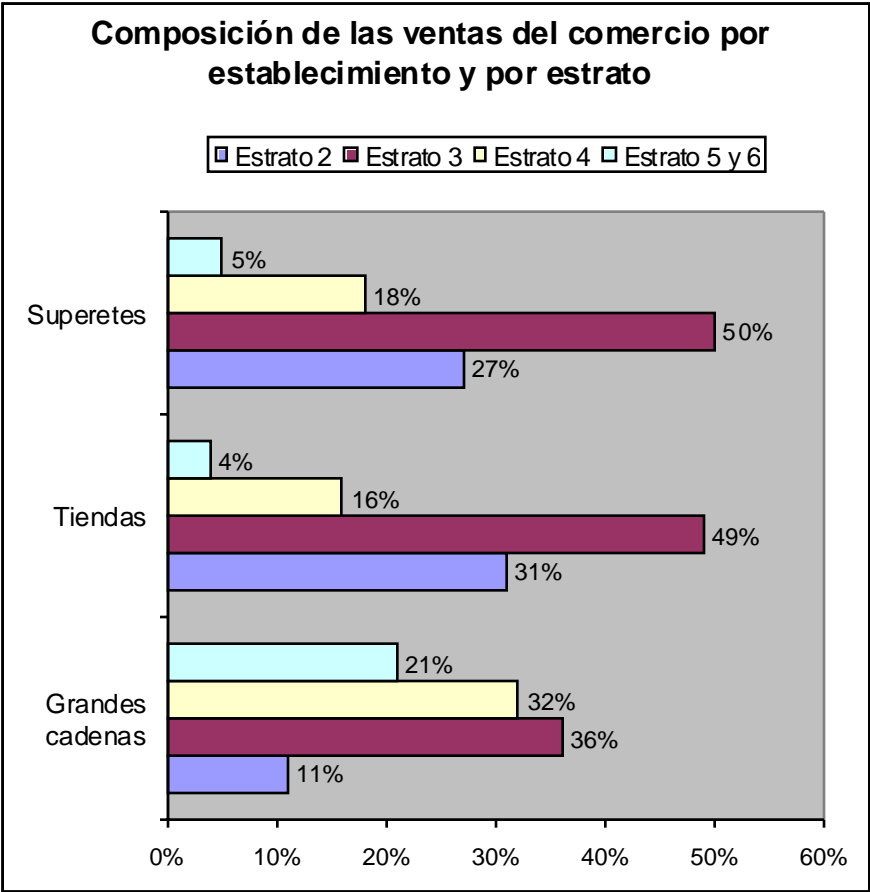
La gráfica 1 muestra dónde se compran los alimentos que se consumen en los hogares en Colombia. Los superetes y las tiendas de barrio se han fortalecido alcanzando el 26% y el 19% respectivamente. Contrariamente, los supermercados han sido los sacrificados en esta reorganización del comercio y los hipermercados han ganado una buena participación alcanzando el 23%.



Gráfica 1. ¿Dónde se compran los alimentos que se consumen en el hogar?.
Fuente: FENALCO-Cico. PORTAFOLIO "Tenderos se quieren agremiar para defenderse de las grandes cadenas" página 3, Miércoles 17 de Noviembre de 2004.

La gráfica 2 muestra la composición de las ventas por estrato para cada uno de los diferentes canales. En los superetes el 77% de las ventas son en estratos 2 y 3, en las tiendas el 80% de las ventas son en estratos 2 y 3,

mientras que en las grandes cadenas el 53% de las ventas son en estratos 4, 5 y 6. Los supermercados e hipermercados, en virtud de buscar crecimiento ven que ya en los estratos altos no es mucho lo que pueden avanzar y por ello han concentrado energías en tratar de llegar a los estratos 2 y 3, que en Bogotá constituyen el 79.43% de la población.⁸

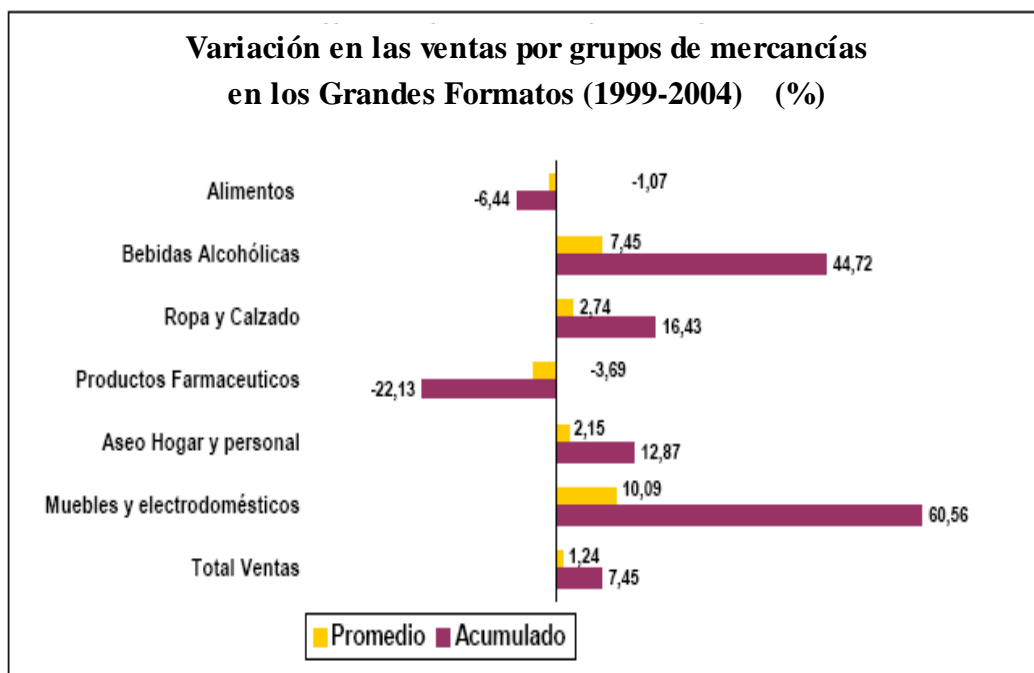


Gráfica 2. Composición de las ventas del comercio por establecimiento y por estrato
Fuente: FENALCO-Superretes 2004, Research – P&G.

La gráfica 3 muestra que las compras de las familias realizadas en las grandes cadenas han crecido 7.5% entre 1999 y el 2004, y si se toma el

⁸ Fuente: DAPD. Subdirección de Desarrollo Social, Área de Desarrollo y Progreso Social. 2003

promedio anual la variación es de 1.24%. Esto es un crecimiento muy lento si se tiene en cuenta el extraordinario aumento de las ventas generales de los grandes almacenes en lo corrido de la década. Los grupos que muestran un mejor desempeño son muebles y electrodomésticos y bebidas alcohólicas. Por el contrario, las ventas en alimentos han sido francamente mediocres: la facturación acumulada ha caído más del 6% y la variación promedio es de -1.1 anual.⁹ Como conclusión; los alimentos han perdido importancia en la facturación de los grandes almacenes.



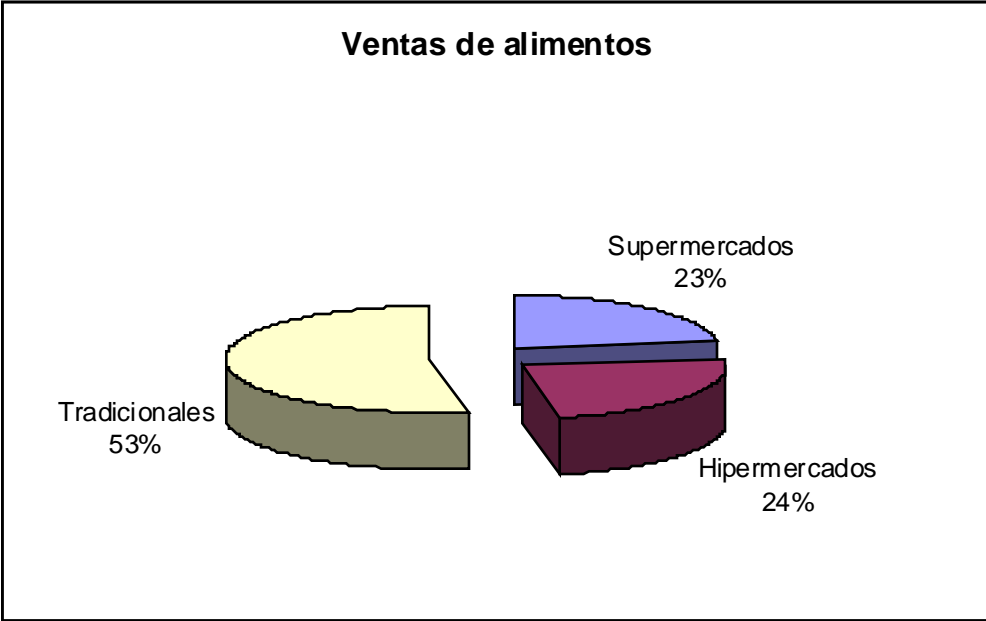
Gráfica 3. Ventas Reales por Grupos de Mercancías en los Grandes Formatos (1999-2004)
 Fuente: Cálculos de FENALCO con base en DANE

Esta puede ser una de las razones que explica la fortaleza de las tiendas de barrio y de los superetes. Sus principales productos son alimentos,

⁹ Fuente: Bitácora Económica, FENALCO. Septiembre de 2005

especialmente los de reposición de mercado, mientras que los hipermercados deben su crecimiento a otros grupos como los muebles y electrodomésticos. La gráfica 4 muestra la participación de los diferentes canales en la venta de alimentos.

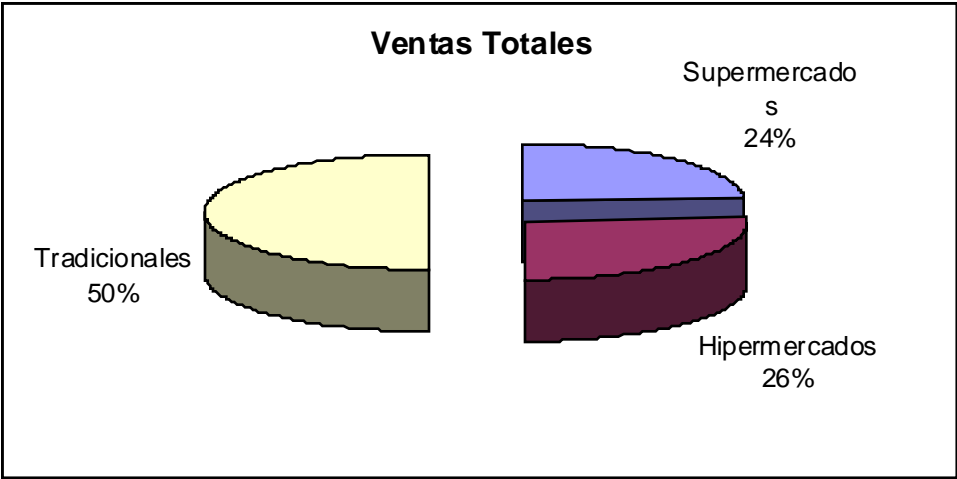
Sin embargo, las grandes cadenas quieren recuperar posición en alimentos y llegar a nuevos consumidores. La tendencia mundial es clara: Las grandes empresas, entre ellas los grandes supermercados e hipermercados, están concentrando esfuerzos para llegar a la base de la pirámide, es decir los estratos bajos, como estrategia de crecimiento.



