IMPACTO DE LOS MINIMERCADOS EN COLOMBIA

PROYECTO DE GRADO

JUAN SEBASTIÁN ZULUAGA GONZÁLEZ

LINA MARIA LOPÉZ POLANCO

UNIVERSIDAD ICESI

FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS

DEPARTAMENTO DE MERCADEO

SANTIAGO DE CALI

2013

IMPACTO DE LOS MINIMERCADOS EN COLOMBIA

LINA MARIA LOPEZ POLANCO

JUAN SEBASTIÁN ZULUAGA GONZÁLEZ

PROYECTO DE GRADO

Profesora:

Eva Orietha Rodríguez

UNIVERSIDAD ICESI

FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS

DEPARTAMENTO DE MERCADEO

SANTIAGO DE CALI

2013

1. Tabla de contenido

2. RESUMEN 5

1. ANTECEDENTES 6

2. JUSTIFICACIÓN Y VIABILIDAD DE LA INVESTIGACIÓN 10

3. PLANTEAMIENTO DE LA INVESTIGACIÓN 11

4. DELIMITACIÓN 11

5. OBJETIVOS 12

5.1 Objetivos Generales 12

5.2 Objetivos Específicos 12

6. MARCO DE REFERENCIAS 13

6.1 Marco Teórico 13

6.2 Marco Conceptual 15

7. ESTADO DEL ARTE DE LAS SUPERFICIES 17

7.1 Nuevo Concepto De Mercadeo Masivo 17

7.2 HIPERMERCADOS (CLASES Y CARACTERISTICAS) 18

7.3 SUPERMERCADOS (CLASES Y CARACTERISTICAS) 19

7.4 MINIMERCADOS (CLASES Y CARACTERISTICAS) 20

7.5 MINI MARKET EXPRESS (CLASES Y CARACTERISTICAS) 21

8. PRESENTACION DEL TERRITORIO 22

9. ANALISIS SECTORIAL 23

9.1 REFERENCIA HISTORICA DE LAS SUPERFICIES EN COLOMBIA 23

9.2 AMBIENTE COMPETITIVO DEL SECTOR 27

9.2.1 LAS EMPRESAS QUE COMPITEN EN CALI 27

9.2.2 ANALISIS COMPARATIVO DEL SECTOR 29

9.2.3 LAS CINCO FUERZAS COMPETITIVAS DEL SECTOR 30

9.2.3.1 PODER DE LOS COMPRADORES 31

9.2.3.2 LA AMENAZA DE NUEVOS COMPETIDORES 31

9.2.3.3 PODER DE LOS PROVEEDORES 32

9.2.3.5 RIVALIDAD E INTENSIDAD DEL SECTOR 33
10. ANALISIS DE LOS COMPRADORES Y LOS CONSUMIDORES 34
10.1 ¿QUIENES SON LOS CLIENTES? 34
10.2 ¿QUE COMPRAN Y COMO LO COMPRAN? 35
10.3 ¿CUANDO LO COMPRAN? 36
10.4 ¿CUALES SON LAS RAZONES DE COMPRAR? 37
10.5 ¿COMO LO SELECCIONAN Y PORQUE LO PREFIEREN? 37
11. METODOLOGIA 38
11.1 TIPO DE INVESTIGACIÓN 39
11.2 MÉTODO DE INVESTIGACIÓN 40
11.3 DISEÑO DE LA INVESTIGACION 40
11.4 FUENTES Y TECNICAS UTILIZADAS 41
11.5 TAMAÑO DE LA MUESTRA 41
12. DISEÑO DEL CUESTIONARIO 43
12.1 MODELO DEL CUESTIONARIO 44
13. ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS DATOS Y RESULTADOS 47
14. ESTRATEGIAS Y TACTICAS 71
14.1 RECOMENDACIONES 71
14.2 Conclusiones 73
15. BIBLIOGRAFIA 75

RESUMEN

Lo que se busca con este trabajo investigativo es determinar como ha surgido un nuevo canal de distribución, que ha producido un cambio en los canales tradicionales, incrementando su participación ha surgido con mucha fuerza desplazando la nueva oferta en el mercado de una forma que el consumidor ha optado por elegirlos, bajo un lema de buena calidad a un buen precio.

Lo mas importante es conocer como desde su inicio historio, fue surgiendo, y como hoy en día su participación ha hecho que los canales tradicionales tomen medidas contundentes para tratar de fidelizar los clientes que han ido emergiendo hacia estos nuevos canales.

Conocer cuales son los objetivos de estos nuevos canales, su “target” en el mercado y sus tácticas para desplazar a una categoría mayor que ellos y así ganarse la fidelidad del mercado.

Se muestran los análisis del mercado tanto interno y externo que hacen del canal un negocio rentable.

Por ultimo se muestra la viabilidad que ha surgido en un nuevo canal de distribución como lo son los minimercados.

1. ANTECEDENTES

Colombia ha sido un pais agricola, donde sus productos se comercializan dentro y fuera del pais. Al ser un pais productor de alimentos, no necesitaba de importación, pues casi todos los alimentos provenian directamente del campo (como lo es practicamente hoy en dia).

En el año 1944 por medio de la Ley 5ª se crea el Instituto Nacional de Abastecimiento – INA, se constituyó como entidad autónoma con el criterio de servicio público, pero manteniendo las normas y prácticas de las instituciones privadas. Posteriormente, en 1954 cambia de denominación por la de "Corporación de Defensa de Productos Agrícolas" y en 1958 mediante Decreto Legislativo No. 0040 se organiza nuevamente como el INA.

En la reforma administrativa de 1968 toma el nombre con el que más se conoció, Instituto de Mercadeo Agropecuario – IDEMA, se crea como entidad pública y finalmente en 1976 mediante el Decreto Legislativo No. 133 se confirió el carácter de Empresa Industrial y Comercial del Estado.

El IDEMA tendría a su cargo la regulación del mercadeo de productos de origen agropecuario mediante la compra-venta, almacenamiento, importación y exportación de los mismos. Las funciones que desde entonces implementó la Junta Directiva de la entidad pueden resumirse en: a) estímulo a la producción agrícola a través de la compra a precios de sustentación b) estabilización de los precios por medio de la constitución de existencias reguladoras y c) Garantizar el abastecimiento a través de la intervención de las compras en el mercado nacional y de importación de productos deficitarios, complementarios al mantenimiento de existencias de transacción y reguladoras.[1]

[1]

Entre las funciones que tenia el IDEMA *"Garantizar el abastecimiento a través de la intervención de las compras en el mercado nacional y de importación de productos deficitarios, complementarios al mantenimiento de existencias de transacción y reguladoras."*[2] Fue una de las funciones que dio paso al nacimiento del canal de distribución, puesto de venta o tienda mas específicamente denominada como "granero".

"El IDEMA en desarrollo de la función de distribución de alimentos básicos, estableció tiendas en áreas pobres urbanas y rurales de los alimentos de primera necesidad y montó una red de distribución de lancha - tiendas que transportaban alimentos vía fluvial a las poblaciones más alejadas.
En desarrollo de la construcción de infraestructura para la comercialización mayorista, el IDEMA participó en la construcción de las centrales de abastos de Bogotá (Corabastos), Cali(Cavasa), Barranquilla (Granabastos), Bucaramanga (Centroabastos), Cúcuta (Cenabastos) y Armenia (Mercar)."[3]

Hasta su liquidación el 27 de Junio de 1997, los colombianos se acostumbraron a comprar en tiendas, el concepto de supermercado no existía aun en Colombia, pues la gente estaba acostumbrada a que le fiaran, a que le dieran a "granel" entre otras, a comprar en tienda de barrio, o en galerías.
La relación del colombiano siempre ha sido tienda-tienda por las facilidades que el

---

http://www.dnp.gov.co/PortalWeb/Portals/0/archivos/documentos/DDRS/Publicaciones_Estudios/UDAOSCAR.pdf

[2]
http://www.dnp.gov.co/PortalWeb/Portals/0/archivos/documentos/DDRS/Publicaciones_Estudios/UDAOSCAR.pdf

[3] **IICA/IDEMA-Publicación Miscelánea No. 493 - LA ADMINISTRACION DE UNA DESPENSA" Modulo de Capacitación Para Administradores de Despensa - Bogotá, Colombia, 1984**

gobierno presto hace mas de medio siglo y los beneficios de amabilidad, precios y demás que a la gente le sigue convenciendo de que las tiendas siempre serán sus mejores aliados.

Pero hoy, que ha pasado mas de medio siglo desde que se dio la concepción del canal de distribución denominado tienda o “granero”, estos han visto la necesidad de crecer, y de transformarse en algo mayor, “algo” hoy denominado “Mini-mercado”.

En Cali, vemos como este fenómeno ha surgido, y hoy en día hace competencia casi directa con los supermercados (grandes superficies), el caso como Comercializadora Giraldo y Gómez CIA (Súper Inter), MercaMio, SurtiFamiliar, El Rebajón, entre otros se han posicionado fuertemente en la Ciudad, surgiendo como tiendas o simples graneros que hoy le han ganado el mercado a muchas de las grandes superficies.

Un relato de surgimiento de Supermercados el Rendidor:

Durante la década de los años sesenta fue establecido en el municipio de Corinto Cauca, un granero que corresponde al nombre del Granero El Amigo, este fue producto del esfuerzo de la familia Correa Reyes. Con el pasar de los años esta familia se fue independizando y quedo a la cabeza el señor Álvaro Correa Reyes en los años ochenta; actual dueño, quien continuo ejerciendo su actividad pero siempre con una visión de desarrollo mucho mas amplia. Debido a esto adquirió una empaquetadora de harina, donde estableció relaciones comerciales como proveedor de la cooperativa Central Castilla en la ciudad de Florida Valle.

Esta cooperativa en los años noventa después de haber fracasado en su intento de crear y sostener un supermercado dio en remate sus enseres y parte del

inventario que aun les quedaba, ofreciéndolo al señor Álvaro Correa quien lo adquirió en su totalidad. Posteriormente y teniendo el respaldo de los proveedores que lo atendían en el Granero El Amigo inicia a afrontar el reto de establecer un Supermercado en el municipio de Florida Valle, el cual tiene por nombre "SUPERMERCADO EL RENDIDOR", ubicado frente a la galería principal de mercado.

En enero de 1994 El señor Álvaro Correa recibió en forma de pago, el Supermercado Mercar, ubicado en el municipio de Miranda Cauca, donde permaneció en este lugar por 6 meses. Pasado este tiempo el supermercado se traslado a una nueva y más amplia instalación con un nuevo nombre como se conoce hoy en día "SUPERMERCADO EL RENDIDOR".

Pasados los años a cada uno de los Supermercados se les realizaron grandes cambios como la ampliación de cada uno de los locales y la sistematización de ellos, logrando posicionarse en gran parte de los sectores de los municipios nombrados.

En el año 2005 la compañía tuvo la oportunidad de establecerse en la ciudad de Santiago de Cali, con un nuevo Supermercado, el cual se encuentra en etapa de consolidación dentro del área de influencia y con ello el propósito de generar bienestar a toda la comunidad.

En últimas se considera una cadena de Supermercados en desarrollo, donde se procura entregar los mejor de todas las personas que interactúan dentro y fuera de ellas, con una visión de progreso y una misión de bienestar para la comunidad en las áreas de influencia

2. JUSTIFICACIÓN Y VIABILIDAD DE LA INVESTIGACIÓN

Con este trabajo de investigación Cualitativa y Cuantitativa, pretendemos dar a conocer los impactos que han generado los "Mini-mercados" en la Ciudad de Cali, mostrando la capacidad de entrega de estos "nuevos" canales de distribución que surgieron por circunstancias de cambios en los mercados y comportamientos de los consumidores; donde estaban acostumbrados a comprar en tiendas, pero estas al no dar abasto por ser simplemente tiendas, re-surgen como un nuevo concepto donde tratan de satisfacer la necesidad de demanda de los mercados (consumidores).

"Henry Salem, el experto europeo en grandes cadenas, vaticinó en 1992 que en diez años, debido a la consolidación del comercio de grandes cadenas, se acabarían las tiendas de barrio y las centrales de abasto porque éstas no podrían competir con la variedad de marcas, productos y precios bajos que ofrecían aquellas"[4].

Para nosotros investigar sobre este "fenómeno" que es viable, pues muchos expertos en el tema han ido opinando como lo fue el Doctor Henry Salem que en el año 2002 en una entrevista a la revista Dinero, se retracto de lo que había dicho 10 años atrás, cuando subestimo el poder de las tiendas, y para nosotros es muy importante ver, como las tiendas han ido evolucionando a lo largo del tiempo, por factores que no tienen las grandes superficies, que hace que estas prevalezcan y subsistan en un mercado tan competitivo.

Queremos con esta investigación indagar sobre las tiendas que fueron evolucionando y se han convertido hoy en un "nuevo" canal de distribución, denominado "Mini-mercados".

[4] Revista Dinero, 2003. Edición 184. www.dinero.com

3. PLANTEAMIENTO DE LA INVESTIGACIÓN

Para realizar esta investigación necesitaremos recolectar información secundaria, de fuentes estadísticas a nivel local (Cali), y para tener más claridad al respecto del entorno, elaboraremos una serie de investigaciones cualitativa y cuantitativa para medir el impacto que tienen los minimercados en la ciudad. Las cuales desarrollaremos por medio de **trabajos de campo y observaciones,** donde se tendrá contacto con los consumidores que llegan a la tienda y así poder analizar el comportamiento de estos, **registros fotográficos** para caracterizar los segmentos socioculturales que visitan los minimercados y **Análisis Inductivo** de los cuales surgirán análisis instrumental del marketing con un nuevo paradigma expresado en la forma de apropiación, el uso de las mercancías y las significaciones presentes en los escenarios donde ocurren las transacciones. Para así poder darle una orientación coherente con las condiciones del territorio y su vez que sean reales y así logrando tener una información más exacta y que nos sea más útil para llevar a cabo la estructura de las investigaciones y para la efectiva puesta en marcha.

4. DELIMITACIÓN

Para el desarrollo de esta investigación debemos tener en cuenta los siguientes aspectos:

Áreas Geográficas: esta investigación la desarrollaremos en la ciudad de Cali, debido a que esta analizaremos el impacto de las pequeñas superficies o minimercados de la ciudad.

Tipos de Clientes: en esta investigación tendremos como clientes a los consumidores de pequeñas superficies o minimercados en la ciudad de Cali.

Demografía y Estatus: de acuerdo con la estructura empresarial de la ciudad de cali podemos establecer una categoría dentro del sector de comercio al por menor, especialmente en comunidades ubicadas en estratos 1, 2 y 3.
Teniendo en cuentas que los minimercados son aquellos negocios autoservicios dedicados a la venta de productos alimenticios, que ofrecen la ventaja de ser cómodos para los usuarios, ya q además de ser tiendas próximas o cercanas, los clientes tienen la oportunidad de escoger entre un surtido de producto y de marcas que no se encuentran en una tienda tradicional.

5. OBJETIVOS

5.1 Objetivos Generales

Conocer el impacto y el comportamiento de los consumidores en los en los minimercados en Cali Colombia en el año 2013.

5.2 Objetivos Específicos

- Indagar sobre el impacto de los Mini-mercados en la Ciudad de Cali.

- Analizar la percepción que los clientes tienen de los Mini-mercados.
- Investigar sobre el crecimiento de los Mini-mercados.
- Realizar un analisis de la competencia en el segmento de Mini-mercados, mirando viabilidad y subsistencia.
- Identificar cuáles son los productos que las personas buscan en los minimercados.
- Identificar las amenazas y oportunidades más relevantes del segmento de Mini-mercados (análisis externo del segmento).
- Identificar porque los clientes prefieren los Mini-mercados, frente a los supermercados.

