INSTITUTO POLITÉCNICO NACIONAL

UNIDAD PROFESIONAL INTERDISCIPLINARIA DE INGENIERÍA Y CIENCIAS SOCIALES Y ADMINISTRATIVAS

SECCIÓN DE ESTUDIOS DE POSGRADO E INVESTIGACIÓN

LA MERCADOTECNIA EN TIENDAS DE ABARROTES COMO HERRAMIENTA DE SUPERVIVENCIA CONTRA TIENDAS DE CONVENIENCIA

T E S I S

PARA OBTENER EL GRADO DE MAESTRO EN CIENCIAS EN ADMINISTRACIÓN

P R E S E N T A

HILDA ELIZABETH RUVALCABA GALICIA

DIRECTOR DE TESIS:

M. en C. RAÚL JUNIOR SANDOVAL GOMEZ

SIP-14

INSTITUTO POLITÉCNICO NACIONAL
SECRETARÍA DE INVESTIGACIÓN Y POSGRADO

ACTA DE REVISIÓN DE TESIS

En la Ciudad de México siendo las 12:00 horas del día 22 del mes de NOVIEMBRE del 2016 se reunieron los miembros de la Comisión Revisora de Tesis, designada por el Colegio de Profesores de Estudios de Posgrado e Investigación de UPIICSA para examinar la tesis titulada:

" LA MERCADOTECNIA EN TIENDAS DE ABARROTES COMO HERRAMIENTA DE SUPERVIVENCIA CONTRA TIENDAS DE CONVENIENCIA"

Presentada por la alumno:

RUVALCABA	GALICIA	HILDA ELIZABETH
Apellido paterno	Apellido materno	Nombre(s)

Con registro:

B	1	3	1	2	2	8

aspirante de:

MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN

Después de intercambiar opiniones, los miembros de la Comisión manifestaron ***APROBAR LA DEFENSA DE LA TESIS***, en virtud de que satisface los requisitos señalados por las disposiciones reglamentarias vigentes.

LA COMISIÓN REVISORA

Director de tesis

M. EN C. RAÚL JUNIOR SANDOVAL GÓMEZ

DR. ANGEL EUSTORGIO RIVERA GONZÁLEZ

M. EN C. FERNANDO SÁNCHEZ ALVARADO

M. EN C. JESÚS MANUEL REYES GARCÍA

M. EN C. JUAN CARLOS GUTIÉRREZ MATUS

EL PRESIDENTE DEL COLEGIO DE PROFESORES

DR. EDUARDO GUTIÉRREZ GONZÁLEZ

S.E.P.
I.P.N.
U. P. I. I. C. S. A.
SECCIÓN DE ESTUDIOS DE POSGRADO E

Instituto Politécnico Nacional

Unidad Profesional Interdisciplinaria de Ingeniería y Ciencias Sociales y Administrativas

Sección de Estudios de Posgrado e Investigación

CARTA DE CESIÓN DE DERECHOS

En la Ciudad de México el día 26 del mes de Octubre de 2016, al que suscribe Hilda Elizabeth Ruvalcaba Galicia con el número de registro B131228, adscrito a la Maestría en Ciencias con especialidad en Administración, manifiesta que es autora intelectual del presente trabajo de tesis bajo la dirección del M. en C. Raúl Junior Sandoval Gómez y cede los derechos del trabajo intitulado "LA MERCADOTECNIA EN TIENDAS DE ABARROTES COMO UNA HERRAMIENTA DE SUPERVIVENCIA CONTRA TIENDAS DE CONVENIENCIA", al Instituto Politécnico Nacional para su difusión, con fines académicos y de investigación.

Los usuarios de la información no deben reproducir el contenido textual, gráficas o datos del trabajo sin el permiso expreso del autor y/o director de tal trabajo. Este puede ser obtenido escribiendo a la siguiente dirección rugh1305@gmail.com , si el permiso se otorga, el usuario deberá dar el agradecimiento correspondiente y citar fuente del mismo.

Atentamente

Hilda E. Ruvalcaba Galicia

Agradecimientos

Finalizar este trabajo me ha permitido culminar una etapa más en mi vida, he logrado un objetivo que me llena de muchísima satisfacción. Sin duda, debo de agradecer primeramente a Dios por regalarme el tiempo suficiente para finalizar este proyecto.

Le doy gracias por permitirme compartir este logro con las personas que más significado han dado a mi vida, mis padres Hilda Galicia Ortiz y Manuel Ruvalcaba Villanueva quienes con su amor y cariño me han alentado a crecer como persona.

Agradezco al IPN y UPIICSA por brindarme un lugar dentro de sus aulas, por formarme con el sentido interdisciplinario que me permite abordar problemas desde diferentes perspectivas, por prepárame para afrontar la realidad del mercado y por la oportunidad para cursar una maestría. También quiero agradecerle porque gracias a la institución pude conocer a José Manuel Garay Gonzalez, a quien agradezco su apoyo y cariño para culminar este proyecto.

Debo hacer especial agradecimiento para Ángel Eustorgio Rivera, Fernando Sanchez, Jesus Manuel Reyes y Juan Carlos Gutierrez, por enriquecer esta investigación con sus valiosas aportaciones.

Finalmente pero no menos importante, a mi director de tesis M. en C. Raúl Junior Sandoval Gómez, por su paciencia, comprensión y apoyo durante todo el proceso. Porque a pesar de la dificultades durante el camino nunca dejo de creer en mí, ¡gracias!

Resumen

Las tiendas de abarrotes son icono particular de la cultura Mexicana, existen más de 700 mil establecimientos a nivel nacional dedicados a comercializar productos de consumo a todos los niveles socioeconómicos en México. En los últimos años, la tienda de conveniencia ha crecido con gran rapidez, adquiriendo importancia como uno de sus principales competidores.

El objetivo de la investigación fue determinar una estrategia para asegurar la permanecía de las tiendas de abarrotes en México.

Se realizó análisis FODA a los formatos comerciales Tienda de Abarrotes y Tienda de conveniencia. Como resultado del análisis se eligió la herramienta Plan de Mercadotecnia como estrategia para el éxito de las tiendas de abarrotes.

El plan de mercadotecnia propone tres iniciativas: Merchandasing (Apariencia), Incluir categorías de acuerdo a su entorno (Alimentos Preparados/Servicios Electrónicos) e integración de sistema de control de ventas e inventario. La implementación de estas iniciativas en las tiendas de abarrotes les permitirá mantenerse a la vanguardia en el mercado.

En conclusión las tiendas de abarrotes seguirán en la cultura mexicana por mucho tiempo, tienen características que permite ser el canal idóneo para el abastecimiento de productos de consumo inmediato para las familias mexicanas.

Palabras Clave: FODA, Plan de marketing, Tiendas de Abarrotes.

Abstract

One Mexican culture icon are the grosery stores, there are more than seven hundred thousand consumer products stores for all economic leves in Mexico. In the past few year conventional stores has quickly grown, acquiring huge importance as a principal competitor.

Decide the strategy to assure permanence grocery store in México was the main objective of the investigation.

SWOT analysis was applied at grocery and conventional stores. As result we chose a marketing plan to build a successfully strategy for grocery stores.

Three elements are proposed in the marketing plan: Merchandasing, new category and control system. The implementation of the three elements should help keeping grosery stores in the market.

In conclusion grocery stores will be in Mexican culture for a long time, for Mexican family they have characteristic as the best option for buying consumer products. However, they required a new category products and electronic services.

Keywords: FODA, Marketing Plan, Grocery stores.

Índice de contenido

Resumen ..... *v*

Índice de contenido ..... *vii*

Índice de Ilustraciones ..... *ix*

Glosario ..... *x*

Definición de siglas y acrónimos ..... *xiii*

Matriz de congruencia ..... *xiv*

Introducción *3*

Capítulo 1 Análisis descriptivo del canal tradicional y planteamiento del problema de investigación *6*

1.1_El origen del comercio en México **6**

1.2_Canales Comerciales **8**

1.2.1_Canal Tradicional 9

1.2.2 Canal Moderno 10

1.3 Cifras del comercio en México **11**

1.3.1_Estratificación del Comercio en México 11

1.3.2_Importancia para el empleo 13

1.3.3_Clasificación empresas por tamaño y proveedores 14

1.4 Planteamiento del problema **16**

Conclusión del capítulo *17*

Capítulo 2. Marco Teórico *19*

2.1 Marketing **19**

2.1.1 Mercado 20

2.2Conceptos fundamentales de marketing **21**

2.2.2 Mercado meta, posicionamiento y segmentación 23

2.2.3 Ofertas y marcas 23

2.3 Mezcla del Marketing **23**

2.4 Plan de Marketing **25**

2.5 Análisis FODA **26**

2.6 Niveles Socio económicos **29**

2.7 El rol del Merchandising en el punto de venta **31**

Conclusiones *34*

Capítulo 3 Tiendas de Abarrotes *36*

3.1 Características de las Tiendas de Abarrotes **36**

3.1.1 Tipos de tiendas 40

3.1.1.1Miscelánea 40

3.1.1.2 Tiendas de Ultramarinos 40

3.1.1.3 Minisúper 41

3.2 Principales proveedores **41**

3.3 Factores que puede contribuir al crecimiento **42**

3.4 Organizaciones que apoyan a las tiendas de Abarrotes en México **45**

3.5 Análisis estratégico de la tienda de abarrotes **47**

3.5.1 Fortalezas 47

3.5.2 Oportunidades 48

3.5.3 Debilidades 49

3.5.4Amenazas 49

Conclusiones *52*

Capítulo 4 Análisis profundo a las Tiendas de conveniencia *55*

4.1 Antecedentes y características principales **55**

4.2 Tienda de conveniencia en el mundo **57**

4.3 Cadenas de Conveniencia en México **58**

4.4 Análisis estratégico TDC **59**

4.4.1 Fortalezas 61

4.4.2 Oportunidades 62

4.4.3Debilidades 62

4.4.4 Amenazas 63

Conclusiones *63*

Capítulo 5 Propuesta para la tiendas de abarrotes *66*

5.1 Balance entre tienda de abarrotes y conveniencia **66**

5.2 Plan de marketing para tiendas de abarrotes **68**

Índice de Ilustraciones

Ilustración 1. Diagrama de los canales de marketing....9
Ilustración 2 Gráfico de porcentaje de participación de unidades económicas a nivel nacional por sector....11
Ilustración 3 Gráfico de actividades del comercio al por menor, Unidades económicas e ingresos....12
Ilustración 4 Gráfica del porcentaje de personal ocupado por Sector....13
Ilustración 5 Gráfica del personal ocupado por actividad del sector comercio al por menor....14
Ilustración 6 Tabla de Micro, pequeña, mediana y gran empresa.....14
Ilustración 7 Grafica de razones de visita a cada formato....15
Ilustración 8 Mercados de clientes clave....21
Ilustración 9 Tipo de necesidades (marketing)....22
Ilustración 10 Variables de la Mezcla de Mercadotecnia....24
Ilustración 11 Matriz FODA....27
Ilustración 12 Niveles Socio Económicos en México....30
Ilustración 13 Gráfica de porcentaje de participación en ventas por categorías para tiendas de abarrotes....37
Ilustración 14 Comparativo Precios....39
Ilustración 15 Principales Proveedores de Tiendas de Abarrotes....42
Ilustración 16 Comparativo de venta en tienda de abarrotes vs conveniencia....43
Ilustración 17 Venta tiempo aire....44
Ilustración 18 Cursos de Tenoli....46
Ilustración 19 Estados con mayor cierre de tiendas de abarrotes....50
Ilustración 20 FODA Tienda de Abarrotes....51
Ilustración 21 Factores clave tienda de conveniencia....57
Ilustración 22 Porcentaje de participación de mercado nacional y No. de tiendas....58
Ilustración 23 Número de tiendas OXXO....60
Ilustración 24Cuadro comparativo Tiendas de Abarrotes y Tiendas de conveniencia....67
Ilustración 25 Cuadro comparativo de Proveedores de Servicios Electrónicos....71
Ilustración 26 Comparativo Proveedores por TPV....72
Ilustración 27 Tabla comparativa de costos....73

Glosario

Concepto	*Definición*
A	
Administración de suministros	Es el proceso de planificación, puesta en ejecución y control de las operaciones de la red de suministro con el propósito de satisfacer al cliente con tanta eficacia como sea posible.
B	
Bienes	Los bienes físicos constituyen el grueso de la producción de la mayoría de los países y de sus esfuerzos de marketing.
C	
Cadena	Conjunto de establecimientos comerciales que son controlados por una matriz o holding.
Cadena de valor	Es un modelo que representa el conjunto de actividades llevadas a cabo por una empresa que van desde la investigación y desarrollo y al servicio posventa.
Consumo masivo	Aquellos productos de alta demanda, que son requeridos por todos los estratos sociales.
D	
Demanda	Son los deseos de un producto específico.
Demanda	Formulación expresa de un deseo condicionada por los recursos disponibles del individuo demandante.
Deseo	Es cuando una necesidad se dirige a ciertos objetos específicos para satisfacerla.
Deseo	Forma en la que se expresa la voluntad de satisfacer una necesidad.
E	
Eventos	Los especialistas en marketing promueven eventos basados en tiempo como las principales ferias industriales, eventos artísticos y aniversarios de empresas.
Experiencias	Al manejar varios bienes y servicios, una empresa puede crear, montar y comercializar experiencias.
F	
Franquicia	Es un contrato en el cual la empresa otorga la facultad de operar el negocio utilizando el nombre, logotipo y características de la tienda.
L	
Lugares	Las ciudades, estados, regiones, compiten para atraer turistas.
M	
Marca	Es un signo de propiedad de empresa o organizaciones, permite a los compradores identificar con mayor rapidez los bienes y servicios que necesiten o desean, tomar decisiones de compra más fácilmente, sentir la seguridad de que obtendrán una determinada calidad cuando vuelvan a comprar el producto o servicio.
Marketing	Actividad, conjunto de procesos para crear, comunicar, entregar e intercambiar ofertas que tengan valor para los consumidores, clientes, socios y la sociedad en general.
Mercado de productores	Unidades productivas del sistema económico, pueden ser pequeñas o grandes de una solo propietario o de varios propietarios o del gobierno, son las encargadas de satisfacer las necesidades de la sociedad generando ofertas y demandas según sea necesario.
Mercado de recursos	Es un agente importante en la economía, son unidades de consumo y dueños de recursos productivos en algunos casos practican el autoconsumo.
Mercado meta	Conjunto de consumidores con necesidades o características comunes que la empresa se propone atender.
Mercados Gubernamentales	Es el regulador de la actividad económica interviene profundamente y llega a limitar las decisiones económicas de las familias y las empresas, percibe ingresos tanto de las familias como de las empresas por medio de los impuestos generados, mismos que sirven para sustentar el gasto público que es aprobado por el congreso legislativo.

Merchandising	Técnica mercadológica mediante la cual las empresas se pueden asegurar de brindar un espacio adecuado para sus clientes, tanto al exterior como el interior del punto de venta.
Metamotivos	Concepto que hace referencia a descubrir la verdad, crear belleza, producir orden y fomentar justicia.
N	
Necesidad	Estado de carencia que ocurre al tomar conciencia de la falta de un bien o de un servicio y se manifiesta con una sensación de desasosiego, de tensión en el individuo.
Necesidades	Son requerimientos humanos básicos tales como: aire, alimento, agua vestido y refugio.
Nicho de Mercado	Concepto de mercadotecnia que hace referencia a un segmento de mercado, es decir un grupo de individuos que poseen características y necesidades homogéneas y estas no están del todo cubiertas por la oferta general del mercado.
Nivel Socio Económico	Es un índice basado en análisis estadístico que permite agrupar y clasificar a los hogares mexicanos en siete niveles, de acuerdo a su capacidad para satisfacer las necesidades de sus integrantes en términos de: vivienda, salud, energía, tecnología, prevención y desarrollo intelectual.
P	
Plan de marketing	Es un documento donde se recogen todos los elementos, estrategias, estudios y objetivos, etc. Imprescindibles para delimitar y dar forma a la hoja de ruta para alcanzar los objetivos.
Portafolio de productos	Es el listado de productos disponibles para compra de los clientes.
R	
Retail	Es un término en inglés que se emplea para nombrar a la venta minorista. La comercialización de productos al por menor.
S	
Segmentación	Es el proceso de dividir un mercado en grupos uniformes, más pequeños que tengan características y necesidades semejantes.
Servicios	Conforme las economías avanzan, una porción cada vez mayor de sus actividades se centra en los servicios. Por ejemplo: el trabajo que realizan las aerolíneas, hoteles, empresas de alquiler de automóviles, estéticas.
T	
Tianquiztli	Palabra náhuatl que significa “mercado”, y era el mercado tradicional. Su forma y contexto ha ido evolucionando a través de los siglos, y este tipo de mercados recibe diferentes nombres aunque la estructura es la misma.
Tienda de abarrotes	Establecimientos que se ocupan de la compraventa de diversos productos tales como alimentos enlatados o envasados, jugos y néctares, bebidas gaseosas, artículos de limpieza, lácteos, dulces y frituras, carnes frías, vinos y licores, entre otros, en la mayoría de los casos al público en general. Las personas que realizan esta actividad están consideradas como comerciantes y, en consecuencia, para fines mercantiles, su actividad está regulada por el Código de comercio (SAT, 2005).
Tienda de conveniencia	Tienda pequeña, situada cerca de un área residencial, que está abierta muchas horas los siete días de la semana y trabaja una línea limitada de productos de conveniencia con un alto volumen de venta. Su horario prolongado y el uso de los consumidores, sobre todo para compras de reposición, hace que sus operaciones sean de precio relativamente alto.
Tiendas de raya	La Tienda de raya era un establecimiento de crédito para el abasto básico, ubicada junto a las fábricas o haciendas y donde los obreros o campesinos eran obligados a realizar sus compras.
Tienditas de la esquina	Término utilizado para referirse una tienda de abarrotes.

V	
Ventaja competitiva	Es la capacidad de una empresa de sobre ponerse a otra de la misma industria o sector. Una ventaja competitiva hace referencia a dos conceptos liderazgo e innovación.

Definición de siglas y acrónimos

Siglas o acrónimo	*Significado*
AMA	American Marketing Asociation
AMAI	Asociación Mexicana de Inteligencia de Mercado y Opinión
ANAM	Asociación Nacional de Abarroteros Mayoristas
ANTAD	Asociación Nacional de Tiendas de Autoservicio y Departamentales
CONDUSEF	Comisión Nacional para la Protección y Defensa de los Usuarios de Servicios Financieros
FEMSA	Fomento Económico Mexicano
IEPS	Impuesto Especial sobre Producción y Servicios
INEGI	Instituto Nacional de Estadística Geografía e Informática
NSE	Nivel Socio Económico
PIB	Producto Interno Bruto
PROFECO	Procuraduría Federal del Consumidor
REPECO	Régimen de pequeños contribuyentes
RIF	Régimen de Incorporación Fiscal
SAT	Servicios de Administración Tributaria
UEN	Unidad estratégica de negocio

Matriz de congruencia

Título	**"LA MERCADOTECNIA EN TIENDAS DE ABARROTES COMO HERRAMIENTA DE SUPERVIVENCIA CONTRA TIENDAS DE CONVENIENCIA"**
Objetivo General	Proponer una estrategia mercadológica con base en la investigación sobre la situación actual que enfrentan las tiendas de abarrotes contra tiendas de conveniencia.
Objetivos Específicos	1.- Realizar un diagnóstico estratégico sobre la situación actual de las tiendas de abarrotes. 2.-Identificar los factores clave para el desarrollo de las tiendas de abarrotes.
Pregunta de Investigación	¿Por medio de una estrategia mercadológica las tiendas de abarrotes pueden competir con las tiendas de conveniencia? ¿El modelo de negocio "Tienda de abarrotes" sigue atendiendo las necesidades de los consumidores? ¿Cuáles son los factores claves de las tiendas de abarrotes exitosas?
Tipo de Investigación	Investigación documental
Justificación	Las tiendas de abarrotes tienen una relevancia estratégica para la economía mexicana, de acuerdo con el último censo económico del INEGI 2014, está conformado por un total 948,577 unidades económicas. Al cerrar estos establecimientos repercutiría directamente en los bolsillos de las familias dependientes a estos negocios.
Delimitación y Alcance	-Debido que el comercio al por menor comprende una amplia variedad de actividades, la presente investigación se enfoca en tiendas de abarrotes.
Fundamentos de la investigación	La trascendencia sobre esta investigación tiene como fin establecer una estrategia para un plan mercadotecnia para las tiendas de abarrotes.

Supuestos teóricos	-El modelo de negocio “tienda de abarrotes” sigue siendo vigente para las necesidades del mercado -Los precios de las tiendas de abarrotes son poco competitivos -Las tiendas de abarrotes requieren uso de la tecnología -Tienen una mala imagen comercial
Resultados y/o Impactos	La brecha entre el modelo de negocio Tiendas de Abarrotes y Tiendas de conveniencia se distingue en los ingresos de cada uno de los modelos. Podemos enfatizar que las tiendas de conveniencia venden 6 veces más la cantidad que ingresa a una tienda de abarrotes, por lo cual, es evidente que el modelo tiendas de abarrotes debe incorporar los siguientes tres elementos clave: Merchandasing (Apariencia), nuevas categorías de acuerdo a su entorno y un sistema de control de ventas e inventario. La propuesta del plan de mercadotecnia para una tienda de abarrotes se basa en los anteriores elementos, los cuales fueron detectados a partir de un análisis FODA.
Conclusiones	Las tiendas de abarrotes seguirán en la cultura mexicana por mucho tiempo, tienen características que permite ser el canal idóneo para el abastecimiento de productos de consumo inmediato para las familias mexicanas. Sin embargo, requieren mejorar su desempeño a través de los tres elementos mencionados.