Gráfica 4. Participación del mercado en ventas de alimentos. Colombia 2004
Fuente: Colombia Retail Food Sector Annual 2004. GAIN Report Number C04011

Hoy por hoy, los superetes están más fuertes que nunca y junto con las tiendas de barrio representan un 50% de participación del mercado total frente a un 26% de los hipermercados y un 24% de los supermercados (ver gráfica 5). A diferencia de otros países latinoamericanos, la participación en

el mercado de las tiendas de barrio y minimercados se ha mantenido muy fuerte.



Gráfica 5. Participación del mercado en ventas totales. Colombia 2004
Fuente: Colombia Retail Food Sector Annual 2004. GAIN Report Number C04011

Pero las condiciones están cambiando; los grandes supermercados e hipermercados están llegando a los estratos bajos y adaptando sus productos y servicios para satisfacer las necesidades de la población más pobre. Es crucial que los minimercados comiencen a preocuparse más por conocer mejor a su consumidor actual para poder retenerlo y conseguir su lealtad.

CAPÍTULO 2 - EL CONSUMIDOR DE LOS SUPERETES

A partir de una investigación cuantitativa se recolectó información sobre los consumidores de superetes con el propósito de conocer su comportamiento, opiniones y percepciones que permitieran caracterizarlos y de esta forma poder establecer fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas de los superetes frente a sus consumidores.

2.1 Necesidades de Información

Teniendo en cuenta los objetivos se establecen necesidades de información en los siguientes aspectos¹⁰ de los consumidores:

- **Características demográficos**
 - Género
 - Edad
 - Estado civil
 - Núcleo familiar
 - Estrato socioeconómico
 - Actividad principal

¹⁰ Estos aspectos fueron seleccionados porque han sido evaluados en diversos estudios sobre los diferentes formatos de retail. Algunos de esos estudios son:

- “A Look at the Other Guy Why consumers shop supermarkets for their HBC needs” report by ADVO.
- “How Mass Ranks Why consumers shop mass/supercenters for HBC items” report by ADVO.
- “Up Against The Wal Marts: How Your Business Can Prosper in the Shadow of the Retail Giants”. Por Jeanne Archer. 1994.
- “El comprador de superetes” Datelligence 2005. Presentado por Jorge Eduardo Ardila en el evento Superetes 2005 organizado por FENALCO.
- Estudio del Coca Cola Retailing Research Council – Latin America, realizado por Mckinsey & Co. cuyos resultados fueron presentados por Guillermo D’Andrea en el evento Superetes 2005 organizado por FENALCO

- **¿Qué compran en los supermercados?**
 - Tipo de compras (mercado grande, compras pequeñas)
 - Productos que más compran
 - Cuantía de la compra

- **Fidelidad al superete**
 - Antigüedad
 - Frecuencia de compra

- **Conveniencia**
 - Cercanía al superete
 - Medio de transporte

- **Efecto de las promociones**
 - Compras en ofertas
 - Preferencias en promociones

- **Motivaciones de compra**

- **Valoración de atributos de los supermercados**
 - Precios
 - Conveniencia
 - Surtido
 - Promociones
 - Calidad
 - Experiencia de compra
 - Servicio al cliente
 - Rapidez de compra

- Parquedero
- Formas de pago
- Crédito
- **Percepción sobre el superete**
 - Calificación de atributos de los superetes
 - Mejoras al superete

Basados en esta información necesaria, se diseñó el cuestionario de encuesta a los consumidores (ver Anexo A).

2.2 Muestreo

Las encuestas fueron realizadas en 6 superetes afiliados a Cooratiendas localizados en diferentes barrios de estrato 2 y 3. La tabla 3 muestra los superetes que fueron seleccionados para la investigación. En cada superete se realizaron 50 encuestas para un total de 300. (Ver ficha técnica en el Anexo B).

Tabla 3. Superetes seleccionados para el estudio

Superete #	Barrio	Estrato	Dirección
1	Tintalá	2	Calle 6ª # 89-55
2	Patio Bonito	2	C. Comercial Ciudad Primavera
3	Suba	3	Cra 115 # 133A-26
4	Engativá	2	Calle 62 # 114-18
5	Bonanza	3	Diag. 74 # 70-02
6	Villas del Dorado	2	Cra 109B # 69B-67

2.3 Características de los encuestados

La muestra estuvo compuesta por un 73% de mujeres y 23% de hombres. El 50% de los encuestados corresponde a personas con edades entre 26 y 45 años. Un segundo grupo importante son los jóvenes entre 16 y 25 años con un 21%. (Ver anexo C).

El 56% de los encuestados son personas casadas o que viven en unión libre. Son el grupo más importante seguido por los solteros con un 34%. (Ver anexo D).

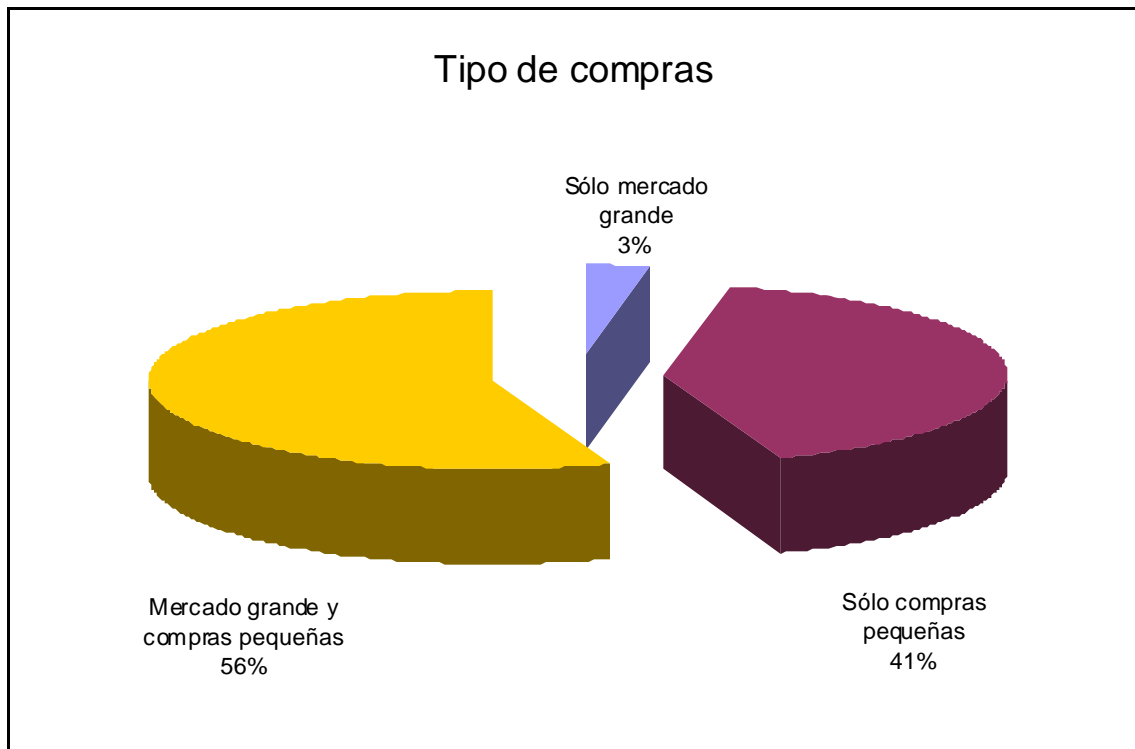
El núcleo familiar más representativo de los consumidores de supermercados está compuesto por 4 personas. (Ver anexo E).

Cuatro de los supermercados que se seleccionaron para el estudio están localizados en barrios estrato 2, y los otros dos supermercados en estrato 3. Por esta razón, el 62% de los consumidores encuestados pertenecen al estrato 2 mientras que un 37% pertenecen al estrato 3. (Ver anexo F).

La mayoría de los consumidores encuestados tienen un trabajo de tiempo completo (45%) mientras que las amas de casa representan un 20% de los clientes. (Ver anexo G). Esto explica que los días entre semana en horas de la noche se incrementa notablemente el tráfico de compradores en estos establecimientos. En dos supermercados las encuestas se realizaron en este horario mientras que en los otros cuatro se llevaron a cabo en fines de semana.

2.4 ¿Qué compran en los superetes?

2.4.1 Tipo de compras



Gráfica 6. Distribución porcentual del tipo de compras de los consumidores en superetes

La gráfica 6 muestra que el 56% de los consumidores encuestados respondió que en el superete compraban tanto el mercado grande como las compras pequeñas de reposición. Un 41% respondió que en este lugar sólo hacían las compras pequeñas y que el mercado grande lo realizaban en supermercados, en hipermercados o que sencillamente no hacían mercado grande. Tan sólo un 3% de los consumidores encuestados compran allí únicamente el mercado grande.

2.4.2 Productos que más compran

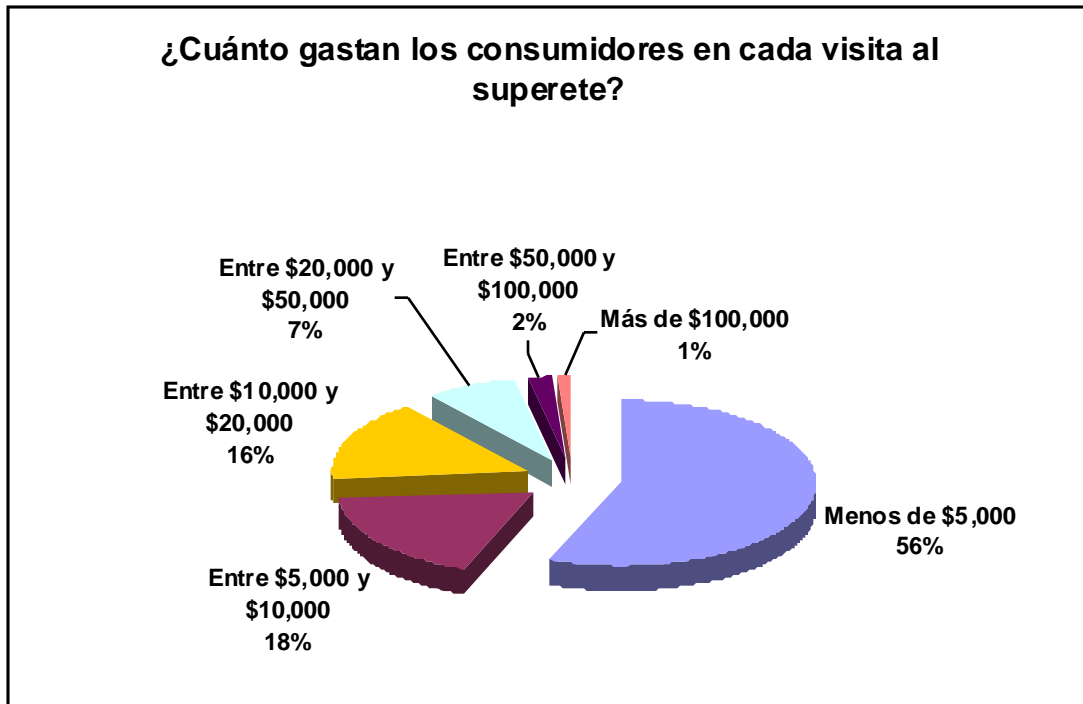
Las categorías de productos de mayor rotación en los superetes son: granos (75%), aseo personal (72%), aseo del hogar (71%) y lácteos (53%). (Ver gráfica 7).