6. MARCO DE REFERENCIAS

6.1 Marco Teórico

En el marco teórico de esta investigación nos basaremos en los planteamientos de Orville C. Walker, Jr. HarperBoyd, Jr. Jhon Mullins.
De mercadeo estratégico en el libro Marketing Estratégico.

Primero se basa en analizar la situación actual de la compañía realizando un análisis de los competidores actuales y potenciales, clientes reales y potenciales.
Segundo se basa en identificar las estrategias, objetivos, fuerzas, debilidades y patrones de reacción en sus competencias.
Y por ultimo se detallan las implicaciones financieras e interpretan y se

inseminan continuamente.[5]

La aplicación de estos conceptos en el plan de mercadeo se hará de forma procesal, por fases, la primera fase, será recolectar datos para analizar y evaluar como se encuentran los Mini-mercados en el área de Cali, como es la competencia con los de su segmento sobre precios, distribución y calidad de servicio.

Se tomara de referencia del libro "Como Preparar el Exitoso Plan de Mercadotecnia" de Roman G. Hiebing, Jr. Y Scout W. Cooper, este texto se adopta debido a que explica de manera simple, practica y clara como preparar un plan de mercadotecnia de forma disciplinada y completa; contiene herramientas muy útiles de planeación e investigación y define la mercadotecnia como el proceso de determinar el mercado meta del producto, de detallar sus necesidades y deseos, y de satisfacerlos después en una forma mejor que la competencia.

El análisis necesario para proveer un buen plan de mercadeo podría centrarse en cuatro elementos:

- Los recursos internos de la empresa, capacidad y estrategia.
- El contexto externo tales como las tendencias sociales, económicas, tecnológicas, políticas y legales, en las cuales la compañía competirá.
- Las fortalezas y debilidades relativas de la competencia.
- Las necesidades, deseos y características de los consumidores

[5] ORVILLE C., Walker, Marketing Estratégico. México: McGraw Hill Interamericana, 2005. p.431.

actúales y potenciales.

En la segunda fase analizaremos de acuerdo a los Objetivos planteados, la situación en el Mini-mercado que consideramos el mas fuerte en la ciudad, para conocer su entorno interno y externo, identificando las debilidades, oportunidades, fortalezas y amenazas (DOFA).

Y en la última fase, miramos los riesgos financieros, de cómo se lleva a cabo el proyecto, como es el fuerte de los competidores, y como las utilidades de la empresa la hacen que sea subsistente al mercado y a la competencia.

También tendremos referencias del libro “Principios de Marketing” de Philip Kotler, ya que este nos ayuda a comprender las necesidades y los deseos del consumidor y a construir relaciones rentables con él. Logrando que el complejo mundo del marketing resulte practico.

6.2 Marco Conceptual

En este trabajo manejamos una terminología que para el claro entendimiento del proyecto se describen a continuación:

- **Superficies comerciales:** es el nombre que reciben las tiendas y mercados de gran tamaño localizados en un edificio o recinto techado, por lo general de varios pisos, y que venden un variado tipo de productos.

- **Minimercados:** son aquellos negocios autoservicios dedicados a la venta de productos de consumo masivo, que ofrecen la ventaja de ser cómodos para los usuarios, ya q además de ser tiendas próximas o cercanas, los clientes tienen la oportunidad de escoger entre un surtido de producto y de marcas que no se encuentran en una tienda tradicional.

- **Góndolas:** Es un tipo de mueble dispuesto a modo de pared para exhibir productos al consumidor en los puntos de ventas.

- **Vendedores:** Un vendedor es aquella persona que tiene encomendada la venta de los productos o servicios de una compañía. Según el sector o la cultura de la compañía, puede recibir diferentes nombres: *agente comercial*, *representante*, ejecutivo de cuenta, *ejecutivo de ventas*, etc.
- **Tenderos:** Persona que se dedica a vender en una tienda
- **Cajeros:** En un establecimiento comercial es una persona responsable de sumar la cantidad debida por una compra, cargar al consumidor esa cantidad y después, recoger el pago por las mercancías o servicios proporcionados.
- **Canal de Distribución:** es el circuito a través del cual los fabricantes (productores) ponen a disposición de los consumidores (usuarios finales) los productos para que los adquieran. La separación geográfica entre compradores y vendedores y la imposibilidad de situar la fábrica frente al consumidor hacen necesaria la distribución (transporte y comercialización) de bienes y servicios desde su lugar de producción hasta su lugar de utilización o consumo. la importancia de esta es cuando cada producto ya está en su punto de equilibrio y está listo para ser comercializado.
- **Estudios Cualitativos:** busca explicar las razones de los diferentes aspectos de tal comportamiento. En otras palabras, investiga el por qué y el cómo se tomó una decisión, en contraste con la investigación cuantitativa,

que busca responder preguntas tales como cuál, dónde, cuándo, cuánto. La investigación cualitativa se basa en la toma de muestras pequeñas, esto es la observación de grupos de población reducidos, como salas de clase, etc.

- **Estudios Cuantitativo:** es aquella que permite examinar los datos de manera científica, o más específicamente en forma numérica, generalmente con ayuda de herramientas del campo de la estadística
- **Trabajo de Campo:** y los cuadernos de campos para los apuntes de observaciones y dibujos, son unas expresiones muy populares y que se refiere a los métodos de investigación sobre el terreno
- **Entrevistas a Profundidad:** son una forma no estructurada e indirecta de obtener información, pero a diferencia de las sesiones de grupo, las entrevistas profundas se realizan con una sola persona. Este tipo de técnica en la investigación puede tener una duración de 30min. Hasta más de una hora, dependiendo del tema y la dinámica de entrevista.
- **Grupos Focales:** es una técnica cualitativa de estudio de las opiniones o actitudes de un público, utilizada en ciencias sociales y en estudios comerciales. Consiste en la reunión de un grupo de personas, entre 6 y 12, con un moderador encargado de hacer preguntas y dirigir la discusión.

7. ESTADO DEL ARTE DE LAS SUPERFICIES

7.1 Nuevo Concepto De Mercadeo Masivo

"*Comercialización masiva. Es la distribución de las pólizas de los ramos autorizados a través de la red de los establecimientos de crédito, siempre que cumpla con las condiciones o requisitos antes señalados"*

Teodore Levitt, profesor de la universidad Harvard, creo un nuevo concepto de mercadeo o marketing el cual consistía en orientar los productos al grupo de compradores (mercado meta) que los iba a consumir o usarlas, las promociones se dirigen a las masas por medio de los medios masivos de comunicación que comienzan a aparecer, (cine, radio, televisión).

"***La actividad vendedora se concentra sobre las necesidades del que vende; el mercadeo, sobre las necesidades del comprador. La actividad vendedora se preocupa por la necesidad del que vende y trata de convertir su producto en dinero; la mercadotecnia se preocupa por satisfacer las necesidades del cliente con el producto y el conjunto de actividades relacionadas con su creación, entrega y consumo***".[6]

7.2 HIPERMERCADOS (CLASES Y CARACTERISTICAS)

Los hipermercados son canales de distribución masivos, donde se encuentran productos desde básicos al hogar, como personalizados, donde se pueden encontrar electrodomésticos, vestuario, alimentos, productos para el cuidado del vehículo e incluso algunas estanterías de ferretería.

[6]Marketing Myopia
http://faculty.mu.edu.sa/public/uploads/1358138639.7579Marketing%20Myopia.pdf

Incursionan en todos los productos posibles, sin especificar en un subgrupo en especial, sin embargo hay unos que tienen cierta preferencia en sus productos específicos por categoría, y es lo que los hace fuerte en ese segmento miremos algunos ejemplos.

Dentro de las clases, podemos hablar de hipermercados dedicados a variables de construcción como lo es (Homecenter, Home Depot, Constructor Sodimac Corona, entre otros), Dedicados al hogar pero fuertes en electrodomésticos (Alkosto, Easy del grupo Jumbo), y los internacionales que incursan en el país como lo es (Price-Smart, Jumbo).

7.3 SUPERMERCADOS (CLASES Y CARACTERISTICAS)

Los Supermercados en Colombia surgieron en la década de los 90's cuando empezaron a incursionar los primeros almacenes de cadena del país, como lo fue en su tiempo el Ley, el SuperLey, almacenes Éxito, Cacharrería la 14 con la tienda mas grande de Colombia en el año 1996 con mas de 34.000 metros cuadrados.

Entre otros, fueron saliendo a competencia como lo fue el grupo Carulla, Makro. El producto principal de esta categoría es de mercado de víveres y alimentos en general para el hogar o mini restaurantes, donde poseen un lugar segmentado por categorías de tipo diferenciado por productos, por ejemplo, aseo, alimentos congelados, fruver, carnes, pescados, etc.

Las características generales, son mas amplias, pues son cadenas grandes, con múltiples cajeros, un sistema de contabilidad con registro en código de barras y pistola laser, por lo general con una plataforma propia de ellos, licenciada con a nombre de la superficie, con alianzas comerciales, como en el caso de Cali Emcali, o Movistar, Tigo o Claro, inclusive unos con recaudos Bancolombia (que son recaudos no corresponsales).

Una infraestructura de mas de 10.000 metros cuadrados con capacidad de parqueo y surtido variado, son grandes contribuyentes entre otras cualidades que los hace ser el mayor canal de distribución de casi toda Colombia.

7.4 MINIMERCADOS (CLASES Y CARACTERISTICAS)

Este es el nuevo canal de distribución de mas fuerza en el momento en Colombia, son tiendas pequeñas de hasta 10.000 metros cuadrados muchas de ellas con sucursales “express”, pero no son tan complementarias como los supermercados, se especifican en tener no mas lo necesario para el mercado de comida en consumo de hogar, no se especifican en ropa, electrodomésticos, droguerías, cajas de compensación, ni recaudos múltiples como lo hacen las grandes cadenas; sus sistemas contables son mas pequeños, usan por lo general sistemas contables sin plataforma propia como SG1 entre otros.

Sin embargo han sido los canales mas evolutivos del país, pues eran denominados antes como las tiendas de barrios, muchos de estos han “renacido” como supermercados (mini) luego de ser antes unos graneros o tiendas que operan en lugares estratégicos de los barrios, que logran que la gente no tenga la necesidad de desplazarse hasta la grande superficie, sino que pueda conseguir lo que necesita en su lugar de residencia.

Por eso estos canales han logrado posicionarse tan fuertemente en los municipios pequeños y en algunas ciudades como lo es en Cali, dando soluciones rápidas y efectivas a los mercados, por que su sencillez contrasta con la complejidad de los supermercados, y es esa facilidad la que motiva al mercado a que realice compras en estos establecimientos.

7.5 MINI MARKET EXPRESS (CLASES Y CARACTERISTICAS)

Esta clase tambien es un poco nueva, se empezo adoptar en las estaciones de servicio, la mas famosa ha sido Tiger Market, de la bomba ESSO, pero en los ultimos años, desde el 2011 en adelante, Super Inter ha logrado posicionar un mini canal de distribucion,

donde se puede devolver el concepto a una tienda de barrio, ya que se encuentran productos de impulso y necesarios.

Es un concepto nuevo, que a la larga puede ganar mercado, pero puede generar una baja en los minimercados, ya que la gente prefiere la comodidad; esta incursion es un concepto de tienda, esta muy nueva en nuestra ciudad.

8. PRESENTACION DEL TERRITORIO

La Republica de Colombia organizada constitucionalmente como una republica unitaria descentralizada, Su superficie es de 2 129 748 km² de los cuales 1 141 748 km² corresponden a su territorio continental y los restantes 988 000 km² a extensión marítima,[7] El PBI nominal colombiano es el cuarto más grande de América Latina y ocupa el puesto 30 a nivel mundial.

El país es la cuarta nación en extensión territorial de América del Sur y cuenta, con alrededor de 46'581.823 de habitantes, la tercera en población en América Latina.[8]

La mayor parte de la población se encuentra en el centro (región Andina) y norte (región Caribe) del país, mientras que al oriente y sur (región de los Llanos Orientales y Amazonía, respectivamente) se encuentran zonas bastante extensas sin poblaciones grandes y generalmente despobladas. Los diez

[7] «Constitución Política de Colombia 1991». Presidencia de la República de Colombia. Consultado el 22 de marzo de 2013. «Artículo 1»
[8] «Contador de la Población del DANE». DANE (22 de marzo de 2013).

departamentos de tierras bajas del oriente (aproximadamente el 54% del área total), tienen menos del 3% de la población y una densidad de menos de una persona por kilómetro cuadrado.[9]

El índice de desarrollo humano de Colombia se encuentra en un 0.719 que es alto según el PNUD (Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo), La principal zona de alto desarrollo corresponde a la región andina en ciudades tales como Bogotá, Medellín y Cali, que constituyen el denominado "Triángulo de Oro".[10]

9. ANALISIS SECTORIAL

9.1 REFERENCIA HISTORICA DE LAS SUPERFICIES EN COLOMBIA

Con el constante cambio de las conductas de consumo a través del tiempo, las continuas creaciones y perfeccionamiento de la tecnología nos ha llevado a los Colombianos a adquirí nuevos hábitos de consumo masivo, buscando más variedad de categorías, de presentaciones, colores, calidad, precio entre muchas otras más.

El primer gran creador del formato de supermercado en el país fue don José Carulla Vidal, quien brindó a sus clientes calidad en los productos que

[9] «Densidad de población en los llanos orientales». Consultado el 22 de marzo de 2013.

10 Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD). «Guía para el usuario - Agrupaciones regionales» . *Informe sobre Desarrollo Humano* pág. 157-158. «Los países del primer cuartil de distribución, es decir, aquellos con IDH muy alto, se clasifican como desarrollados, mientras que el resto son países en desarrollo».

vendía en “El Escudo Catalán”, nombre con el que bautizó originariamente su negocio. En corto tiempo se convirtió en el lugar favorito de familias bogotanas para las cuales la novedad del negocio y del servicio al cliente resultaron tan atractivos que cuatro años más tarde “El Escudo Catalán” no daba abasto y su propietario tuvo que abrir una sucursal, que posteriormente se convirtió en supermercados Carulla.[11]

Seguido en 1922, en Barranquilla por Luis Eduardo Yepes, quien creo almacenes ley, en 1953 cuando don Ricardo Char adquirió una pequeña droguería ubicada en la ciudad de Barranquilla, nace la historia de Olímpica. En 1968, su hijo Fuad Char inauguró la primera Supertienda OLÍMPICA con la que se incursionó en el mercado de los víveres y artículos para el hogar. Actualmente se encuentra en los primeros lugares del negocio minorista en el país.[12]

En 1975 con la consolidación de Almacenes Éxito como corporación, luego de haber nacido, en 1949, por iniciativa de don Gustavo Toro, como un pequeño establecimiento de venta de telas en el centro de la ciudad de Medellín.[13]

En mayo de 1967, en Bogotá, don Jorge y doña Margaret Bloch advirtieron la necesidad de compartir con sus amigos y clientes los productos de su huerta, una fresca delicia que ellos disfrutaban todos los días. Así nació “POMONA”, con estos valores de servicio y exclusividad altamente

11 Historia: supermercados Carulla (vía internet).http://www.carulla.com/TiendaVirtualWeb/jsp/Clientes/indexCliente.jsp

12 Historia: Olímpica (vía internet). http://www.olimpica.com.co/somosdiferentes.asp

13 http://www.almacenesexito.com.co/conozcoexito/PaginasWeb/PTL_10GALERIA_ HISTORIA.aspx?DS=Historia

posicionados. Los almacenes en Bogotá fueron adquiridos por Cadenalco en 1993.[14]

En 1997 llegaron al país los primeros ejecutivos de Carrefour para estudiar si el territorio colombiano era propicio para establecerse en él y expandirse como empresa. En 1998, después de analizar y estudiar el país, Carrefour abrió su primer hipermercado en Bogotá. Desde ese momento la empresa no ha dejado de crecer; en menos de una década ha abierto 46 tiendas en 25 ciudades de Colombia.