Introducción

El comercio tradicional es un pilar del sector comercio, cuenta con el mayor número de unidades y aportación al PIB de México. De acuerdo con el último censo económico del INEGI, el comercio registro un total de 2,028,293 establecimientos de los cuales 1,896,973 corresponden al comercio por menor donde la actividad de Abarrotes y alimentos cuenta con la mayor cantidad de establecimientos con una cifra de 887,714 unidades económicas representando el 43.76% del comercio nacional que realizaron actividades en 2013 (INEGI, Censo económico 2014).

El comercio al por menor se encuentra fraccionado en subsectores. El subsector de principal interés para esta investigación es identificado por el INEGI como subsector 461_abarrotes, alimentos, bebidas, hielo y tabaco. Cabe mencionar, que revisando bajo esta información con base en el número de establecimientos, al subsector 461 corresponde el 46% de unidades económicas del sector comercio al por menor.

De acuerdo a la información anterior las tiendas de abarrotes tienen un impacto significativo en la economía mexicana en cuanto al número de unidades económicas. Sin embargo, durante los últimos años un formato del comercio por menor se ha fortalecido "Tiendas de conveniencia", las cuales compite bajo una excelente estrategia de expansión y penetración en el mercado mexicano.

Hernández (2005) afirma "las tiendas de abarrotes enfrentan una batalla contra las tiendas de conveniencia, la proliferación de estas últimas en México ha provocado una auténtica crisis en el comercio tradicional, tanto así que la Asociación Nacional de Abarrotes Mayoristas (ANAM) pronostica que podrían desaparecer en los próximos años" (p.1).

De acuerdo con un artículo de la Revista PROFECO, el número de tiendas de conveniencia establecidas a lo largo del territorio nacional es de más de 42 mil 600, con un crecimiento constante de 16.8% del 2002 a 2005, se calcula que existen 750 mil establecimientos del giro del abarrote (detallistas, medios mayoristas y mayoristas). La competencia es dispareja, si consideramos que por cada tienda de autoservicio que se instala se ven afectadas al menos 50 tienditas en un radio de cinco km. (Aguilar, 2006, pp 18-25)

Sin muchos recursos económicos, poca información para mejorar las condiciones de sus negocios y una agresiva estrategia de competencia por parte de las tiendas de conveniencia, la perspectiva de los dueños de las tiendas de abarrotes luce poco halagadora.

Cabe mencionar, las tiendas de abarrotes han desempeñado un importante papel en el desarrollo del comercio nacional, en el desarrollo social y económico de un sector en desventaja (comunidades con menos recursos), el

motor de las tiendas de abarrotes son las familias, quienes ante la adversidad de las altas tasas de desempleo se aventuran en la travesía de emprender un negocio para su subsistencia.

Una tienda de abarrotes es el soporte económico de una familia y su comunidad donde se localiza, al proveer producto de primera necesidad a sus vecinos y en ocasiones hasta fuentes de crédito a través del famoso “Fiar”.

El presente documento busca plantear los siguientes objetivos:

1.-Realizar un diagnóstico estratégico sobre la situación actual del comercio tradicional vs tiendas de conveniencia.

2.-Identificar los factores clave de desarrollo del canal tradicional, tales como integración de pago de servicios, esquema conveniente de comprobación fiscal, manejo efectivo de categorías e integración de comercio móvil, principalmente.

3.-Desarrollar una estrategia mercadológica que permita a los dueños de las unidades económicas del canal tradicional actualizarse para adoptar una estrategia defensiva ante las tiendas de conveniencia.

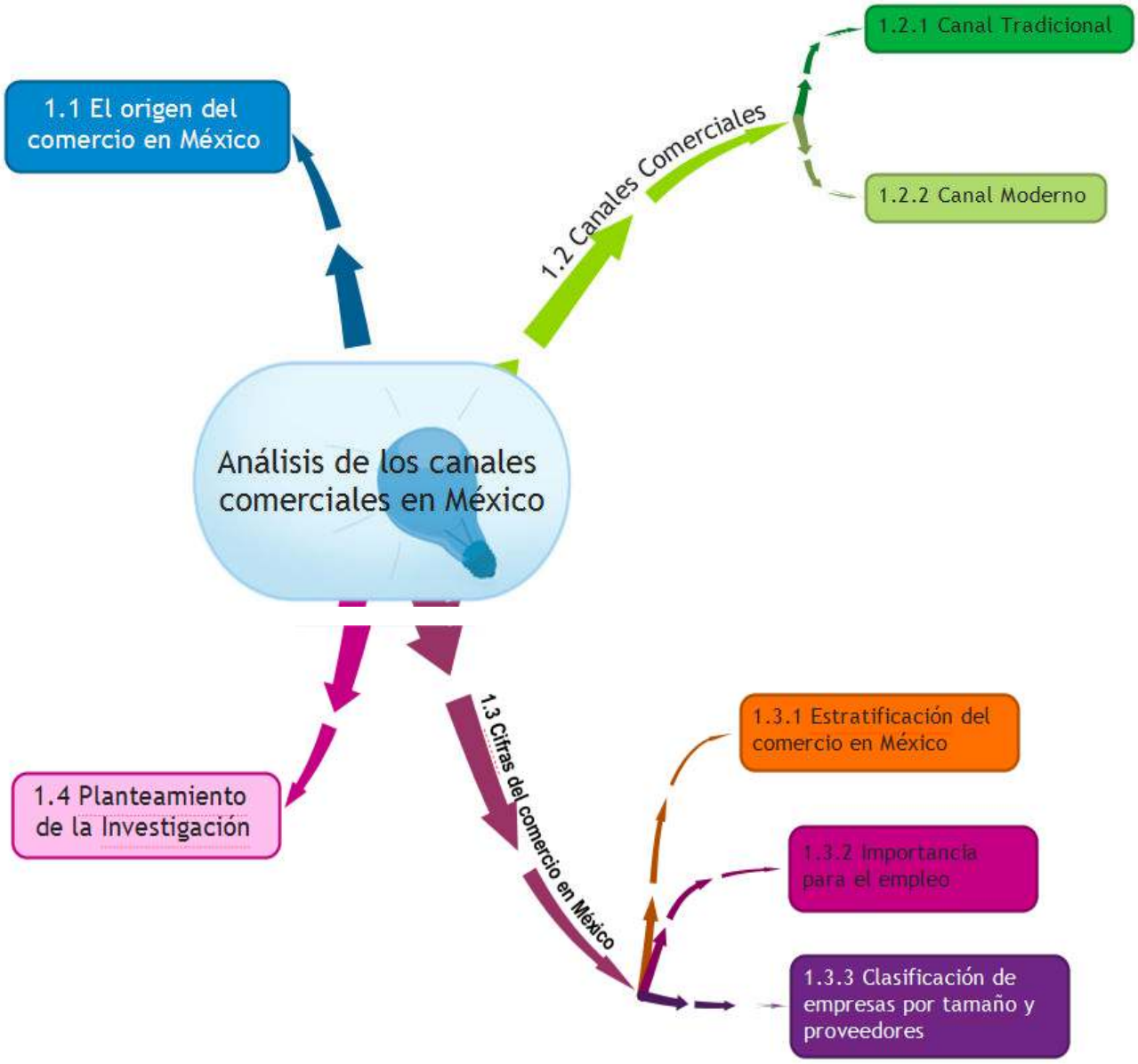
No será limitativa para este documento la teoría mercadológica, ocuparemos algunas disciplinas que permitan comprender la importancia y perfeccionamiento del plan de mercadotecnia para las unidades económicas “tiendas de abarrotes”.

Capítulo 1 Análisis de los canales comerciales en México

"Un optimista ve una oportunidad en toda calamidad ,

un pesimista ve una calamidad en toda oportunidad"

Winston Churchill



Capítulo 1 Análisis descriptivo del canal tradicional y planteamiento del problema de investigación

Las tiendas de abarrotes tienen una gran importancia para la economía mexicana, en los últimos años la expansión del formato tienda de conveniencia se ha transformado en el principal competidor de las tiendas de abarrotes, las cuales urgentemente requieren modernización para atender las necesidades de sus clientes.

Durante este capítulo expondré los orígenes más remotos del comercio en México, describiré la segmentación de los canales de marketing, se realizara un breve análisis sobre la importancia de las tiendas de abarrotes para la economía mexicana y las cifras que reporta INEGI para ambos formatos comerciales.

1.1 El origen del comercio en México

Para comenzar el estudio de las unidades económicas *tiendas de abarrotes* es importante saber cómo surgió el comercio en México, y cuáles son sus orígenes, así como la trayectoria evolutiva que ha seguido. “Imaginemos el origen más remoto de la cultura mexicana, para tal finalidad debemos remontarnos hacia el México Prehispánico, justo en la etapa del Postclásico. La cual fue mucho después del preclásico con la primera cultura Olmeca y la época clásica con el esplendor de la cultura teotihuacana y maya.” (Sanchez, 2001, p.2)

Postclásico del México Prehispánico del año 900 al 1521, destaca la cultura Mexica entre Tolteca, Chichimeca, Mixteca y Tarasca. En este punto, el comercio se desarrollaba en los pueblos prehispánicos por medio de los tianguis conocidos como Tianquiztli.

Para los pueblo realizar los intercambios “compras” en los Tianquiztli representaba todo un rito que iba más allá de un lugar para adquirir productos. Con el tiempo, no solo se multiplicaron en número, sino que también especializaron su actividad. Muchos autores señalan que los Tianquiztli tenían una estructura la cual estaba segmentada por el tipo de producto a comercializar, concentrándose en ciertas calles por grupos de productos.

De acuerdo con Fisher (2001):

> “Existieron dos tipos de comerciantes, los comerciantes comunes que vendían mercancías como verduras, aves, peces, telas y baratijas, sin pertenecer a una clase específica. Y los pochtecas que constituían una clase privilegiada, monopolizaron el comercio exterior de la Tenochtitlán, a través de caravanas dirigidas a otros pueblos. Los productos comercializados en la Tenochtitlán fueron telas, joyería, tintura de cochinilla, hierbas medicinales, etc. y algunos artículos considerados de lujo como: jade verde, esmeraldas, caracoles marinos y otros más.”

Era fundamental el abasto de productos para los Tianquiztli de la ciudad. Largas distancias eran recorridas por las canoas y/o los tlameme, quienes transportaban a cuestas las mercancías para recorrer largas distancias de hasta 28km.

Uno de los Tianquiztli más importantes para Tenochtitlán fue el de Tlatelolco, al cual acudían más de 50 000 personas de las cuales aproximadamente 20 000 eran comerciantes. Además del principal en Tlatelolco, florecieron otros Tianquiztli como en Aztlán, Cholula, Tlaxcala, Tacuba, Texcoco, Acolman y varios lugares más.

A partir de la conquista, los españoles se apropiaron de las tierras, evangelizaron las costumbres y creencias, reemplazaron los ritos, fiestas y cambiaron la forma de comercio de la Tenochtitlán. "Los españoles aprovecharon las estructuras de producción de los pueblos prehispánicos que les resultaron útiles e impusieron las de origen europeo que les hacía falta". (Sanchez, 2013, p.13)

Tal es el caso de los Tianquiztli, con la llegada de los españoles fue substituido con establecimientos, lugares cerrados con tablas, mesas y banquillos, así mismo se instauró un monopolio cerrado y restrictivo del comercio durante los siglos XVI y XVII.

Una de las principales actividades de la Nueva España fue el comercio (Siglo XVI-XVIII), el cual fue regulado por un organismo nombrado Consulado de Comerciantes, creado en 1592, agrupo a grandes comerciantes mayoristas, así como desarrolló un grupo que ejercían tareas del gobierno como cobro y control de impuestos.(UNAM, Portal Academico,2015)

La primer tienda departamental fue inaugurada en 1703bajo el nombre *el Parián*, ubicado en el centro de la cuidad, construido para instalar en su interior los llamados cajones de ropa.

El parián podría ser como un moderno almacén de selecta ropa, telas y productos artesanales, la relevancia que llego adquirir residía en que cubría los gustos más refinados de la época.

Para 1870 el comercio de la ciudad de México se efectuó en mercados, la tradición heredada del antiguo y tradicional tianguis. Debido a la inestabilidad del continente europeo arribó un grupo de inmigrantes, con su llegada, el comercio se especializó por nacionalidades.

Para las provincias de México el papel dominante estaba en manos de las haciendas, que se mantuvieron como la unidad económica fundamental, ya que controlaban la producción y el abasto de los productos agrícolas y ganaderos, así como las llamadas tiendas de raya.

En el periodo del porfiriato (1876-1911), el abasto de productos perecederos se garantizó con la formación y consolidación de mercados públicos a lo largo del territorio nacional, en especial resplandecieron de la ciudad de México.

Las actividades económicas del país incluyendo el comercio tuvieron una recesión, tras la trascendental etapa de lucha armada que confronto el pueblo mexicano "La Revolución".

Años después, el comercio fue enriquecido por un nuevo grupo de inmigrantes, los cuales incluían ciudadanos sirio-libaneses, españoles republicanos, judíos, de acuerdo con Llamas (2010) ellos fueron quienes contribuyeron al florecimiento comercial detallista del periodo 1940-1970.

Para la época moderna de acuerdo con Aguilar (2006):

> "En los años setenta y ochenta se presentó el arribo y la consolidación de los supermercados, que se beneficiaron de la inmigración del campo a las ciudades, acompañada por una rápida urbanización, crecimiento demográfico y del empleo e incremento del poder adquisitivo durante la última etapa del desarrollo estabilizador, así como de avances tecnológicos y de las vías de comunicación. Su llegada implicó cambios en los hábitos de consumo, la alimentación y la salud de la población urbana del país, así como el declive de las formas tradicionales de venta al menudeo (mercados populares permanentes, tianguis semanales, tiendas de abarrotes) por la mayor competencia en el sector y entre las cadenas de establecimientos con el mismo modelo de autoservicio."

El esquema comercial en México se ha modificado durante los últimos años, evolucionando a complejos sistemas comerciales que permiten obtener grandes ventajas a ciertos grupos o cadenas.

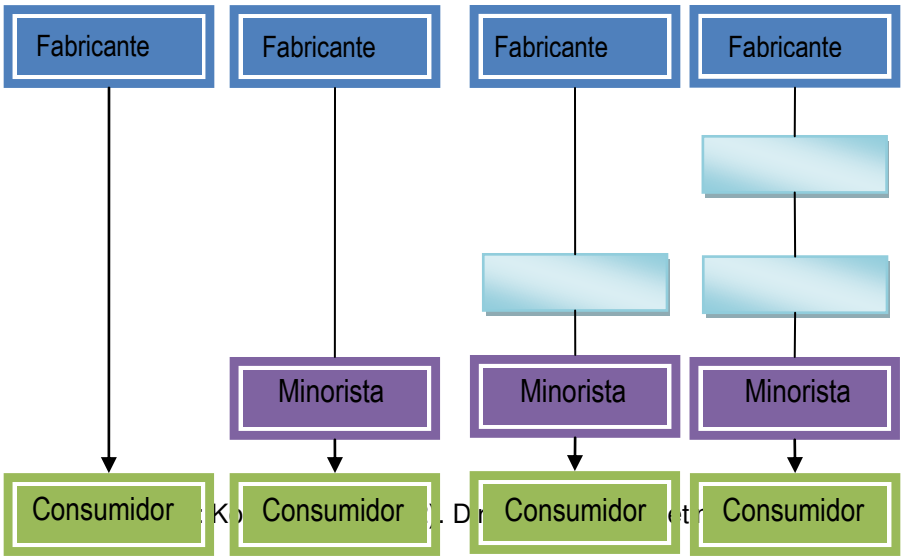
1.2 Canales Comerciales

Raras son las empresas que venden directamente a sus consumidores, por lo regular existe una serie de intermediarios que son conocidos también como canales comerciales o canales de distribución.

Para efectos de esta investigación serán llamados canales de marketing los cuales "son un conjunto de organizaciones interdependientes que participan en el proceso de poner a disposición de los consumidores un bien o servicio para su uso o adquisición. Luego de su producción, los bienes y servicios siguen en distintas trayectorias que culminan en la compra y uso por parte del consumidor final." (Kotler, 2012, p.416)

Existen niveles en los canales de marketing de bienes de consumo. Como se muestra en la ilustración 1, el nivel cero, comienza de izquierda a derecha, es aquel donde la empresa vende directamente sus productos al consumidor final. Los canales de nivel uno tiene un intermediario, y finalmente los de nivel dos y tres tiene distribuidores encargados de hacer llegar el producto al consumidor a través de otros intermediarios.

Ilustración 1. Diagrama de los canales de marketing



Por otra parte, es importante mencionar que la asociación nacional de tiendas de Autoservicio y detalle (ANTAD) tiene su propia clasificación sobre los canales comerciales.

La ANTAD es una organización clave en el comercio nacional, agrupa en un total de 101 cadenas de tiendas con 13,272 establecimientos, de las cuales 2,103 de son autoservicio, 927 departamentales y 10,242 especializados.

A través de esta segmentación de distribución del producto podemos entender la trayectoria de los productos del fabricante al consumidor. Podríamos pensar que el paso del producto en las etapas de intermediarias encarece el precio del producto, sin embargo, debemos recordar el uso de estos canales obedece a la necesidad de cada empresa.

Actualmente muchos mercadologos consideran que la división entre canal tradicional y moderno es cada vez más obsoleta ya que ambos hace referencia a la distribución de los productos de consumo masivo, siendo que las tendencias actuales buscan segmentar por el momento de consumo más no por la distribución del producto. Para efectos de esta investigación utilizaremos la diversificación por distribución de productos debido a que existe numerosa investigación y trabajos documentados.

1.2.1 Canal Tradicional

Este canal es mejor conocido como “tiendas de abarrotes”. De acuerdo con Nielsen (2013), existen 700,000 puntos de venta en todo el país, con una concentración del 58% de estos puntos se encuentra en ciudades de más de 250,000 habitantes esto es un indicador que ayuda a identificar las ciudades donde al establecerse puede abarcar mayor parte de este mercado.

En el siguiente capítulo revisaremos más afondo las características de las tiendas de abarrotes y profundizaremos con un análisis de sus fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas.

Un dato relevante sobre las tiendas de abarrotes, es que la mayoría de los autores identifican como uno de pilares la situación económica del país, en específico el ingreso de las familias mexicanas. Debido a que la mayoría de los mexicanos viven en pobreza, con bajos salarios, únicamente se permiten realizar compras del día en lugares cercanos a sus hogares, lo cual explica el reciente auge por las tiendas de autoservicios por crear formatos de "Proximidad" que les permitan estar más cerca de sus clientes.

Es importante mencionar, por la poca tecnología que manejan en las tiendas de abarrotes es muy difícil para las agencias de información obtener datos de compra, mientras tanto, para las grandes tiendas de autoservicio su infraestructura tecnológica les permite actualizar y guardar gran cantidad de información para analizar a detalle las compras por ticket de cada una de sus sucursales.

1.2.2 Canal Moderno

El canal moderno está conformado por locales con una superficie mayor de las tiendas de abarrotes, lo que les permite una optimización en almacenamiento y la exposición de productos disminuyendo al máximo los costos. Esta disminución de costos la han realizado a través del incremento de su poder de compra (compras de volúmenes), de la contratación de mano de obra no calificada, operando con mínimas restricciones horarias y externalizando los costos sociales y ambientales de su actividad.

La evolución del comercio moderno ha sido constante y difícil de clasificar, debido a factores económicos, sociales y políticos. Sin embargo, la Asociación Nacional de Tiendas de Autoservicio y Departamentales (ANTAD) nos proporciona una clasificación de acuerdo al tamaño del inmueble donde se ubican.

-Mega mercados. Tienen una superficie superior a los 10 mil m^2 y venden todas las líneas de mercancías, como: abarrotes comestibles y no comestibles, productos perecederos, ropa, calzado, muebles, regalos, vino y licores, mercería, joyería, ferretería, productos para el cuidado y aseo personal, juguetería, deportes y equipaje, lavadoras y demás productos para el hogar, papelería, equipos de cómputo, artículos para mascotas y accesorios para autos. También ofrecen servicios adicionales como farmacia, fotografía, óptica, estética, restaurante, taller mecánico, agencia de viajes, servicio de seguro y bancarios.

-Hipermercados. Tienen una superficie entre 4,500 y 10 mil m^2, manejan casi todas las líneas de mercancía antes mencionadas y también proporciona algunos servicios.

-Supermercados. Pueden tener desde 500 hasta 4,500 m^2. Los productos que manejan son principalmente abarrotes y perecederos. Por lo general, sólo ofrecen el servicio de farmacia, fotografía y algún otro.

-Clubes de membrecía. Tienen una superficie mayor a los 4,500 m^2 cuentan con abarrotes, perecederos, ropa y mercancías generales como muebles, productos de aseo personal, electrodomésticos, nacionales o importados que en ocasiones están como productos de línea (constantemente a disposición del cliente), pero en la mayoría de los casos son temporalidades o única ocasión. Las tiendas se encuentran en condiciones austeras pero manejan paquetes grandes de productos pues la venta está enfocada al mayoreo y medio mayoreo. Lo más importante es que solo puedes comprar si pagas la membrecía, al comprarla se otorga una credencial la cual debe presentarse al realizar la compra.

-Bodegas. Tienen un tamaño menor de 2,500 m^2. Manejan la mayor parte de las líneas de mercancía pero con un surtido y variedad menor. Sus precios son más baratos debido a las austeras condiciones físicas y poca decoración del inmueble, no ofrecen ningún tipo de servicio adicional que implique atención directa.

-Tiendas de conveniencia. La superficie es menor a 500 m^2, comercializan principalmente alimentos y bebidas cuya variedad y surtido son limitados. Funcionan las 24 horas y su éxito se basa justamente en que su horario permite hacer compras en cualquier momento. Cabe mencionar que este formato del canal moderno será de interés para el desarrollo de esta investigación.