Gráfica 7. Distribución porcentual de los productos comprados por los consumidores en superetes

2.4.3 Cuantía de la compra

Un 56% del total de los encuestados pagaron en su última compra menos de \$5,000. Un 74% pagaron menos de \$10,000 y un 90% pagaron menos de \$20,000. Estas cifras reflejan la importancia de las compras pequeñas en los superetes. (Ver gráfica 8).



Gráfica 8. Distribución porcentual del monto de la compra de los consumidores en los superetes

2.5 Fidelidad al superete

Para tener una aproximación a la fidelidad de los consumidores de superetes se analizaron dos variables: el tiempo que llevan comprando allí (antigüedad) y la frecuencia de compra.

2.5.1 Antigüedad

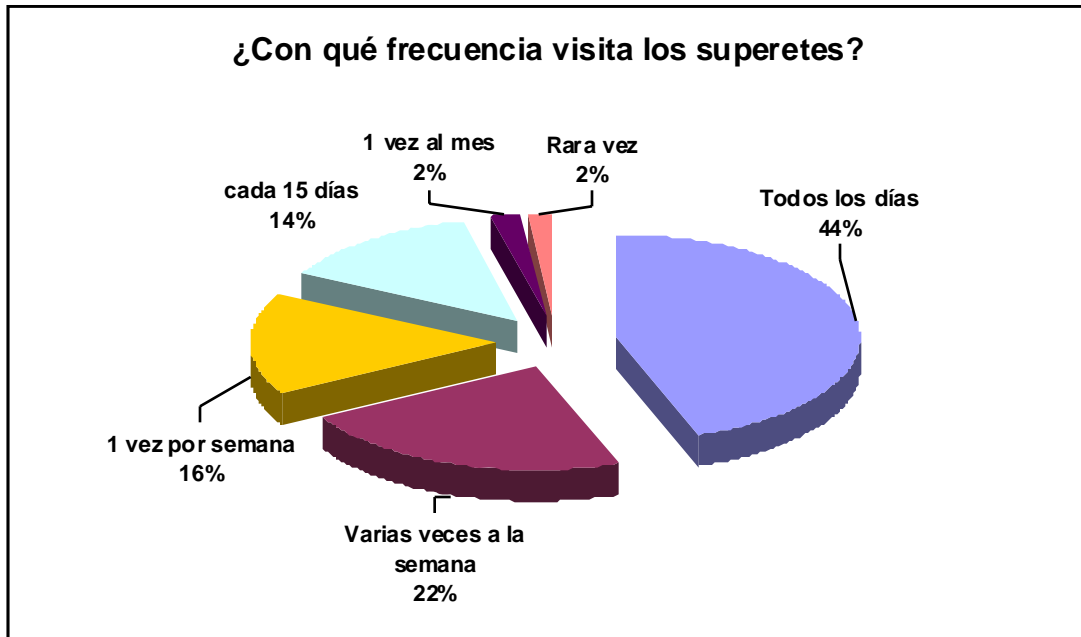
Se encontró que la mayoría de los consumidores de los superetes son “nuevos” (49%) pues llevan comprando allí menos de un año (ver gráfica 9). Esto es reflejo de la capacidad de los superetes para atraer nuevos clientes.



Gráfica 9. Distribución porcentual de la antigüedad de compra de los consumidores en los superetes

2.5.2 Frecuencia de compra

Al preguntar la frecuencia con que van a comprar al superete, el 44% de los consumidores respondió que todos los días, seguido por un 22% que van varias veces por semana (ver gráfica 10). La cercanía del superete al hogar del consumidor es el principal factor para que se de este resultado.

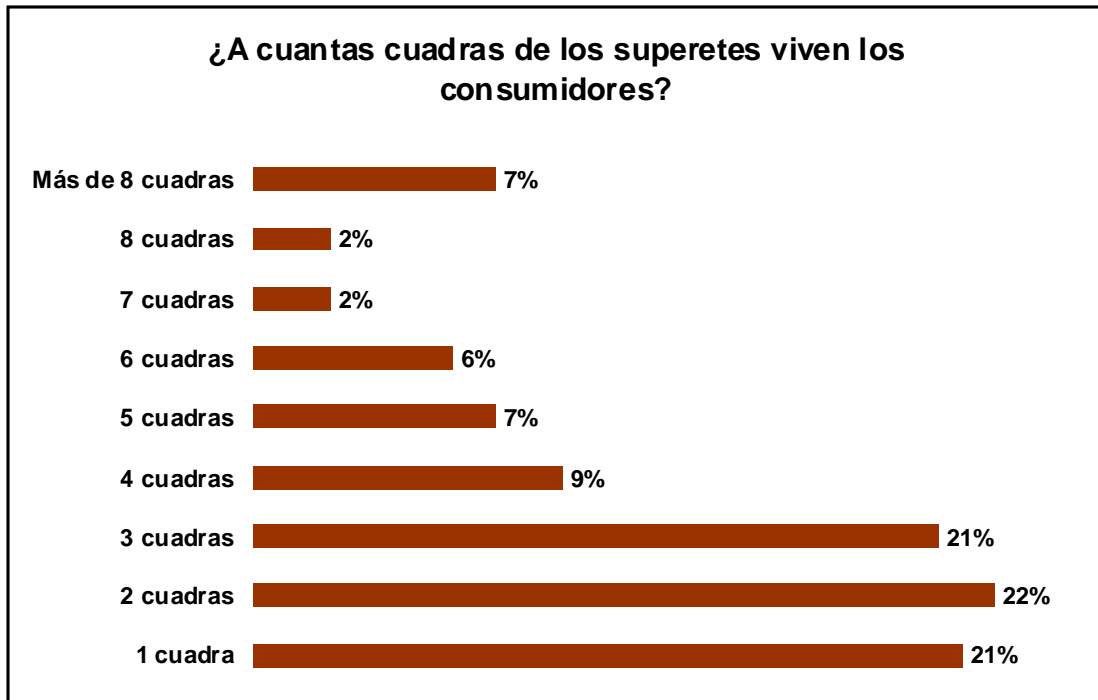


Gráfica 10. Distribución porcentual de la frecuencia de compra de los consumidores en los superetes

2.6 Conveniencia

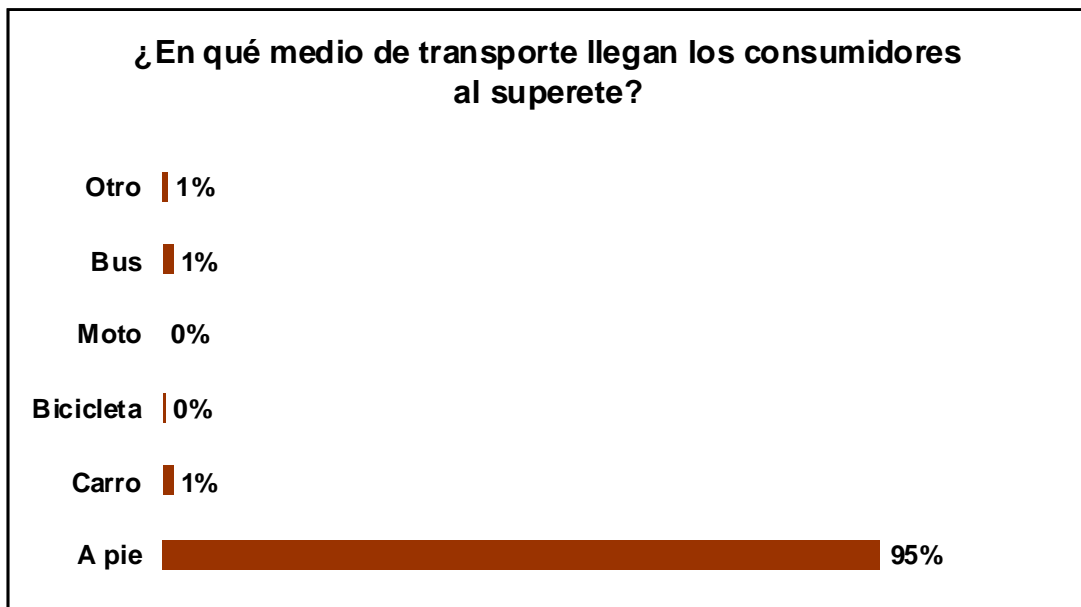
2.6.1 Cercanía al superete

La gráfica 11 muestra que el 64% de los consumidores viven a menos de 3 cuadras del superete, mientras que un 22% viven entre 3 y 6 cuadras. Quiere esto decir que con un área de influencia de 6 cuadras a la redonda del superete se estaría abarcando el 86% de los clientes. Aquí se detecta una oportunidad para nuevos superetes pues en muchos sectores la distancia entre superetes es superior a 10 cuadras o también es fácil identificar sectores con muchas tiendas pero sin superetes.



Gráfica 11. Distribución porcentual de la distancia de la vivienda de los consumidores al superete

2.6.2 Medio de transporte



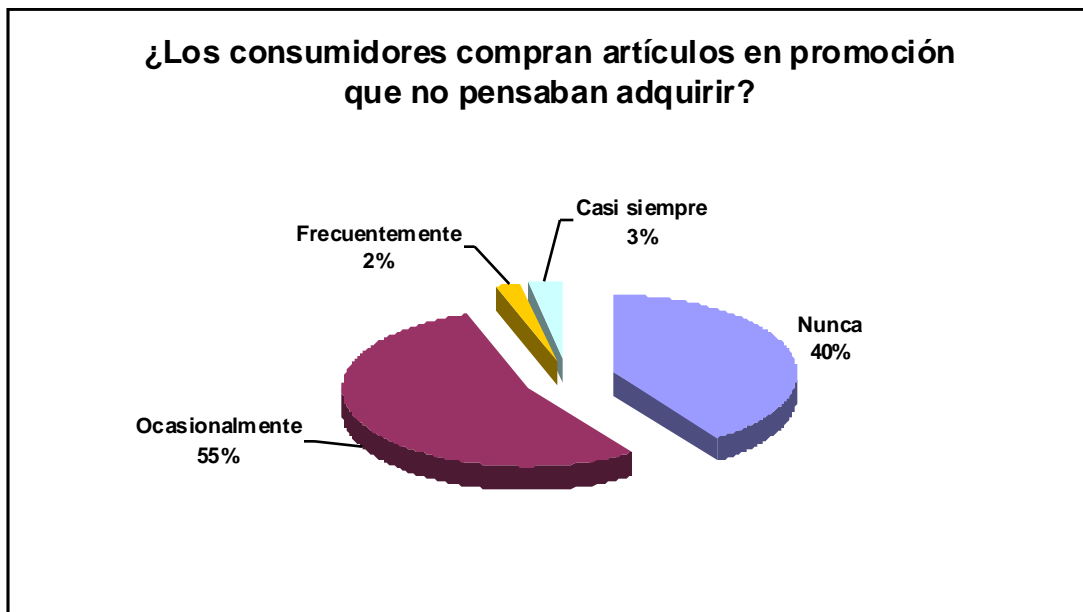
Gráfica 12. Distribución porcentual del medio de transporte de los consumidores al superete

El resultado es contundente. Por la cercanía del superete a los consumidores, el 95% de estos llegan al superete a pie. (Ver gráfica 12).