En 1999 Almacenes Éxito adquiere la mayoría accionaria de Cadenalco; y luego, en 2002, la cadena de supermercados Vivero se fusiona con supermercados Carulla y se crea Carulla-Vivero S.A., empresa que implementó una estrategia multimarca, desarrollando una serie de establecimientos comerciales en negocios retail, de tal forma que la marca Carulla se enfocó a niveles socioeconómicos medio y alto y la marca Vivero a niveles socioeconómicos medios; adicionalmente adquirió las marcas Merquefácil y Surtimax, para atender niveles socioeconómicos bajos y consumidores mayoristas respectivamente, con lo cual se convirtió en el operador de supermercados más grande de Colombia.

En 2007, Almacenes Éxito adquirió Carulla-Vivero, y en este mismo año el grupo francés Casino adquirió la mayoría accionaria de Almacenes Éxito en un 61,5%. Hoy por hoy es la compañía líder del comercio al detal en Colombia. En 2008, por ejemplo, obtuvo ingresos operacionales de US$3,2 billones. El Grupo Éxito es especialista en grandes superficies, con una plataforma de ventas que incluye formatos de: hipermercados (Éxito), supermercados (Ley, Carulla, Pomona), bodegas (Surtimax) y almacenes

14 Historia: supermercados Pomona .http://www.pomona.com.co/Historia.aspx

especializados. (Basado en información de Marcas y Formatos de página web de Almacenes Éxito). (Silva, 2011)[15].

En 1964 inicia la historia de almacenes la 14, con un negocio ubicado en la Calle 14 en el centro de la ciudad de SANTIAGO DE CALI, el cual tenía por nombre "La Gran Cacharrería". Con el transcurrir de los años, recibe oferta para adquirir en el sector otro negocio de la misma línea. Esta fusión acoge el nombre de CACHARRERÍA LA 14 LTDA, que es una mezcla del nombre de la empresa original y la calle en la que está se ubicaba.[16]

SuperInter Siloe, inicio operaciones en Octubre de 1992, con la razón social de Almacén Autoservicios SuperInter Ltda., con una sala de ventas de 310 m^2. actualmente cuenta con 850m^2. SuperInter Guadalupe, se inauguro en 1994, antes llamado Rapitienda Rapi-Fast con una sala de ventas de 220 m^2. hoy tiene 900m^2.
SuperInter Meléndez, inicio operaciones en Septiembre de 1994, antes llamado Rapitienda la 94 con una sala de ventas de 322 m^2, hoy contamos con 1390.2m^2. SuperInter Popular, tuvo su apertura en 1998, antes llamado Supermercado L&M, actualmente la sala de venta cuenta con 470m^2.
SuperInter Popala, abrió sus puertas en el año 2001, antes funcionaba el Granero la Popala Ruiz Gómez, hoy ofrecemos 600m^2.
En Agosto del 2004 la compañía paso de ser Inter-comercializadora Giraldo y Gómez y Cía. S.C.A. a COMERCIALIZADORA GIRALDO Y GOMEZ Y CIA S.A.[17]

La empresa Mercar Ltda. Como Autoservicio. inició labores el treinta y uno de julio de 1.986, sus principios fueron un negocio de distribución de

15 http://www.almacenesexito.com/conozcoexito/PaginasWeb/PTL_10GALERIA_COMERCIO_DETAL.aspx?DS=Comercio%20al%20deta

16 http://www.la14.info/

17 http://www.superinter.com.co/nosotros/la-empresa/

productos a graneros, pasando a ser un Autoservicio que al correr de los años se ha venido caracterizando por ser uno de los líderes en precios bajos y presentando un excelente prestigio en la ciudad por sus productos dirigidos al estrato popular.[18]

9.2 AMBIENTE COMPETITIVO DEL SECTOR

Hoy en día vemos que la población incrementa a pasos de gigante en la metrópolis de Santiago de Cali, es por esta razón que la ciudad se expande cada vez mas y por ende, hay nuevos barrios, la ciudad va desplazándose mas y "renovándose" día a día.

En cuestiones económicas la ciudad puede enfrentar varios fenómenos cambiantes con el paso del tiempo, sin embargo el producto alimentario, se va a consumir pese a los inconvenientes económicos, y es por esta razón que los centros de abastos han ido cambiando y en la cultura caleña ha tenido bastante impacto. El factor económico es el factor clave en este nuevo movimiento y se da, pues en la ciudad hay una riqueza distribuida en muy pocos, y los que poseen poco no tienen el "lujo" de ir a comprar en las grandes superficies.

9.2.1 LAS EMPRESAS QUE COMPITEN EN CALI

[18] http://www.mercar.com.co/nosotros/

Los pequeños empresarios que tenían graneros vieron esta necesidad en la sociedad y decidieron impulsar el nuevo canal de distribución como lo son los Mini-mercados.

Muchos de estos vieron que era factible un nuevo canal de distribución por su calidad y su capacidad de vender a un precio asequible para la sociedad.

Surgieron entonces mucho graneros como mercados y mini-mercados, uno de los mas conocidos en la región y que esta compitiendo fuertemente con casi otra categoría que son los Supermercados es SuperInter con lemas como la mejor carne de la ciudad, e inclusive compite directamente con distribuidores de carnes como lo es Cervalle y la Sevillana.

El sector competitivo esta muy fuerte en la ciudad hoy en día son muchos los grandes graneros y los mini-mercados de la ciudad como:

- MercaTodo
- Autoservicio el Jardín
- MercaMio
- La Gran Colombia
- Supermercados Su Papá (autoservicio)
- Supermercado Rebajón
- Supermercado El Rendidor
- Autoservicio Súper TIGRE
- Autoservicio Galerías de Terrón

Entre muchos mas, que no se conocen todavía en la ciudad por su pequeña forma de laborar, pero que en unos años pueden ser una fuerte competencia para los que hoy son la fuerte competencia para los supermercados.

9.2.2ANALISIS COMPARATIVO DEL SECTOR

Dentro del análisis comparativo del sector se hablara de cuatro tipos de comparaciones las cuales están dentro del sistema de análisis (Benchmarking)[19] de las ciencias Administrativas y Económicas.

En la categoría de Mini-mercados hay una amplia definición sobre procesos, pues al ser un canal de distribución emergente y pequeño, los estandartes de calidad no son a nivel de competencia. Muchos tienen todos los permisos sanitarios y demás avalados por el gobierno nacional y local. Sin embargo al ser este canal en su mayoría proveniente de la tienda local, pues no son tan técnicos en procesos específicos como se pueden dar en los canales mas grandes.

Sin embargo a groso modo se muestra en la investigación algunos específicos de ciertos canales con mas experiencia como lo es SuperInter.

Dentro de la característica del Benchmarking se encuentra:

- Benchmarking Interno
- Benchmarking Competitivo
- Benchmarking Funcional
- Benchmarking Genérico

Benchmarking Interno: se especifica que la empresa sostiene una organización determinada por departamentos encargados

[19] Kaufmann, 1992. Benchmark Handbook: For Database and Transaction Processing Systems. Estados Unidos, San Francisco CA. Morgan Publishers Inc.

de las diferentes funciones de la empresa, no se guardan confidencialidad entre ellos, pues el objetivo es dar con el funcionamiento excelente de la empresa. Aquí el departamento de compras va relacionado con el financiero, y el de mercadeo.

Benchmarking Competitivo: en SuperInter la competencia es muy importante, pues se ha visto como en la ciudad Mini-mercados como MercaTodo o MercaMio han entrado en el nicho especifico y para contrarrestar esto SuperInter ha montado un barrido de mercadeo masivo y lo ha hecho con su producto enmienda que es la carne.

Benchmarking Funcional: la capacidad de ver si la organización como tal es funcional al cien porciento, pues por que la funcionalidad es muy importante para la determinación de compra por parte del consumidor.

Benchmarking Genérico: este está un poco descuidado por el sector, precisamente por que no poseen información de tecnificación especifica.

9.2.3 LAS CINCO FUERZAS COMPETITIVAS DEL SECTOR

9.2.3.1 PODER DE LOS COMPRADORES

Los compradores son la fuerza mas competitiva del sector, pues es la fuente final de canal, es el “Target”, y muchos de los lemas de los canales de distribución son el cliente siempre tiene la razón, muchas veces los cuando se le pregunta al comprador por que razón prefiere comprar en los minimercados que en los súper, a parte del factor económico que es el principal factor, el segundo es la calidad de las personas a la hora de atender, y para el consumidor esto es muy importante, y cabe destacar que por esa razón la tienda de barrio no ha desaparecido como canal, pues mucha gente prefiere inclusive mercar en un granero que hasta en los mismos mini-mercados por la calidad de la atención.

9.2.3.2 LA AMENAZA DE NUEVOS COMPETIDORES

Este es un factor que estos canales tiene que tener a diario, pues, cada día hay una nueva inversión, y no solo en materia económica, sino en materia organizacional, pues el que tiene el canal “montado” ya tiene mucho trabajo adelantado, pero el que constantemente esta innovando para atraer mas clientela es el verdadero competidor clave, pues cada día, se necesita mas tecnificación de los canales de distribución, para que cuando el producto llegue al final de la cadena, es decir, al consumidor llegue con todo los beneficios posibles.

Y es por esto que muchos de los canales ya existentes innovan cada día, en forma de fidelizar a los clientes, mediante rifas, mediante procesos de tecnificación de entrega

del producto, para garantizar una vida del producto completamente satisfactoria.

Los nuevos competidores, ya mas enfocados a que no existen en el mercado, sino que llegan abrir un nuevo nicho, son también una competencia importante, por ejemplo, en la ciudad de Cali, el grupo chileno Jumbo, entrara a competir directamente con todo los sectores de Supermercados, pero indirectamente con los Mini-mercados, pues algunos consumidores preferirán pagar un poco mas por un proceso de tecnificación final más eficiente, que una grande cadena tiene por excelencia.

9.2.3.3 PODER DE LOS PROVEEDORES

En este canal de distribución el proveedor no es un simple distribuidor como pasa en las grandes superficies, sino un aliado, pues en este canal si manejan políticas de pago distintas a las de las grandes superficies, pues aquí la colaboración del proveedor es vital, muchos de estos dan las promociones para el consumidor, y el factor clave mas importante para este canal de los proveedores es el descuento pronto pago, pues con este descuento, el canal aprovecha un descuento monetario, y el proveedor un pago pronto que en las grande superficies no sucede, por eso para los proveedores los canales pequeños son los “Target”, pues su pedido es constante y su pago puntual.

9.2.3.4 PRODUCTOS SUSTITUTOS

En los productos sustitutos a minimercados podemos encontrar **Los Mercados Populares**, que son establecimientos minoristas donde podemos encontrar todo tipo de productos de consumo masivo principalmente perecederos; **Las tiendas de barrio**, donde los clientes y el sector influencian en el precio de los bienes comercializados y ofrecen gran variedad de productos; **Tiendas u Bodegas** estas las podemos ver como establecimientos mayoristas y/o minoristas que ofrecen productos de consumo y varían los precios de venta al público y generando descuentos con respecto al volumen de compras y por últimos **Otros Minimercados** estos son otros minimercados que se encuentran posicionados en la ciudad de Cali.

También existen los productos complementarios como **los restaurantes y sitios de comidas rápidas** Lugares donde el cliente antes o después de realizar la compra puede adquirir sus alimentos para ser ingeridos ya sea en ese momento o para llevar a un precio módico y que sean agradables; **servicios de cajeros,** Para que los clientes puedan retirar su dinero realizar transacciones; **puntos donde se puedan pagar los servicios** establecimientos donde se le consigna a una tercera persona en la cual se puede realizar pago de servicios de luz agua y teléfono.

9.2.3.5 RIVALIDAD E INTENSIDAD DEL SECTOR

Las rivalidades de los minimercados en la ciudad de cali son los supermercados o mejor dicho las grandes cadenas como lo son almacenes la 14, el éxito, Carrefour, olímpica y Carulla, pues son estas grandes cadenas que ya se encuentran posicionadas en la ciudad y en el país Pero generalmente estas no se encuentran ubicadas en estratos bajos por eso los minimercados tienen una gran participación en el mercado, y estas cuentan con una ventajas de ser de extensiones reducidas logrando así tener más establecimientos por toda la ciudad en determinados sectores y con gran variedad de surtido.

10. ANALISIS DE LOS COMPRADORES Y LOS CONSUMIDORES

10.1 ¿QUIENES SON LOS CLIENTES?

Como ya lo sabemos los minimercados son utilizados en la mayoría de las ocasiones por conveniencia por sus consumidores ya que su éxito se basa en que existe un sector de la población que no cuenta con un poder adquisitivo para realizar periódicamente un mercado de gran volumen en un supermercado; Por eso catalogamos los clientes de los minimercados en 2 grupos los que no tiene el poder

adquisitivo que son las personas de estratos 2 y 3 cuyas compras representan el 77% de las ventas de los minimercados[20]
dado los resultados de un estudio de fenalco en el 2007y los que lo usan por conveniencia, cercanía y comodidad como los estratos 4, 5 y 6.

10.2 ¿QUE COMPRAN Y COMO LO COMPRAN?

Los clientes generalmente buscan en los minimercados productos de consumo diario o se dejan llevar por la publicidad que se encuantra en estos, pues muchas técnicas de mercadeo busca promocionar los productos como si fueran una necesidad para los clientes o simplemente los convierten en productos atractivos. Es frecuente encontrar en la entrada de los minimercados cartelones promoviendo las ofertas del día; también se encontrará stoppers (cartelitos insertados entre los productos que están en oferta) en los anaqueles; lo que ínsita a los consumidores desde el momento en que entran al minimercado a la adquisición de ciertos productos pero las ofertas que más impactan a la hora de comprar están en la parte central de los anaqueles porque de manera natural ahí se enfocan los ojos; ahí se encuentran las marcas líderes, y junto a ellas, pueden estar los productos de marca propia.
Los clientes tienen diferentes tipos de compras las cuales catalogamos en las siguientes:

- Compra Planeada: Cuando su lista de compras comprende todos los productos que necesita y sabe perfectamente el tamaño y las marcas de los productos que va a comprar.

[20] http://www.eltiempo.com/archivo/documento/MAM-1513117

- Compra Sustituta: No encuentra algo de lo que busca y compra un producto alternativo.
- Planeada conforme a categorías específicas. Conoce los productos que le hacen falta pero no considera marcas ni presentaciones al momento de comprar.
- Recordada. Al ver el producto en la tienda se acuerda de que necesita comprarlo, por ejemplo, baterías o focos.
- Adicional o atraída. Es la compra de productos que "complementan" otros, por ejemplo, va por cereal y compra también leche, va por pollo y compra de paso el mole, o adquiere tostadas y adquiere también crema.
- Impulso o antojo. Ve, huele o prueba en la tienda un producto que no tenía pensado comprar y lo lleva, así como discos compactos, revistas, dulces, frituras, etcétera.

10.3 ¿CUANDO LO COMPRAN?

En algunas situaciones estas compras se realizan por fácil acceso a los minimercados partiendo de que están ubicados en sectores más reducidos pues cuentan con un promedio de 20m^2 y 500m^2. Otra de las razones para que los clientes prefieran comprar en minimercados es la facilidad de movilizar sus compras hasta sus casas, buscando

comodidad para poder desplazarse con los artículos, también buscan variedad de surtidos lo que lo caracterizan por ser competitivos frente a las grandes superficies, cuentan con algo de tecnología como una máquina registradora con lector de código de barras o datafonos lo que toma menos tiempo hacer la compra y los pone por encima de las tiendas de barrio.