1.3 Cifras del comercio en México

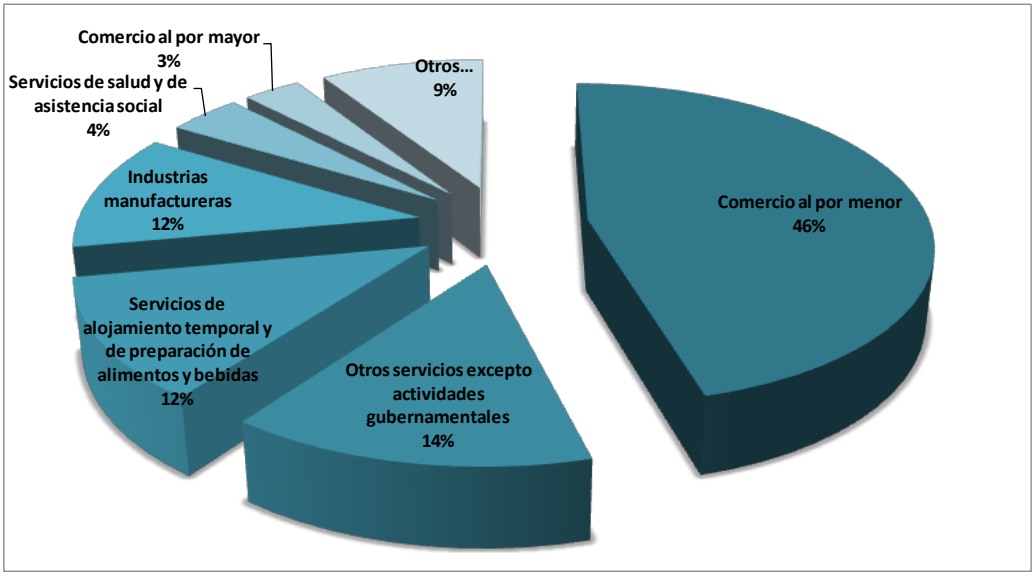
En México, las tiendas de abarrotes han desempeñado un importante papel en el desarrollo del comercio nacional y relevante en el desarrollo social y económico de un sector en desventaja. La falta de infraestructura tecnológica limita los análisis referentes a estas unidades económicas, afortunadamente México cuenta con organismo especializado en la captación, procesamiento y difusión de información acerca del territorio, población y economía mexicana (INEGI, 2014).

Los datos que se presentaran a lo largo del desarrollo del este subcapítulo están basados en su mayoría en la información del censo económico 2014 y datos de ANTAD.

1.3.1 Estratificación del Comercio en México

Para comenzar este apartado se presenta un gráfico donde se observa que el comercio al por menor comprende el 46% de las unidades económicas en México de un total de 1, 896, 973 unidades, las cuales tienen un personal ocupado de 5, 095, 194 personas en tales unidades y los ingresos que registrados fueron por 3,293,791,398 miles de pesos.

Ilustración 2 Gráfico de porcentaje de participación de unidades económicas a nivel nacional por sector

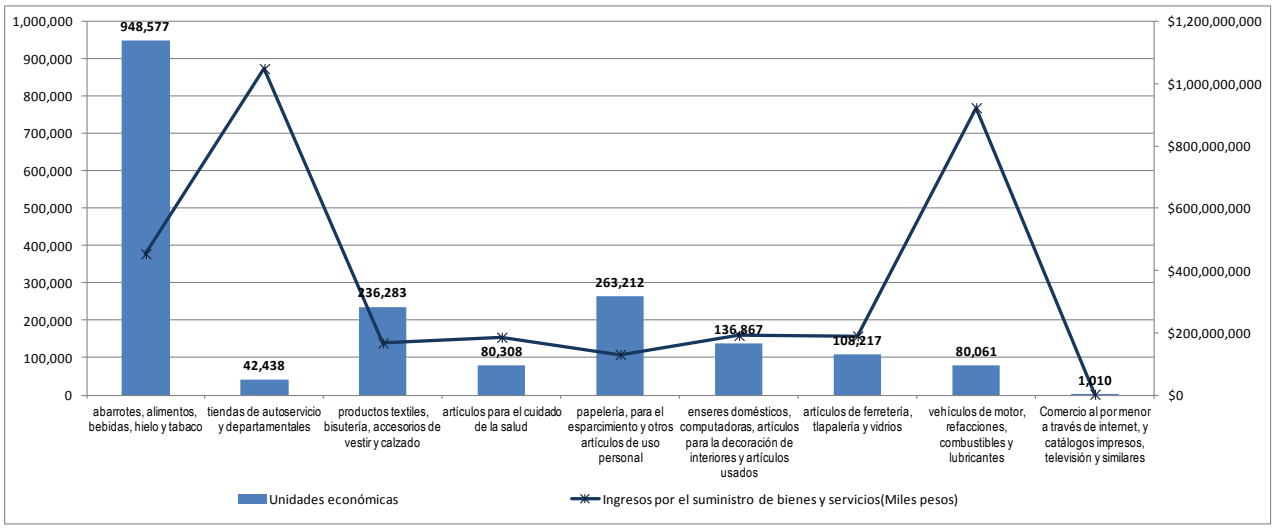


Fuente: Elaboración propia con base en la información de Censo Económico 2014 INEGI

Las actividades que comprende el sector de comercio al por menor son: la venta de abarrotes, alimentos, bebidas, hielo y tabaco; tiendas de autoservicio y departamentales; productos textiles, bisutería, accesorios de vestir y calzado; artículos para el cuidado de la salud; papelería, para el esparcimiento y otros artículos de uso personal; enseres domésticos, computadoras, artículos para la decoración de interiores y artículos usados; artículos de ferretería, tlapalería y vidrios; vehículos de motor, refacciones, combustibles y lubricantes; Comercio al por menor a través de internet, y catálogos impresos, televisión y similares.

La siguiente gráfica muestra como las tiendas de abarrotes representan el 1° lugar en establecimientos, por el contrario sus ingresos son mínimos referentes a lo que logran las tiendas departamentales, lo cual es un ejemplo que el modelo de negocio de las tiendas de abarrotes tienen gran área de oportunidad.

Ilustración 3 Gráfico de actividades del comercio al por menor, Unidades económicas e ingresos

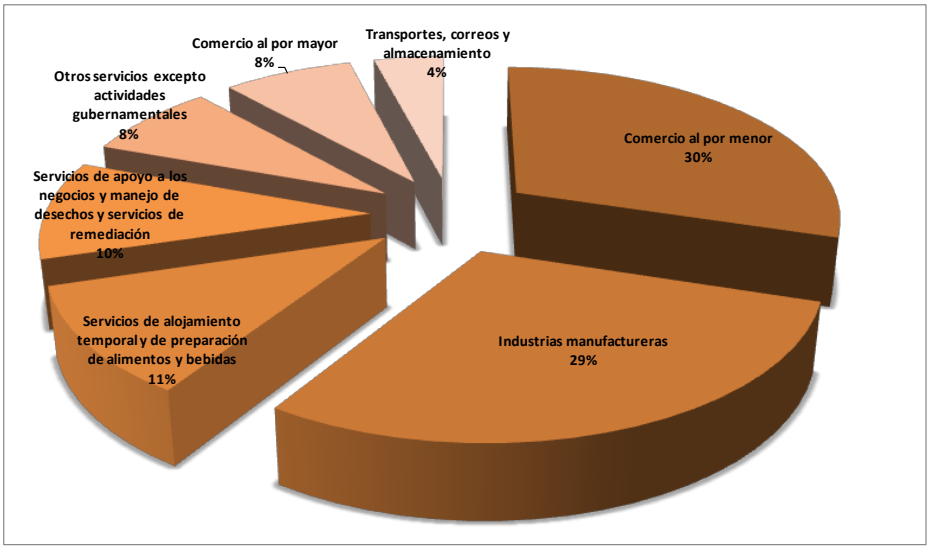


Fuente: Elaboración propia con base en la información de Censo Económico 2014 INEGI

1.3.2 Importancia para el empleo

Como se mencionó en la estratificación del comercio en México, el comercio al por menor ocupa 5, 095, 194 personas las cuales el 34% son personas remuneradas por esta actividad, el 49% de las personas que se encuentran en este sector son propietarios, familiares y otros trabajadores no remunerados. Por lo cual podemos inferir que las unidades que conforman el sector del comercio al por menor en sus mayoría son atendidas por familiares.

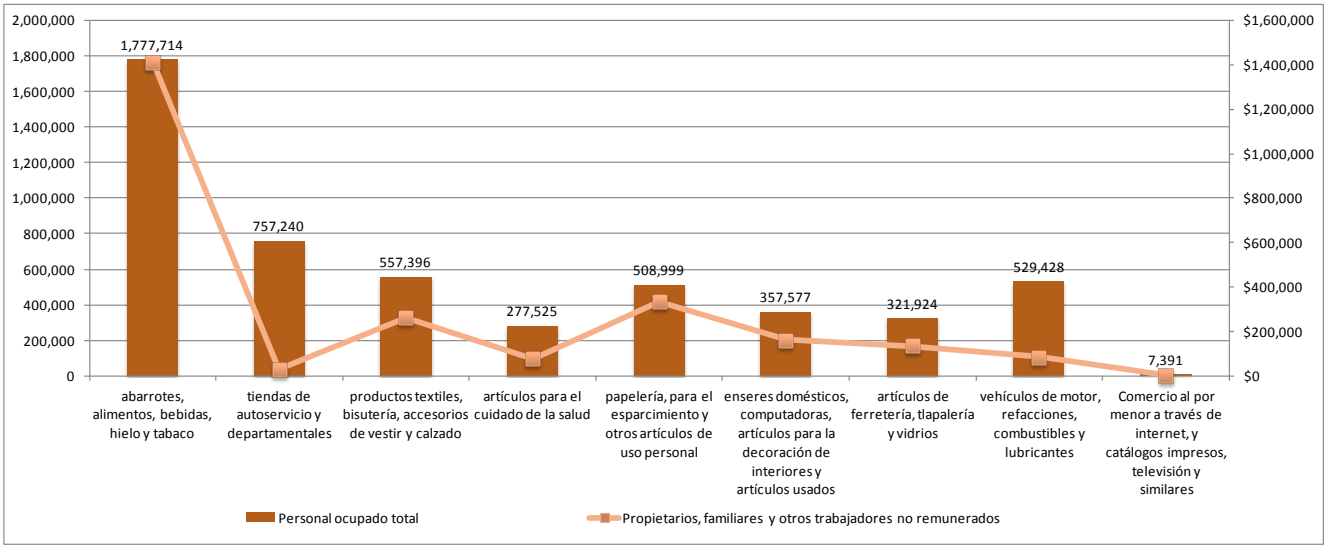
Ilustración 4 Gráfica del porcentaje de personal ocupado por Sector



Fuente: Elaboración propia con base en la información de Censo Económico 2014 INEGI

Referente al personal ocupado por nivel de actividad se presenta la ilustración cinco donde se detalla la cantidad de personas ocupadas por rama. Se puede observar que las unidades dedicadas al comercio de abarrotes, alimentos, bebidas, hielo y tabaco son dirigidas y atendidas por sus propios dueños quienes administran y controlan su negocio.

Ilustración 5 Gráfica del personal ocupado por actividad del sector comercio al por menor



Fuente: Elaboración propia con base en la información de Censo Económico 2014 INEGI

1.3.3 Clasificación empresas por tamaño y proveedores

Es importante recalcar que dentro del sector comercio al por menor y en específico para las tiendas de abarrotes participan diversas empresas como proveedoras de los artículos que comercializan. Las cuales pueden clasificarse de acuerdo a su tamaño, el criterio más básico, es por número de personal ocupado para la Micro hasta 10 empleados, en la pequeña empresa hasta 50 empleados, para la mediana un máximo de 250 empleados y finalmente la grande más de 250 empleados.

Ilustración 6 Tabla de Micro, pequeña, mediana y gran empresa.

Tamaño	Unidades	Porcentaje
Micro	3,556,438	95.5%
Pequeña	134,065	3.6%
Mediana	26,068	0.7%
Grande	7,448	0.2%

Fuente: Elaboración propia con base en la información de Censo Económico 2014 INEGI

Las tiendas de Abarrotes sin duda alguna son Micro empresas, las cuales representan el grueso de negocios e nivel nacional. También es importante mencionar la clasificación que realizó la ANTAD para los autoservicios, que son fuentes de abastecimiento de productos para las familias mexicanas.

La ANTAD define al autoservicio como el sistema directo de venta al consumidor que exhibe productos y artículos en forma abierta, clasificándola por categorías y tipos, principalmente abarrotes, perecederos, ropa y mercancía generales.

Mega mercado se caracteriza por tener una superficie de piso de venta superior a los diez mil metros cuadrados. Opera todas las líneas de productos, ofrece la mayoría de los servicios adicionales que se ponen a disposición del consumidor dentro de sus establecimientos.

Hipermercados aquellos autoservicios donde se ofrece toda cantidad de servicios y productos, la razón principal por la cual los consumidores realizan la compra en ese lugar es precisamente porque encuentran una amplia variedad de productos a un bajo costo. No olvidemos que este tipo de formatos requieren gran espacio y por lo regular acudir requiere un esfuerzo de tiempo y dinero.

Los siguientes formatos que son el **supermercado y las bodegas** las cuales son de menores dimensiones que anterior, tiene como su arma principal la cercanía a los consumidores así como una amplia variedad de productos que les permite cubrir sus necesidades.

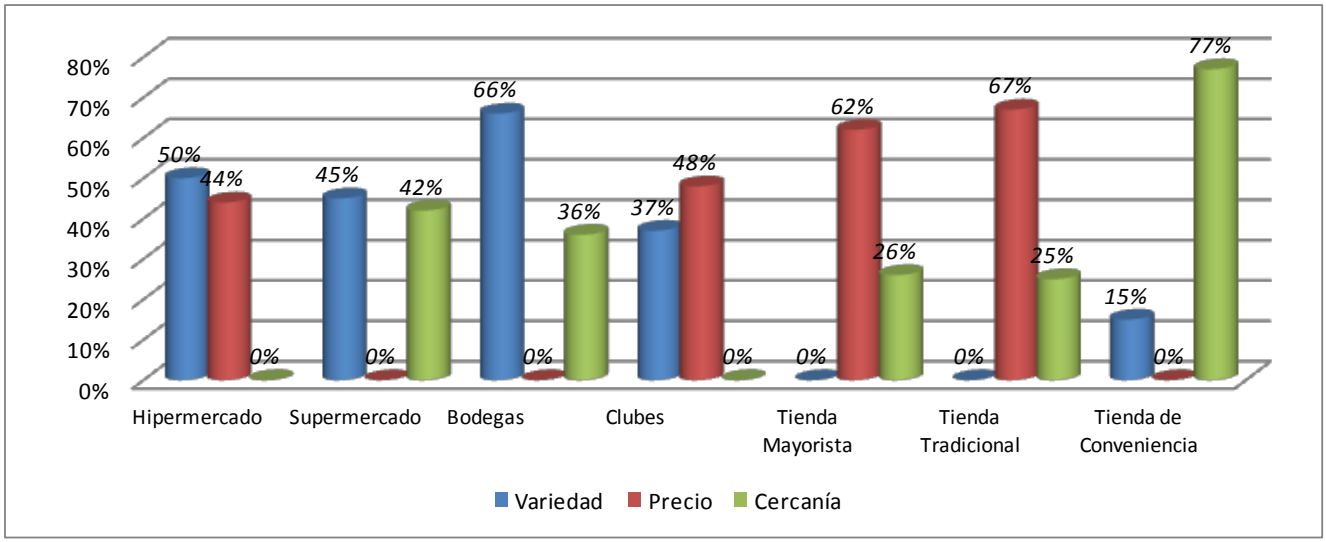
Otro formato en el cual la cercanía no es considerada, son los clubes de precio. Además de que en estos compras empaques grandes de productos y por lo cual requieres una unidad para trasportar volúmenes más grandes de compra, la principal razón son sus cotos bajos a cambio de un volumen mayor de producto.

Para los mayoristas cumplen con dos razones, cercanía y precio, sin embargo, la variedad se queda fuera para los consumidores.

Finalmente tenemos a los dos sujetos de nuestro estudio, las **tiendas de conveniencia**, son visitadas por la cercanía, y la variedad de productos que ofrece.

La siguiente ilustración representa los motivos de elección de un consumidor para visitar los formatos antes mencionados y las tiendas de Abarrotes. Se puede identificar que la principal razón por la cual los consumidores eligen el formato de Conveniencia y Abarrotes es por la cercanía y el precio es un determinante para asistir a las tiendas de abarrotes.

Ilustración 7 Grafica de razones de visita a cada formato



Fuente**:** Elaboración propia con base en la información de ILACAD Shopper's day 2015

1.4 Planteamiento del problema

De acuerdo con el análisis de información del INEGI el 46% de las unidades económicas en México pertenecen al comercio por menor, con un poca más de 948 mil establecimientos, lo cuales generan más de 400 mil millones de pesos y mantienen activos a 1.7 millones de personas a nivel nacional. Con base en estos datos la trascendencia de las tiendas de abarrotes en la economía mexicana es de gran relevancia.

En la cultura mexicana las tiendas de abarrotes han permanecido por muchos años. Sin embargo, tenemos un nuevo formato de comercial que ha evolucionado el mercado con sus grandes recursos en infraestructura y tecnología.

El conflicto que existe al día de hoy, consiste en que las tiendas de abarrotes enfrentan problemas de competitividad, por las costumbres y hábitos que se han mantenido a lo largo de su historia, la carencia de tecnología en sus procesos amenaza con la obsolescencia del modelo de negocio, aunado a una feroz estrategia de competencia que está abriendo paso a las tiendas de conveniencia.

De acuerdo con el estudio realizado por GS1 (2001), las tiendas de abarrotes son importantes para muchas empresas, "todos los actores coinciden en la relevancia estratégica que tiene este canal para el cumplimiento de sus metas de ingresos, que pueden ir desde el 48% hasta un 70% en algunos caso."

Este trabajo tiene como objetivo abordar la situación actual que están enfrentando las tiendas de abarrotes, al no contar con la infraestructura y tecnología que les permita estar a la vanguardia y recuperar o al menos mantenerse como un modelo de negocio a un vigente con el objetivo de permanecer a largo plazo.

Conclusión del capítulo

En este capítulo se precisó la evolución del comercio en México desde sus orígenes prehispánicos con el Tianquiztli hasta la actualidad de las complejas estructuras de las grandes cadenas de autoservicio, se abordó la importancia del sector comercio al por menor demostrado por un análisis del sector a través de estadísticas del último censo económico elaborado por el INEGI.

Así mismo, partimos de los canales de distribución para comprender una de las diferencia claves por la cual se puede segmentar a los mercados, posteriormente se describió de manera general las tiendas de Abarrotes y cadenas de autoservicio. En este capítulo pudimos sentar las bases para continuar con un análisis a profundidad de las características de ambos jugadores para el comercio al por menor.

Capítulo 2 Marco teórico

La mejor forma de predecir el futuro es creándolo.

Peter Druke

Capítulo 2. Marco Teórico

La finalidad de este capítulo es proporcionar los conceptos básicos de análisis FODA, niveles socioeconómicos en México y de marketing como el mercado, clientes clave, necesidades, deseos, demanda, mercado meta, posicionamiento, segmentación entre otros. Revisaremos brevemente la evolución del marketing y la mezcla de mercadotecnia con sus famosas 4 P's.

Finalmente estudiaremos el complejo proceso para definición de estrategias y planes, todas las organizaciones deberían utilizar estas herramientas para establecer y alcanzar sus objetivos.

2.1 Marketing

Las áreas/departamentos enfocados al marketing han cobrado gran relevancia dentro de las organizaciones. Revisaremos algunas definiciones de autores para comprender mejor las actividades y procesos en los cuales interviene la mercadotecnia.

Para Kotler (2012), la mercadotécnica se puede puntualizar por medio de la definición propuesta por la American Marketing Association, la cual enuncia que es una actividad y procedimientos para crear intercambios que satisfagan a la organización, consumidores, clientes, socios y la sociedad en general.

Druker (2006), destaca el valor del marketing para las organizaciones: "Es posible suponer que siempre será necesario vender. Pero el propósito del marketing es hacer que las ventas sean superfluas. El propósito del marketing es conocer y entender tan bien al cliente que el producto o servicio se ajuste a él, se venda por sí solo. Idealmente, el marketing debe hacer que el cliente esté listo para comprar. Todo lo que se requeriría entonces sería que el producto o servicio estuviera disponible."

Por lo cual podemos definir a la mercadotecnia como una técnica que permite entender las necesidades del cliente para lograr un exitoso intercambio entre las organizaciones y sus clientes, esto es ofrecer el producto, en el lugar adecuado, precio adecuado e imagen adecuada, la venta será una consecuencia de estas actividades.

Kotler (2012) señala, a producción y logística como los responsables de la administración de suministros, pero un especialista en marketing es responsable de la administración de demanda del producto, buscando influir en el nivel, la coordinación del tiempo y la composición de la demanda para cumplir los objetivos organizacionales.

La idea que el mercadólogo puede manipular deseos y crear necesidades del consumidor debe ser erradicada, porque es un enfoque que pone en riesgo la permanencia de las empresas y desprestigia la labor de quienes se dedican a esta disciplina.(Barroso, 2008,pp.413-418)

Es importante señalar, las necesidades nunca serán creadas, estas existen y han existido desde siempre, la función del marketing es desarrollar el producto o servicio que permita cubrir aquella necesidad. Por ejemplo: los

automóviles, por si solos no crearon la necesidad del auto sino obedecen a una necesidad de transporte que siempre ha existido. Lo mismo con los celulares, obedecen a la necesidad de la comunicación.

De acuerdo con Peñalosa (2005), las necesidades humanas se caracterizan por ser ilimitadas, cambiantes y crecientes, por variar en forma o intensidad, y están determinadas por factores socioculturales y psicológicos. Lo cual significa que el campo de la mercadotecnia no tiene límites y debe adaptarse a las costumbres tanto de la región como de la tecnología.

De acuerdo con Kotler (2012):

> "Los especialistas del marketing deben identificar la causa o causas subyacentes del estado de la demanda y determinar un plan de acción para cambiar la demanda hacia un estado más deseable."