2.7 Efecto de las promociones

2.7.1 Compras en ofertas

El 55% de los consumidores afirmaron comprar ocasionalmente artículos en promoción que no pensaban adquirir y un 40% afirmó que nunca lo han hecho (ver gráfica 13). Dos hechos son importantes de resaltar en este punto: primero, el número de promociones que realizan los superetes es muy limitado; y segundo, un gran número de los clientes encuestados afirmaron que cuando llegan al superete tienen muy claro lo que van a comprar y que cuando quieren buscar promociones van a los grandes supermercados o hipermercados.



Gráfica 13. Distribución porcentual del efecto de las promociones en la decisión de compra de los consumidores de los superetes

2.7.2 Preferencias en promociones

Los consumidores de los superetes prefieren las promociones en alimentos perecederos (48%) seguido por productos de limpieza (28%) y de cuidado personal (16%). Ver gráfica 14. Estas preferencias coinciden con los productos de mayor rotación.



Gráfica 14. Distribución porcentual de las preferencias en promociones de los consumidores de superetes

2.8 Motivaciones de compra

La gráfica 15 muestra las dos principales razones por las que los consumidores compran en el superete: la ubicación conveniente o cercanía a la casa (56%) y los precios cómodos (51%), los cuales son similares a los de las grandes superficies según muchos de los encuestados.



Gráfica 15. Distribución porcentual de las razones por las que compran los consumidores en los superetes

2.9 Valoración de atributos

En la gráfica 16 se observan 12 atributos que fueron calificados por los consumidores en una escala de 1 a 5 de acuerdo a la importancia que tienen en el momento de decidir dónde hacer las compras del mercado.

Se resaltan los atributos menos importantes para los consumidores:

- Los parqueaderos (media = 3.0), pues como ya se vió el 95% de los consumidores llegan a pie al superete y el 86% vienen de una distancia menor a 6 cuadras.
- El crédito (media = 3.1) no resultó ser importante para el consumidor de superete, como si podría serlo para el consumidor de tiendas.



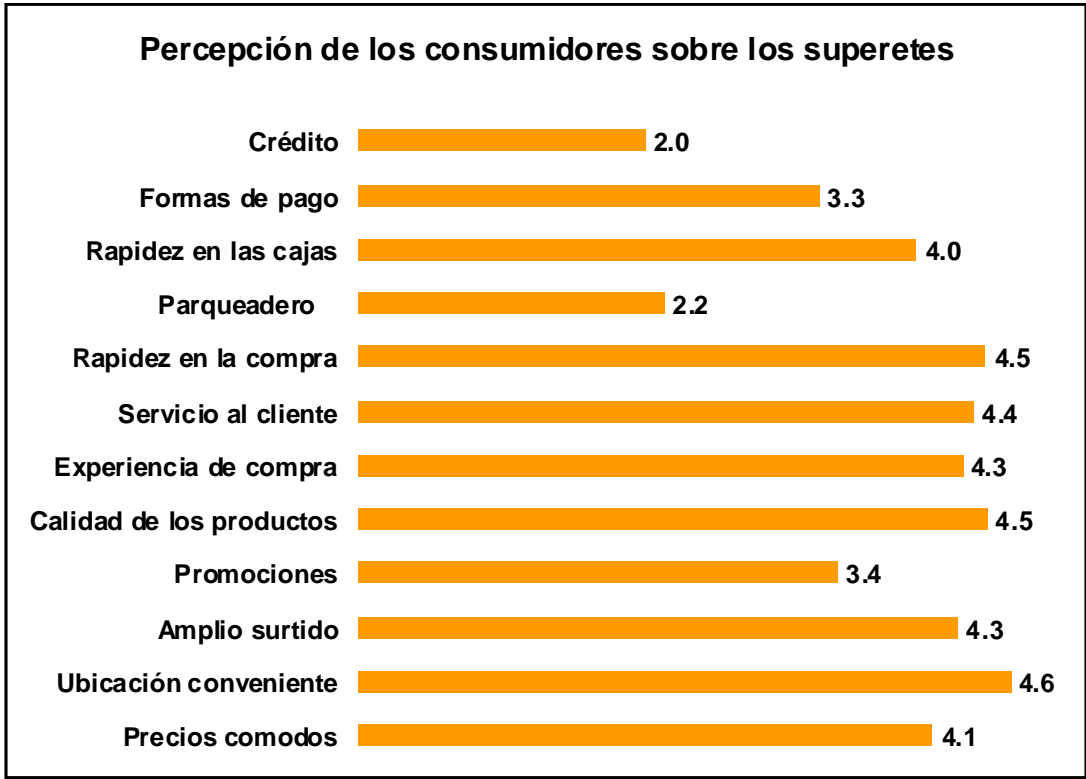
Gráfica 16. Atributos valorados por los consumidores de los superetes

2.10 Percepción sobre el superete

2.10.1 Calificación de atributos

Como parte de la encuesta se le pidió a los consumidores que calificaran en una escala de 1 a 5 su percepción del superete para cada uno de los atributos que previamente habían valorado. La gráfica 17 muestra los resultados obtenidos en donde se resalta que los superetes son percibidos por tener un bajo servicio en crédito (media = 2.0), en parqueaderos (media = 2.2), en formas de pago (media = 3.3) y en promociones (media = 3.4).

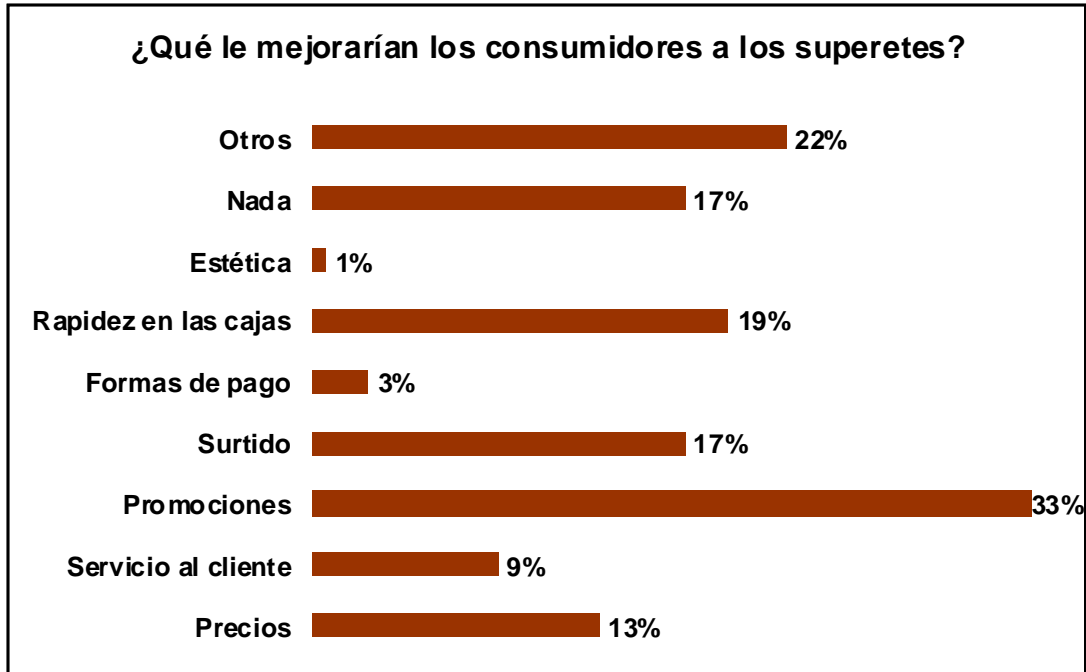
Los aspectos en los que si se destacan los superetes son: la ubicación conveniente (media = 4.6), la rapidez en la compra (media = 4.5), la calidad de los productos (media = 4.5), el servicio al cliente (media = 4.4), el amplio surtido (media = 4.3), la experiencia de compra agradable (media = 4.3), los precios cómodos (media = 4.1) y la rapidez en las cajas (media = 4.0).



Gráfica 17. Percepción de los consumidores sobre los superetes

2.10.2 Mejoras

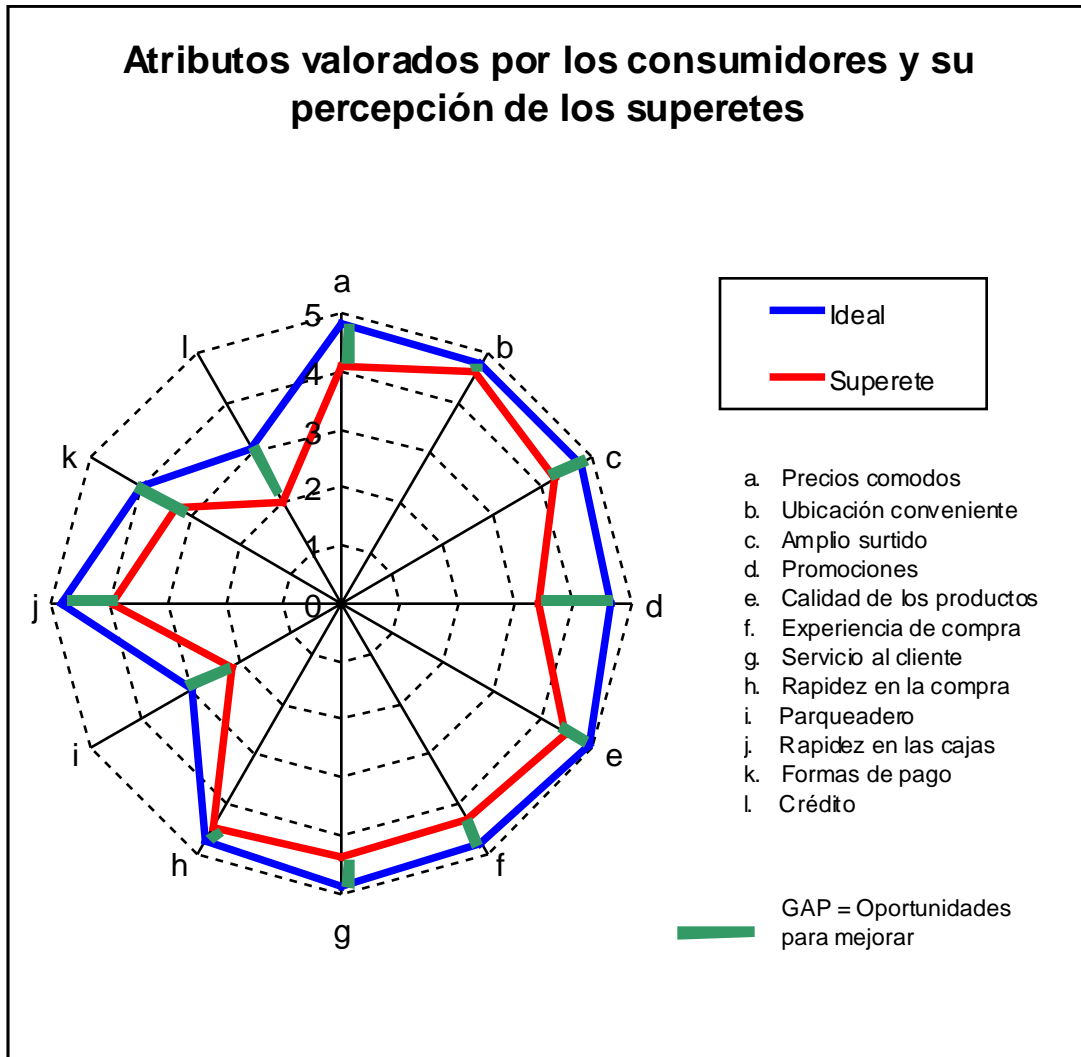
La gráfica 18 muestra que un 33% de los consumidores quiere más promociones en los superetes, un 19% desea mayor rapidez en las cajas, un 17% le gustaría mayor surtido, y un 17% no le cambiaría nada.