10.4 ¿CUALES SON LAS RAZONES DE COMPRAR?

Los clientes de los minimercados generalmente realizan tanto mercados grandes como reposición, a medida de que se les van agotando las existencias en casa y en promedio cada día compran 10000 pesos en artículos, las ventas de los minimercados son parejas todos los días de la semana, a diferencia de las grandes superficies pues en estas se incremente generalmente los fines de semana.

Los clientes de los minimercados buscan hacer rendir su dinero, llevando artículos de buena calidad, en el tamaño y la cantidad que necesita y a un precio justo. También buscan una atención personalizada, un poco de tecnología y desarrollo en las instalaciones, el buen trato, y hasta en ocasiones la ñapa en sus compras, que los diferencia de las tiendas de barrio.

10.5 ¿COMO LO SELECCIONAN Y PORQUE LO PREFIEREN?

Los minimercados se seleccionan dependiendo de la sercania o preferencia de los clientes, o variedad que estos manejen, pero también es muy importante para los clientes los siguientes aspectos

- Precio. La gente está ávida de precios más bajos, promociones y ofertas especiales.
- Instalaciones. Un establecimiento más limpio, con una buena distribución de los productos, que permita más rapidez para realizar las compras y una decoración atractiva son algunos de los aspectos que los compradores les gusta ver.
- Personal. Más empleados bien preparados es de gran utilidad para hacer mejores compras.
- Servicio. La gente prefiere un servicio más rápido en cajas, mejor seguridad en el establecimiento, estacionamientos amplios (también más lugares para motos) y que el establecimiento esté abierto durante más horas.
- Otros. Al consumidor promedio le disgusta encontrar objetos que obstruyan los pasillos, que los empleados resurtan los anaqueles en horas de máxima afluencia, y que el personal no retire los productos dañados o abiertos (ya caducados o a punto de caducar, fuera de temporada, latas golpeadas, bolsas o cajas rotas, etcétera

11. METODOLOGIA

11.1 TIPO DE INVESTIGACIÓN

Generalmente cuando se realizan estudios de campo se trabaja con dos tipos de investigación; cualitativas o cuantitativas, pero dados los objetivos de este proyecto nos basamos en el uso de la investigación cuantitativa y descriptiva, las cuales nos muestran el ¿Qué es?, ¿Cómo es?, ¿Dónde esta?, ¿De que esta hecho?, entre otras muchas preguntas que consisten en conocer las situaciones, costumbres y actitudes predominantes a través de la descripción exacta de las actividades, objetos, procesos y personas. En este caso del canal de distribución como tal, para poder conocer las preferencias del consumidor en los–Mini mercados- , es decir, que estos sean su predilección a la hora de comprar.

Se hizo a través de una obtención de datos y realizando un análisis interno y externo (Debilidades, Fortalezas, Amenazas y Oportunidades) del sector Comercial dedicado a los expendios de alimentos, donde se identificaron, analizaron e interpretaron variables de estas preferencias, para poder iniciar la investigación descriptiva del sector y del establecimiento como tal.

Anexar la parte investigación concluyente por que utilizaremos el instrumento de tanta preguntas y abordar los interrogantes.

Se utiliza también una investigación exploratoria, pues hace referencia aquella que se efectúa a un tema no indagado o estudiado superficialmente, como lo es la influencia de los Mini-mercados en la ciudad de Cali. Esta investigación permite obtener información de datos primarios y secundarios que constituyen una visión aproximada del impacto de los supermercados.

11.2 MÉTODO DE INVESTIGACIÓN

Para esta Investigación se utilizo, el método deductivo, partiendo de lo general, datos tomados como válidos, hasta llegar a una conclusión particular. De esta forma, la conclusión será hallada como una consecuencia necesaria de las premisas usadas, con el propósito de señalar las verdades particularmente contenidas explícitamente en la situación general.

11.3 DISEÑO DE LA INVESTIGACION

Se recogerán datos e información teniendo como base una teoría. Inicialmente se tomarán 3 entrevistas personalizadas y se analizarán para extraer comportamientos y actividades referentes a la historia de este nuevo canal de distribución.

Con esta información y la teoría, se diseñó un cuestionario que después de ser usado arrojará los resultados finales de la investigación. Luego, estos se tabularan y se concluirá acerca del proyecto.

Se recogerán datos e información teniendo como base la teoría que el impacto de los Mini Mercados en Cali es de tipo binomial, es decir, puede ser impacto positivo o impacto negativo. Inicialmente, se tomaron 10 personas para analizar su percepción de los Mini Mercados caleños.

Con esta información y teniendo en cuenta la teoría inicial, ya mencionada, se diseñó el cuestionario final que fue usado para obtener los resultados

concluyentes de la investigación. Siendo esto así, se tabularon los datos y se analizaron los mismos para darle una conclusión al proyecto.

11.4 FUENTES Y TECNICAS UTILIZADAS

En el desarrollo de la recolección de datos de esta investigación están implicadas dos actividades, la recolección de datos primarios tanto internos como externos, pues son aquellos que investigamos directamente de la realidad, por nuestros propios medios como la observación, y el cuestionario que se realizara de forma auto suministrada; y la segunda actividad que son los datos secundarios que de igual forma se dividen en datos internos y externos que son aquellos que recolectamos de diferentes publicaciones como documentos, libros, informes de investigación y publicaciones en internet asociadas al tema.

Debido a la dificultad de información en el área de los minimercados nos enfocamos más en la recolección de datos primarios como observación y entrevistas a consumidores y personal con gran conocimiento en el tema de los minimercados en Colombia.

11.5 TAMAÑO DE LA MUESTRA

Partiendo de que la muestra es la parte o fracción representativa de un conjunto de la población objetivo, que en este caso será de la ciudad de Cali. Esta muestra se calculara utilizando la siguiente fórmula matemática cuando la población es finita:

$$n = \frac{Z_{\frac{\propto}{2}}^{2} * P * Q}{e^2}$$

Donde:
Z: es el nivel de confianza
P: población a favor
Q: Población en contra
e: error de la estimación
n: tamaño de la muestra

Se manejara un nivel de confianza del 95%, el cual nos arroja un margen de error del 5%, el P (población a favor) será de un 90%, un Q (población en contra) del 10% lo que nos da el siguiente resultado:

$$n = \frac{1,96^2 * 0.90 * 0,10}{0,05^2}$$

$$n = 138,29 \cong 138$$

Dado este resultado el tamaño de la muestras para la investigación es de 138 encuestas.

12. DISEÑO DEL CUESTIONARIO

12.1 MODELO DEL CUESTIONARIO

UNIVERSIDAD ICESI

ENCUESTA

Somos estudiantes de los programas de Mercadeo Internacional y Publicidad y Administración de Empresas de la Universidad icesi. La presente encuesta hace parte de una investigación que estamos realizando sobre el impacto de los minimercados en la ciudad de Cali.

Le invitamos a responder este cuestionario que tardara máximo 5 minutos. Las respuestas que usted dé a continuación serán confidenciales y llevada a cabo SOLAMENTE para fines académicos, garantizando que no tiene ningún propósito diferente a esto.

PREGUNTAS

Fecha: **Nombre:**

1. **Edad** ____
2. **Género:** F__ M__

3. **Responda en las siguientes preguntas SI o NO únicamente:**

   a. ¿Es usted quien hace el mercado para su hogar?: **SI**___ **NO**___
   b. ¿Paga usted algunos recibos de servicios de su hogar?: **SI**___ **NO**__

4. **¿Cuáles de los siguientes recibos de servicio paga?**

Emcali Energía		Gases de Occidente		Brilla	
Epsa		Emcali Telecomunicación		Telefonia Celular	

5. ¿Frecuenta usted a menudo mini mercados (Súper Inter, MercaMio, El Rebajón, entre otros?:

SI___NO___

Poner el salario preguntado

6. **¿cuánto es el promedio de salario mensual o mesada?**

($350.000-$800.000)___ ($800.001-$1'200.000)___ ($1'200.001-$1'500.000)__ ($1'500.001 o más)___

Acerca de los Mini Mercados

7. ¿Por qué razón o razones los frecuenta?

Comodidad		Servicio (Recibos)		Presentación	
Cercanía		Variedad		Parqueaderos	
Economía		Ambiente		Personal	

8. ¿Cuáles de los siguientes minimercados usted conoce?

Merca todo		MercaMio		Su Papá		El Rendidor	
Autoservicio el Jardín		La Gran Colombia		El Rebajón		Autoservicio Súper Tigre	
Súper Inter							

9. ¿Cada cuánto hace usted el mercado para su hogar?

Semanalmente___ Quincenalmente___ Mensual___ Otra____

10. ¿Cuáles de los de los siguientes productos usted consume en su mercado?

Aseo Hogar___	Licores____	Conservas___
Canasta Familiar___	Panadería y Pastelería____	Cuidado Personal___
Carnes___	Verduras y Hortalizas____	Bebidas___
Carnes Procesadas___	Lácteos y Derivados____	Cigarrería___
Productos Refrigerados___	Frutas___	Productos Congelados___

11. ¿Aproximadamente cuánto gasta cuando realiza el mercado de su hogar?

($100.000-$300.000)___ ($300.001-$600.000)___ ($600.001-$900.000)__
($900.001 o más)___

12. ¿Clasifique las siguientes características de acuerdo a sus preferencias?

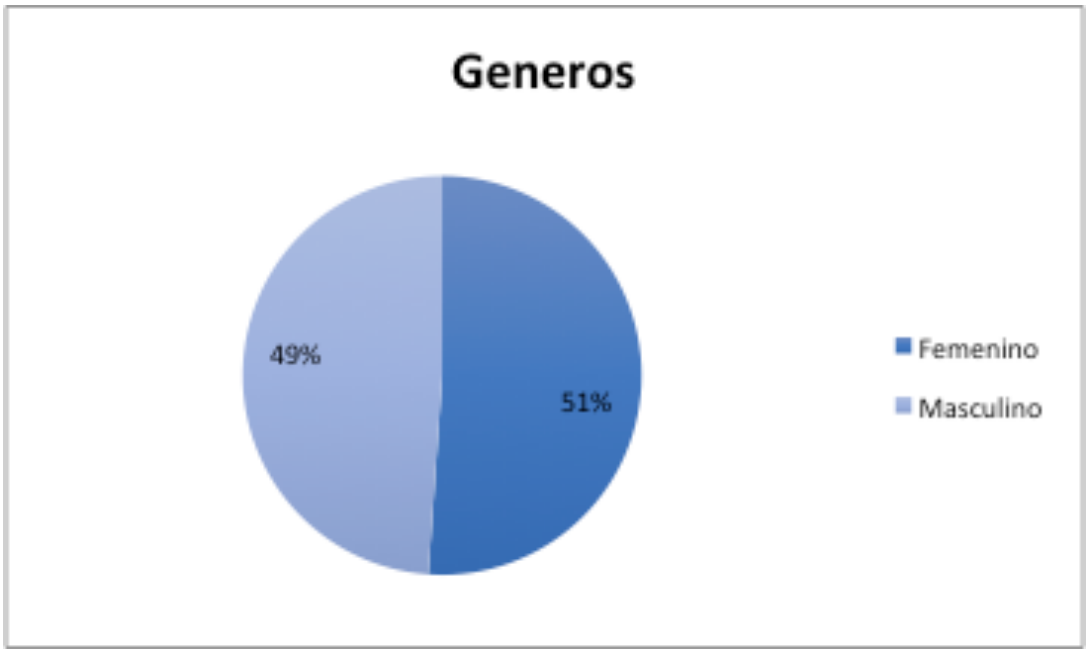
	Muy Relevante	Relevante	Indiferente	Poco relevante	Nada Relevante
Precio					
Atención al Cliente					
Variedad de Productos					
Calidad de Productos					
Ubicación Minimercado					
Parqueadero					
Limpieza					
Promociones					
Organización de Productos					

13. ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS DATOS Y RESULTADOS

En el desarrollo de la investigación, se emplearon gráficos de frecuencias, circulares y de barras, los cuales permitieron visualizar globalmente como fueron distribuidas las frecuencias entre los 135 datos analizados. Así mismo se realizaron algunos análisis estadísticos importantes, para simular la relación existente entre dos variables.

Pregunta 1

Gráfica 1



Fuente: Cálculos propios, tabla representada en porcentaje.

La muestra de la investigación fue de 135 participantes, hombres y mujeres mayores de 18 años de los cuales, el 51% fueron mujeres y el 49% fueron hombres. Esta distribución es un resultado del muestreo aleatorio simple, debido a que se realizó al azar sin establecer parámetros de distribución predominante o equitativa entre los sexos.

Estos resultados indican que el porcentaje de mujeres que asisten a los minimercados en la ciudad de Cali, es mayor que el de los hombres resultado que se podría ver ligado a los resultados del censo general de Colombia en el 2005 realizado por el DANE pues de los 41 millones 242 mil 948 habitantes en Colombia, el 48,6 por ciento son hombres y el 51,4 por ciento son mujeres.[21] Sin embargo considerando que esta diferencia es tan solo de un 2%. Podemos decir que este resultado no implica que los hombres realicen menos compras que las mujeres. En general, los hábitos de la compra de alimentos y otros productos de uso diario en los hogares son bastante heterogéneos, y no puede decirse que exista un patrón común para todas las familias[22]. Por lo que las conclusiones al respecto deben ser formuladas con cuidado.

Sin embargo, dados estos resultados, sí se puede inferir que el hecho de que sean más las mujeres las que asisten a este tipo de lugares, tiene muchas implicaciones en términos de la publicidad a emplear en estos minimercados, las formas de comunicación, la distribución y variedad de los productos, el personal del servicio al clientes e incluso la ambientación del lugar. Esto es de gran importancia en las percepciones que se tengan de los minimercados en las personas que se interesan por este nuevo modelo de mercados pequeños, ya que

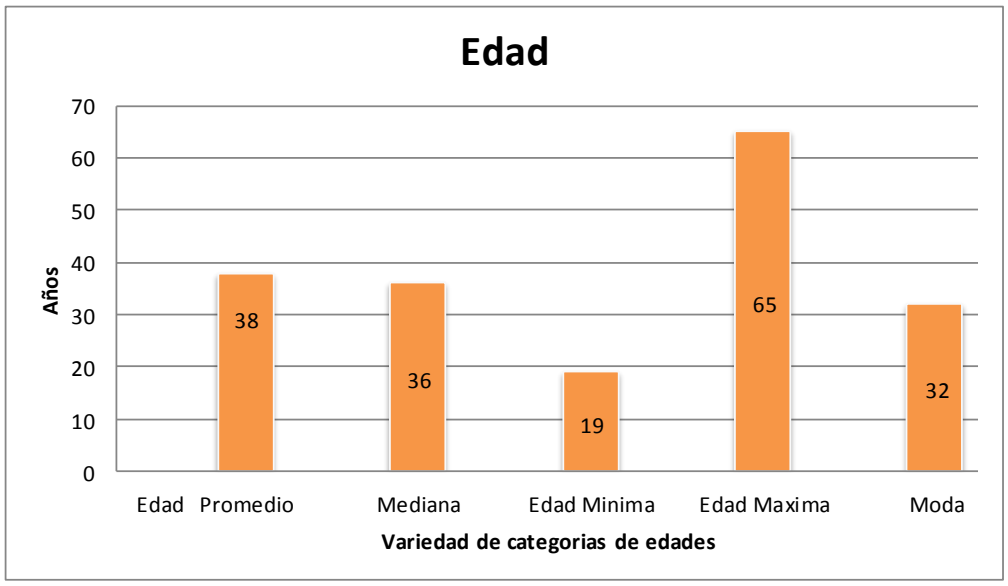
[21] Esta información fue tomada del los resultados del censo general de Colombia en el 2005, realizado por el DANE

[22] Esta información fue tomada del documento "La compra de alimentos en los hogares; cambios en la última década", realizado por la cámara de comercio.

esto crea en ellas, asociaciones con eficiencia, calidad, cercanía y mayores beneficios.