Los anteriores autores definen a la mercadotecnia con los siguientes conceptos fundamentales, es una actividad o procedimientos que permiten entender al cliente con la finalidad de satisfacer sus necesidades y atraer esa demanda para verla reflejada en venta.

2.1.1 Mercado

Uno de los conceptos fundamentales de la mercadotecnia es el mercado, aquel lugar físico donde se reunen compradores y vendedores para realizar intercambio de bienes. Los economistas describen el mercado como el grupo de compradores y vendedores que realizan transacciones sobre un producto o clase de productos, por ejemplo, mercado de vivienda o mercado de granos.

El mercado designa en general el lugar donde concurren los compradores y vendedores de un bien o servicio, para realizar actividades mercantiles, es decir, acordar el precio que se pagará por el bien o por el servicio y la cantidad en que se comprará o se venderá. (Avila, 2006,p.37)

La interacción de venta/compra que ocurre en los mercados, puede ocurrir en diferentes niveles con distintos objetivos. Kotler señala cuatro principales mercados de clientes clave, ver la siguiente ilustriació

Ilustración 8 Mercados de clientes clave

*BYS (bienes y servicios)

Fuente: Elaboración propia con base en Dirección de mercadotecnia de Kotler (2012). pág. 9

El tipo de mercado al cual se enfocará esta investigación, es el mercado de consumidores y el mercado de industriales. Todos aquellos productos que encontramos en una tienda de abarrotes son productos de consumo masivo, donde las empresas buscan posicionar sus marcas a través de la disponibilidad de sus productos con un alto estandar de servicio. Por otra parte, la competencia las tiendas de conveniencia se encuentran dentro de mercado de industriales. A través de compradores profesionales buscan el máximo beneficio en costo para obtener un mayor margen de ganancia.

2.2Conceptos fundamentales de marketing

Los conceptos básicos de marketing como el mercado, clientes clave, necesidades, deseos, demanda, mercado meta, posicionamiento, segmentación, ofertas y marcas, los cuales apoyan al cumplimiento y logro de los objetivos organizacionales. Y cumplen un papel esencial dentro de las estrategias y planes de marketing.

2.2.1 Necesidades, deseo y demandas

Uno de los principales objetivos del marketing, es satisfacer necesidades y deseos. Es de suma importancia clarificar la diferecia entre ambos conceptos debido a que el marketing a través de estos puede identificar, desarrollar bienes y servicios para satisfacer una demanda.

Necesidad, es una condición en la que se persive carencia de algo, un estado fisiológico o psicológico común a todos los seres humanos. La teoría más reconocida que abarca profundamente el concepto de necesidad es la

de Motivacion de psicologo americano Abraham Maslow. La motivación esta compuesta por diferentes niveles,cuya base jerárquica de necesidad varía en cuanto al grado de potencia del deseo, dando origen a la piramide de necesidades.

“Un deseo es la forma en la que se expresa la voluntad de satisfacer una necesidad, de acuerdo con las caracteristicas personales del individuo, los factores culturales, sociales , ambientales y los estímulos del marketing.”(Lopez, 2008, p.18) Por ejemplo: Un americano necesita cubrir su necesiadad de alimento, y puede desear un emparedado de queso con carne y soda. Por otro lado, un mexicano de igual manera necesita alimento pero sus deseos son tacos dorados y agua de horchata.

Las demandas son deseos de un producto específico respaldas por la capacidad de pago.Muchas personas carecen de un mercedes benz, pero sólo unas cuantas pueden pagarlo. Las empresas deben medir no solamente cuantas personas quieren su producto, sino cuantas carecen de él y pueden pagarlo.(Kotler, 2012,p.10)

El marketing actuá sobre las demandas, identificando, creando y desarrollando productos y servicios, que permitan que los deseos se conviertan en realidad. Y no han de crear necesidades artificiales, existe una crítica/mito frecuente sobre los especialista de marketing “crean necesidades” o “hacen que la gente compre cosas que no quiere”.

Los especialistas junto con otros factores sociales influyen en los deseos, promueven la idea que un Mercedez Benz cubrirá la necesidad de un estus social. Sin embargo, no crean la necesidad del estatus social.

De acuerdo con Kotler (2012), se pueden identificar cinco tipos de necesidades:

Ilustración 9 Tipo de necesidades (marketing)

Necesidades expresadas	•El cliente quiere un automóvil barato
Necesidades reales	•El cliente requiere un coche cuyo costo de operación y no el precio inicial sea bajo.
Necesidades no expresadas	•El cliente espera buen servicio por parte del concesionario
Necesidades de placer	•El cliente quisiera que el concesionario incluyera un sistema de navegación GPS abordo del automóvil
Necesidades secretas	•El cliente quiere que sus amigos lo miren como un consumidor inteligente

Fuente: Elaboración propia con base en Dirección de mercadotecnia de Kotler (2012). pág. 10

La anterior ilustración nos muestra los diferentes tipos de necesidades, en ocasiones el mismo consumidor no persive las necesidades que desea cubrir y al responder solamente a la necesidad expresada se podría

defraudar al consumidor. No es fácil, sin embargo, puede ser que los consumidores no sepan lo que quieren o sean incapaces de expresarlo hasta que se enfrentan a elecciones específicas.

2.2.2 Mercado meta, posicionamiento y segmentación

Los especialistas en marketing dividen al mercado de acuerdo al perfil de los gustos de las personas, a esto se le llama segmentación. Identifican y perfilan distintos grupos de compradores que podrían preferir o requerir mezclas distintas de productos mediante un examén de diferencias demograficas, psicógraficas y conductuales.

Al identificar los segmentos del mercado, se decide por aquel que represente una oportunidad para la empresa, eso es el mercado meta. Para cada mercado meta, la empresa desarrollará una oferta de mercado, la cual pocisionará en la mente de los compradores, a través de los beneficios de sus productos.

2.2.3 Ofertas y marcas

Un empresa atiende las necesidades de los clientes ofreciendo una propuesta de valor,un conjunto de beneficios que satisfagan esas necesidades, una propuesta de valor puede ser el conjunto que se forma del producto, servicio, información y experiencia.

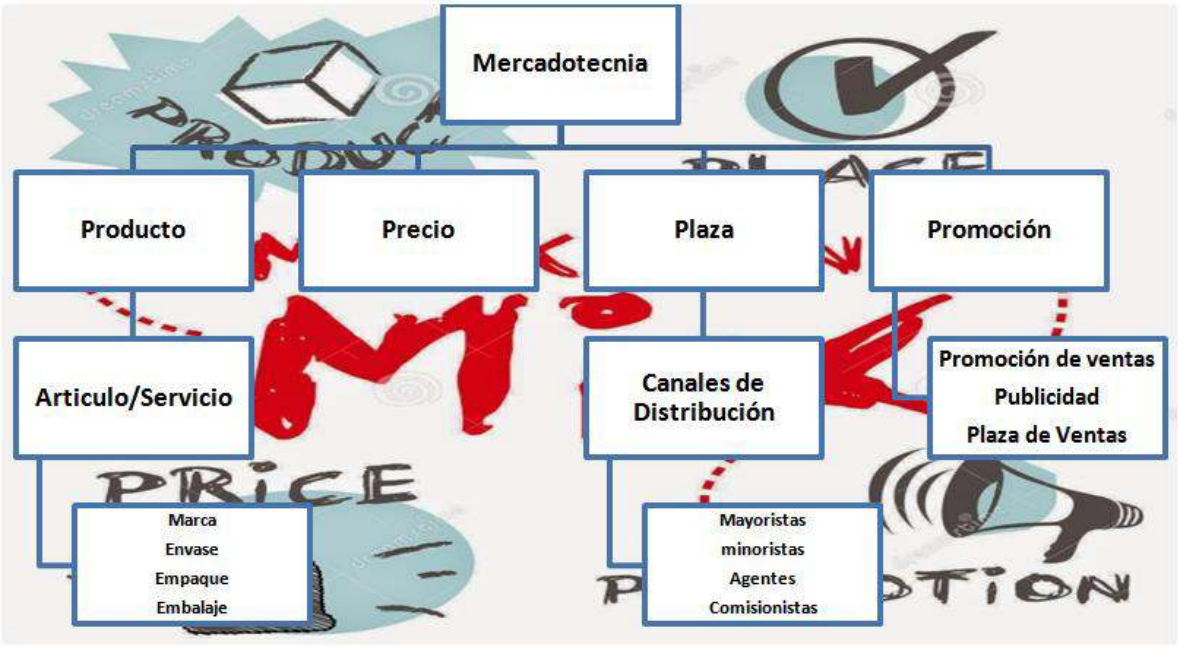
Una marca es una oferta de una fuente conocida. El ideal de todas la empresas es crear una imagen de marca con tantas asociaciones de marcas fuertes, favorables y únicas como sea posible.

2.3 Mezcla del Marketing

La finalidad del marketing es encontrar una oferta de productos o servicios que incremente la satisfacción del consumidor. Dicha oferta esta formada por la mezcla de marketing, Producto, Plaza, Promoción, Precio.Los principales factores que registran mayor impacto en las acciones del área de marketing son: Producto, Precio, Plaza y Promoción. El conjunto de estos 4 factores es conocido como mezcla de mercadotécnia, que es la oferta completa que la organización hace a sus consumidores. Por ejemplo: la marca convive entre el producto y la promoción; la fuerza de ventas y nuevas tecnologias que crean nuevas posibilidades de distribución y comunicación.

De acuerdo con Fischer (2004), una responsabilidad del mercadologo consiste en lograr y mantener una mezcla de mercadotecnia que proporcione al mercado mayor satisfacción que la ofrecida por los competidores. Además, los resultados financieros de una organización están en función de lo poderosa que sea su mezcla de mercadotecnia.

Ilustración 10 Variables de la Mezcla de Mercadotecnia



Fuente: Fischer, Laura (2004). Mercadotecnia. Editorial Mc Graw Hill Interamericana. Pág.24

El producto está conformado por un conjunto de elementos tangibles e intangibles, como son el producto básico, la marca, el empaque, la etiqueta, la calidad y los servicios de apoyo que en un todo armónico, contribuyen a satisfacer las necesidades y las expectativas del comprador.

Precio es el elemento vital para la permanencia de la empresa debido a que atraves de las cantidades vendidas proporciona los ingresos necesarios para el funcionamiento y logro de los objetivos de rentabilidad. Un concepto como el precio encaja perfectamente en la mezcla de la mercadotecnia, el consumidor paga por la satisfacción de un deseo. De acuerdo con Druker (1997), la forma como el cliente pague depende de lo que tenga más sentido para él. Depende de lo que el producto le proporcione, de cómo se adapta a su realidad, de lo que el cliente entiende por valor.

Por ejemplo: cuando adquiere un licuadora, no estan comprando un aparato para triturar alimentos, compran un instrumento que facilita la preparación de alimentos, buscan un instrumento que sea respaldado por su garantía de uso. Como conclusión para una correcta fijación del precio, debe considerarse el concepto de valor desde la perspectiva del cliente, el cual viene dado por su valor de uso.

La plaza en específico la distribución, entendida como el conjunto de actividades, organizaciones y personas que hacen posible que el bien o servicio llegue al consumidor final o al usuario organizacional, representa una decisión estratégica de trascendencia que compromete a la organización a largo plazo. Es una de las decisiones de mayor alcance, por ejemplo una compañía puede cambiar sus precios, su publicidad e incluso modificar su línea de productos, pero no resulta fácil cambiar sus canales de distribución.(Peñaloza, 2006,p.75)

Promoción, este aspecto de la mezcla de la mercadotecnia esta basado en la comunicación, donde el objetivo básico es informar al mercado-objetivo sobre la oferta de la empresa, que el consumidor conozca la propuesta de la empresa, lugares de venta, precios de la misma.

Un programa comunicacional debe tomar en cuenta los siguientes aspectos: el público objetivo, contenido del mensaje, el estilo de ejecución, intensidad de la comunicación, medios a utilizar y aspectos financieros del programa. Además este programa se expresa a través de un conjunto de medios de un todo armonico reciben el nombre de mezcla promocional (Venta personal, Publicidad, Promoción de ventas, Relaciones Públicas y mercadotecnia directa).

2.4 Plan de Marketing

El plan de marketing es un proyecto que define la manera en que se comercializan los productos o servicios en el mercado, toma los datos e información para realiza un análisis en los aspectos mercado, producto y competencia. Su función es consiste en ser una hoja de ruta, para la aplicación de una estrategia para determinar a como, donde y cuando serán asignada la inversión. (Parmerlee, 1993, p.13)

El plan de marketing es el instrumento central para dirigir y coordinar el esfuerzo de marketing y el cual opera en dos niveles: estratégico y táctico.

El plan de marketing estratégico establece los mercados meta y la propuesta de valor de la empresa con base en el análisis de las mejores oportunidades de mercado. Mientras que el plan táctico de marketing especifica las tácticas de marketing que incluyen las características del producto, promoción, comercialización, fijación de precios, canales de venta y servicio.

Dentro de las grandes empresas el uso de los planes de marketing es primordial, debido a sus grandes estructuras organizacionales por lo cual la comunicación es un gran factor que incide en éxito de las estrategias, promociones o lanzamientos. Debido a que todas estas actividades dependen de todas las áreas de la empresa, el plan de marketing da dirección, a las actividades para completar acciones que reflejaran en la venta de la empresa.

El contenido de un plan de marketing es el siguiente:

-Introducción. Sirve para situar al plan en su contexto, dar una breve descripción de su propósito y uso.

-Resumen Ejecutivo. El resumen presenta los puntos principales del plan de una manera clara y concisa. Se pueden incluir las suposiciones subyacentes en las que se basa el plan, los objetivos de plan y los tiempos a cumplir para poner en marcha el plan.

-Análisis de la situación. Este apartado deberá incluir un breve resumen de la investigación tanto externa como interna del mercado. Esto puede ser: suposiciones del mercado, sinopsis de ventas históricas.

-Objetivos de Marketing. Se señalan los objetivos que deben conseguirse, cuantificados en venta, participación de mercado y beneficios.

-Estrategia de Marketing. Por mencionar las principales estrategias contamos con las estrategias defensivas, desarrollo o ataque. Algunos planes de marketing pueden utilizar alguna de estas, o mezclas entre ellas. De acuerdo a la posición se listara una estrategia por cada elemento de la mezcla de marketing.

-Calendarios. Hace referencia al programa para la implementación de los planes de acción, indicando el área o persona responsable para ejecutar las actividades en tiempo acordado. Para el caso de las tiendas de abarrotes el tendero es único responsable de llevar en tiempo y forma las acciones, pero para una gran empresa el compromiso de cada área repercute para el éxito cumplimiento del plan.

-Promociones de venta. Es el detalle de las necesidades de publicidad y promoción de ventas para que tenga éxito el plan. Describe cuando se promocionara los productos o servicios, de qué manera o medio se promocionara, el costo de la campaña, etc.

-Presupuestos. Es el costo total derivado de la implementación del plan. Es la evaluación financiera del proyecto, donde los beneficios deben justificar los costos.

-Controles. Este apartado hace referencia a las personas responsables de ejecutar el plan más que en los propios programas y costos, deben detallarse y plasmarse en el plan.

Si bien, las tiendas de Abarrotes son todo lo contrario a una gran empresa, con gruesas estructuras organizacionales. Estoy convencida que esta herramienta puede ayudar a los tenderos a darles forma y visibilidad para competir contra las tiendas de conveniencia sobre un terreno más parejo.

2.5 Análisis FODA

FODA es un acróstico de Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas. Es una herramienta de análisis que puede aplicarse a cualquier situación, individuo, producto, empresa.

Es un análisis sobre la situación interna (fortalezas y debilidades) y externa (Oportunidades y amenazas) del objeto de estudio. El diagnostico servirá para la formulación y selección de estrategias a seguir.

Para Roberto Dvoskin (2004) el análisis FODA corresponde al primer instrumento estratégico creado en los años 60’s, esta matriz permite relacionar las fortalezas y las debilidades de la empresa con las oportunidades y las amenazas del ambiente, con el objetivo de realizar un diagnóstico a la empresa que le permita trazar y/o ajustar su estrategia.

Ilustración 11 Matriz FODA

Fuente: Kauffman S. (2002). Acerca de la planeación estratégica y el análisis FODA.

Revista UV IIESCA. Pág.69. Consultado: www.uv.mx/files/2013/01/planeación2002-2.pdf

En las fortalezas se puede enlistar las características y/o capacidades internas de la empresa, lo que le ha permitido llegar al nivel actual y lo que lo distingue de la competencia (ventaja competitiva). Esto es que la empresa tenga control sobre estas características y capacidades.

Al igual que las fortalezas, las debilidades son un aspecto interno de la empresa. Son aquellas características y/o capacidades internas que no están en el punto que deberías para contribuir al éxito y provocan situaciones desfavorables a la empresa.

Por otro lado, tenemos las Oportunidades son aquellos factores externos a la organización que esta puede aprovechar para obtener ventajas competitivas. La empresa no controla las oportunidades pero puede tener ventajas. Por ejemplo, leyes que regulen algún sistema de monopolio en un sector.

Amenazas, son aquellas situaciones que presenta el entorno exterior a la organización, al igual que las oportunidades no se pueden controlar, pero estas afectan de manera desfavorable para la empresa.

A pesar de ser una herramienta muy simple y clara, detrás existe la complejidad de los datos del universo se debe contar de distinguir lo relevante de lo irrelevante, lo externo de lo interno y lo bueno de lo malo. De acuerdo con Kauffman (2012) el secreto para dominar esta técnica consiste en adoptar una visión sistema, es decir de proceso, distinguir claramente los límites del sistema.

Al realizar de manera adecuada un diagnostico FODA, tenemos la posibilidad de reflexionar acerca de las acciones a tomar para enfrentar los problemas detectados y de esta manera asumir una actitud estratégica.

La realización de un FODA debe hacerse con un método práctico; es recomendable se establezcan las reglas para llevar acabo las actividades, se sugiere seguir la técnica de decisiones en consenso para el análisis FODA.

La mecánica consiste en 14 pasos, los cuales se describen a continuación:

1. Se integra el equipo de trabajo, dependiendo del objetivo alcanzar pueden ser integrantes de un área de trabajo o de toda la organización.
2. Se asigna un coordinador del equipo de trabajo.
3. En cada sesión de trabajo habrá un moderador.
4. Un secretario tomara la minuta sobre los acuerdos del equipo.
5. Se llevaran sesiones con lluvia de ideas.
6. El moderador gestionara con el quipo el número de opiniones para cada rubro del FODA
7. La mecánica consiste en que cada miembro del equipo emitirá su opinión seguida de las aportaciones del resto del equipo para terminar con un rubro. Existirán tantas rondas por rubro como determine el equipo en el anterior paso.
8. Las opiniones expresadas se anotan a la vista del equipo.
9. Una vez finalizada la "Lluvia de ideas", los integrantes del equipo analizarán las diferentes propuestas y procederán a eliminar aquellas repetitivas.
10. Se procederá a Jerarquizar por importancia a los problemas por Rubro.
11. Se realizará un análisis cruzado, permitirá a los participantes proponer para cada elemento las estrategias y acciones convenientes a: Incrementar Fortalezas, Disminuir o eliminar las debilidades, Aprovechar mejor las oportunidades y reducir el impacto negativo de las amenazas.
12. Preparar un plan de acción
13. Redacción del Análisis Diagnostico
14. Presentación del Análisis a la organización.

Para fines de esta investigación y adecuación al tema de trabajo se replicara la herramienta desde el paso 10 al 14.

Cabe resaltar el análisis cruzado de la metodología del FODA, consiste una vez jerarquizado los elementos de cada rubro del FODA, Se analiza Fortalezas contra Amenazas y Debilidades contra Oportunidades. Esto es Un elemento del rubro Fortalezas se analiza contra todos los elementos del rubro Amenazas para ver cuál es la relación (restricción) entre ellos, y se anotan las relaciones encontradas. Una vez establecidas las relaciones, se determina la estrategia o táctica que determine como incrementar las fortalezas y disminuir el impacto de las amenazas.

De igual manera, el mismo proceso de cruce de elementos con las debilidades contra las oportunidades. Una vez finalizado el análisis cruzado, es deseable realizar un análisis lineal fortalezas contra debilidades y amenazas contra oportunidades.

Una vez establecidas las relaciones, se determina la estrategia o táctica que determine cómo reducir las debilidades y aprovechar mejor las oportunidades.

La preparación del informe consiste en los elementos de cada rubro del FODA, este será el diagnostico. Cabe resaltar que no incluye ninguna acción o propuesta estratégica. Estas se presentarán en un apartado especial que relacione la acción estratégica el elemento correspondiente.

Analizar las estrategias para identificar los planes y programas que se requieren para llevar acabo las implicaciones de las acciones estratégicas.

Como se mencionó anteriormente, el objetivo del FODA es proporcionar un diagnostico que permita diseñar la estrategia que permita utilizar las fortalezas, aprovechar las oportunidades, enfrentar las amenazas y superar las debilidades.

2.6 Niveles Socio económicos

Existe un índice de Niveles Socio Económicos (NSE) el cual es una norma, basada en análisis estadístico que permite agrupar y clasificar a los hogares mexicanos en siete niveles, de acuerdo a sus capacidades para satisfacer las necesidades de sus integrantes en términos de: vivienda, salud, energía, tecnología, prevención y desarrollo intelectual. La satisfacción de estas dimensiones determina su calidad de vida y bienestar, es decir representa la capacidad para acceder a un conjunto de bienes y estilo de vida.

Desde 1994, el índice de nivel socio económico se ha convertido en el criterio estándar de clasificación de la industria de la investigación de mercados en México.