Gráfica 18. Distribución porcentual de lo que los consumidores le mejorarían a los superetes

La gráfica 19 permite comparar la importancia que tienen diferentes atributos para los consumidores en el momento de hacer sus compras -sea en un superete u otro lugar- y la percepción de esos atributos en el superete dejando ver en cuales existen las mayores brechas o gaps¹¹. El color azul representa lo que los consumidores quisieran recibir en el lugar ideal para hacer sus compras y la línea roja muestra la posición actual en que se encuentran los superetes. Los gaps indicados en líneas verdes muestran las oportunidades que tienen los minimercados para mejorar su posición y tratar de acercarse a la línea azul.

¹¹ Gap: Diferencia entre las expectativas de los clientes y sus percepciones



Gráfica 19. Atributos valorados por los consumidores y su percepción de los superetes

En su orden, los mayores gaps están en el número de promociones (importancia = 4.6 vs. percepción = 3.4), el crédito en las compras (importancia = 3.1 vs. percepción = 2.0), la rapidez en las cajas (importancia = 4.8 vs. percepción = 4.0), la disponibilidad de parqueadero (importancia = 3.0 vs. percepción = 2.2), las formas de pago (importancia = 4.0 vs. percepción = 3.3) y los precios (importancia = 4.8 vs. percepción = 4.1).

Los menores gaps indican que los superetes se aproximan a lo que los consumidores desean encontrar en el sitio ideal para sus compras. En su orden, estos fueron identificados en la ubicación conveniente (importancia= 4.7 vs. percepción = 4.6), la rapidez en la compra (importancia = 4.7 vs. percepción = 4.5), la calidad de los productos (importancia = 4.9 vs. percepción = 4.5), el servicio al cliente (importancia = 4.9 vs. percepción = 4.4), el surtido de productos (importancia = 4.8 vs. percepción = 4.3), y la experiencia de compra (importancia = 4.8 vs. percepción = 4.3).

CAPÍTULO 3 – LOS SUPERETES FRENTE A SUS CONSUMIDORES

A partir de una investigación cualitativa basada en entrevistas en profundidad aplicada a los administradores de los superetes se recolectó información con el objetivo de tener un acercamiento a la actitud de los superetes frente a sus consumidores.

3.1. Necesidades de Información

Con este objetivo mencionado arriba se planteó la necesidad de la siguiente información:

- Nivel de conocimiento de la competencia
- Nivel de conocimiento de los consumidores
- Relación con proveedores
- Política de precios y promociones
- Servicios adicionales que ofrece
- Estrategia

3.2. Muestreo

Basados en esta información necesaria, se diseñó la entrevista estructurada a administradores de superetes (ver Anexo H). Ver ficha técnica en Anexo I.

La Tabla 4 muestra los nombres de las personas que fueron entrevistadas.

Tabla 4. Personas entrevistadas en los superetes

Superete #	Barrio	Nombre	Cargo
1	Patio Bonito	David Plazas	Administrador
2	Suba	Carlos Arévalo y Sra.	Dueños
3	Engativá	René Reyes	Administrador
4	Bonanza	Arley Duarte	Administrador

3.3. Nivel de conocimiento de la competencia

Para los administradores de los superetes sus competidores son las tiendas de barrio y otros superetes.

“Las mini-tiendas y tiendas de conjunto que le quedan más cerca de la gente.”

“Nos enfrentamos con Supertodo y Surtimax”.

“La gente compra aquí y en Búcaros que está a dos cuadras”

Dependiendo de si hay un gran supermercado o hipermercado cerca, estos se consideran competencia, de lo contrario no.

“Después de que pusieron a Carrefour y Éxito, la gente hace su mercado grande allá y a nosotros nos compran lo pequeño.”

“Muchos se van a comprar a Plaza Imperial”

Los superetes consideran que su más fuerte ventaja frente a las tiendas son los precios más bajos que ellos manejan y la mayor variedad de

productos, y su más fuerte ventaja frente a las grandes superficies es su ubicación conveniente.

“Las tiendas manejan unos precios por encima de los nuestros y no tienen la cantidad de productos que nosotros si.”

“La gente viene porque les queda cerca. Además se les lleva el mercado a la casa”

Sólo uno de los cuatro entrevistados compara sus precios y promociones con sus competidores más fuertes.

“...de vez en cuando mando gente para que se fije en los precios disimuladamente y me cuente. También si hay promociones”

3.4. Nivel de conocimiento de los consumidores

Ninguno de los superetes estudiados ha realizado investigaciones de mercado de su sector. Sus decisiones se basan en la intuición y su propia observación.

“Una vez intenté hacer encuestas pero quedaron mal hechas. No sirvió de nada”

“Aquí uno se va dando cuenta de que le gusta a la gente y que no”

Los administradores de superetes saben que sus consumidores son residentes cercanos que realizan mercados grandes en las quincenas y compras pequeñas los demás días.

“La gente si hace mercado grande pero en las quincenas. Cuando no es quincena van comprando lo que se les va acabando”

“Cuando la gente va a comprar algo pequeño vienen acá porque les queda cerca. Ya el mercado grande muchos lo hacen en Carrefour”

Actualmente, los superetes no realizan ningún tipo de publicidad. En el pasado emplearon técnicas como el perifoneo y la repartición de volantes hasta 8 cuadras a la redonda.

“Anteriormente hacíamos publicidad con perifoneo móvil, ahora no”

“Repartíamos volantes por todo el sector. Ya no porque todos nos conocen”

“Recién inaugurado el negocio se repartió volantes y se hizo perifoneo”

Como técnicas de acercamiento a los consumidores realizan eventos en los aniversarios así como bingos y rifas esporádicas.

“Cuando estamos de aniversario organizamos rifas o bingos o hacemos más promociones”

3.5. Relación con proveedores

Existen dos tipos de proveedores para estos superetes:

- Por ser afiliados a Cooratiendas estos superetes tienen derecho a precios especiales en una principal ubicada en Coorabastos sin importar la cantidad que compren de un mismo producto. Para

estas compras los propietarios o administradores se deben dirigir hasta este lugar ya que no hay distribución para los superetes.

Como beneficio adicional por la afiliación tienen derecho a vender los productos de la marca propia Cooratiendas. Algunos de los productos con marca propia son: aceite, crema dental, papel higiénico, detergentes, granos, cereales, chocolate, mermeladas, salsas, entre otros.

- Proveedores varios del tipo TAT (tienda a tienda) con quienes si hay margen de negociación del precio y facilidades de pago para cada caso en particular.

“Cuando vienen a ofrecernos productos acá nosotros negociamos el precio y los plazos ”

“Los precios en la principal son los mismos para todos los afiliados. Si fuéramos tres a comprar daría lo mismo. Eso es según la tabla de la cooperativa”

En ocasiones asisten a ruedas de negocios organizados por grandes proveedores como Noel e Italo, en donde estos ofrecen descuentos.

“Hay proveedores que nos invitan a sus ruedas de negocios para comprarles con descuentos”

3.6. Política de precios y promociones

Aunque estén afiliados a Cooratiendas, cada dueño o administrador tiene total libertad de fijar los precios que el considere.

“La gente cree que los precios de todos los Cooratiendas son iguales y no es así. Nosotros tenemos libertad de decidir los precios pero más o menos son parecidos”

Según los entrevistados los artículos más sensibles al precio son: arroz, aceite, huevos, panela y chocolate. Por esta razón ellos tratan de hacerles las menores modificaciones posibles.

“Cuando se sube el precio del arroz, el aceite, los huevos, la panela o el chocolate la gente ahí mismo lo nota. En cambio hay otros productos que no se dan cuenta”

“Tratamos de ganarle poquito a estos productos para que la gente no se queje”

Los superetes no son muy dados a las promociones. Las pocas que realizan son amarres pague 1 y lleve 2, o de cantidades adicionales gratis. Es importante resaltar que estas promociones no son del superete en sí, sino que son de los proveedores y los minimercados los transmiten a los consumidores. Según Arley Duarte, administrador del superete de Bonanza, promociones como las de jabones pague 3 y lleve 4 tienen muy poca salida porque la mayoría de los clientes van por las compras pequeñas y sólo llevan un jabón. Por eso él decide separar estos paquetes en jabones individuales y dividir el precio de la promoción en las cuatro unidades, pero el consumidor no lo percibe.

“A veces hacemos amarres pague 1 y lleve 2, o gratis una cantidad. La verdad no hay muchas promociones”

“Las promociones se hacen cuando las ofrece el proveedor”

“No ven las promociones pero los precios son bajitos y la gente no se da cuenta”

La decisión de qué productos ofrecer la da el mismo mercado. A la marca líder de determinado producto se le destina un 40% en góndola y también se le da prelación a los productos con marca propia.

“Tratamos de impulsar los productos con marca Cooratiendas porque tienen mejores precios”

“Las marcas que más se venden siempre se les da mayor espacio en góndolas”

El surtido de los superetes puede variar levemente entre uno y otro. Así, se encontró que uno de los superetes ofrecía algo de carnes, frutas y verduras. Lo típico en estos minimercados es que no se vendan estos productos.

3.7. Servicios adicionales que ofrece

El servicio a domicilio se presta en todos los superetes en dos formas:

- En respuesta a pedidos telefónicos y
- Como servicio de llevar a la casa el mercado grande hecho por el cliente.

Para prestar estos servicios se cuenta con bicicletas y/o triciclos.

Como formas de pago los superetes ya reciben todas las tarjetas débito y crédito, cheques de subsidio y bonos Sodexho; no reciben cheques personales. Los superetes más nuevos comenzaron con todas estas formas de pago pero los más antiguos lo implantaron no hace mucho y

han tenido una deficiente comunicación a sus clientes sobre este nuevo servicio. Así lo dejó ver un gran número de los consumidores encuestados.