Pregunta 2

Gráfica 2



Fuente: Cálculos propios, tabla representada en cantidad de personas no en porcentaje.

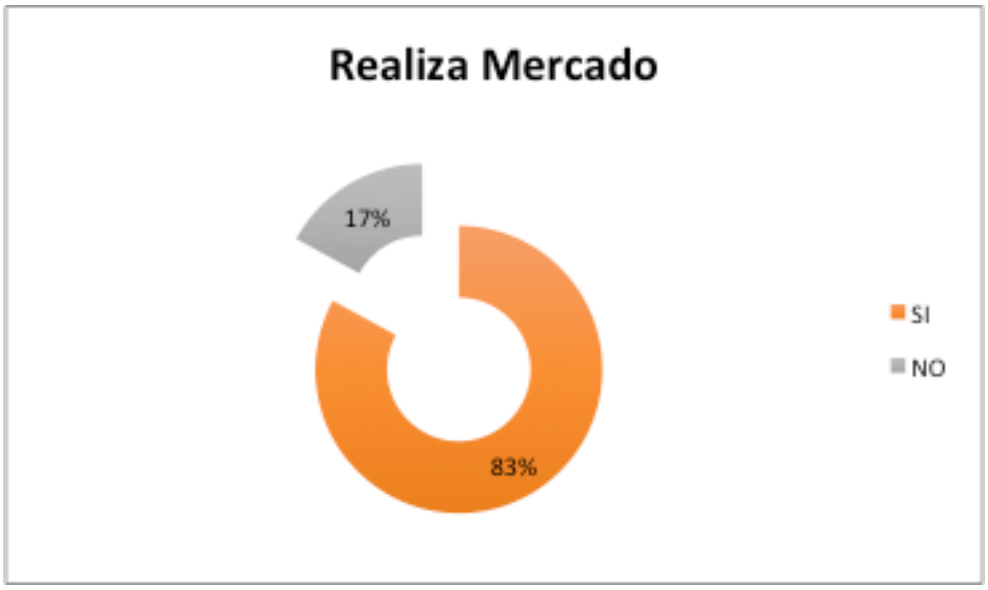
De los 135 encuestados, se observa que existe una predominancia de los sujetos pertenecientes al rango de edad entre los 32 y 38 años, pues en este estudio tenemos una media o edad promedio de 38 años, una mediana de 36 y una moda de 32 años, de las personas que asisten a este tipo de establecimientos.

Este análisis se puede ligar a los resultados del censo general de Colombia en el 2005 realizado por el DANE cuyos resultados arrojan que la edad promedio en Colombia es de 29,4 años, la mujer tiene en promedio 30 años y el hombre 28,7 años. Por otro lado, también juegan un papel importante en este análisis, las ocupaciones de las personas. Se observa que el rango de edad en que las personas normalmente cuentan con un trabajo estable es de los 32 a 38 años de edad, con lo cual podríamos concluir que son las personas que tienen el poder adquisitivo de compra en los hogares.

Continuando con el análisis concerniente a este documento, se percibe, que la edad mínima de las personas que asisten a los minimercados es de 19 años y una edad máxima de 65 años aproximadamente.

Pregunta 3

Gráfica 3

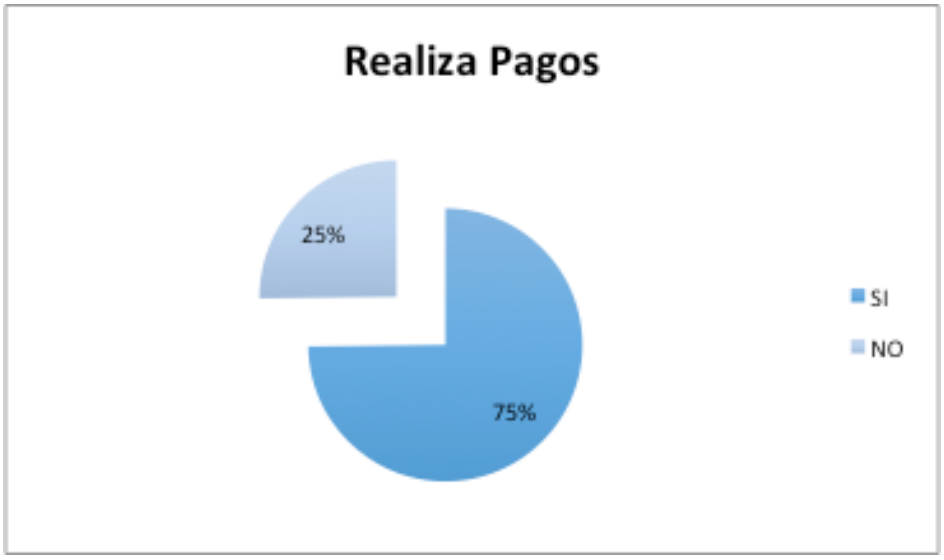


Fuente: Cálculos propios, tabla representada en porcentaje.

Se les preguntó a los encuestados si eran ellos quien realizaba el mercado para su hogar, para lo cual tenían opciones de respuesta que correspondían a una escala de tipo nominal. El 17% de esta población encuestada nos respondió que no eran ellos quien realizaban el mercado en su hogar, por lo contrario el 83%, que es un porcentaje mucho más alto y representativo nos respondió que ellos si lo realizaban. Aunque no tenemos un 100% de respuesta positiva, si contamos con un porcentaje muy representativo, con lo que podemos decir que los minimercados si le han quitado participación a los supermercados en la ciudad de Cali.

Pregunta 4

Gráfica 4

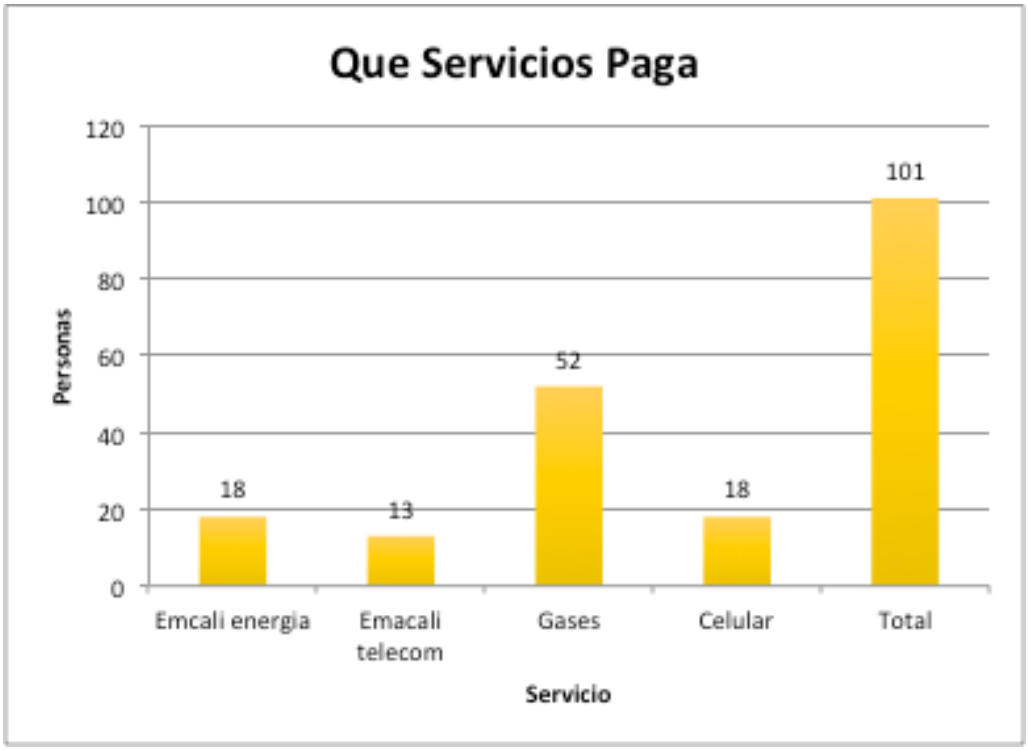


Fuente: Cálculos propios, tabla representada en porcentaje.

Se les preguntó a los encuestados si realizaba el pago de algún servicio para lo cual tenían opciones de respuesta que correspondían a una escala de tipo nominal. De lo que obtuvimos que 101 personas que corresponde al 75% de los encuestados contestaron que sí, y un 25% que corresponde a 34 personas nos contestaron que no realizaban el pago de servicios en su hogar. Pregunta que realizamos con el fin de darnos cuenta si el hecho de realizar el mercado en el hogar llevaba a los clientes a efectuar el pago de sus servicios, relación que por lo visto si influye sobre la otra, puesto que un 25% más de la mitad de las personas si realizan los pagos de los servicios en su hogar.

Pregunta 5.1

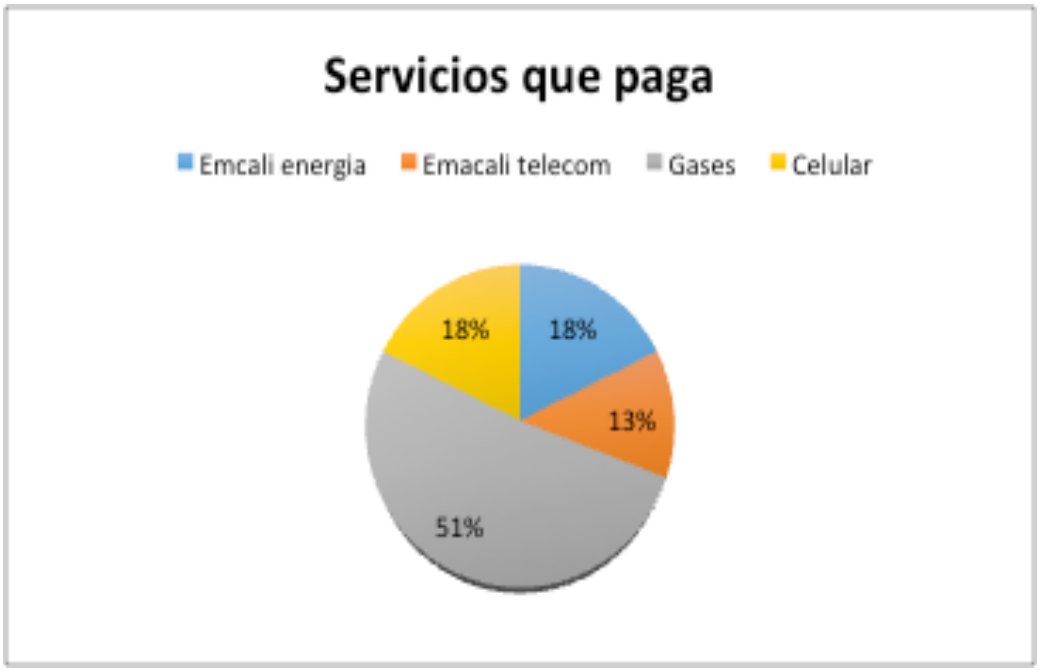
Gráfica 5



Fuente: Cálculos propios, tabla representada en cantidad de personas no en porcentaje.

Pregunta 5.2

Gráfica 5.2



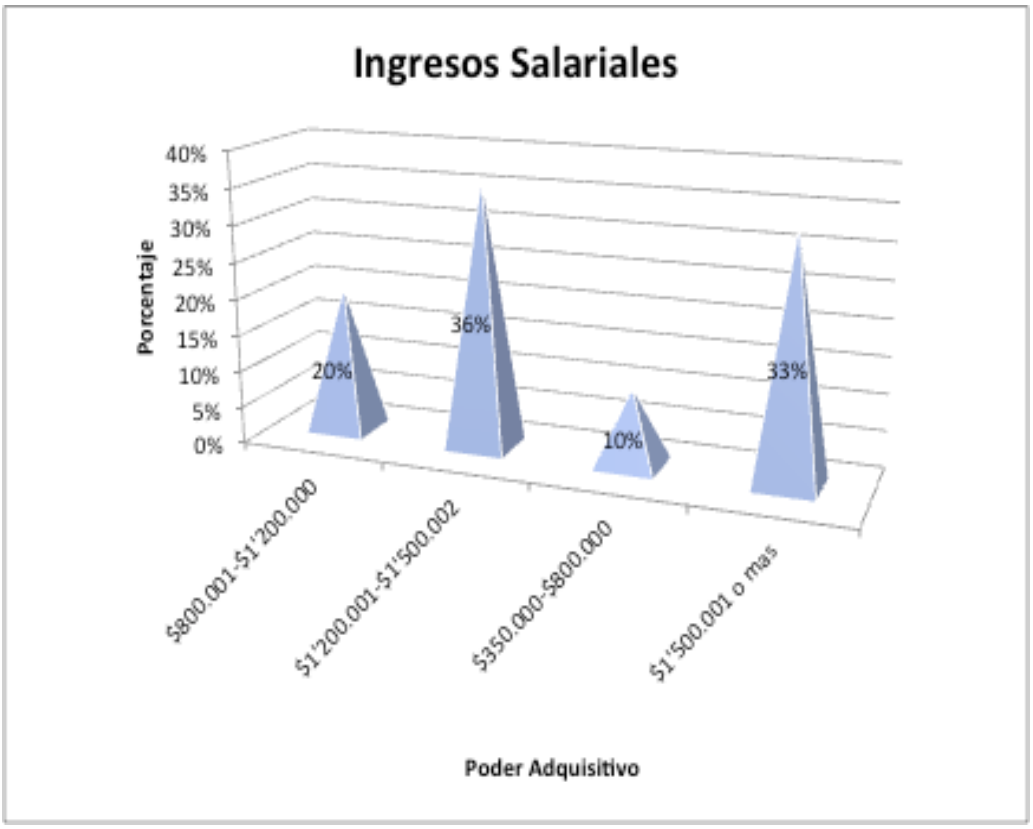
Fuente: Cálculos propios, tabla representada en porcentaje.

Luego de preguntar a los participantes si realizaba el pago de servicios de su hogar, se les pregunto, cuales servicios pagaban y entre sus opciones tenían los recibos de energía, telecom, gases y celular. De lo anterior se obtuvo que el 18% pagan el el recibo del celular, el 13% nos contestaron que pagan emcali telecom, otro 18% emcali energía y por ultimo un poco más de la mitad de la muestra con un 51% que corresponde a 52 personas, nos contestaron que cancelan el recibo del gas.

Aunque no todas las personas pagan los recibos de los servicios en los minimercados, el porcentaje fue bastante representativos pues un 75% que si los paga, nos lleva a pensar que es un servicio casi indispensables para estos establecimientos, puesto que puede influir de forma positiva a la hora de seleccionar en que minimercado realizar las compras del hogar.

Pregunta 6

Gráfica 6



Fuente: Cálculos propios, tabla representada en porcentaje.

En la pregunta del poder adquisitivo, analizamos que en las cuatro categorías distintas el que tiene mayor tendencia evidentemente es aquella que oscila entre $1´200.001-$1´500.000 con un 36.3% de participación, es decir con un total de 49 personas las cuales tienden a recibir por ingresos este monto.