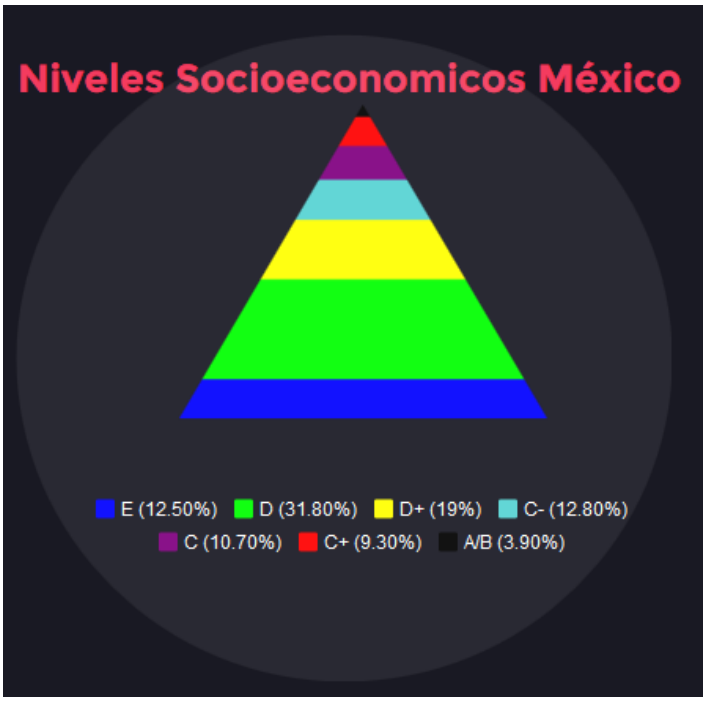
Actualmente la Asociación Mexicana de Inteligencia de Mercado y Opinión (AMAI) clasifica a los hogares utilizando la "Regla AMAI 8X7". Esta regla es un algoritmo desarrollado por el comité de niveles Socio Económicos y mide el nivel de qué tan satisfechas están las necesidades más importantes del hogar. Esta regla produce un índice que clasifica a los hogares en siete niveles, considerando ocho características del hogar y escolaridad de la persona que más aporta en el hogar. Las ocho variables son:

- ✓ Escolaridad del jefe del hogar o persona que más aporta gasto
- ✓ Número de habitaciones
- ✓ Número de baños completos
- ✓ Número de focos
- ✓ Número de autos

- ✓ Posesión de regadera
- ✓ Posesión de estufa
- ✓ Tipo de piso

Ahora que conocemos las 7 características, procederemos con la descripción de los niveles socioeconómicos.

Ilustración 12 Niveles Socio Económicos en México



Fuente: Elaboración propia con base en AMAI

A/B: Es el segmento con el más alto nivel de vida del país. Este segmento tiene cubierta todas las necesidades de bienestar y es el único nivel que cuenta con recursos para invertir y planear para el futuro. Actualmente representa el **3.9%** de los hogares del país y el **6.4%** de los hogares en localidades mayores de **100** mil habitantes.

C+: Es el segundo grupo con el más alto nivel de vida del país. Al igual que el segmento anterior, este tiene cubiertas todas las necesidades de calidad de vida, sin embargo tiene ciertas limitantes para invertir y ahorrar para el futuro. Actualmente representa el **9.3%** de los hogares del país y el **14.1%** de los hogares ubicados en localidades mayores de **100** mil habitantes del país.

C: Este segmento se caracteriza por haber alcanzado un nivel de vida práctica y con ciertas comodidades. Cuenta con una infraestructura básica en entretenimiento y tecnología. Actualmente este grupo representa el **10.7%** de los hogares totales del país y el **15.5%** de los hogares en localidades mayores de **100** mil habitantes del país.

C-: Los hogares de este nivel se caracterizan por tener cubiertas las necesidades de espacio y sanidad y por contar con los enseres y equipos que le aseguren el mínimo de practicidad y comodidad en el hogar. Este segmento representa el **12.8%** del total de hogares del país y el **16.6%** de los hogares en localidades mayores de **100** mil habitantes del país.

D+: Este segmento tiene cubierta la mínima infraestructura sanitaria de su hogar. Actualmente representa el **19.0%** de los hogares del país y el **20.2%** de los hogares en las localidades mayores de **100** mil habitantes del país.

D: Es el segundo segmento con menor calidad de vida. Se caracteriza por haber alcanzado una propiedad, pero carece de diversos servicios y satisfactores. Es el grupo más numeroso y actualmente representa el **31.8%** de los hogares del país y el **23.8%** de los hogares en localidades mayores de **100** mil habitantes.

E: Este es el segmento con menos calidad de vida o bienestar. Carece de todos los servicios y bienes satisfactores. Actualmente representa el **12.5%** del total de hogares del país y el **3.4%** de los hogares en localidades mayores de **100** mil habitantes.

2.7 El rol del Merchandising en el punto de venta

La toma de decisiones de los consumidores ha sido un tema de investigación, "existe una brecha entre la teoría económica del comportamiento del consumidor y la teoría comporta mentalista formada por varias escuelas, donde la teoría del marketing debía ubicarse entre ambos extremos" (Levy, 1998, p.187).

En 1986 E. St. Elmo Lewis propuso un modelo de ventas al que nombro Modelo AIDA (Atención-Interés-Deseo-Acción). La atención busca atraer al cliente con la publicidad con el objetivo de despertar su curiosidad; Interés hace referencia a la atención continua por una curiosidad no satisfecha haciendo referencia a la comunicación persuasiva de mercadeo; el deseo es la intensión de obtener el producto; Acción se concreta con la adquisición del producto.

Existe un modelo del proceso decisorio del consumidor por Francesco Nicosia consiste en dos elementos: los determinantes del comportamiento y los motivos. Los determinantes se clasifican en internos y externos respecto al sistema consumidor. Por determinante internos hace referencia a las variables fisiológicas y psicológicas, y los externos a la interacción del consumidor con sus grupos primarios y las estrategias competitivas de las empresas.

Los determinantes producen procesos mentales que se transforman en motivos, los cuales clasifica en: primarios, estos orientan hacia la compra de productos; Y también tenemos los motivos selectivos los que llevan a la elección de una marca o producto. El paso de un motivo primario a uno selectivo depende de factores como: estado de la motivación y calidades del proceso.

El estado de la motivación puede ser latente, relevante o nulo. Mientras que las calidades del proceso describen la forma en que un motivo impulsado por un estímulo puede alcanzar los estados de latencia, relevancia y nulidad. Estas calidades pueden ser de activación o búsqueda. La activación puede ser consciente o inconsciente y el tipo de búsqueda puede ser por el proceso racional o por el proceso emocional.

"La importancia de este modelo radica en que un motivo primario puede transformarse en motivo selectivo por medio de la activación, búsqueda y estado de motivación. Este modelo se complementa con una matriz que clasifica a los consumidores según el tipo de activación y el tipo de búsqueda para el diseño de la estrategia". (Levy, 1998, pp.185-188).

Engel, Kollat y Blackwell, su modelo describe en general el proceso de compra y clarifica las relaciones existentes entre las variables que intervienen en el mismo. El modelo integra cuatro áreas principales: el procesamiento de la información, el campo psicológico individual, las influencias externas y el proceso de decisión y compra. Grande E., Rivas J. (2010).

Cabe mencionar que todos los modelos de toma de decisión de los consumidores son ampliamente estudiados por agencias proveedoras de información para las empresas de consumo. A partir de estos análisis toman decisiones para elaborar estrategias, por ejemplo: lanzamiento de nuevos productos, promociones de productos, lay out de los productos, precios de los productos, etc.

De acuerdo con Rafael Muñiz, merchandasing es un instrumento de comunicación del marketing que utiliza métodos y técnicas contribuyendo a la optimización del espacio de venta, dándole a los productos un atractivo papel a través experiencias de compra que con lleven a la compra final del producto, vender más.

Claudio Basile hace referencia a la evolución de este concepto, toma a una tienda de abarrotes donde nace el mostrador una barrera entre el consumidor y el vendedor, el vendedor argumenta para vender sus productos. Posteriormente el modelo evoluciona al autoservicio donde el vendedor pasa a cobrador, argumenta menos y despacha más. Señala que existe una relación estrecha entre el producto y el consumidor.

Los factores a cuidar son el ambiente externo e interno de la tienda, algunos aspectos son el surtido de las mercancías que se comercializan, el fácil acceso en los exhibidores, la presentación de los exhibidores ante el consumidor, la distribución de las tiendas, todos aquellos estímulos que inviten al consumidor a un lugar atractivo y agradable.

El merchandasing es ampliamente usado por las grandes cadenas de autoservicio, conveniencia y empresas de consumo. Las empresas de consumo actualmente innovan en diseños de empaque para hacerlos más atractivos al consumidor, invierten en publicidad en el punto de venta (exhibidores, refrigeradores, materiales POP). Estas inversiones las empresas de consumo las realizan tanto en cadenas de autoservicios y conveniencia como en el canal tradicional.

El compromiso por parte de las cadenas o dueños de las tiendas debe ser: oferta de productos en sus tiendas, disposición y ubicación de los productos, adecuada rotación de los productos. Y para el exterior, atraer los transeúntes por medio de elementos como las fachadas, publicidad exterior, mobiliario, etc.

Ramirez Claudia (2014) realizo una investigación "Modelo conceptual para determinar el impacto del Merchandasing visual en la toma decisiones de compra en el punto de venta", su hipótesis consistía validar que el merchandasing visual motiva al comprador e incide sobre su decisión de compra. A través de esta investigación lograron comprobar que las acciones de un merchandasing visual producen un efecto motivador en los consumidores, incidiendo en la toma de decisiones de compra no programadas. La investigación indica que un alto porcentaje (21% hasta 61%) de los clientes transforma decisiones de forma permanente en el punto de venta. La propuesta de esta investigación son puntos de venta que generen experiencias de compra memorables para los clientes, teniendo mayor impacto en la toma de decisiones que se generan en el punto de venta, para ganar más venta.

El responsable del punto de venta deberá fijar la ubicación de las diferentes secciones y preocuparse si estas guardan un orden lógico y racional que facilite la orientación y la compra de los clientes del establecimiento. Considerar que existen productos de atracción, los cuales deben colocarse distantes para que el cliente recorra la mayor superficie del establecimiento. Productos de compra racional o irracional, los irracionales es mejor situarlos cercanos a las cajas o lugar de pago, mientras que los de compra racional necesitan su espacio para la reflexión del consumidor. Productos Complementarios, colocar cercanos productos que se utilizan juntos.

El merchandasing estudia los movimientos de los productos y consumidores, consiste en que la circulación de los clientes depende de puertas de entrada, mobiliario, colocación de productos y la información que guía al cliente. Así mismo la velocidad de circulación, pasillos, cuellos de botella y la información disponible, el tiempo de permanencia dependerá de la distancia a recorrer del cliente, entre más tiempo permanezca mayor la venta, aunque si el tiempo excede generará mal humor e insatisfacción.

Otro aspecto relevante son las zonas calientes y frías, la zonas calientes es dónde pasan más personas que el promedio, mientras que las frías son puntos con menor afluencia de personas. Existen técnicas como: Colocar productos básicos en zonas frías, Iluminar intensamente esa zona, Realizar degustaciones, cubrir la zona con espejos, colocar promociones de manera regular.

Esta técnica también se encarga del aspecto exterior de los puntos de venta. Por ejemplo, rotulados los cuales identifican al establecimiento a través de la imagen que se desea proyectar. Entrada al establecimiento, constituye un elemento para invitar a los clientes a pasar, para compartir un experiencia memorable de compra.

Conclusiones

En este capítulo revisamos algunos conceptos básicos que nos permitirán establecer la estrategia de las tiendas de abarrotes para competir con las tiendas de conveniencia. Una de las herramientas a utilizar para establecer el contexto de las tiendas de abarrotes es la herramienta de análisis FODA.

Esta herramienta de análisis estratégico se utilizará de realizar un diagnóstico en los siguientes dos capítulos, este nos permitirá comparar ambos formatos comerciales, con el objetivo de determinar los elementos importantes para trabajar el plan de marketing.

Este proyecto utilizará un plan de marketing, como se revisó anteriormente el plan de marketing cuenta con una estructura se forma a través de un análisis previo de las circunstancias de la empresa. En este caso el análisis se realizará para el sector del comercio al por menor en específico los formatos de tiendas de abarrotes, también abordamos los conceptos y herramientas que utilizaremos en siguientes capítulos para desarrollar una propuesta para los tenderos de México.

Capítulo 3 Tiendas de Abarrotes

"Solo somos una raza avanzada de monos en un planeta menor de una estrella promedio.

Pero podemos entender el universo, eso nos hace muy especiales."

Stephen William Hawking

Capítulo 3 Tiendas de Abarrotes

Los tenderos cuentan con pocos recursos económicos e información, la mayoría están rezagados en el uso de tecnología para modernizar y mejorar el desempeño de sus tiendas de abarrotes. Este capítulo describe a detalle la situación actual de las tiendas de abarrotes y los factores clave que pueden ayudar a la permanencia de las tiendas de abarrotes en México.

Revisaremos el contexto en que se desenvuelve el canal tradicional y que elementos podrían reivindicar a las tiendas de abarrotes como un formato comercial que perdure a través del tiempo.

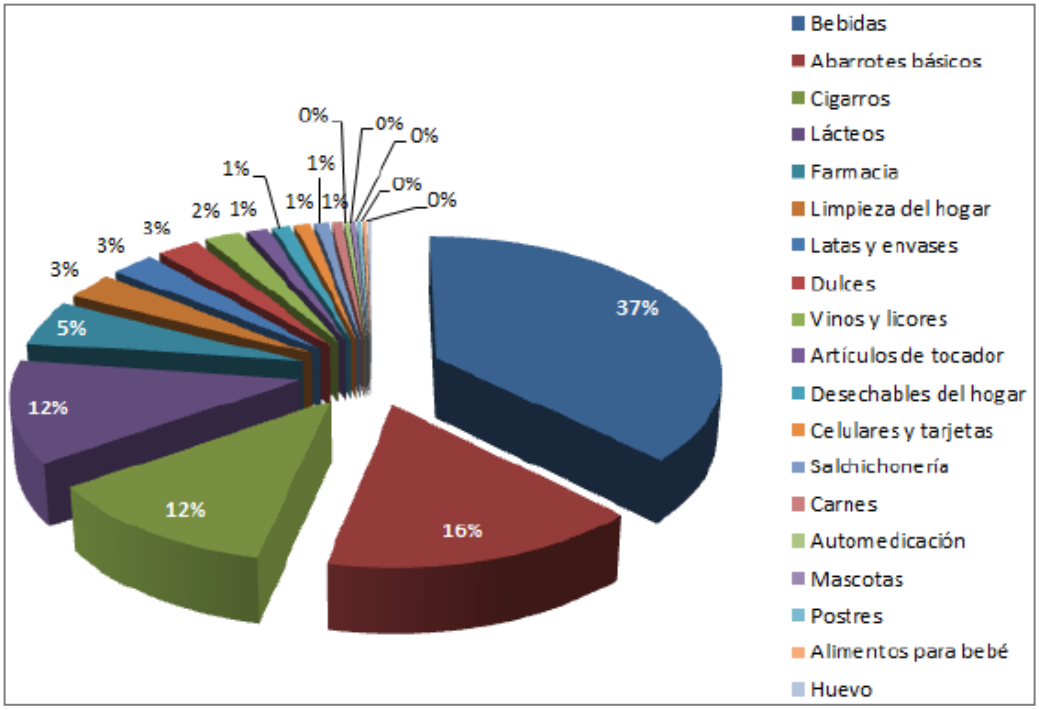
3.1 Características de las Tiendas de Abarrotes

Una tienda de abarrotes es un espacio que abarca desde los 60 m^2, cuenta con infraestructura básica en anaqueles, exhibidores y vitrinas, cuentan con una mezcla de productos como botanas, conservas, perecederos, confitería, bebidas, artículos de higiene y limpieza del hogar.

Ofrecen un surtido de alimentos y bebidas, así como perecederos e incluso en algunos casos vinos y licores. Accenture en su publicación No. 3, señala el portafolio de productos que prevalece en la mayoría de las tiendas de Abarrotes en México a nivel nacional.

En la siguiente ilustración se muestran el porcentaje de participación de las principales categorías en una tienda de abarrotes. De acuerdo con un estudio realizado por Accenture (2012), las ventas están compuestas en un 82% por bebidas, abarrotes, cigarros, lácteos, botanas y otros productos, con un inventario promedio de 27 días. Donde los sábados los días de la semana en que más venden (+13%) seguidos de los días de quincena (+4%).

Ilustración 13 Gráfica de porcentaje de participación en ventas por categorías para tiendas de abarrotes



Fuente: Pulso Estratégico, 2012

El éxito en venta de las categorías de productos anteriores obedecen principalmente “a las compras cotidianas o por pieza”, generalmente el consumidor prefiere caminar unas cuadras, en vez de desplazarse grandes distancias y hacer largas filas en las tiendas de autoservicio. Como factor adicional, existen sectores sociales que reciben pago por semanal, lo cual impide realizar compras de despensa y únicamente pueden comprar al día y en lugares cercanos a sus hogares.

Nielsen realizó un estudio en ciudades importantes de México e identifico las siguientes características importantes de un comprador que visita las tiendas de abarrotes:

-El cliente permanece tan solo 3 min en estos establecimientos, por lo cual, las primeras impresiones son un factor importante para lograr la venta de los productos. Por esa razón las ocho empresas que dominan el canal tradicional (tiendas de Abarrotes), ponen especial énfasis en la ejecución en el punto de venta (merchandising) invirtiendo grandes cantidades en exhibidores, refrigeradores y material punto de venta que permita atraer la atención de los consumidores.

-El 87% de los clientes llega solo y camina solo 4 cuadras, el factor cercanía es determinante para el comprador. Las tiendas de abarrotes por esencia poseen la característica de proximidad, esto es que cubren la necesidad de cercanía para los consumidores.

-Hasta 39 ocasiones al mes, los consumidores frecuentan este tipo de negocios. Siendo uno de los formatos comerciales más visitado a comparación de un autoservicio debido a la proximidad y fácil acceso.

-El promedio de edad de los compradores en las tiendas de abarrotes es de 30 años, consumidores jóvenes.

Recapitulando las ideas importantes sobre las tiendas de abarrotes, tenemos que son espacios pequeños destinados a la venta de productos de consumo, cuentan con un portafolio de productos donde las categorías que representan el 80% de sus ventas son Bebidas, Abarrotes, Cigarros y Lácteos. De un estudio realizado, detectaron que las tiendas de abarrotes son el formato más visitado, aunque los clientes solo permanecen 3 minutos en la tienda lo que implica que la ejecución punto de venta es un elemento potencial para incrementar la venta. Además, la proximidad es una característica que influye en las frecuencias de visitas de los clientes.

Debemos recalcar que la razón de ser de este formato comercial, son las compras de consumo inmediato o reposición. Es decir, así como consumidores acuden a una tienda de autoservicios con la misión de compra de abastecer su despensa, la misión de compra en las tiendas de abarrotes corresponde a productos que necesitan al momento, la proximidad.

En una entrevista realizada a Fabián Ghirarhelly Country manager en Kantar World Panel México, menciono algunos datos relevantes del formato comercial tiendas de abarrotes en México:

-Las tiendas de abarrotes captaron el 39.4% del gasto de los hogares mexicanos, de lo que se asigna de gasto en cada familia casi el 40% va destinado a compras en las tiendas de abarrotes. Es mercado muy grande que cualquier empresa desearía tomar, sin embargo solo ocho tiene la capacidad logística para llegar a nivel nacional. También este es uno de los motivos por el cual OXXO mantiene una estrategia agresiva de expansión para captar parte de ese porcentaje.

-Los niveles socioeconómicos que más frecuentan las tiendas de abarrotes son D+/D/E con +26.7% de visitas que los otros niveles. Los niveles E, D, D+ realizan hasta 223 visitas anuales, mientras los niveles A/B,C+,C,C- realizan 176 visitas de compra. Las tiendas de abarrotes son el medio a través del cual los sectores de menos recursos acuden para abastecerse, originado por la dificultad para ahorrar la cantidad necesaria para comprar en autoservicio una despensa.

-Los sectores menos favorecidos asignan mayor porcentaje de sus gastos a las compras en las tiendas de abarrotes, con 47.1% tenemos a los niveles socio económicos D+, D y E. Mientras que los niveles A/B, C+,C,C- solo asignan un 29.2% de su gasto. Como se mencionó en el punto anterior las tiendas de abarrotes juegan un papel fundamental para las personas con menos recursos. Actualmente el gobierno de México tiene un programa de abasto rural tiendas para poblaciones de menos recursos “Tiendas DICONSA”, son 27,259 tiendas donde el 44.24% se ubican en la región sureste de México, para mayor información consultar anexo 3.

-Un hogar en promedio gasta $8,161.6 pesos en las tiendas de abarrotes, este canal representa una gran parte del mercado para muchas empresas, especialmente para las ocho que dominan con sus marcas y productos.

- El monto promedio del ticket por visita esta en $39.17 pesos, donde las categorías de productos que reflejan mayor venta son las bebidas y alimentos.

En un artículo de la sección de negocios del periódico Milenio, Miriam Ramirez (2016) destaca la preferencia por las compras en tienda de abarrotes por la confianza y facilidad de pago, mientras que los acuden a tiendas de conveniencia lo hacen por comodidad y el amplio catálogo de productos. Cabe resaltar que tan solo el 13% de los tenderos considera a las tiendas de conveniencia como el mayor riego para su negocio. Los datos más relevantes de este articulo relacionan a un 47% de los tenderos que considera que la tiendas de conveniencia representan una competencia desleal, en la cual los factores que identifican son Mejores precios (55%), Crédito a proveedores (23%) y Servicios Electrónicos (22%). Así mismo el articulo informa como una de las razones principales para el cierre de las tiendas de Abarrotes a la Inseguridad (30%), Disminución de ventas (21%), Comercio informal y corrupción (20%), elevados costos de servicios (16%) y tiendas de conveniencia (13%).