“El mercado grande si lo hago en Carrefour porque allá si puedo pagar con tarjeta”

“...le mejoraría las formas de pago porque sólo reciben efectivo”

La mayoría de los superetes ofrecen los servicios de cambiar cheques y en algunos le fían a los clientes más antiguos. Adicionalmente se pueden pagar los servicios públicos.

“Acá sólo le fiamos a los clientes más antiguos y ellos nos pagan en las quincenas”

“...también recibimos cheques de subsidio. Sólo a los clientes conocidos les cambiamos cheques personales”

3.8. Estrategia

Por lo percibido en el desarrollo de este estudio, no existen estrategias que diferencien a unos superetes respecto a los otros. Todos tienen características muy similares y sus buenos resultados son gracias a la principal ventaja: la conveniente localización, la que hace que los superetes se relajen en asuntos estratégicos.

“Aquí la única estrategia es vender más barato que las tiendas, y aprovechar que estamos más cerca que los hipermercados”

A partir de observación se comparó el nivel de ventas entre Cooratiendas y otros minimercados y se concluye que la marca y reconocimiento de imagen son factores diferenciadores de gran relevancia. Aunque Cooratiendas no es una cadena de superetes, han logrado que el consumidor los perciba como si lo fueran consiguiendo los beneficios que esto conlleva.

CAPÍTULO 4 – CONCLUSIONES

La ubicación conveniente es la principal fortaleza de los minimercados y su mayor defensa contra los grandes supermercados. Los precios y el surtido son sus ventajas frente a las tiendas de barrio.

Atributos como el crédito (importante en las tiendas) y un parqueadero disponible (importante en supermercados e hipermercados) no son muy valorados por los consumidores de minimercados.

Las principales oportunidades de mejora para los superetes están en las promociones y mayor surtido. Se propone como alternativa estratégica la creación o modificación de superetes que concentren menos variedad pero mayor surtido de los productos de mayor rotación diaria.

Muchas de las promociones que los proveedores dan a los superetes son transmitidas a los consumidores pero no son percibidos. Este es el caso de las promociones pague 3 y lleve 4. Debido a que la mayoría de los consumidores de minimercados realizan compras pequeñas, estos paquetes de 4 unidades serían de lenta rotación. Por ello los administradores de los superetes deciden separar este paquete en sus unidades vendiendo cada unidad al precio del paquete dividido por 4. Es decir, están transmitiendo la oferta al consumidor pero éste último no lo detecta.

Los principales clientes de los minimercados son mujeres que trabajan tiempo completo, entre 25 y 45 años, de estratos 2 y 3, con un núcleo familiar promedio de 4 personas. De ahí la importancia de las formas de pago como tarjeta débito pues estas mujeres llegan de trabajar directo a hacer sus

compras y para ellas es mucho más fácil pagar sin pasar por un cajero para retirar de la cuenta dónde les consignan la nómina.

Debe haber una completa comunicación por parte de los superetes hacia los consumidores sobre sus ya amplias formas de pago pues se detectó que aunque muchos ya ofrecen este servicio, un número importante de sus clientes no se han enterado y por ello las compras grandes las realizan en supermercados e hipermercados y en los superetes sólo las compras pequeñas.

Uno de los resultados más interesantes hallados en este estudio fue respecto al área de influencia primaria de los minimercados (60-65% de los clientes)¹² la cual es de tan sólo 3 cuadras y un área secundaria (20% de los clientes) entre las cuadras 3 y 6. Esto refleja la gran oportunidad de propagación de minimercados. Una gran parte de los superetes en Bogotá no tienen competencia similar en 10 o más cuadras a la redonda. Según los resultados del estudio, podría existir un superete cada 6 cuadras sin que se roben mayor participación de mercado entre ellos. Dicha participación sería tomada de las tiendas, las cuales estarían en desventaja respecto a surtido, precios, formas de pago, entre otros.

Existe una falta de orientación estratégica por parte de los superetes. Esta falencia representa una amenaza con la llegada de los formatos Express de las grandes cadenas localizados cerca de los consumidores o con la adquisición de superetes por parte de estas cadenas como fue el caso de Carulla adquiriendo a Surtimax y Merquefácil.

¹² Fuente: Levy, Michael & Weitz, Barton A. Retailing Management. Fifth Edition. 2004.

Todos los superetes parecen ir de la misma mano en asunto de innovación y cambio. Sus tecnologías son similares, así como su modus operandi. Se abre aquí una oportunidad de innovar en el modelo de negocio ya que los productos son los mismos y por consiguiente son un commodity.

Un buen ejemplo de estrategia de innovación en el modelo de negocio es el caso de los Cooratiendas como una unión de superetes que les ha permitido mediante su afiliación acceder a precios favorables con los proveedores y al fortalecimiento de un nombre lo que hace que sean percibidos como una cadena de minimercados incrementando así sus ventas.

Así como lo ha hecho Cooratiendas, los superetes deben innovar en su modelo de negocios si pretenden defender su posición en el mercado y seguir subsistiendo.

Las limitaciones del presente estudio y sugerencias para futuros proyectos de grado se presentan en el anexo J.

Anexo A

CUESTIONARIO DE ENCUESTA A CONSUMIDORES DE SUPERETES

Muy buenos días/tardes/noches. Mi nombre es _____, y estoy realizando un trabajo de investigación de la Universidad de Los Andes. ¿Podría regalarme 5 minutos de su tiempo para responder algunas preguntas?

1. Qué tipo de compras realiza en este superete (minimercado)? **(LEER OPCIONES – ÚNICA RESPUESTA)**

a. El mercado grande (PASAR A LA PREGUNTA 2)	1
b. Compras pequeñas (de reabastecimiento) (PASAR A LA PREGUNTA 3)	2
c. Los dos anteriores (PASAR A LA PREGUNTA 4)	3

2. Dónde hace usted las compras pequeñas de reabastecimiento? **(ESPONTÁNEA – MÚLTIPLE RESPUESTA)**

a. Hipermercados	1	d. Tiendas	4
b. Supermercados	2	e. Plaza	5
c. Superetes (minimercados)	3	f. Otros	6

3. Dónde compra usted el mercado grande? **(ESPONTÁNEA – MÚLTIPLE RESPUESTA)**

a. Hipermercados	1	d. Tiendas	4
b. Supermercados	2	e. Plaza	5
c. Superetes (minimercados)	3	f. Otros	6

4. Con qué frecuencia visita este superete (minimercado)? **(ESPONTÁNEA – ÚNICA RESPUESTA)**

a. Todos los días	1	d. cada 15 días	4
b. Varias veces a la semana	2	e. 1 vez al mes	5
c. 1 vez a la semana	3	f. Rara vez (TERMINA)	6

5. Hace cuanto que compra en este sitio? **(ESPONTÁNEA – ÚNICA RESPUESTA)**

a. 1 año o menos	1	d. 4 años	4
b. 2 años	2	e. 5 años	5
c. 3 años	3	f. Más de 5 años	6

6. A cuantas cuerdas de este superete (minimercado) vive Ud.? **(ESPONTÁNEA – ÚNICA RESPUESTA)**

a. 1	1	d. 4	4	g. 7	7
b. 2	2	e. 5	5	h. 8	8
c. 3	3	f. 6	6	i. Más de 8	9

7. En qué medio de transporte llega a este minimercado? **(ESPONTÁNEA – MÚLTIPLE RESPUESTA)**

a. A pie	1	c. En bicicleta	3	e. En bus	5
b. En carro	2	d. En moto	4	f. Otro	6

8. Por qué razones compra Ud. en este superete (minimercado)? **(ESPONTANEA – MULTIPLE RESPUESTA)**

a. Precios	1	d. Promociones	4	g. Servicio al cliente	7
b. Ubicación conveniente	2	e. Calidad de los productos	5	h. Rapidez en las compras	8
c. Amplia selección de productos	3	f. Experiencia de compra agradable	6	i. Otras (CUALES?)	9

9. Qué productos compra en los superetes (minimercados)? **(ESPONTANEA – MULTIPLE RESPUESTA)**

a. Bebidas alcohólicas	1	f. Lácteos	6
b. Gaseosas	2	g. Lonchera	7
c. Aseo personal	3	h. Aseo hogar	8
d. Pan	4	i. Cigarrillos, dulces	9
e. Granos	5	j. Otros (CUALES?)	10

10. Qué le mejoraría al superete (minimercado) del que acaba de salir? **(LEER OPCIONES – MULTIPLE RESPUESTA)**

a. Precios	1	d. Surtido	4	g. Estética	7
b. Servicio al cliente	2	e. Formas de pago	5	h. Nada	8
c. Promociones	3	f. Rapidez en las cajas	6	i. Otros (CUALES?)	9

11. Cuando entra a un superete (minimercado) compra artículos en oferta que no pensaba adquirir?

(LEER OPCIONES – UNICA RESPUESTA)

a. Nunca	1	c. Con bastante frecuencia	3
b. Ocasionalmente	2	d. Casi siempre	4

12. En qué categoría prefiere que se hagan ofertas? **(LEER OPCIONES – UNICARESPUESTA)**

a. Secos-enlatados	1	d. Cuidado personal	4
b. Alimentos perecederos	2	e. Bebidas	5
c. Limpieza	3	f. Otra (CUAL?)	6

13. Califique de 1 a 5 qué tan importantes son los siguientes aspectos en el momento de decidir dónde ir a hacer sus compras **(MOSTRAR ESCALA A - LEER ASPECTO – ÚNICA RESPUESTA POR ASPECTO)**

Aspecto	Escala				
a. Precios adecuados	1	2	3	4	5
b. Ubicación conveniente del almacén	1	2	3	4	5
c. Amplia selección de productos	1	2	3	4	5
d. Promociones atractivas	1	2	3	4	5
e. Calidad de los productos	1	2	3	4	5
f. Experiencia de compra agradable	1	2	3	4	5
g. Servicio al cliente	1	2	3	4	5
h. Encontrar rápidamente lo que necesita	1	2	3	4	5
i. Parqueadero disponible	1	2	3	4	5
j. Rapidez en las cajas	1	2	3	4	5
k. Facilidades de pago	1	2	3	4	5
l. Crédito	1	2	3	4	5

14. Califique de 1 a 5 la percepción que tiene de este superete (minimercado) (siendo 1 totalmente en desacuerdo y 5 totalmente de acuerdo) **(LEER FRASES – ÚNICA RESPUESTA POR FRASE)**

Frase	Escala				
a. Los precios son adecuados	1	2	3	4	5
b. Su ubicación resulta conveniente	1	2	3	4	5
c. Tiene una amplia selección de productos	1	2	3	4	5
d. Tiene promociones atractivas	1	2	3	4	5
e. Sus productos son de buena calidad	1	2	3	4	5
f. La experiencia de compra es agradable	1	2	3	4	5
g. Ofrece buen servicio al cliente	1	2	3	4	5
h. Encuentra rápidamente lo que necesita	1	2	3	4	5
i. Tiene parqueadero apropiado	1	2	3	4	5
j. Las cajas son rápidas	1	2	3	4	5
k. Ofrece facilidades de pago	1	2	3	4	5
l. Ofrece crédito para sus compras	1	2	3	4	5