Encuesta Nacional de Ingresos y Gastos 2006 - 2007
Cuadro 03. (continuación)

Ingreso corriente monetario mensual disponible, según deciles de hogares ordenados por ingreso corriente monetario disponible de la unidad de gasto

Dominios de estudio y deciles de hogares	Total de hogares	Ingreso corriente disponible total (millones de $)	Ingreso máximo ($)	Ingreso promedio ($)	% de hogares	% de ingresos	% acumulado de hogares	% acumulado de ingresos
Cabecera	8 796 368	10 403 246	46 614 167	1 182 675	100,0	100,0		
Decil 1	879 605	53 517	183 333	60 842	10,0	0,5	10,0	0,5
Decil 2	879 410	233 347	345 950	265 345	10,0	2,2	20,0	2,8
Decil 3	879 840	357 077	460 000	405 843	10,0	3,4	30,0	6,2
Decil 4	878 801	458 030	594 917	521 199	10,0	4,4	40,0	10,6
Decil 5	880 267	584 722	750 000	664 255	10,0	5,6	50,0	16,2
Decil 6	879 828	746 353	959 884	848 294	10,0	7,2	60,0	23,4
Decil 7	876 292	950 992	1 225 933	1 085 245	10,0	9,1	70,0	32,5
Decil 8	883 008	1 260 510	1 660 700	1 427 518	10,0	12,1	80,0	44,7
Decil 9	879 388	1 768 980	2 493 833	2 011 604	10,0	17,0	90,0	61,7
Decil 10	879 928	3 989 719	46 614 167	4 534 143	10,0	38,4	100,0	100,0

Fuente: Encuesta Nacional ingresos y gastos, DANE. Anexado como hoja de Excel para mejor visualización.

Como podemos evidenciar el poder está entre el decil 6-10 en la encuesta de hogares del 2006-2007, con una proyección a más de 10 años, es decir que cada vez el ingreso será más, pero los precios serán más altos.

Es decir que nuestro promedio de personas que consumen son entre estratos 3 a 4 por eso relacionan este canal de distribución como los mas económicos, que alcanzan “a todos los bolsillos”, sin embargo no se toman los estratos por debajo del 3, pues para ellos el canal de distribución mas fiable sigue siendo la tienda de barrio, pues para ellos hay mas facilidad de pago.

Para el canal de distribución este es el “target” o segmento al cual se dedica, pues es el siguiente escalón en la pirámide donde el poder económico es “plástico” pero se retiene a la hora de la compra, por eso es tan sustentable. Sin embargo algunos de los minimercados tiene “target” donde puede entrar hasta estratos 2, compitiendo en precio y les ha sido una estrategia rentable.

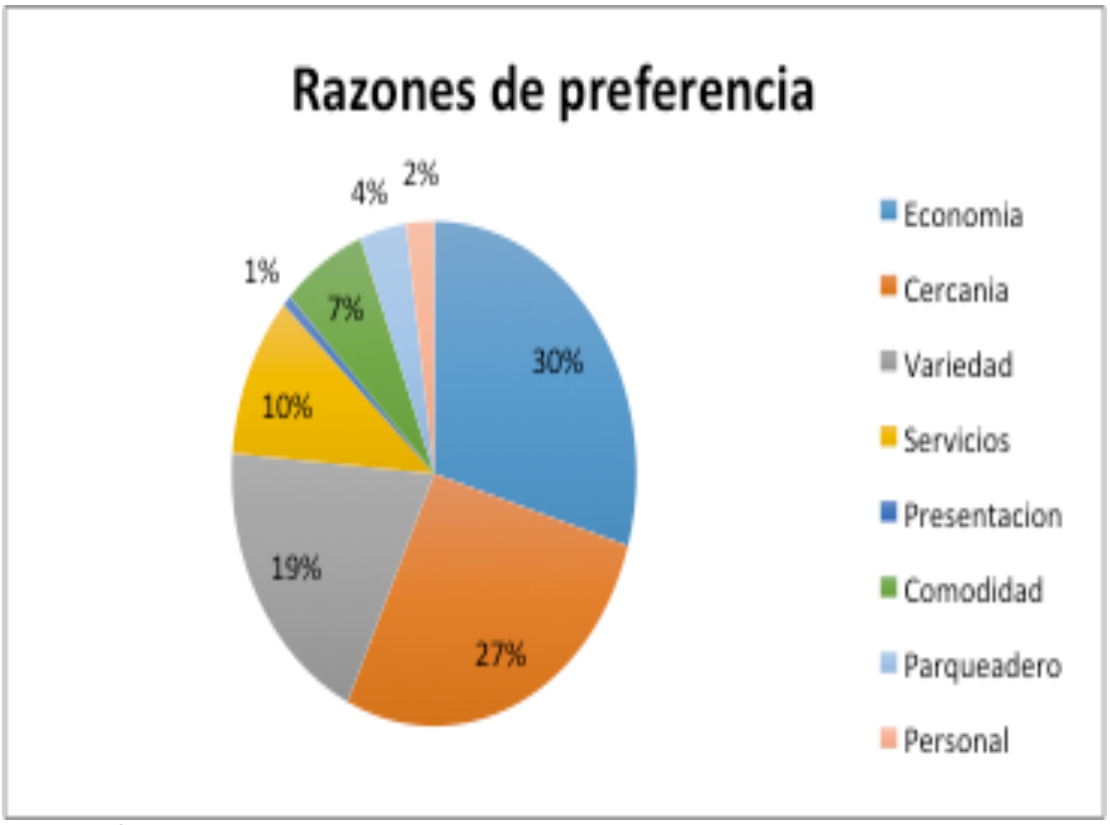
Pregunta 7.1

Gráfica 7

Fuente: Cálculos propios, tabla representada en cantidad de personas no en porcentaje.

Pregunta 7.2

Gráfica 7.2



Fuente: Cálculos propio , tabla representada en porcentaje.

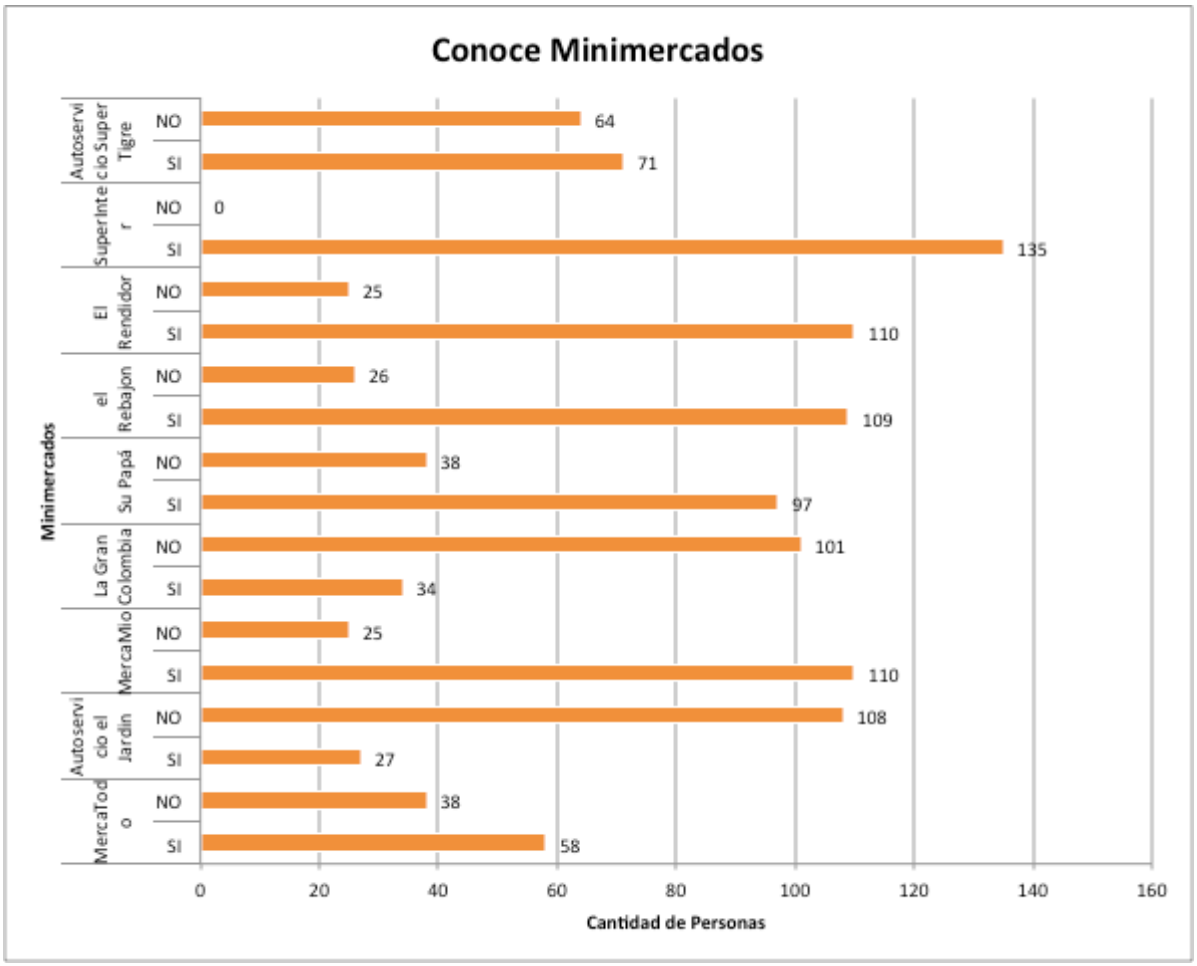
En la pregunta de razones de preferencia podemos evidenciar que un 30% prefieren la economía relacionada con la calidad del producto por esta razón vemos que es la categoría que mas pesa con un total de 40 personas compitiendo con las 37 del 27% de cercanía que es indispensable para las personas.

Sin embargo vemos que en la pregunta anterior casi el 30% de los encuestados son de ingresos similares a la categoría que pauta en economía

Es por esta razón que de el 30% que prefieren la economía, el 21% de los que proponen que la economía es la mayor fuerza de decisión en la influencia de su compra provienen de un poder de adquisición menor que la categoría de $1´200.001 es decir su poder de adquisición es relativamente bajo, por esta razón influye en ellos el factor de economía, y para el canal de distribución es muy indispensable esto pues es publico de promoción y de economía relacionada directamente con la calidad del producto.

Pregunta 8

Gráfica 8



Fuente: Cálculos propios, tabla representada en cantidad de personas no en porcentaje.

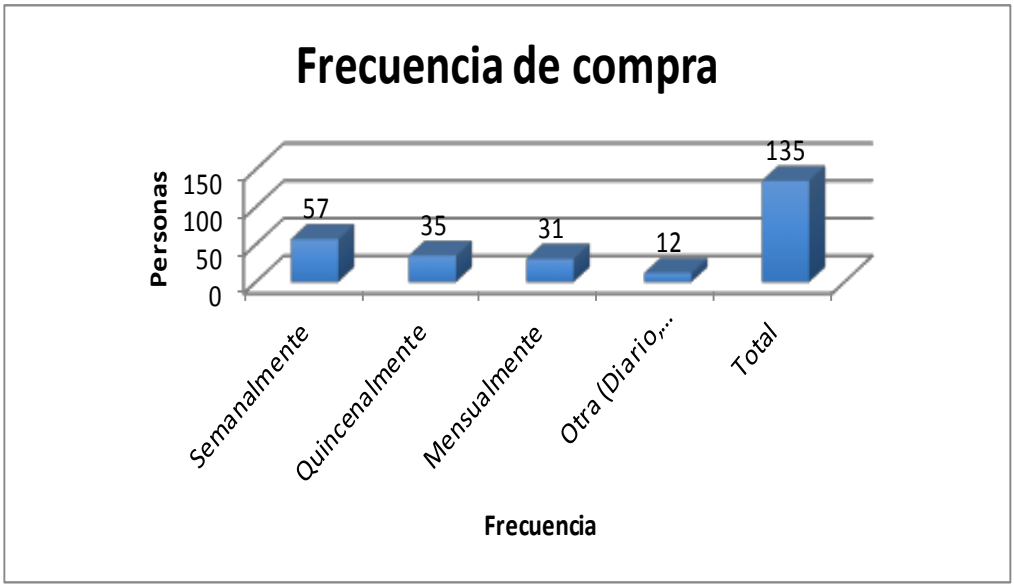
Se les preguntó a los encuestados cuales de los siguientes minimercados conocían en la ciudad de Cali, auto servicio súper tigre, súper inter, el rendidor, el rebajon, su papa, la gran Colombia, Merca Mío, auto Servicio el Jardín y Merca Todo. Para lo cual tenían opciones de respuesta que correspondían a una escala de tipo nominal. Obtuvimos que de 135 personas encuestadas 108 no conocían auto servicio el jardín, mientras que 27 si lo conocían, 101 participantes del estudio contestaron que no conocían el minimercado la gran Colombia, contra 34 que si lo conocían, 38 encuestados nos respondieron que no conocían Merca

Todo, pero por otro lado el 58% si lo conocía, y por ultimo para cerrar el grupo de los minimercados que los participantes menos conocen está ato servicio el tigre puesto que 64 personas respondieron que no lo conocían y 71 nos contestaron que si lo conocían.

Por otra parte, se encontró los minimercados que más conocen los encuestados son los siguientes; minimercado su papá con 38 personas que no lo conocen y 97 que si, seguido por el Rebajón con 26 personas que no lo conocen y 109 que si, el rendidor y MercaMio en un mismo lugar con 25 personas que no los conocen y 110 que si los conocen y por último y en primer lugar con un total de 135 personas que corresponde al 100% de la muestra esta SuperInter, minimercado que en este momento muchas de las personas en la ciudad de Cali lo consideran y catalogan como un supermercado.

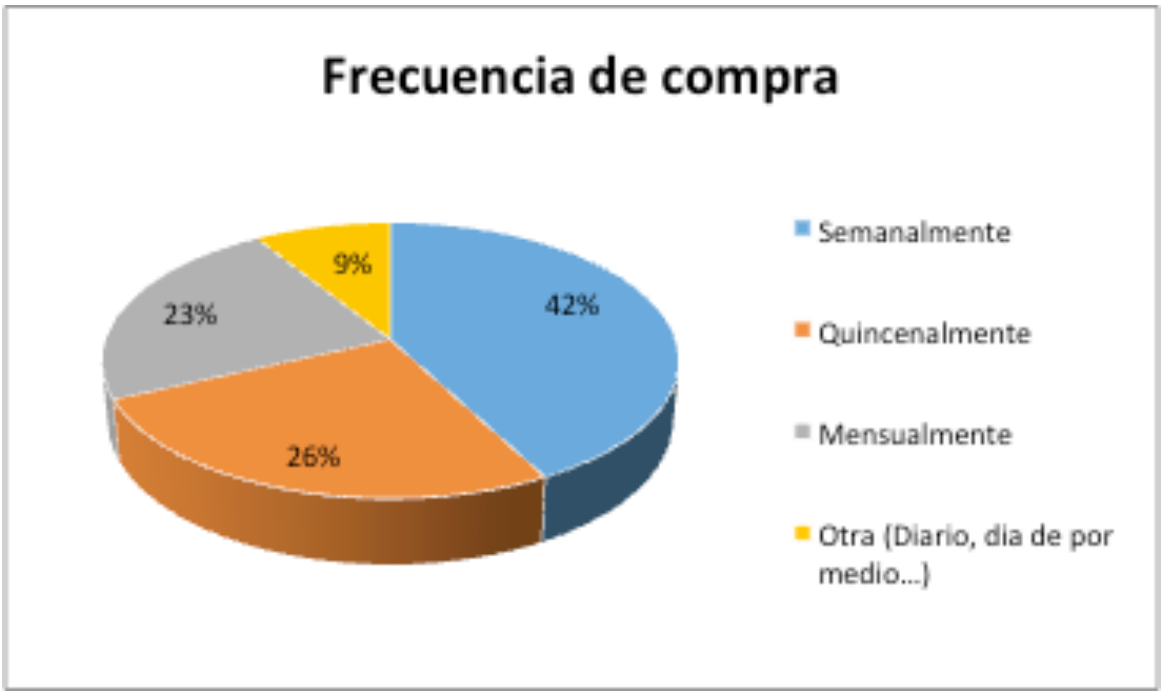
Pregunta 9.