Ilustración 14 Comparativo Precios

Producto	*7-Eleven*	*OXXO*	*Tienda de Abarrotes*
Aceite (Nutriolli)	$33.0	$28.5	$27.0
Arroz (Kg)	$22 (La Nuestra)	$12.5 (El marques)	$13.5 (Sin Marca)
Azúcar (Kg)	$16.5(La Nuestra)	$17.5 (El marques)	$14.5 (Sin Marca)
Chiles (La Costeña)	$8.0	$9.9	$8.5
Leche (Lt)	$17.0	$17.9	$13.0
Frijol (Kg)	$22 (La Nuestra)	19.9 (Del Valle)	18 (Del Valle)
Frijol Lata (La Costeña)	$15.0	$15.9	$14.5
Pan de Caja	$30.0	$28.0	$26.0

Fuente: Ramirez M y Ocho S.(03/07/16). Tenditas sobreviven a las de conveniencia. Milenio. Negocios. Pág.23

Por otra parte en lado de la recaudación de impuestos, de acuerdo con Mendoza (2014) “La incorporación de la tiendas de abarrotes al régimen fiscal para entrar como un sector formal es una de las principales barreras para los tenderos que entro en vigor a partir de Enero del 2015. El esquema conocido como Régimen de pequeños contribuyentes (REPECOS) desaparece para integrarse en automático al Régimen de Incorporación Fiscal lo que implica inscribirse en el RFC, conseguir una contraseña, emitir facturas y presentar declaraciones bimestrales. Con este cambio los tenderos deben aprender la cultura fiscal manejo de un sistema, el cálculo y desglose del IVA, ISR, IEPS y demás obligaciones patronales.”

Sin embargo las cifras sobre los establecimientos que se han incorporado, son bastante alentadoras para el SAT. “Aristóteles Núñez declaró que en la primer semestre del 2015 el sector comercio al por menor lideró con un 49.2% de las incorporaciones de un total de 4,409,591 contribuyentes en el RIF.”(Robles,2015)

Muchos tenderos ya iniciaron con el proceso para declarar al SAT, es importante señalar que actualmente las nuevas incorporaciones gozan de un porcentaje de descuento por una vigencia de 10 años, que va desde un 100% en el primer año y posteriormente disminuye 10% proporcional a los años que este incorporado.

Con el uso de programas propuestos al final de este proyecto, le será más fácil a los tenderos llevar el control de sus compras, ventas y emisión de facturas para llevar el registro contable bimestral que les pide el fisco.

3.1.1 Tipos de tiendas

Nielsen ha identificado cerca de 700,000 tiendas de abarrotes a nivel nacional. Al igual que la ANAM tiene su clasificación para comercios del canal moderno, a continuación mostramos una clasificación para las tiendas de abarrotes. La clasificación toma como base las dimensiones del establecimiento, portafolio de productos, número de empleados, horario de servicio y número de clientes.

3.1.1.1Miscelánea

Pequeñas tiendas, tradicionales en México donde la gente suministra alimentos para su hogar, como refrescos, dulces, frutas, verduras, arroz, frijoles, tabaco, alcohol, productos de limpieza, entre otros productos.

El servicio de atención es proporcionado directamente por los dueños de las tiendas o en su defecto por algún miembro de la familia, en ocasiones llegando a contar con algún empleado más.

Las misceláneas en promedio cuentan con una superficie de 10 a 50 metros cuadrados, manejan un promedio de 200 productos, con un horario de atención de ocho de la mañana a las nueve de la noche, con ventas promedio de $1,500 y $2,500 al día. Por otra parte, manejan 100 clientes promedio diario, un margen de ganancia entre 15 y 18% sobre la venta total y un ticket promedio de $20 por cliente. (Vargas, 2011,pp 37-40)

3.1.1.2 Tiendas de Ultramarinos

El término Ultramarino significa que está del otro lado del mar, se acuña a los productos traídos de otros territorios especialmente si se encuentran del otro lado del océano por ejemplo Europa.

Tiendas muy tradicionales en nuestro país, son más grandes que las misceláneas, además de los típicos productos alimenticios que localizamos en cualquier tienda, podemos encontrar vinos y licores, productos perecederos, dulces a granel, chocolates y una variedad de enlatados.

Las tiendas de Ultramarinos en promedio cuentan con una superficie de 50 a 100 metros cuadrados, manejan un promedio de 200 y 500 productos, con un horario de atención de ocho de la mañana a las diez de la noche, con ventas promedio de $3,500 y $4,500 al día. Por otra parte, manejan 150 clientes promedio diario, un margen de ganancia entre 20 y 30% sobre la venta total y un ticket promedio de $35 por cliente.

3.1.1.3 Minisúper

Las micros y pequeñas tiendas de abarrotes también son presentadas en forma de minisúper, la diferencia con respecto a las tradicionales tiendas Misceláneas es que tienen mayor espacio y el público consumidor se puede despachar por su cuenta. Este tipo de tiendas tratan de imitar a las modernas tiendas de Conveniencia pero sin las características de lay out (distribución de espacios en piso de ventas) con que cuentan las mismas, aunque se puede decir que muchos de este tipo de negocios están muy bien surtidos. Cabe señalar que algunos de estos minisúper incorporan en su portafolio de productos las cervezas, vinos y licores.

Los mini súper en promedio cuentan con una superficie de 100 a 250 metros cuadrados, manejan un promedio de 500 y 1,000 productos, con un horario de atención de nueve de la mañana a las diez de la noche, con ventas promedio de $6,000 y $8,000 al día. Por otra parte, manejan 200 clientes promedio diario, un margen de ganancia entre 25 y 30% sobre la venta total y un ticket promedio de $30 por cliente. (Vargas, 2011, p.43)

3.2 Principales proveedores

Los proveedores de las tiendas de abarrotes pueden ser desde empresas trasnacionales hasta un proveedor local que únicamente tiene posibilidades de atender cierta zona geográfica por limitantes de recursos o por estrategia del negocio.

En general existen dos tipos de proveedores, los que distribuyen directamente en la tienda y aquellos que lo hacen a través de distribuidores o intermediarios (generalmente mayoristas). Las empresas proveedoras de artículos pertenecientes a las categorías principales de las tiendas de abarrotes juegan un papel clave para su subsistencia.

Para Nielsen (2013) estos proveedores (grandes empresas de consumo) las tiendas de abarrotes son un gran generador de altos volúmenes y, al mismo tiempo un desafío constante. Donde solo los proveedores con una extensa red de distribución pueden alcanzar los 700 mil de puntos de venta a nivel nacional.

A pesar del crecimiento del canal moderno, las empresas de consumo concentran gran parte de su esfuerzo e inversión para desarrollar, mantener su distribución y venta en el canal tradicional. (GS1, 2010, p.6)

Tal es el caso que han implantado esquemas de incentivo por volumen, surtido y exhibición. Éstos incluyen descuentos, paquetes o combos de producto, refrigeradores, muebles exhibidores e incluso señalización de marcas. Cabe destacar que la mayoría de estos proveedores tiene dentro de sus estrategias comerciales perfeccionar su ejecución en el punto de venta, esto es mantener exhibidores y refrigeradores llenos que sigan el lay out con el cual fueron diseñados y otras iniciativas que impacten visualmente al consumidor para incrementar las ventas de sus productos.

Pallares (2013) afirma: “Ocho empresas de consumo masivo dominan el 90% de las ventas de las 700mil tiendas de abarrotes que operan en México. Corporativos como Coca cola, Pepsi, Bimbo, Grupo Modelo, Lala, Alpura, Philip Morris, Nestlé controlan precios dentro de este principal mercado. Aunque también dejan importantes ganancias a los minoristas debido al alto volumen que generan en ventas y al impulso que provocan en los consumidores para llevar a cabo el momento de compra.”

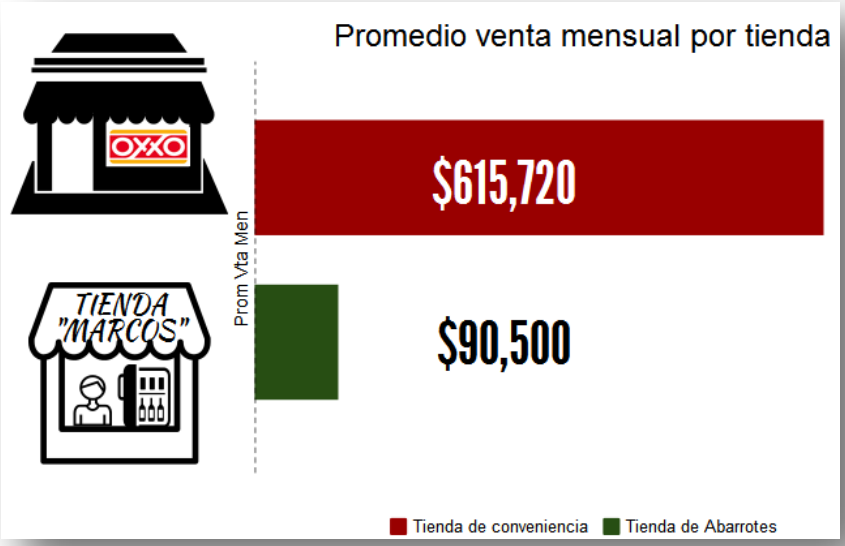
Ilustración 15 Principales Proveedores de Tiendas de Abarrotes

Fuente: Elaboración propia con base en Accenture, GS1 México y Storecheck. (Junio 2012)

3.3 Factores que puede contribuir al crecimiento

Durante un estudio realizado en el 2011 por Accenture y Storecheck para un panel de tiendas en diez estados del país (Valle de México, Guadalajara, Monterrey, Chihuahua, Tijuana, Morelia, Querétaro, Veracruz, Puebla y Mérida), obtuvieron más de 14 millones de tickets donde se registraron las ventas obtenidas por el panel de tiendas. Unos de los datos que resaltan del estudio es la enorme diferencia en ventas entre una tienda de conveniencia y tienda de abarrotes, las venta de una tienda de conveniencia venden 6 veces más que una tienda de abarrotes.

Ilustración 16 Comparativo de venta en tienda de abarrotes vs conveniencia



Fuente: Antonio Sola. (Jun 12).El desempeño de las ventasen el canal tradicional. Pulso Estratégico, No.3, pág.6

Analizando la valiosa información entre los consumos por ticket para cada formato, se pudo identificar que una tienda tradicional atiende en promedio diario a 131 consumidores, mientras tanto, una tienda de conveniencia genera 770 tickets por día, existe una enorme diferencia en el tráfico de clientes entre ambos formatos.

El estudio revelo que a mayor venta de tiempo aire mayor es el número de tickets generados en las tiendas, por lo cual, los servicios adicionales generan tráfico y una posibilidad de influir para la compra de un producto de consumo inmediato.

La incorporación de los servicios adicionales (venta de tiempo aire) es una excelente alternativa para generar tráfico y elevar los ingresos de las tiendas de abarrotes. La mayoría de los productos que ofrece una tienda de abarrotes obedecen a compras por impulso, al realizar un recarga, existe la posibilidad que ese mismo cliente compré algún snack o bebida.

Ilustración 17 Venta tiempo aire

Venta Mensual de tiempo Aire	Tickets por día
>$8,000	220
$5,000-$8,000	197
<$5,000	131
No vende	106

Fuente: Antonio Sola. (Jun 12).El desempeño de las ventas en el canal tradicional. Pulso Estratégico, No.3, pág.9

Desde hace un par de años Grupo Bimbo incursiono en las plataformas del negocio electrónico. La cual tiene por objetivo fomentar el desarrollo de los clientes (tiendas de abarrotes) a través de una oferta competitiva que les permita atraer más consumidores.

Los beneficios de contar con un proveedor de servicios electrónicos, son:

-Incremento del tráfico de clientes en la tienda de abarrotes

-Mayor frecuencia de compra

-Incremento en el ticket de venta

-Competir a la par con las tiendas de conveniencia en los servicios adicionales.

Los servicios que ofrece la plataforma electrónica QIUBO de Grupo Bimbo y Blue Labelson:

Recargas Electrónicas: Los consumidores pueden realizar compra de tiempo aire de los distintos operadores de telecomunicaciones, al momento que los clientes compran tiempo, el tendero gana una comisión.

Pago de servicios: Los consumidores pueden realizar el pago de sus recibos como de Luz, Teléfono, Tv de Paga y Tags.

Pago con tarjetas: Actualmente el uso de tarjetas es muy común, siendo en ocasiones limitantes para los consumidores el poder realizar compras mediante esta forma de pago, obstaculizando las visitas a las tiendas de abarrotes. De acuerdo con la CONDUSEF existe 47 millones de tarjetas en México, y el uso de estos plásticos ha incrementado hasta en un 168%. Es indispensable que todas las tiendas de abarrotes en México permitan realizar pagos con este importante medio de pago. QIUBO acepta todas las tarjetas de VISA Y MASTERCARD.

Con las nuevas disposiciones fiscales, los vales en papel desaparecen quedando únicamente las tarjetas, con esta plataforma los pagos los pueden realizar con tarjetas de vales.

El introducir servicios electrónicos en las tiendas de abarrotes permitirían, incrementar notablemente el tráfico y captación de cliente, esto significa incrementar en número y valor de tickets para competir directamente con tiendas de conveniencia, para mayor información de QIUBO revisar el anexo 6.

Por otra parte tenemos un estudio sobre los hábitos de consumo de alimentos preparados fuera de casa hecho por la Procuraduría Federal del Consumidor (PROFECO 2013). El objetivo de dicho estudio fue conocer los hábitos alimenticios fuera de casa de las familias mexicanas. Los resultados fueron clasificados por el momento de consumo (Desayuno, comida, cena y colación) y el día de la semana (Lunes a Viernes y Fin de semana).

De todos los resultados arrojados por este estudio, para el Desayuno entre semana. Se obtuvo que el 19.3% compra alimentos o bebidas fuera de casa, los alimentos más éxitos para este momento del día son las tortas de tamal con un 20.5%, seguido de los antojitos mexicanos (Sopes, quesadillas, gorditas, etc.) 16.4% y los sándwiches, cuernitos y baguetes con un 12.3% de los alimentos preferidos para el desayuno.

Para acompañar los desayunos el 24% prefiere comprar un refresco, mientras que un 18% gusta de los atoles y un 15.2% prefiere café, y los jugos cuentan con un 9.9% de preferencia.

Más de 48% de las personas compran su desayuno fuera de casa, con un desembolso promedio entre $21 a $40 pesos. El motivo por el cual la gente compra desayunos fuera de casa es porque no tiene tiempo para preparar, lo cual obedece a cubrir un necesidad básica que es la alimentación.

El 43.3% de las personas compran sus alimentos del desayuno en la calle, en puestos móviles. Tan solo el 18.1% utiliza puestos fijos mientras que las tiendas de abarrotes tan solo se quedan con 3.5% de las compras de alimentos preparados para desayuno.

En las razones principales por la cual personas acuden a esos establecimientos, el 32.2% es por la comodidad cercanía y ubicación), el otro 22% lo hace por el sabor e higiene y tan solo el 13.5% por el precio. La esencia de las tiendas de abarrotes contempla la proximidad a los consumidores tener tan solo el 3.5% de las compras de alimentos es un cifra muy baja si comparamos el número de establecimientos para puestos móviles y tiendas de abarrotes.

Existe un gran potencial para incluir dentro del portafolio de productos los alimentos preparados, sobre todo si gana la confianza de los consumidores con frescura, higiene y calidad de los productos. Pueden integrar desde los sándwiches, tortas y postres que cuentan un 12% de preferencia.

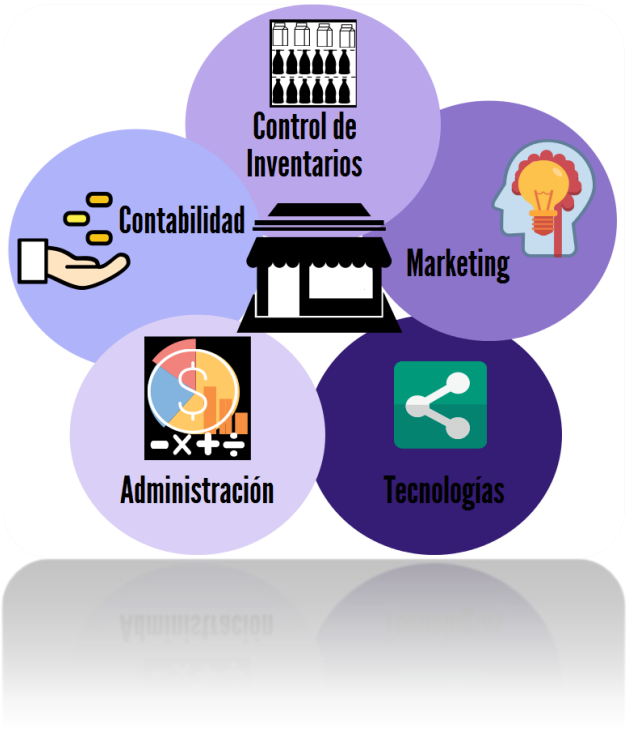
3.4 Organizaciones que apoyan a las tiendas de Abarrotes en México

Tenoli es una empresa social que apoya a las tienditas de abarrotes de México a crecer a través de centros de atención inmersos en la comunidad. Esta empresa reconoce la precaria situación bajo la cual se desenvuelven estos negocios, acceso limitado a información, recursos y oportunidades para crecer.

El servicio que ofrece Tenoli es consultoría, con la diferencia que no cobran a los tenderos ellos obtienen conocimiento significativo de estas unidades de negocio que posteriormente venden a las grandes consultoras o empresa de consumo masivo que desean entender el canal tradicional.

El proceso consiste en una serie de visitas, donde identifican las necesidades del tendero y ofrecen un programa de capacitación adaptado a sus necesidades, el tendero asiste a los diferentes cursos asignados participando en los programas para finalmente cosechar los frutos del esfuerzo invertido. Por el momento este esfuerzo está limitado solo en la delegación de Iztapalapa, una zona urbana marginada.

Ilustración 18 Cursos de Tenoli



Fuente: Elaboración Propia con base Tenoli, recuperado de: http://tenoli.org/language/es/inicio/

Virtual Market, es una empresa que a través de una red virtual permite a los tenderos un manejo de sus inventarios, sugerencias de pedidos, precios recomendados con base en el área geográfica, ofertas y promociones.

También está incorporando servicios para los tenderos, como compras tiempo aire, recarga de trasporte público, pagos con tarjeta de crédito e incluso venta de populares juegos y sorteos de la Lotería Nacional. El objetivo de Andrés González Cuevas Cofundador y Director General de la empresa "Es que las tiendas tengan mayor tráfico y éste se incrementa, en gran medida por los servicios; compras tiempo aire, la recarga de trasporte público, pagos con tarjeta de crédito". (Rivera, 2016, p.3)

El negocio de esta plataforma es concentración de información acerca del comportamiento del canal tradicional, A través de un pago de $150 pesos mensuales los detallistas pueden tener control en la administración de su tienda, con ayuda de reportes sobre sus compras y ventas.

De acuerdo con Fuentes (2016) La plataforma de red virtual la denominaron Macario quien fue el primer tendero que incursiono con este sistema. El tendero que cuenta con Macario sabe el número de clientes que atienda al día, cuánto dinero puede liberar para productos con mayor rotación, si cuenta con los productos en diferentes presentaciones.

Al igual que Virtual Market, existen muchas empresas que han desarrollado softwares y plataformas que le permiten a los tenderos tener mayor control sobre su tienda de abarrotes, en los siguiente capítulos se revisará algunas propuestas de estos proveedores.

3.5 Análisis estratégico de la tienda de abarrotes

3.5.1 Fortalezas

La más grande Fortaleza de las tiendas de abarrotes es la proximidad, la cercanía al comprador final genera ventas, esta característica pretende ser imitada por las tiendas de conveniencia, motivo por el cual abren locales por todos lados.

De acuerdo con Rivera (2016) la cantidad de tiendas de abarrotes son más de 700 mil a nivel nacional, podemos encontrar en una sola calle varias tiendas, basta con caminar algunas cuadras, por lo que la particularidad de "proximidad" es una característica por esencia de las tiendas de abarrotes.

La necesidad de compra que satisface la tienda de abarrotes es distinta a cualquier otro formato comercial, los consumidores acuden para compras de consumo inmediato o de reposición.

A diferencia de las tiendas de autoservicio o de conveniencia, en las tiendas de abarrotes te despacha el tendero que en la mayoría de las ocasiones suele ser el dueño del negocio. Al dar una atención personal se crea un vínculo dueño-cliente que puede ser la mayor ventaja competitiva que tiene el canal tradicional contra el canal moderno.

Flexibilidad. En las tiendas de abarrotes los dueños atienden su propio negocio por lo cual pueden mover su portafolio de productos a medida que observan la necesidades de los clientes. Así mismo, esta característica podemos observarla al momento de despachar a los clientes cuando te dan un poco más de producto "pilón" o cuando te fían porque no te alcanza para comprar todo lo que necesitas. O tan solo la flexibilidad de incluir a su portafolio de productos alimentos preparados.

Crédito, al ser el dueño quien atiende, él puede tomar decisiones de darle crédito algún conocido por los vínculos de confianza que se han forjado a través de los años, como mencionamos involucra la flexibilidad.

Las tiendas de abarrotes son un negocio muy noble, el cual tiene margen de ganancia desde un 18% sobre las ventas realizadas. Además de proveer de alimentos y bebidas a las localidades donde están establecidas, también son una fuente indispensable de abastecimiento para ciertos sectores de la población. Los niveles socioeconómicos más bajos son lo que visitan más las tiendas y con un desembolso mayor al de los niveles socio económicos A/B, C+, C, C-.

3.5.2 Oportunidades

El canal tradicional actualmente representa el 50% en las compras de los mexicanos, dejando a los autoservicios solo con un 30% y otro formatos con el 20% restante. Los consumidores de escasos recursos son los habitualmente realizan su despensa en las tiendas de abarrotes debido a su limitada capacidad económica.

Como revisamos dentro de las fortalezas la proximidad es una de ellas, recordemos que las personas deben asignar un porcentaje adicional para desplazarse y realizar las compras en los autoservicios debido a que estas tiendas se encuentran alejadas a los consumidores. Por lo cual, una de las ventajas de las tiendas de abarrotes es que representan una gran cantidad de establecimientos (+700 mil establecimientos), que difícilmente las empresas de consumo dejarán de apoyar e invertir en el canal (Refrigeradores, exhibidores, envases, rejillas, apariencia de las tiendas, etc.)