15. Cuánto gastó en esta última compra (Cuantía de la compra)? **(ESPONTÁNEA – ÚNICA RESPUESTA)**

a. Menos de \$5,000	1	d. Entre \$20,000 y \$50,000	4
b. Entre \$5,000 y \$10,000	2	e. Entre \$50,000 y \$100,000	5
c. Entre \$10,000 y \$20,000	3	f. Más de \$100,000	6

16. A qué estrato socioeconómico corresponde su hogar? **(ESPONTÁNEA – ÚNICA RESPUESTA)**

a. Estrato 1	1	d. Estrato 4	4
b. Estrato 2	2	e. Estrato 5	5
c. Estrato 3	3	f. Estrato 6	6

17. Cuántas personas viven con Ud. (incluyéndose)? **(ESPONTÁNEA – ÚNICA RESPUESTA)**

a. 1	1	c. 3	3	e. 5	5
b. 2	2	d. 4	4	f. Más de 5	6

- 18.Cuál es su edad actual? **(LEER OPCIONES – ÚNICA RESPUESTA)**

a. Menor o igual a 15 años	1	c. Entre 26 y 35 años	3	e. Entre 46 y 55	5
b. Entre 16 y 25 años	2	d. Entre 36 y 45 años	4	f. Más de 56	6

- 19.Cuál es su estado civil? **(ESPONTÁNEA – ÚNICA RESPUESTA)**

a. Soltero	1	c. Separado/Divorciado	3	e. Otro	5
b. Casado/Unión libre	2	d. Viudo	4		

- 20.Cuál de las siguientes es su actividad principal? **(LEER OPCIONES – ÚNICA RESPUESTA)**

a. Ama de casa	1	d. Trabajo tiempo completo	4	e. Buscando empleo	7
b. Estudiante	2	e. Independiente	5	f. No trabaja	8
c. Trabajo medio tiempo	3	d. Pensionado	6	g. otra (cuál?)	9

21. Género **(NO PREGUNTAR)**

a. Femenino	1	c. Masculino	2
-------------	---	--------------	---

MUCHAS GRACIAS POR SU COLABORACIÓN

Anexo B

FICHA TÉCNICA DE LAS ENCUESTAS A CONSUMIDORES DE SUPERETES

- **Muestra:** Para un nivel de confiabilidad de 90%, un margen de error de 5% y un porcentaje de respuestas favorables de 50% se obtuvo un tamaño de muestra requerido de 271.

Tamaño de muestra $n = \frac{z^2 p (1-p)}{Me^2}$, en donde:

$z = 1.645$ según la tabla de distribución normal para un nivel de confiabilidad de 90%,

$p =$ porcentaje de respuestas favorables,

$Me =$ margen de error

Tamaño de muestra $n = \frac{(1.645)^2 \times 0.5 \times (1-0.5)}{(0.05)^2} = 270.6$

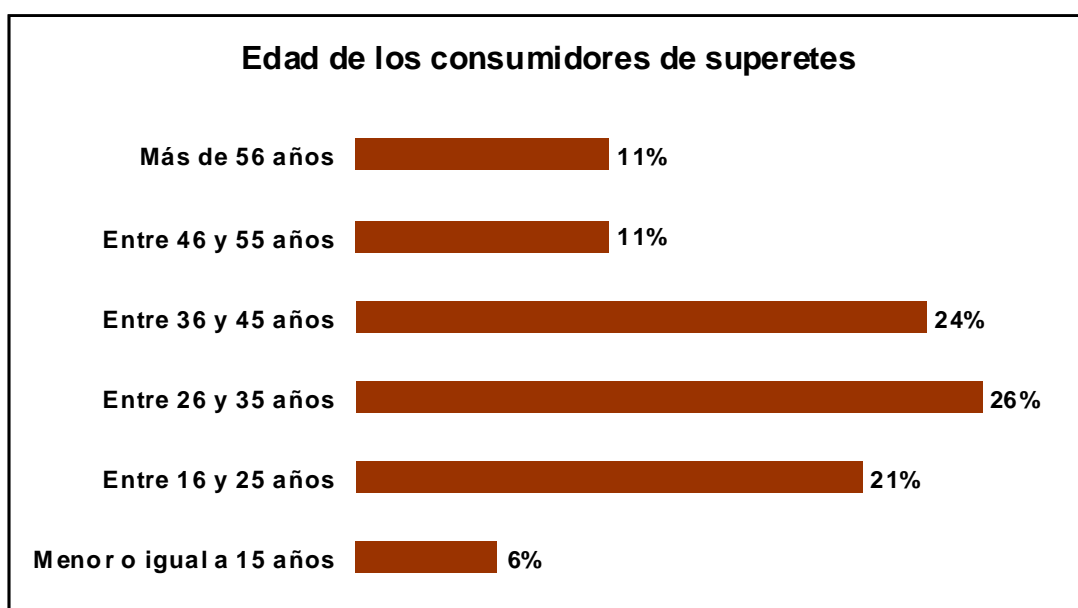
En la práctica se realizaron 300 encuestas.

- **Metodología:** Cuantitativa.
- **Diseño de muestreo:** No aleatorio.
- **Variable Clasificatoria:** Barrios estrato 2 o 3 de Bogotá.
- **Grupos Objetivo:** Consumidores de superetes de los barrios Tintalá, Patio Bonito, Suba, Engativá, Bonanza y Villas del Dorado.

- **Técnica:** Encuesta por intercepción en superetes.
- **Recolección de la Información:** Estuvo a cargo de Margarita Ramírez y Ciro Rodríguez.
- **Selección de los Encuestados:** Aleatoriamente se escogieron a la salida de los superetes.
- **Fecha de Ejecución:** Noviembre 12 – 20 de 2005
- **Procesamiento de Datos:** Se empleó la herramienta Microsoft Excel® y SPSS (Statistical Package for Social Science).
- **Objetivo General:** Realizar una investigación que permita obtener información sobre el comportamiento del consumidor de superetes.