Gráfica 9



Fuente: Cálculos propios, tabla representada en cantidad de personas no en porcentaje.

Pregunta 9.2
Gráfica 9.2

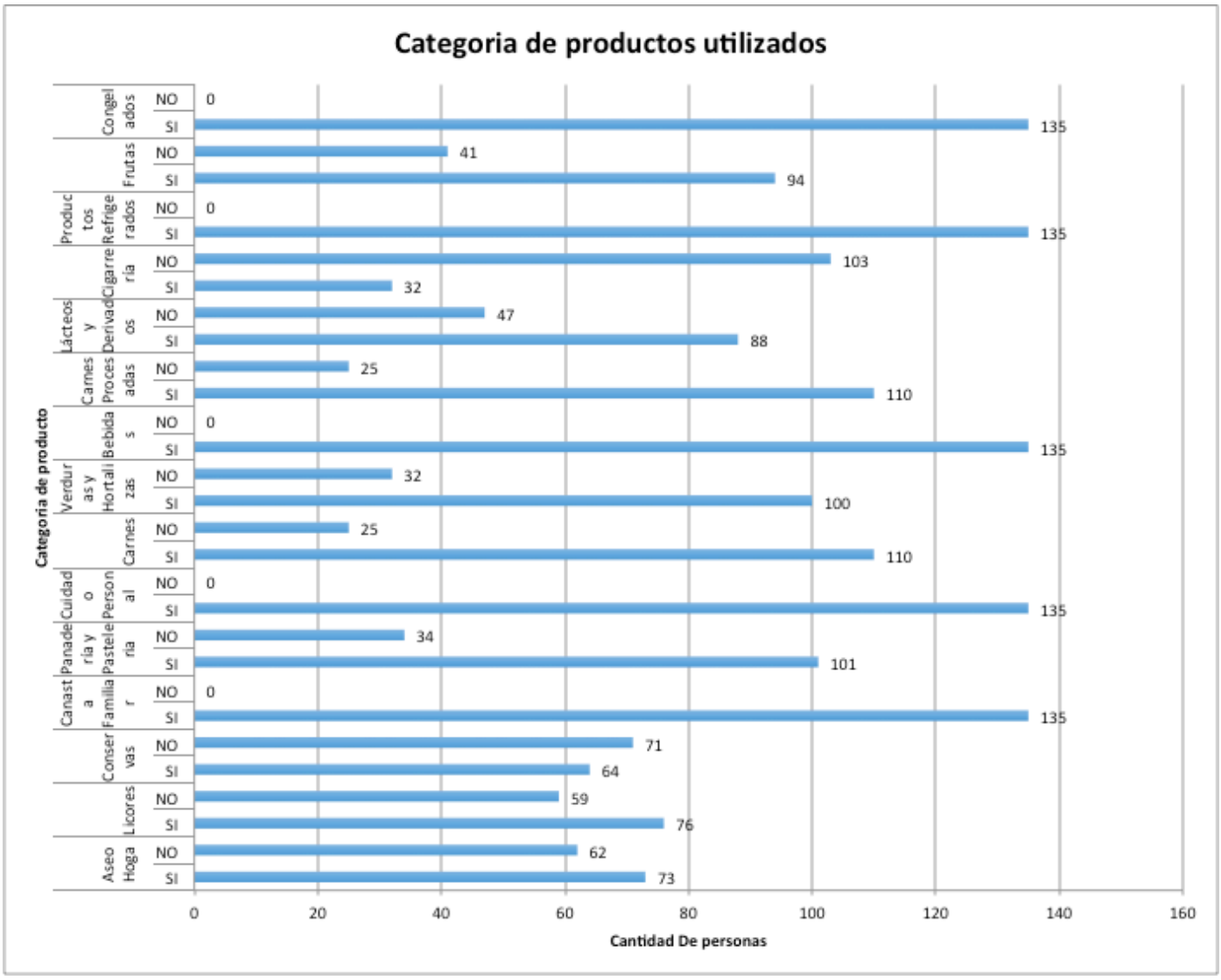


Fuente: Cálculos propio, tabla representada en porcentaje.

Se observó que el 42% de los encuestados que corresponde a 57 personas realizan sus compras en los minimercados, semanalmente, lo que probablemente nos afirme que los minimercados tienen una gran rotación de productos por lo que estos deben de mantener un gran abastecimiento de mercancía, y una buena distribución en anaqueles. Por otra parte 35 personas, las cuales representan el 26%, realizan sus compras de forma quincenal, el 23% que corresponde a 31 personas las realizan mensualmente, y un 9% las realizan de otra forma ya sea día a día, día de por medio, es decir que realizan las compras por conveniencia o necesidad. Finalmente con este análisis podemos concluir que los minimercados generalmente son utilizados para compras más pequeñas pues las personas las realizan con mayor frecuencia.

Pregunta 10.

Gráfica 10

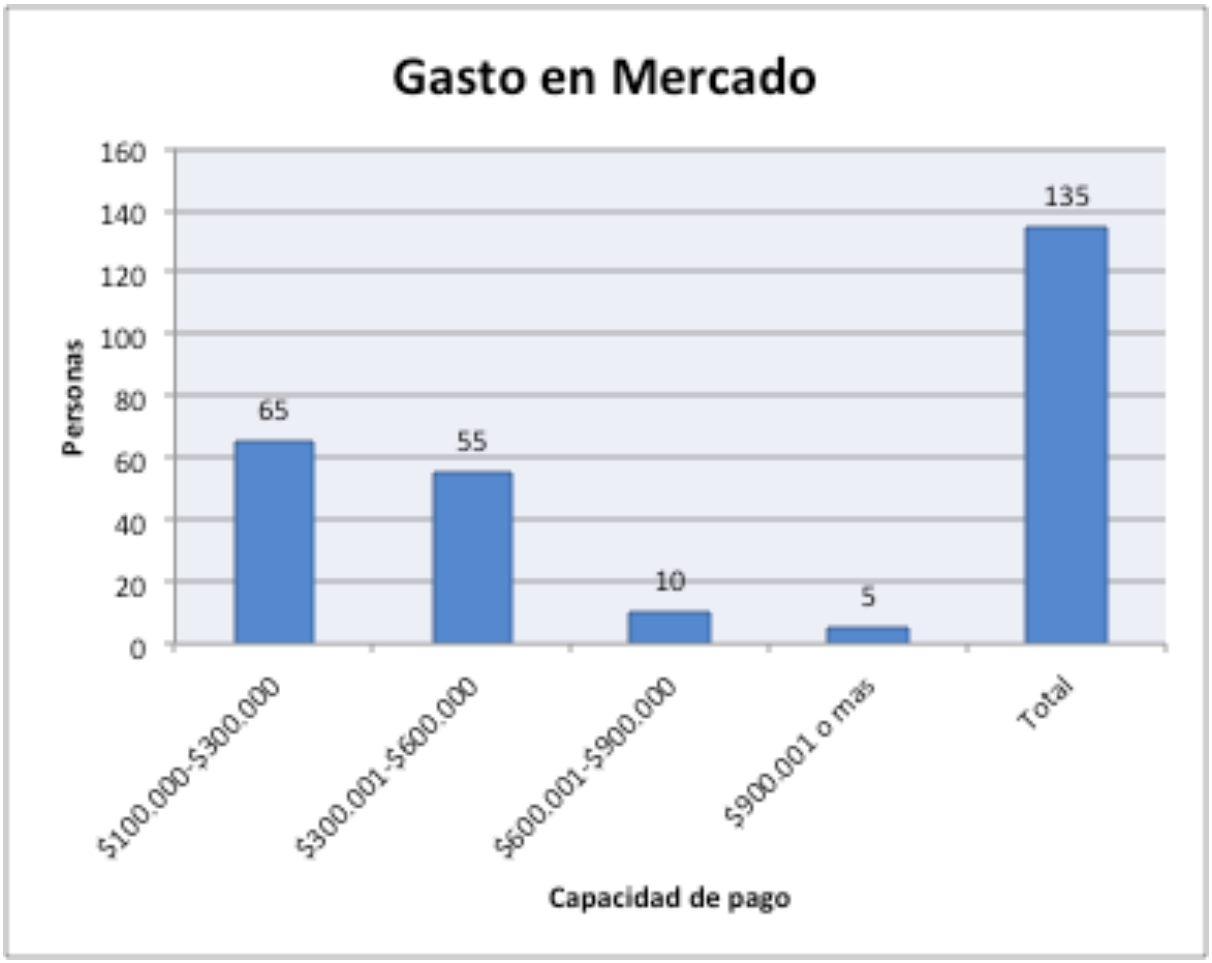


Fuente: Cálculos propios, tabla representada en cantidad de personas no en porcentaje

En la pregunta de consumo de productos estratégicos de canasta familiar, todo consumen, es mas se coloco dentro de la categoría “canasta familiar” con la intención de medir el impacto de la mayoría de productos que consume una familia de necesidades básicas.

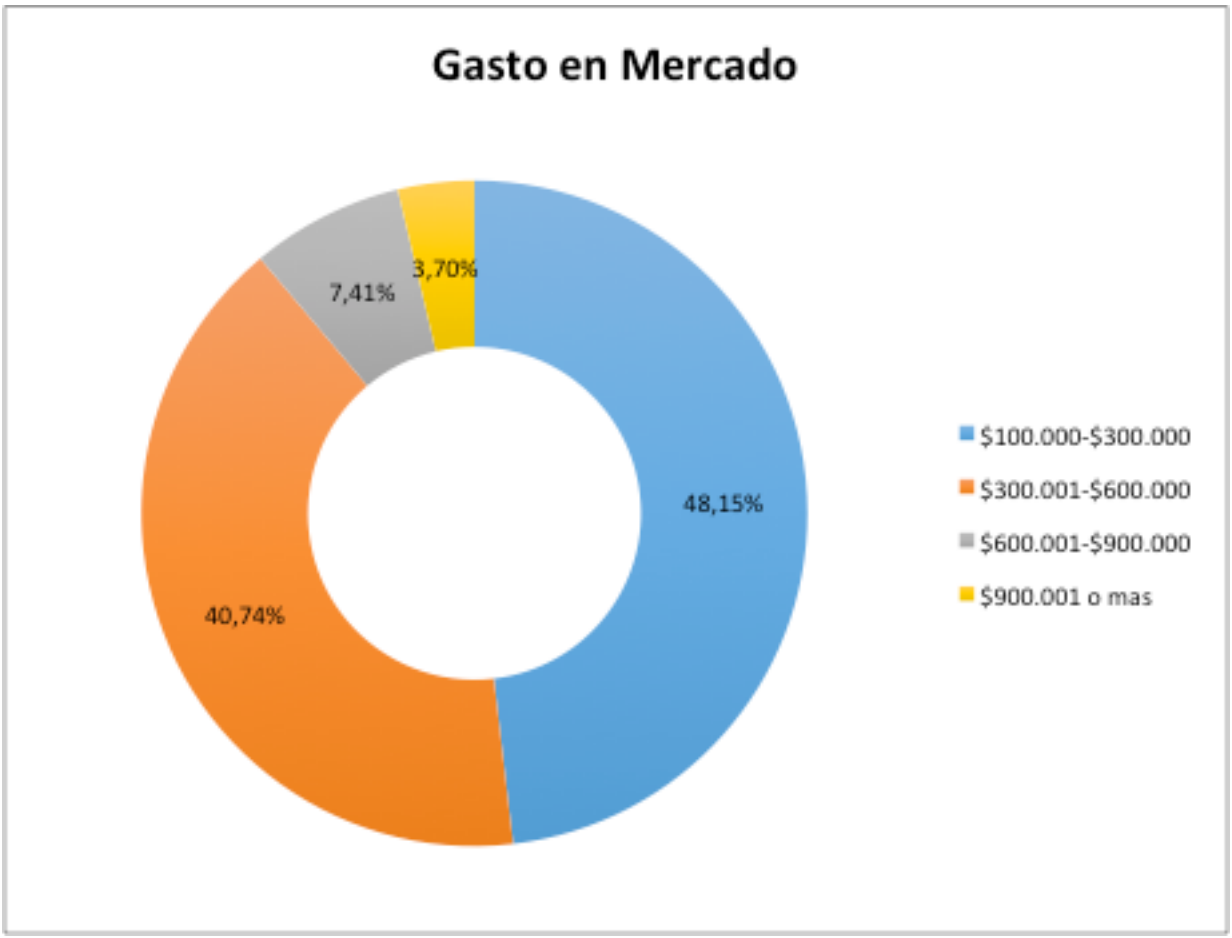
Pregunta 11.1

Gráfica 11



Fuente: Cálculos propios, tabla representada en cantidad de personas no en porcentaje

Pregunta 11.2



Fuente: Cálculos propio, tabla representada en porcentaje.

En la tabla de ingresos, vemos que la capacidad de compra de los clientes no es alta y que los percentiles según el DANE son bajos, es por esto que en esta pregunta la relación se la lleva con un 48% la categoría baja, al estar hablando de canales de distribución de bajo costo y calidad correspondiente, podemos ver que lo mas relevante es gasto de menos de $300.000 por esta razón categorizamos este canal como uno establecido para las personas con ingresos medios en la población caleña.