Las tienditas de la esquina así como las misceláneas tienen una gran oportunidad de crecimiento. “Cuando México entra en crisis la gente tiende a ir a comprar a pequeñas tiendas, de esta forma las personas compran justo lo que necesitan y pueden ahorrar un poco más” afirmó Fabian Ghirardeli Director comercial de Kantar World panel. (Esteban M., Fuentes S., 2012, p.10)

Los fabricantes de productos de consumo reconocen que el canal tradicional representa un fuerte volumen para sus ventas, por lo cual, también apoyan a este formato comercial. Por lo regular, hacen promociones, descuentos, combos de sus productos a manera que puedan mantener las ventas en las tiendas de abarrotes. Otra particularidad, es el apoyo a los tenderos con inmuebles a comodato para la exposición de sus productos en los puntos de venta, tal es el caso de Exhibidores, refrigeradores, congeladores y hasta patrocinan la imagen de la tienda para colocar sus marcas.

Los tenderos cuentan con el apoyo de diversas organizaciones como cursos de capacitación, así como opciones la proveeduría de servicios electrónicos a manera pueda mantenerse a la vanguardia y competir bajo condiciones similares con las tiendas de conveniencia.

3.5.3 Debilidades

La falta de tecnología representa una limitante para el tendero, al no contar con las herramientas básicas de un negocio moderno (scanner, computadora, caja registradora), el tendero típico desconoce los aspectos de su negocio, como retorno de inversión, mermas e inventarios.

Tan solo el 3.5% de las personas compran alimentos preparados para el desayuno, sin duda, existe potencial para aprovechar la característica de proximidad y flexibilidad de este formato, ya que puede proveer de alimentos preparados a sus consumidores que así lo necesiten. Tan solo a nivel nacional existen más de 700 mil establecimientos que se encuentran en todo tipo de zonas (escolares, hospitales, vivienda).

Calidad en servicio. En diciembre del 2003, investigadores del Instituto Tecnológico de Mérida realizaron un estudio sobre la calidad en el servicio en las tiendas de abarrotes de una zona en la ciudad de Mérida. A través de un modelo que define la calidad como un desajuste entre las expectativas previas al consumo del servicio y la percepción del servicio prestado, evaluaron las cinco dimensiones de calidad (Elemento tangibles, Fiabilidad, Capacidad de respuesta, Seguridad, Empatía).Obtuvieron como conclusiones que los clientes de las tiendas de abarrotes reciben un servicio que no cubre sus expectativas al 100%, mayormente en los elementos tangibles que son apariencia del negocio, materiales de comunicación y capacitación del personal. (Benítez H., Madero J., Vazquez M., 2013, pp. 4-7).

De una encuesta realizada por FUNDES México para conocer el nivel de escolaridad de los dueños de las tiendas de abarrotes se encontró que sólo el 11.6% estudio hasta educación básica, 31% hasta educación media terminada, el 20.33% Bachillerato o educación técnica, Licenciatura solo 26.36%.

3.5.4Amenazas

De acuerdo con Pallares (2015) “hasta 25 mil tiendas cerraron en el 2014, los factores fueron: la inseguridad, la desaceleración económica, la reforma hacendaria y la competencia de las tiendas de conveniencia.”

Los estados que representa mayor índice de cierres son estados gravemente sufren **inseguridad**, siendo esta una determinante para los cierres de las tiendas de abarrotes. También cabe recalcar que Ramirez M.(2016) señala que la inseguridad como el principal motivo para el cierre de un tienda de abarrotes.

Ilustración 19 Estados con mayor cierre de tiendas de abarrotes

Fuente: Pallares Miguel.(11.02.2015). Cierran 25 mil tienditas en 2014. El universal. Recuperado el 06/01/2015 de: http://archivo.eluniversal.com.mx/finanzas-cartera/2015/impreso/cierran-25-mil-tienditas-en-2014-116964.html

Rigorosas Legislaciones con las nuevas reformas fiscales han encarecido los precios de muchos de los artículos que alta venta para las tienditas (IEPS). Adicional, desde mayo del 2014 se exige la facturación electrónica por lo cual es indispensable para un tendero una computadora y correo electrónico, sin olvidarnos de la incorporación fiscal a través del RIF.

Otro factor de gran relevancia es la agresiva competencia por parte de las tiendas de conveniencia, Euromonitor Internacional estima que desaparecen entre ocho y diez tiendas tradicionales por la apertura de una tienda OXXO. Una de las principales razones de crecimiento de OXXO es su estrategia de posicionamiento geográfico. La cadena invierte mucho a sus tiendas, siempre está en lugares de mucho flujo y ha desarrollado diferentes herramientas para aumentar el tráfico.

De acuerdo con metodología propuesta por Kauffman S. Jerarquizamos las ideas expuestas para cada rubro del FODA. Para las fortalezas de una tienda de abarrotes tenemos como principal fortalezas:

1. Número de establecimientos
2. Esencia de proximidad con sus clientes
3. Vinculo Dueño-Cliente

En el caso de las Oportunidades, tenemos:

1. Mayor número de visitas por los NSE D+, D
2. Apoyo de sus proveedores, refrigeradores, toldos, exhibidores, etc.
3. Organizaciones interesadas en flujo de información que generan.

Mientras que en debilidades tenemos los siguientes puntos:

1. Apariencia del negocio, tanto exterior como interior.
2. Sistema de control de ventas
3. Catálogo de productos ofrecidos
4. Promociones
5. Nivel de Escolaridad

Finalmente tenemos las Amenazas,

1. Inseguridad
2. Competencia (Tiendas de Conveniencia)
3. Incorporación al nuevo régimen fiscal

Selección de problemas, de acuerdo con la jerarquización delimitamos a los siguientes elementos para la conformación el FODA.

Ilustración 20 FODA Tienda de Abarrotes

Fuente: Elaboración Propia con base en punto 3.5

Se realizó el cruce de los elementos de cada rubro, como resultado de este análisis (consultar Anexo 7) obtuvimos las siguientes estrategias:

Estrategia Defensiva (F+A): Mantener la ventaja competitiva Vinculo Dueño-Cliente, implementar sistema de control y facturación.

Estrategia de Reorientación (D+O): Mejorar la apariencia de las tiendas de abarrotes e implementar sistema de Control.

Estrategia Ofensiva (F+O): Por la cantidad de tiendas que representa resulta ser un canal atractivo para proveedores, asociaciones. Mantener la ventaja competitiva Vinculo Dueño-Cliente.

Estrategia de Supervivencia (D+A): Mejorar apariencia, la exhibición vende. Implementar sistema de control e incluir producto potenciales de acuerdo al entorno.

Conclusiones

Conocimos las características representativas de las tiendas de abarrotes y los consumidores que usualmente las visitan. Entre los datos más destacados tenemos compras de tres minutos donde los primeros segundos son primordiales para impactar al consumidor y generar una venta.

Existen 700 mil tiendas de abarrotes a nivel nacional, un amplio mercado donde la proximidad es una característica esencial de este modelo comercial.

Las tiendas de abarrotes se pueden clasificar por su tamaño (m^2), venta ($), horarios y portafolio de productos.

En México existen ocho empresas de consumo que dominan las ventas del tendero, dichas empresas han alcanzado este mercado a través de su capacidad de distribución y existe un especial interés por parte de las empresas por conocer y conservar estos clientes.

También encontramos que los problemas de trascendencia Nacional impactan significativamente a las tiendas de abarrotes, tal es el caso de la inseguridad, reformas hacendarias, la agresiva competencia con tiendas de conveniencia y su estrategia de expansión a nivel nacional. Cabe mencionar que la inseguridad es una de las principales razones para el cierre de estos establecimientos.

La tecnología es un elemento esencial para el canal moderno, la falta de ella para las tiendas de abarrotes ha rezagado a los dueños para administrar su negocio. Además, es de vital importancia la incorporación de servicios electrónicos en su portafolio de productos para incrementar el tráfico de clientes y el monto de venta por ticket de compra.

La apariencia del negocio, materiales de comunicación y capacitación del personal son de los elementos peor evaluados por parte de los consumidores, es de las principales áreas de oportunidad de las tiendas de abarrotes. Afortunadamente existen organizaciones que apoyan a los tenderos con capacitación para mejorar su desempeño en el negocio, como Tenoli.

Un diferenciador de este formato es el vínculo dueño-cliente que se forja a través del tiempo siendo la mayor ventaja competitiva de las tiendas de abarrotes. La flexibilidad de este canal tradicional se refleja en la toma de decisiones que puede realizar el dueño a favor de sus clientes, en cualquier otro formato no existe la mínima flexibilidad en pagos y productos.

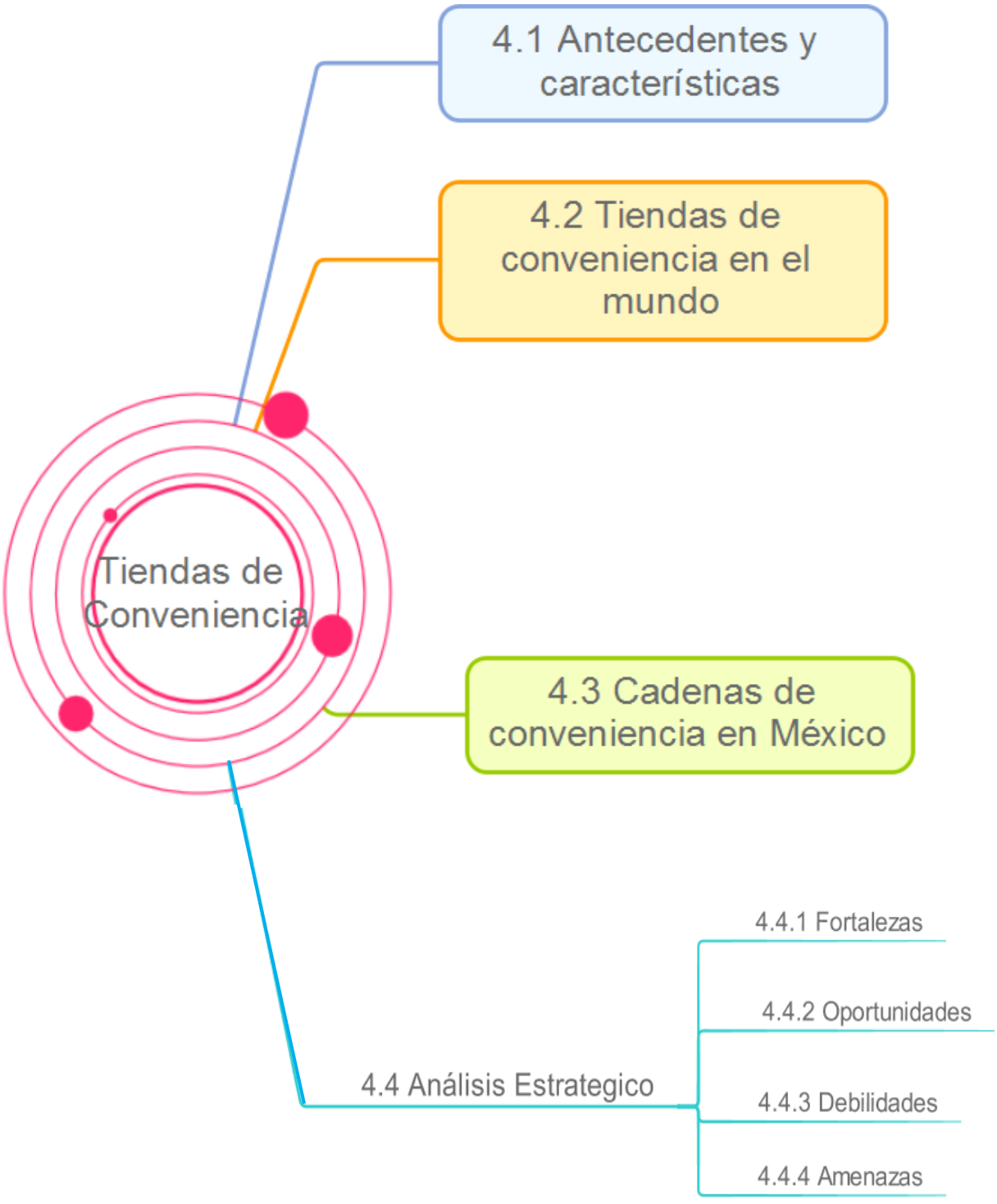
Se identificaron en el análisis FODA las siguientes estrategias para las tiendas de abarrotes: Mantener la ventaja competitiva Vinculo Dueño-Cliente, Implementar sistema de control y facturación, Mejorar la apariencia de las tiendas de abarrotes e incluir producto potenciales de acuerdo al entorno.

Finalmente recordemos que las tiendas de abarrotes son el canal que registra mayor participación (50%) en las compras de los mexicanos. Y que los factores pueden contribuir a su crecimiento es la incorporación a su catálogo de productos los servicios electrónicos y alimentos preparados.

Capítulo 4 Tiendas de Conveniencia

“El mundo no está en peligro por las malas personas sino por aquellas que permiten la maldad.”

Albert Einstein



Capítulo 4 Análisis profundo a las Tiendas de conveniencia

Los hábitos de consumo en las grandes ciudades han sufrido una dramática transformación a través de los últimos años. Un claro ejemplo es el surgimiento de las tiendas de conveniencia, un nuevo formato que obedece a la necesidad de aproximar servicios y productos minimizando costos y tiempos de desplazamiento.

Kotler(2006) define a una tienda de conveniencia como una tienda pequeña, situada cerca de un área residencial, que está abierta muchas horas los siete días de la semana y trabaja una línea limitada de productos de conveniencia con un alto volumen de venta. Su horario prolongado y el uso de los consumidores, sobre todo para compras de reposición, hace que sus operaciones sean de precio relativamente alto (p.423).

El formato de conveniencia ha venido a modificar las formas de consumo en la ciudad, en especial respecto a desplazamiento o movilidad, productos y horarios de compra.

4.1 Antecedentes y características principales

A partir de los diferentes formatos del retail surgieron las tiendas de conveniencia entre los que destacan el autoservicio y las tiendas de abarrotes.

En 1920 emergieron diferentes tipos de tiendas, por ejemplo: tiendas miniaturas, tiendas Drive in para facilitar a los conductores de autos la compra de productos alimenticios sin acceder a las grandes tiendas que absorben más tiempo. A partir de las segunda guerra mundial se consolido este formato, aun sin ser reconocido como una tienda de conveniencia su factor diferencial consistía en el servicio rápido. (Beyoda C. Jaramillo A., 2013, p.6)

Para los años cincuenta comenzó el desarrollo de las industrias, contribuyendo al desarrollo de una vida en los suburbios, en consecuencia mayor consumo a partir de que la industria creció con un consumidor con necesidad de realizar compras por conveniencia. Por este motivo este tipo de tiendas tuvieron gran éxito en los suburbios, aprovechando la oportunidad de consumo y suplantando las tiendas de abarrotes de los vecindarios.

Las tiendas de conveniencia constituyen una nueva fórmula comercial que conceptualmente es bastante similar a otras desaparecidas o en proceso de extinción, como el comercio de proximidad, farmacias, antiguas cafeterías de gasolineras, etc.

La definición para la ANTAD (2006), una tienda de conveniencia en función de su área de funcionamiento y productos ofertados; siendo aquellas las cuales tienen una superficie menos de 500m^2 y donde se exhiben alimentos, bebidas y productos en general denominados como inmediatos, en horarios amplios, los cuales pueden prolongarse 24 horas en algunas sucursales.

El rasgo más característico y común a los diferentes tipos de tienda de conveniencia es la amplitud de horario, que puede ser ininterrumpido como en Seven Eleven (24 horas). Estos establecimientos pueden presentar

diferencias en cuanto a la oferta de productos o servicios principalmente a la venta de alimentación, ocio y regalo.

La imagen es un factor de relevancia para las cadenas de conveniencia, se preocupan por iluminación, visibilidad, amplitud, limpieza, ventilación, decoración, colores y música de ambientación. Cabe mencionar que los costos de mantenimiento de estos establecimientos se elevan por la cantidad de Refrigeradores y equipos que ocupan. (Varga, 2012, p.49)

Al igual que los autoservicios, las tiendas de conveniencia utilizan tecnología que les facilita el trabajo como sistemas de información con los cuales pueden obtener reportes de ventas, estudiar al consumidor (venta por ticket), análisis sobre demanda e inventarios. (Torres, 2014, p.11)

Para las personas las tiendas de conveniencia constituyen una tienda de guardia, a la que se va a comprar productos inesperados u olvidados en la compra habitual (compras de urgencia), por motivos de comodidad, proximidad, rapidez y amplitud de horario. De ahí que la política comercial de estas empresas pase por ofrecer a su clientela un buen servicio, basado en amplio horario, ambiente agradable, localización estratégica (grandes vías de transito de las ciudades, estaciones de gasolinera) y rapidez en la compra.

La revista Merca2.0 identifico hábitos de los consumidores al adquirir productos en las tiendas de conveniencia. Entre los cuales destacan la preferencia por tiendas con amplia variedad de productos y cercanas, así como la facilidad para pagar por medio de cualquier medio. Alimentos y bebidas son los productos que representan mayor venta para este formato.

De acuerdo con Sainz (2001) un aspecto importante que no debemos olvidar, debido a que juega en contra de las tiendas de abarrotes, es la facilidad que tienen las cadenas para identificar la oferta de productos y servicios para los consumidores a través de los sistemas tecnológicos que utilizan. Por ejemplo la amplia gama de productos de calidad en alimentación, equipamiento personal, equipamiento del hogar, ocio y regalo, aunque más de la mitad de las ventas corresponde alimentación, bebidas, librería y tabaco.

En conclusión de un estudio realizado por PROCHILE (2013) “el tamaño de los establecimientos es pequeño, va desde los 50 hasta los 300 metros.”

Ilustración 21 Factores clave tienda de conveniencia

Fuente: Elaboración propia con base enProchile.(2013).Estudio de canal de distribución Tiendas de conveniencia en México. Pág.3 Recuperado de:http://www.prochile.gob.cl/wp-content/blogs.dir/1/files_mf/1388153276Mexico_canales_conveniencia_2013.pdf. y Santa Rita I., (2015). OXXO y 7 ELEVEN ponen a México en ranking global. CNN Expansión. Recuperado de: http://www.cnnexpansion.com/negocios/2015/03/17/tiendas-de-conveniencia-ponen-a-mexico-en-el-top-mundial.

A pesar de los claros inconvenientes de este tipo de tiendas, por sus precios elevados, poca variedad de productos, aglomeración de gente, etc. La amplitud de horario y la complementariedad de la oferta comercial y de ocio son las principales ventajas de esta nueva forma comercial.

En los últimos años ha tenido crecimiento inter anuales del 20% al 30%, se le siguen augurando buenas perspectivas de crecimiento gracias a las importantes ventajas que tiene para el consumidor final.

Los principales consumidores de las tiendas de conveniencia son estudiantes entre los 15 y 22 años de edad, niveles socioeconómicos B, C y D. Ejecutivos y personas que laboran en zonas de influencia de las tiendas de conveniencia (22-34 años).

4.2 Tienda de conveniencia en el mundo

Las cadenas de conveniencia continúan en crecimiento y expansión alrededor del mundo, donde la fuente principal de éxito son los consumidores que buscan productos de la forma más accesible y rápida. El tiempo es uno de los recursos más valorados por las grandes urbes. Un factor clave de éxito para las tiendas de conveniencia en el área de Asia-Pacifico son los calls center que dan servicio a muchísimas empresas a nivel internacional, los colaboradores de estos centros de trabajo son los consumidores perfectos para las tiendas de conveniencia de 24hrs.

Las tiendas de conveniencia en Asia han alcanzado su mayor auge con un total de 81 mil puntos de venta, el país que mayor inversión ha registrado en el último año es Corea del sur, esta industria continúa con un crecimientos del 15% para esta zona.

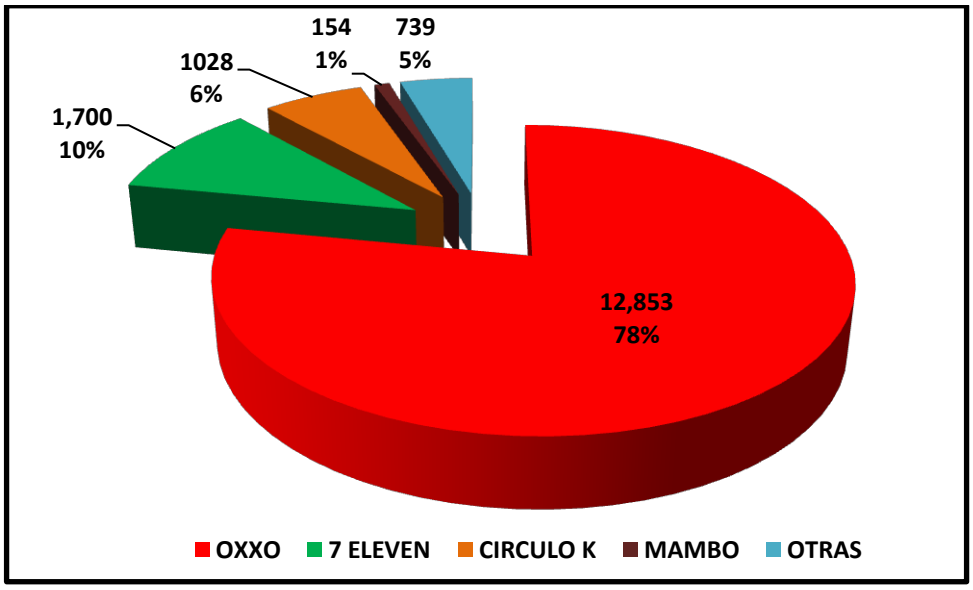
En Marzo del 2014 Sasha Orman dio a conocer el listado de las 10 principales cadenas de conveniencia que dominan alrededor del mundo. Entre las que destaca Seven Eleven con un número de tiendas por más de 52,000 puntos de venta, OXXO se encuentra en lugar número cinco aun cuando esta marca opera solamente en dos países, para mayor información consultar anexo 8.