Anexo C

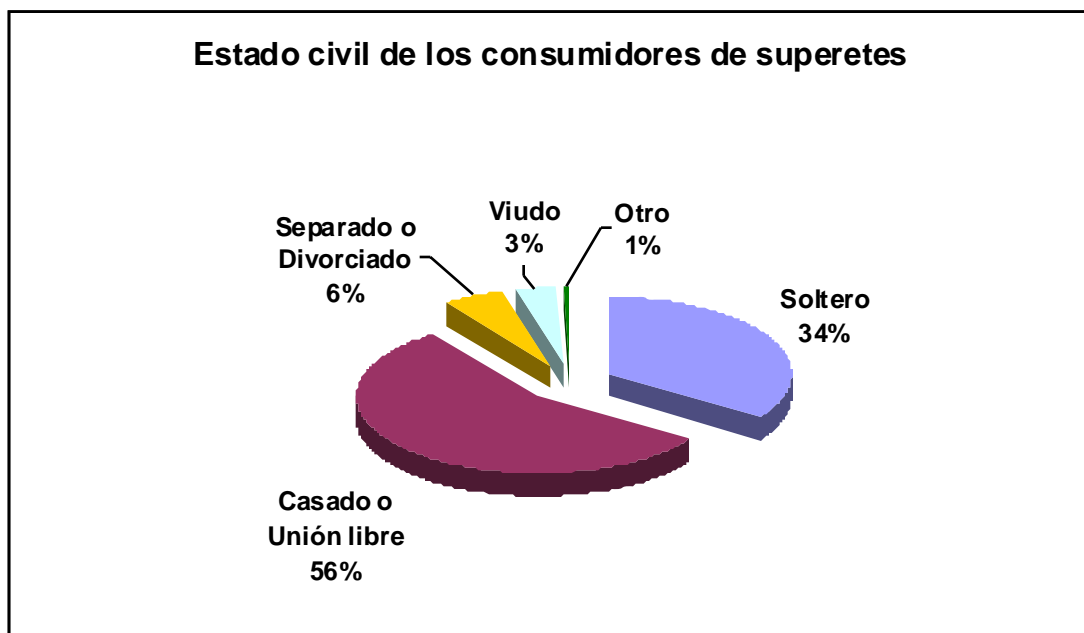
DISTRIBUCIÓN PORCENTUAL DE LAS EDADES DE LOS CONSUMIDORES DE SUPERETES



Fuente: Investigación del presente proyecto de grado

Anexo D

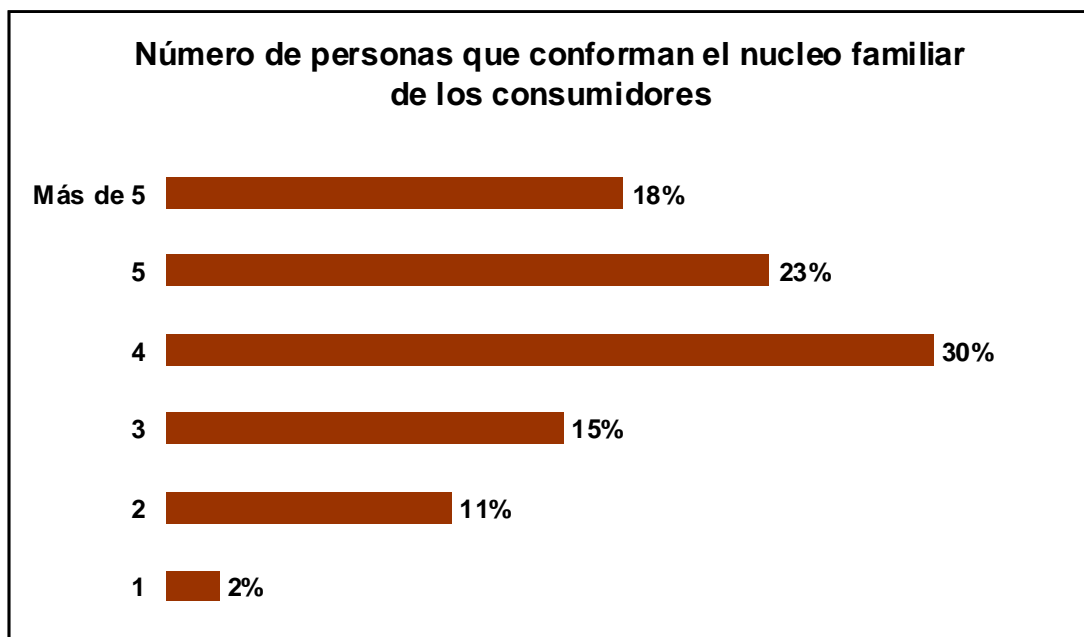
DISTRIBUCIÓN PORCENTUAL DEL ESTADO CIVIL DE LOS CONSUMIDORES DE SUPERETES



Fuente: Investigación del presente proyecto de grado

Anexo E

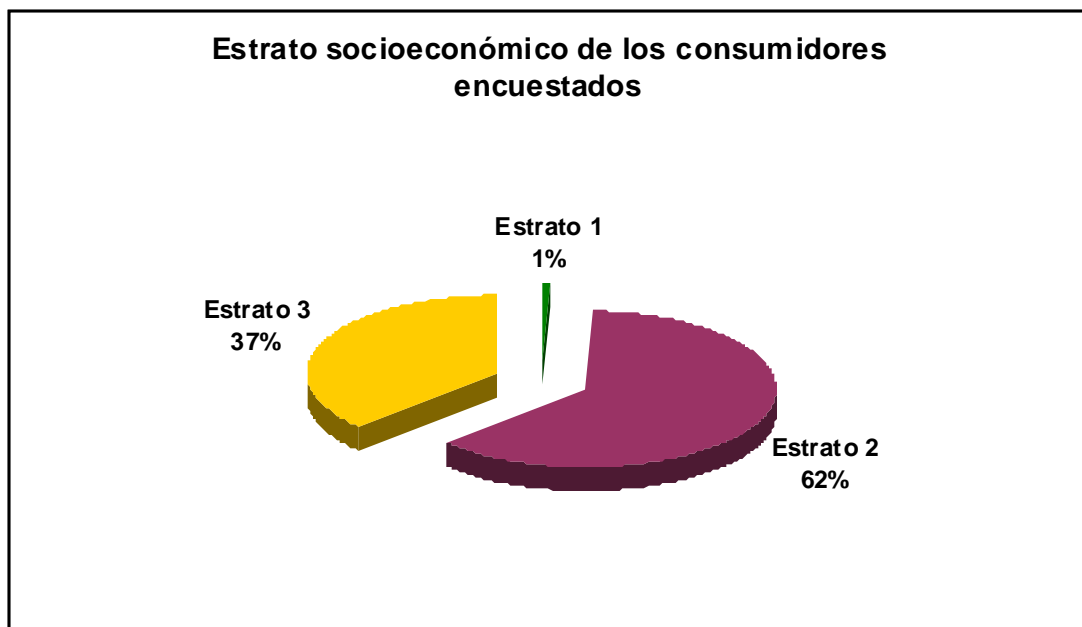
DISTRIBUCIÓN PORCENTUAL DEL NÚCLEO FAMILIAR DE LOS CONSUMIDORES DE SUPERETES



Fuente: Investigación del presente proyecto de grado

Anexo F

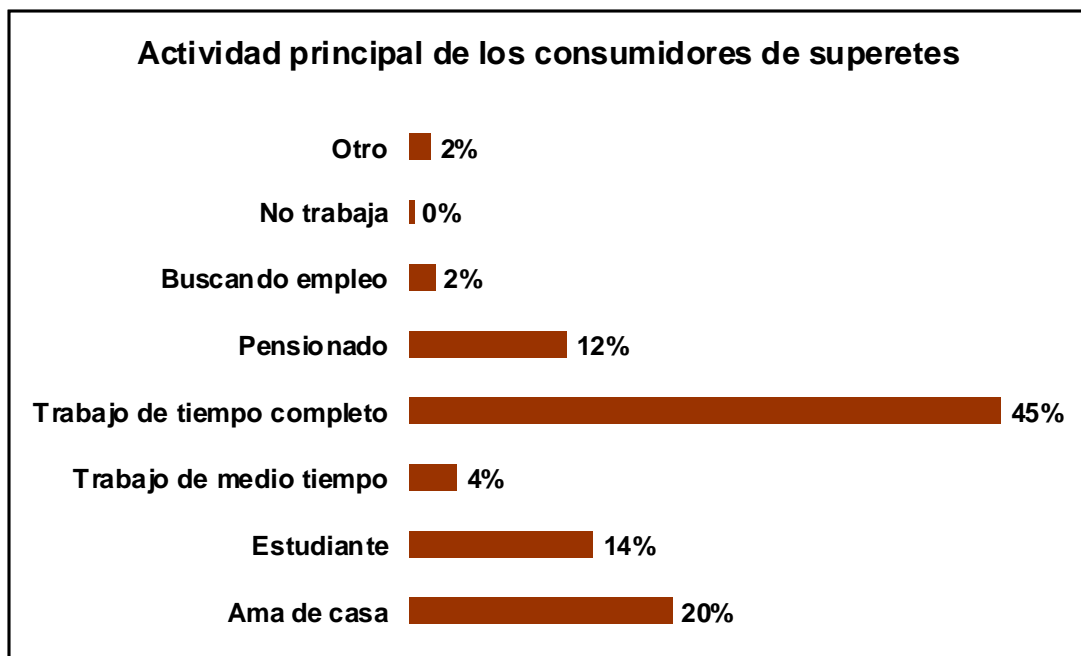
DISTRIBUCIÓN PORCENTUAL DEL ESTRATO SOCIOECONÓMICO DE LOS CONSUMIDORES ENCUESTADOS



Fuente: Investigación del presente proyecto de grado

Anexo G

DISTRIBUCIÓN PORCENTUAL DE LA ACTIVIDAD PRINCIPAL DE LOS CONSUMIDORES DE SUPERETES



Fuente: Investigación del presente proyecto de grado

Anexo H

ENTREVISTA EN PROFUNDIDAD A ADMINISTRADORES DE SUPERETES

Sobre la competencia

1. Para Ud. quienes son sus competidores?
 - Por qué?
 - Qué tanto los conoce?
 - Los visita?
 - Con qué frecuencia?
 - En qué se fija? (precios, exhibiciones, promociones, servicio, modus operandi)
 - Conoce las estrategias de las grandes cadenas?

Sobre los consumidores

2. Quienes son las personas que vienen a comprar a este superete?
 - De que edades?
 - Dónde viven?
 - Los clasifica en grupos?
 - Les ha realizado algún tipo de encuesta?
 - Por qué cree que compran aquí?
 - Cuáles son los productos que ellos compran?
 - Vienen a comprar el mercado grande o el de reposición?
 - Realiza publicidad del minimercado en el sector?
 - Cuántas cuadras a la redonda cubre con su publicidad?
 - Qué cree que los consumidores le mejorarían a su negocio?

Sobre la operación del negocio

3. Me podría contar cómo es la política de precios? Cómo establece los precios de los productos?
 - Cual es su política de costos?
 - Tiene identificados los artículos más sensibles al precio?
 - Realiza promociones?
 - Qué artículos promociona?
 - Cómo define qué productos promocionar?
4. Cómo define que productos ofrecer y en qué cantidades?
5. Cómo es el manejo con proveedores?
 - Tiene alguna estrategia de negociación para obtener buenos precios de ellos?
 - Ha realizado algún tipo de uniones con sus similares para obtener descuentos?
6. Ofrece servicio a domicilio?
7. Qué formas de pago ofrece?

Sobre la estrategia

8. Qué servicios adicionales ofrece?
9. Ofrece algún tipo de servicio que lo diferencie de la competencia?
10. Cuáles cree que son las tendencias de los minimercados?
11. En qué posición ve su minimercado en 5 años?
12. Qué cambios piensa realizar en su minimercado en el corto y largo plazo?

Anexo I

FICHA TÉCNICA DE LAS ENTREVISTAS A ADMINISTRADORES DE SUPERETES

- **Muestra:** Se realizaron 4 entrevistas.
- **Metodología:** Cualitativa.
- **Diseño de muestreo:** No aleatorio.
- **Variable Clasificatoria:** Superetes localizados en barrios estrato 2 o 3 de Bogotá.
- **Grupos Objetivo:** Administradores o propietarios de superetes de los barrios Tintalá, Patio Bonito, Suba, Engativá, Bonanza y Villas del Dorado. .
- **Técnica:** Entrevista estructurada.
- **Recolección de la Información:** Estuvo a cargo de Margarita Ramírez Rivadeneira y Ciro Rodríguez Forero.
- **Selección de los Entrevistados:** Respuesta en 4 de los 6 superetes seleccionados.
- **Fecha de Ejecución:** Noviembre 12 – 20 de 2005

- **Procesamiento de Datos:** Se empleó la herramienta Microsoft Excel®.

- **Objetivo General:** Realizar una investigación que permita obtener información sobre la actitud de los superretes frente a sus consumidores. Específicamente:
 - Nivel de conocimiento de la competencia
 - Nivel de conocimiento de los consumidores
 - Relación con proveedores
 - Política de precios y promociones
 - Servicios adicionales que ofrece
 - Estrategia

Anexo J

LIMITACIONES Y SUGERENCIAS PARA ESTUDIOS FUTUROS

Para la realización del presente estudio, se encontraron las siguientes limitaciones:

1. Dificultad para que los dueños o administradores de superetes accedieran a las entrevistas por sus restricciones de tiempo y por la desconfianza que les genera este tipo de estudios al suministrar información sobre sus negocios.
2. Los seis superetes estudiados son afiliados de Cooratiendas y los resultados encontrados pudieran ser algo diferentes si se hiciera con otro tipo de superetes. Por ejemplo, todos los superetes afiliados a Cooratiendas tienen diversas formas de pago mientras que otros sólo reciben efectivo.
3. Los afiliados a Cooratiendas son percibidos por los consumidores como una cadena de superetes aunque no lo sean. Este hecho hace que estos superetes tengan características que otros superetes no tienen en cuanto a reconocimiento de marca y reputación de imagen.
4. Algunos de los temas estudiados son susceptibles del efecto cíclico que tienen las ventas de los superetes por las quincenas. Por consiguiente pueden variar significativamente dependiendo de los días en que se recolecte la información.

5. Aunque en efecto el mayor porcentaje de consumidores de superetes son mujeres, se debe hacer notar que las mujeres tuvieron mayor disponibilidad a responder las encuestas que los hombres. Esto incidió en los porcentajes encontrados de género de los consumidores de superetes.

Y para continuar con el desarrollo de este tema, se recomienda que a futuro se realicen las siguientes investigaciones:

1. Realizar un estudio similar para los estratos 4, 5 y 6.
2. Formular nuevos modelos de negocio dentro del sector de los minimercados.
3. Complementar el presente estudio mediante la observación del comportamiento de los consumidores dentro de los superetes.
4. Investigar mediante experimentos, el efecto que tendría un mayor número de promociones en los superetes.
5. Analizar el impacto que pudiera tener un sistema de crédito directo en los superetes.
6. Un análisis más profundo del caso Cooratiendas y como este modelo de negocio se puede llevar a otro tipo de tiendas como forma de lograr mejorar la posición en el mercado mediante la unión o agremiación de tenderos.

BIBLIOGRAFÍA

Chan Kim, W. & Mauborgne, Renée. "The Blue Ocean Strategy" Harvard Business School Press. 2005

Prahalad, C.K., "La oportunidad de negocios en la base de la pirámide: un modelo de negocio rentable, que sirve a las comunidades más pobres".2004

Assael Henry, "Consumer Behavior, A Strategic Approach". 2004

Levy, Michael & Weitz, Barton A. "Retailing Management". Fifth Edition. 2004

Kotler, Philip. "Marketing Management". Eleventh Edition. 2003

Rogers, Dorothy S., Gamans, Lynda R., & Grassi, Mercia M.T. "Retailing, New Perspectives". Second Edition. 1991