Pregunta 12

Tabla 12.1

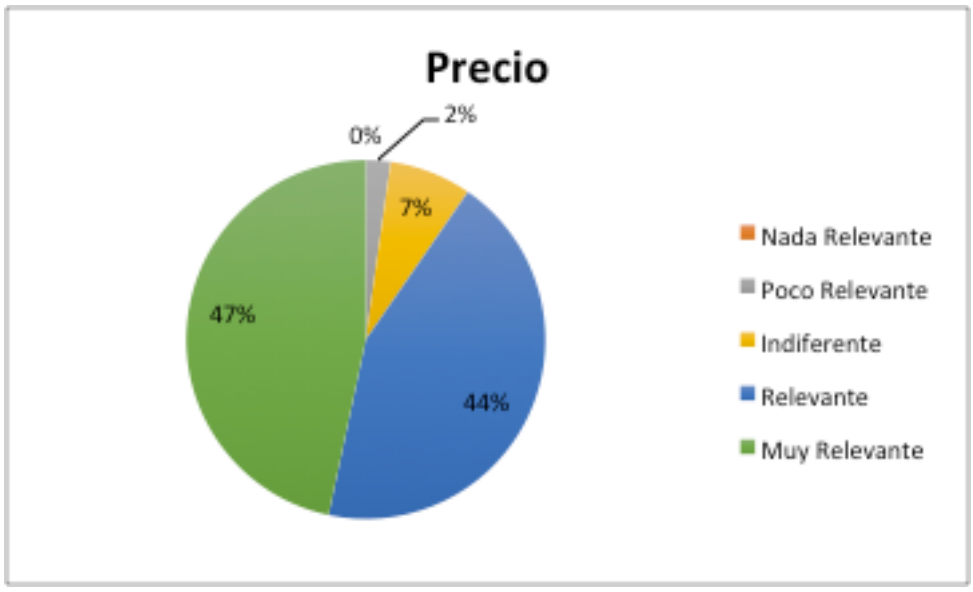


Tabla 12.2

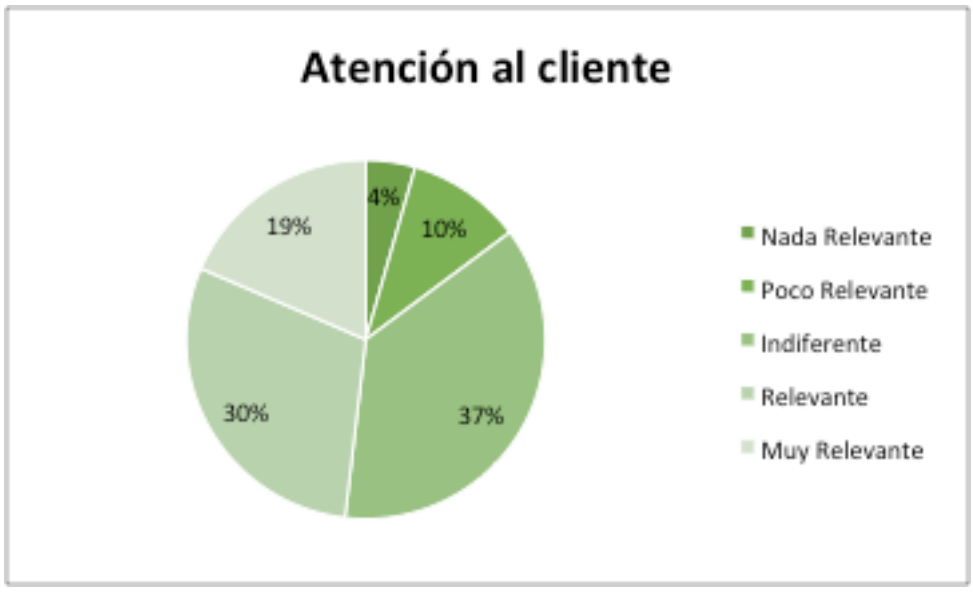


Tabla 12.3

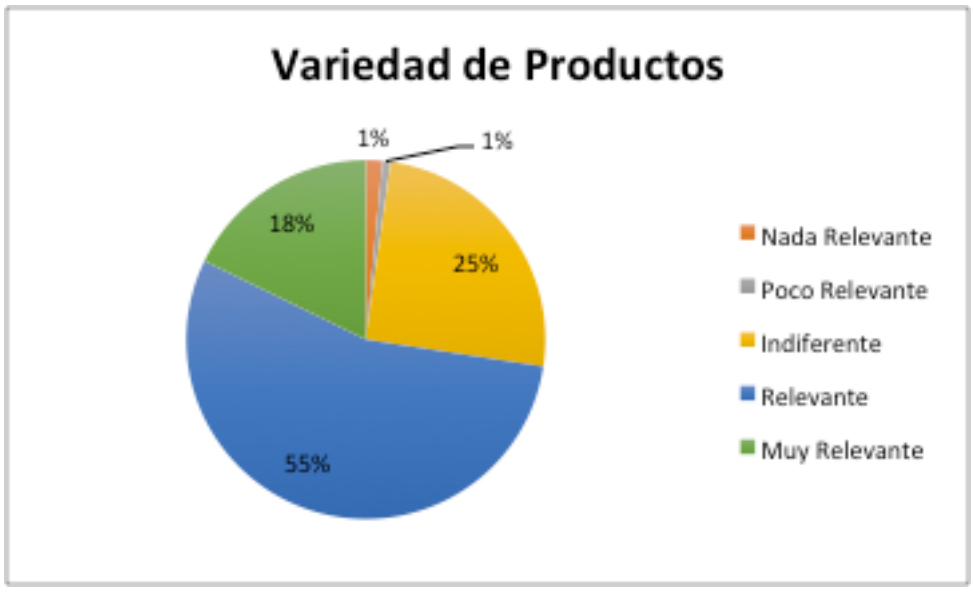


Tabla 12.4

Tabla 12.5

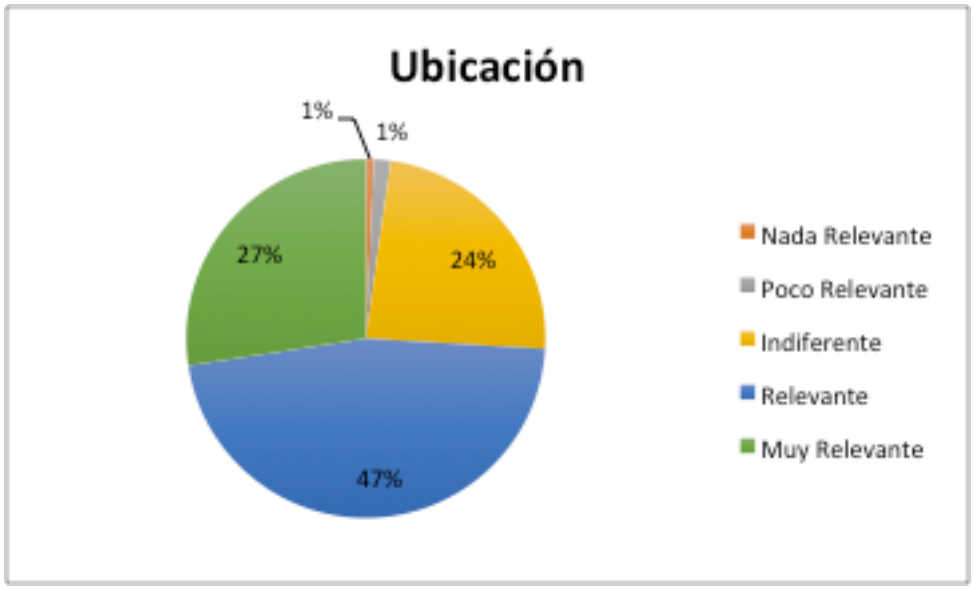


Tabla 12.6

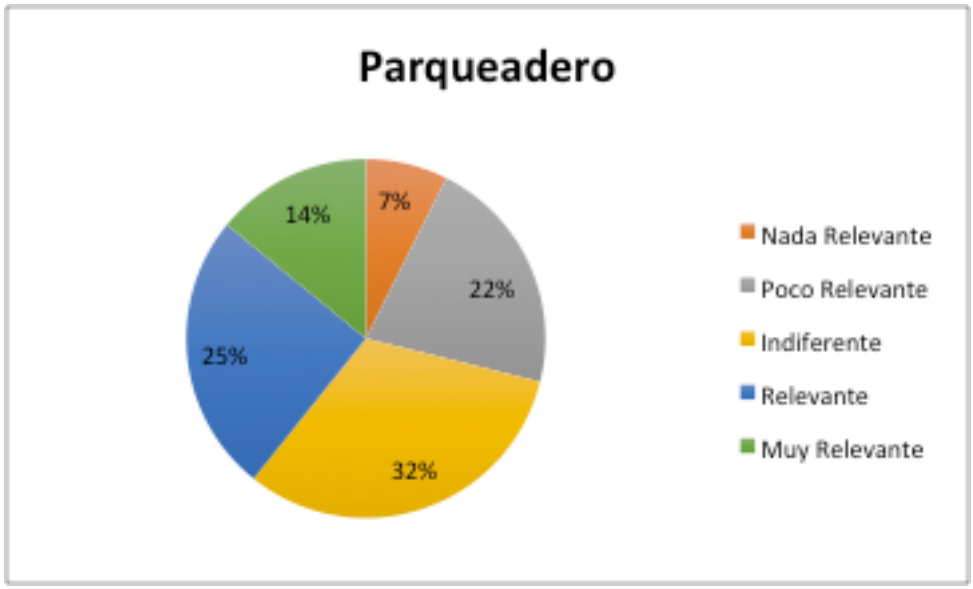


Tabla 12.7

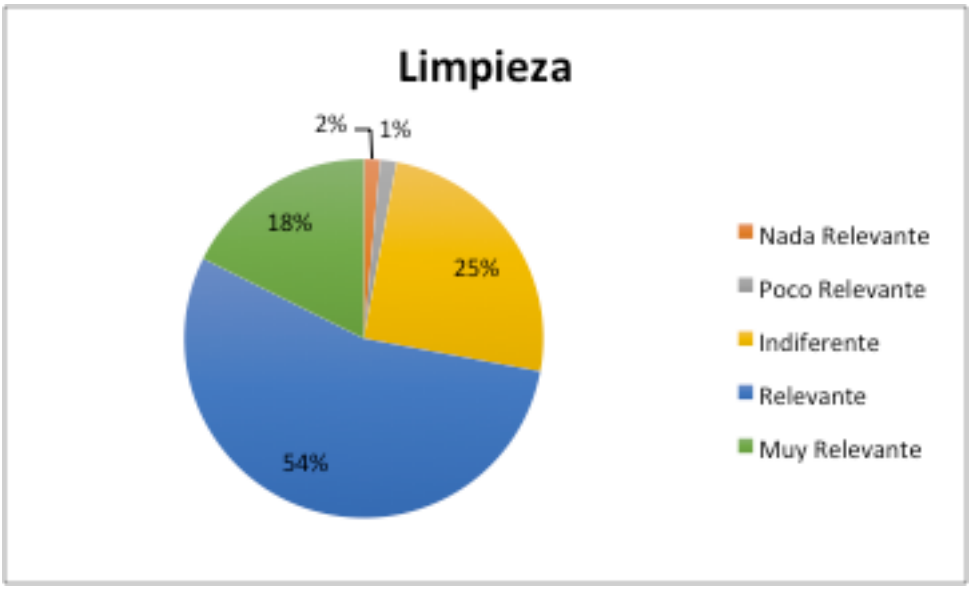
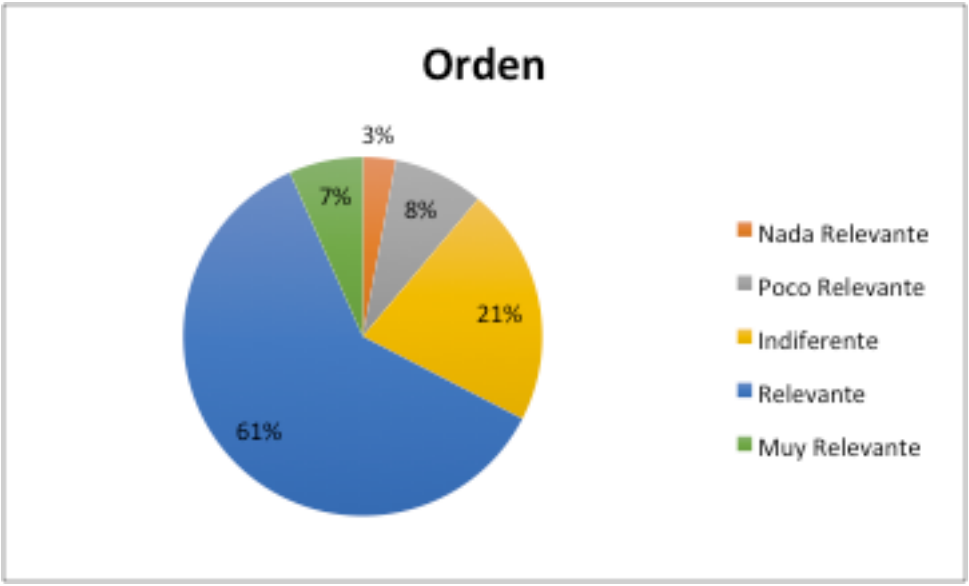


Tabla 12.8

Tabla 12.9



Fuente de todas las tablas: Cálculos propios, tablas en porcentajes.

14. ESTRATEGIAS Y TACTICAS

14.1 RECOMENDACIONES

Para el canal de distribución denominado minimercados, se recomienda, seguir por el camino de la razón calidad-precio, pues es indispensable para seguir segmentando el mercado de ellos, pues los identifica como canales que son ideales para las familias y para las canastas familiares de la ciudad de Cali.

Mantener e incrementar los programas de promociones permanentes para así mantener la clientela existente y aumentar mas, es decir, crear un programa de fidelización mediante los programas promocion.

Impulsar los programas “puntos”, para redención mediante unos valores adquiridos cada vez que la persona compra, esto hace que la persona se fidelice con el lugar y obtenga mas beneficios a la hora de comprar.

Incrementar los programas de capacitación a empleados, pues para estas personas la atención preferencial es indispensable.

Recomendamos incentivar el conocimiento de las personas mediante un buen plan de mercadeo, que incluya ciertas cadenas radiales y cadenas de internet.

Y por ultimo mirar la viabilidad mediante un estudio de incio de ventas por internet, con domicilios incluidos, para facilitar a las personas que trabajan todo el dia y necesitan mercado a la hora de llegada tarde en su casa.

14.2 Conclusiones

- En la ciudad de Cali, el porcentaje de mujeres que asisten a los minimercados es mayor que el de los hombres, lo cual podría estar relacionado a la gran población femenina en Colombia, por otro lado también se ve muy ligado a que en algunos casos las mujeres que se entrevistaron desempeñan la labor de ama de casa lo que representa que ella decide las compras o lo que hace falta en el hogar. Por otra parte también nos encontramos que el rango de edad de las personas que asisten a estos establecimientos esta entre 32 a 38 años, edad donde generalmente las personas cuentan con un mejor poder adquisitivo y a su vez mas responsabilidades, desde ser la cabeza de hogar como responder por sus necesidades.

- Luego de realizar los análisis pertinentes puede concluirse respecto al presente objetivo que el hecho de mercar en algún minimercado está relacionado con el pago de los servicios, es decir que se puedan pagar los servicios en los minimercados lleva a las personas a realizar sus mercados. Esto podría considerase influyente puesto que un 83% de las personas realizan el mercado y 75% pagan los servicios, lo que es muy positivo para los minimercados, debido a que este vendría siento un valor agregado y aunque no tenemos un 100% de respuesta positiva, si contamos con un porcentaje muy representativo, con lo que podemos decir que los minimercados si le han quitado participación a los supermercados en la ciudad de Cali.

- Si bien a medida que los individuos tienen mayores ingresos, se relaciona a tener gastos más elevados, es decir que cada vez el ingreso será mayor, pero los precios se incrementaran también. En este estudio el ingreso

promedio de las personas es de $1’200.000 a $1’500.000 y en promedio de estos invierten en su mercado entre $100.000 y $300.000 mil pesos, lo que representa en promedio el 16%, del total se sus ingresa, suma bastante significativa, dado que las compras en los minimercados generalmente son semanales. Lo anterior respalda el hecho por el cual estas personas prefieren un minimercado en vez de un súper o hipermercado pues este está catalogado por ellos como el canal de distribución más fiable y económico,

15. BIBLIOGRAFIA

- MULLINS, John W., WALKER, Orville C. Jr , BOYD, Harper W. Marketing McGraw Hill. 2011
- STANTON, William J.; ETZEL, Michael J. y WALKER, Bruce J. Fundamentos de Marketing. 13 ed. México: Mc Graw Hill, 2004.
- KOTLER, Philip y GARY Armstrong. Fundamentos del Marketing. 6 ed. México: Pearson, 2003.
- http://www.dane.gov.co/index.php/sala-de-prensa/comunicados-y-boletines.
- «Constitución Política de Colombia 1991». Presidencia de la República de Colombia. Consultado el 22 de marzo de 2013. «Artículo 1».
- http://www.mercar.com.co/nosotros/
- IICA/IDEMA-Publicación Miscelánea No. 493 - LA ADMINISTRACION DE UNA DESPENSA" Modulo de Capacitación Para Administradores de Despensa - Bogotá, Colombia, 1984
- ORVILLE C., Walker, Marketing Estratégico. México: McGraw Hill Interamericana, 2005. p.431.
- http://www.dnp.gov.co/PortalWeb/Portals/0/archivos/documentos/DDRS/Publicaciones_Estudios/UDAOSCAR.pdf
- Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD). «Guía para el usuario - Agrupaciones regionales» . *Informe sobre Desarrollo Humano* pág. 157-158.