4.3 Cadenas de Conveniencia en México

Las tiendas de conveniencia tienen como segmento de clientes clave a los consumidores que anteponen la conveniencia a sus compras. La principal ventaja competitiva es el horario, característica que define a las tiendas de conveniencia.

Son cinco marcas las que dominan el mercado mexicano, el 10 de febrero del 2014 Grupo Modelo vendió su formato de tiendas de conveniencia que operaba bajo la marca Extra a la cadena canadiense Circulo K, con esta adquisición el número de tiendas para la canadiense asciende a las 1,028 tiendas superando a las tiendas Mambo y muy cerca de la firma japonesa Seven y Eleven.

Ilustración 22 Porcentaje de participación de mercado nacional y No. de tiendas



Fuente: Elaboración propia con base a Rivas, Rodriguez.(11/03/2014).Tiendas de conveniencia un negocio para tomar en cuenta. El economista. Recuperado de: http://eleconomista.com.mx/industrias/2014/03/11/tiendas-conveniencia-negocio-tomar-cuenta.e Informe anual del Femsa 2014.

De acuerdo con la información de Rivas, para marzo del 2014 existían 13,947 tiendas de conveniencia, que comercializan principalmente alimentos y bebidas, han tenido un notable crecimiento desde el 2009.Cabe señalar

que la única cadena que cede los derechos a cambio de un monto de capital es Mambo, el resto funciona a través de un contrato de comisión mercantil.

Las tiendas de conveniencia son un formato que observan un gran crecimiento en los últimos años, basta ver la expansión de la marca OXXO a través del territorio mexicano, duplicando el número de tiendas en los últimos seis años y dominando el mercado mexicano.

OXXO, creada en Monterrey en 1977 es la mayor cadena de tiendas de conveniencia de América Latina, con más de 12 mil establecimientos en 350 ciudades. Pertenece íntegramente al grupo FEMSA, cuya idea original era utilizar OXXO para comercializar sus refrescos y cervezas.

En los últimos cinco años, ha registrado un incremento de sus ventas superior al 10%, combinando expansión acelerada y crecimiento; en 2009, sus ingresos ascendieron a 3,850 millones de dólares. Su éxito radica en haber desarrollado un sistema operativo que efectúa el seguimiento de la comercialización, las operaciones de almacenamiento, la planificación del surtido y los precios. Además, puede identificar de forma específica lo que los clientes desean encontrar en cada tienda y averiguar así sus preferencias y expectativas. También presta servicios que facilitan la vida diaria, como el pago de servicios públicos. (Innovalatino, 2011)

Al igual que comercio electrónico, las tiendas de conveniencia han surgido con un gran éxito en el territorio mexicano logrando crecer de manera anual hasta con doble digito. La cadena que lidera este formato comercial es FEMSA COMERCIO con su marca OXXO.

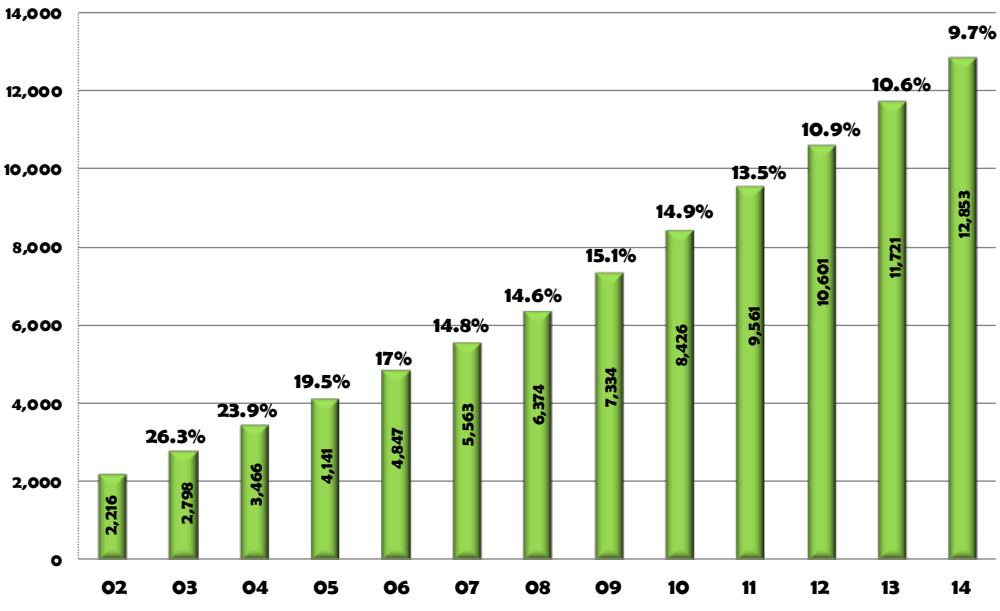
De acuerdo con Alcocer O. y Campos J (2014) “la expansión de esta cadena se ha dado en lugares como OXXO en estaciones de gas, unidades enfocadas a los consumidores de carretera, productos básicos para este segmento alimentos y bebidas. OXXO en plazas comerciales, se integran con alguna otra cadena como farmacia o bancos. OXXO sin estacionamiento, el segmento objetivo son los peatones. OXXO en esquinas y vialidades, su mercado objetivo es el flujo vehicular urbano, la cercanía con los centros de empleo, escolares, y en menor medida, la población residente.”

Oxxo cuenta con 13 centros de distribución (CEDIS) en toda la república mexicana y cuenta con una amplia gama de productos de marca propia como: Bebidas no alcohólicas, comida empaquetada, alimentos preparados.

4.4 Análisis estratégico TDC

Debido al gran éxito y expansión en México de la cadena de FEMSA COMERCIO con su Marca OXXO, el análisis se basará en sus estrategias, información y datos de esta cadena. Oxxo ha crecido considerablemente en los últimos años, como se muestra en la siguiente ilustración:

Ilustración 23 Número de tiendas OXXO



Fuente: Elaboración propia con base en los Informes anuales (06,10,14) de FEMSA.

OXXO clasifica sus tiendas en 3 esquemas que permite cubrir las necesidades del cliente de acuerdo con su ubicación, existen las tiendas de Recreo son tiendas ubicadas en lugares de alto tráfico, generalmente avenidas principales o salidas de la ciudad. La mezcla de productos ofrecidos son básicamente antojo, bebidas y reunión.

Las tiendas tipo Base, son tiendas ubicadas en zonas de alto flujo de clientes pero también en zonas habitacionales. Sus categorías principales son antojos, bebidas, reunión y diario (siendo diaria la categoría con menor variedad de productos). (Palomares)

Hogar, cuenta con toda la variedad de productos ofrecidos por OXXO pero su fuerte en ventas y abasto es la categoría de diario, donde se ofertan alrededor de 40 sub categorías de productos como huevos, higiene, hogar, abarrotes, tamales, galletas y pan, entre otras más.

En el informe anual 2015 de FEMSA, en la división comercial (OXXO) menciona los principios que han llevado al éxito este modelo de negocio, los cuales son cuatro principios que describen perfectamente las fortalezas de una tienda de conveniencia.

Cercanía con el cliente, FEMSA Comercio tiene por objetivo abrir más 1,000 tiendas cada año expandirse para abarcar más ciudades con el apoyo de la infraestructura de sus 16 CEDIS a nivel nacional, los cuales les permiten realizar negociaciones con proveedores para disminuir costos de mercancías por los grandes volúmenes centralizados de compra.

Segmentación, diferenciación y desarrollo de categorías. OXXO tiene perfectamente claro que sus establecimientos deben satisfacer todas las necesidades de sus clientes, desde calmar su sed, reponer productos básicos, pagar cuentas, depósitos a cuentas, alimentos preparados etc.

Rapidez, acceso y servicio. Los horarios de los OXXO son su principal fortaleza y ventaja competitiva.

Estructura operativa. Las tiendas no son franquicia, lo cual les permite tener un control directo en la selección de productos, ejecución (exhibición de los productos) y calidad del servicio. Cabe mencionar que la mayoría de sus ubicaciones son rentadas, para dar mejores retornos de inversión.

Con la ayuda de estas estrategias OXXO ha podido expandirse a través del territorio nacional, hasta su informe anual 2015 cuenta con 14,061 establecimientos, este número supero sus expectativas declaradas en su estrategia (1,000 puntos de venta anuales), creció para el 2015 un 9.4% respecto al 2014.

4.4.1 Fortalezas

Como se revisó en los incisos anteriores OXXO controla el 79% de los establecimientos de conveniencia, por lo cual basaremos el análisis en esta cadena para entender el canal conveniencia.

La expansión acelerada de los últimos años es el resultado de su exitosa estrategia, antes de construir una tienda estudian cuidadosamente aspectos como los clientes quienes acudirán, los tipos de productos para esas personas, la afluencia de tráfico de la zona y venta promedio por día. OXXO cuenta con una división de inmobiliaria, la lupa encargada de identificar las ubicaciones ideales. (Santa Rita, 2014)

OXXO no es una franquicia, las tiendas son operadas bajo dos tipos de contratos uno por comisión y otros por empleados directos, con el propósito de tener control absoluto en la tienda. Por ejemplo, el acomodo de productos en los anaqueles, los empleados deben seguir un lay out predeterminado por oficinas centrales de OXXO.

A través de la estrategia de control de las tiendas OXXO han forjado una poderosa marca la cual ha incursionado en nuestra cultura, se ha posicionado con una imagen atractiva, con tiendas muy amplias, limpias, iluminadas y servicio de 24 hrs.

En conclusión para Torres (2014) el personal es contratado directamente por OXXO, les proporciona capacitación para mantener las tiendas en óptimas condiciones y se la han ingeniado para mantenerlos motivados y comprometerlos con su trabajo a pesar que no son dueños de los establecimientos.

OXXO ofrece servicios adicionales a la adquisición de productos, como pagos de tarjeta de crédito, pagar servicios y recargas telefónicas, la oferta de servicios adicionales en las tiendas de conveniencia es sumamente valorado por los consumidores.

En la actualidad todas las tiendas de conveniencia sin importar la cadena a la que pertenezcan cuentan con automatización y tecnología para: Utilización de código de barras, control de productos unitarios por lote de almacenamiento, sistema de comunicaciones confiables. Programas especializados para el análisis nivel categoría y producto sobre el retorno de inversión de las ventas. (Sanchez, 1995)

En un artículo publicado por Santa Rita (2014) Logística, cuentan con centros de distribución (CEDIS) actualmente 16 para la cadena OXXO. A través de estos CEDIS se tiene la posibilidad de brindar a los proveedores con capacidad logística limitada la posibilidad de entregar el producto de manera centralizada y la cadena distribuye a cada una de las tiendas. Lo que permite tener una amplia variedad de productos.

4.4.2 Oportunidades

OXXO Comercio por ser operada por una gran empresa mexicana FEMSA tiene el respaldo de recursos económicos para replegar este formato comercial con un mayor número de tiendas a nivel nacional.

México es un país que recientemente incorpora al comercio a la tiendas de conveniencia, cubre las necesidades para un nuevo segmento de la población.

4.4.3Debilidades

Las cadenas de conveniencia tienen procesos estructurados donde difícilmente escuchan a los vendedores que interactúan día con día con los clientes, nulificando la flexibilidad para la toma de decisiones en las tiendas. Por ejemplo en una localidad cierto producto es el favorito de los consumidores, los empleados lo saben pero ellos no pueden negociar directamente con proveedores, no pueden exhibir un producto que este fuera del lay out y deben esperar largo tiempo para que la cadena catalogue el producto en sus sistemas.

Otro ejemplo es el crédito, a un cliente le falta 50 centavos para llevarse el producto los empleados no pueden tomar la decisión de fiar. Los anteriores ejemplos no permiten establecer el vínculo tienda cliente que favoreciendo a las tiendas de abarrotes.

“Precios al consumidor, de acuerdo con un sondeo realizado por el UNIVERSAL, los precios en las tiendas OXXO son superiores a los ofrecidos por una tienda de abarrotes. La diferencia en 10 diferentes productos estuvo entre 50 centavos y $3 pesos en productos como botanas, galletas, chocolates, pan y refrescos. Por ejemplo, una bolsa de papas Sabritas de 45 gramos se consigue por $12 pesos en un OXXO, mientras que las tiendas tradicionales las venden en $9 pesos, un incremento del 33%”.(Pallares, 2015)

Los precios son la consecuencia de los altos costos de mantenimiento para sus grandes refrigeradores, así como la gran inversión en imagen y sus centros de distribución.

4.4.4 Amenazas

El ritmo de crecimiento de doble digito para OXXO se ve frenado para los siguientes 5 años, el objetivo de la cadena son 20 mil tiendas en México, a partir del 2017 desacelerara su ritmo de crecimiento una vez llegando a las 15 mil unidades. Algunos especialistas como Calos González, director de Análisis y Estrategia Bursátil de Monex, consideró que el mercado todavía tiene una alta capacidad de absorción. Sin embargo algunos datos sobre incremental de venta y tráfico han mostrado contracción en los últimos 3 trimestres del 2013.

En una consulta realizada en mes de Noviembre 2015 a OCC las personas que administran cada tienda no son dueñas, son contratados directamente por FEMSA con un salario que va de $7,000 a $11,000 pesos mensuales. Las tiendas de conveniencia es un modelo exitoso para sus dueños mientras que para los consumidores (precios más altos) y empleados no resulta ser tan buen negocio.

Miguel Pallares en su artículo cita atinadamente a Gabriel Perez “Esto es una constante a nivel nacional, el salario que recibe el empleado OXXO debe incrementarse. El aumento no debe ser complicado para la empresa, dado el crecimiento de sus tiendas”. El principal motor de las organizaciones es el talento humano, también reconocido como uno de los factores de producción. Sin el apoyo de toda su fuerza de venta en piso de tienda OXXO jamás podría operar sus 14,061 establecimientos.

Siendo la saturación del mercado y los bajos salarios de sus empleados son las principales amenazas para este formato comercial.

Conclusiones

Las tiendas de conveniencia tienen una superficie de 500m^2 donde se exhiben productos de consumo inmediato, con amplios horarios, siendo el horario un diferenciador de estos establecimientos. Utilizan la tecnología para conocer al consumidor y crear experiencias de compra para sus clientes.

Japón es el país con mayor número de tiendas, siendo el país a la vanguardia en este formato comercial. A nivel mundial las cadenas de tiendas de conveniencia registraron un total de ventas por $311,000 mdd donde 7 Eleven es la cadena de conveniencia a nivel mundial con mayor puntos de venta. En el mismo ranking México Ocupo el onceavo lugar con valor de mercado por $8,511 mdd con la marca OXXO, la cual ha conquistado el mercado mexicano, con una participación del 79% con 12,853 tiendas a nivel nacional al 2014.

Sin duda la tecnología es la principal ventaja que tienen contra las tiendas de abarrotes, sus sistemas de registro de ventas e inventarios a través del código de barras es la principal herramienta para mantener una adecuada administración y control del negocio.

Su horarios y oferta de servicios como pago de recibos de luz, teléfono es ampliamente valorado por sus clientes. Así como su imagen que consiste en la iluminación, promociones constantes y limpieza del establecimiento.

La falta de flexibilidad y precios son factores que juegan en su contra, así como factores externos como las reformas fiscales, la situación económica y la sobresaturación del mercado.

Capítulo 5 Propuesta a las tiendas de Abarrotes

"Si conoces bien al enemigo y te conoces bien a ti mismo, no tienes por qué temer el resultado de cien batallas. Si te conoces bien a ti mismo, pero no al enemigo, por cada victoria que alcances sufrirás también una derrota. Si no conoces al enemigo y no te conoces a ti mismo, sucumbirás en cada batalla."

Sun Tzu, El arte de la guerra

Capítulo 5 Propuesta para la tiendas de abarrotes

El capítulo está dedicado a la gestión del marketing para las micros, pequeñas y medianas empresas, dentro de este segmento encontramos a las tiendas de abarrotes. El hecho de carecer de grandes estructuras organizacionales y departamentos especializados en la materia no las excluye de hacer uso y control de las herramientas que ofrece el marketing para obtener un máximo beneficio.

Se realizó un comparativo entre los formatos comerciales tiendas de abarrotes y conveniencia, donde identificamos los factores que contribuyen al crecimiento de las tiendas de conveniencia para utilizarlos en un plan de marketing para las tiendas de abarrotes.

5.1 Balance entre tienda de abarrotes y conveniencia

Del capítulo 3 "Tiendas de abarrotes" y 4 "Tiendas de conveniencia", identificamos los siguientes aspectos a comparar para ambos modelos de negocio: Venta Mensual, número de tiendas, Merchandasing, Servicio al cliente y Administración.

Las ventas de una tienda de abarrotes difieren en gran medida a las ventas de una tienda de conveniencia. Si tomamos en cuenta que las tiendas de conveniencia trabajan 24 horas, seguramente ahí encontraremos una parte de ese diferencial, sin embargo este factor difícilmente puede darle a las tiendas de conveniencia un incremental de venta por casi 7 veces más a las tiendas de abarrotes.

Como anteriormente mencionamos no se busca que las tiendas de abarrotes igualen en horario a las tiendas de conveniencia, sería un grave error. La estrategia a seguir es la especialización, buscar una manera que permita abarcar esos horarios para no perder la venta.

Precisamente la idea de especialización es porque si todas las tiendas ofrecieran este servicio, ninguna persona recurriría a la búsqueda de un OXXO por las noches y difícilmente OXXO tendría el alcance para abarcar el territorio de las 700,000 mil tiendas de abarrotes en México. Difícilmente OXXO colocaría una persona extra para entregas a domicilio y de hacerlo lo reflejaría en sus costos con incrementos en sus precios.

Fabian Ghirardhelly señala los dos principales motivos por los cuales se mantiene el canal de tiendas de abarrotes. La número uno es el gasto que destinan las familias mexicanas a este formato y la segunda es la gran cantidad de establecimientos, las tiendas de abarrotes son un formato de proximidad.

Las familias mexicanas destinan casi el 40% de su gasto a productos de abarrotes, mientras que las tiendas de autoservicio comparten un porcentaje similar y el 20% restante en tiendas de conveniencia, farmacias, tianguis y mercados. Por otra parte, las tiendas de abarrotes supera por su número de establecimientos a cualquier formato comercial, existen más de 700 mil que siguen la regla de Proximidad, Cardenas (2006) afirma: "*en la medida que el negocio esté más cerca de su comprador final ayudará a sus ventas*."

Es importante señalar que uno de los factores que más influye en las ventas de las tiendas de abarrotes es el tamaño del catálogo de productos. Mientras una tienda de conveniencia cuenta con más de 3,000 productos, una tienda de abarrotes se limita a menos de 500 productos. Por lo cual, es indispensable detectar e introducir categorías potenciales (alimentos preparados) de acuerdo al entorno de la tienda, así como la oferta de servicios electrónicos.

Durante los últimos años las grandes empresas han puesto especial atención a la categoría de alimentos preparados, por ejemplo Coca Cola lanzó al mercado su Café BLaK para competir con Andatti de OXXO, de igual forma Nestlé ha buscado posicionar sus máquinas de café en las tiendas de abarrotes y Bimbo diseño una marca especial de alimentos preparados (LONCHIBON). Estos nuevos desarrollos implican conflicto en sus operaciones debido a que salen del esquema tradicional de productos que usualmente comercializan, requiriendo mucho más cuidado para su implementación en el mercado. Ya sea que el tendero por comodidad decida utilizar los productos ofrecidos por las empresas de consumo o en su defecto se aventure a producir alimentos preparados y bebidas para aumentar su oferta de productos a sus clientes.

Como se revisó durante el capítulo 3, en un estudio realizado la imagen de las tiendas de abarrotes deja poco que desear, la experiencia de compra dentro de nuestras tradicionales tiendas es paupérrima. Calificando fuertemente a tanto exterior como interior de los locales, y favoreciendo notablemente la inversión en imagen que realizan en las tiendas de conveniencia.

Otro aspecto de gran relevancia es el control, es indispensable para los tenderos utilizar un software o plataforma que le permita administrar correctamente su negocio. Algunas plataformas cuentan con servicios electrónicos básicos, con estos el tendero puede ampliar su oferta de productos e incrementar la frecuencia de visitas y por consecuencia el monto de venta por ticket.

Ilustración 24Cuadro comparativo Tiendas de Abarrotes y Tiendas de conveniencia

ASPECTO	TIENDA DE ABARROTES	TIENDA DE CONVENIENCIA
1. Venta Mensual	$90 mil pesos mensuales	$615 mil pesos mensuales
2. # Establecimiento	700,000	15,581
3. Mercadotecnia		

Portafolio de productos	Maneja un portafolio de 200-500 productos	Cuentan con un portafolio de productos de 3,000 productos
Mix de Venta	El 50% de su venta está en las categorías de Bebidas y Abarrotes	30% Refrescos, 20% Cervezas, 10% Cigarros y 8% **Servicios electrónicos y alimentos preparados**
Tamaño de la tienda	10 a 250 m^2	<500 m^2
Mobiliario	Poca inversión, la mayoría es proporcionada a comodato por parte de sus proveedores	Tienen una alta inversión en anaquel, refrigeradores y exhibidores.
Imagen	Clientes califican como descuida su imagen	Siguen estrictamente una política de imagen

4. Servicio al cliente		
Trato al cliente	Vínculo Dueño/Cliente	Trato impersonal Empresa/Cliente
Servicios adicionales	Puede ofrecer crédito por los vínculos de confianza forjados	Los servicios electrónicos se han convertido en la principal ventaja

5. Administración	**La mayoría carece de un sistema punto de venta que les permita llevar registro de las ventas e inventarios.**	**Sistema que controla inventarios, ventas y pedidos.**

Fuente: Elaboración propia con base en capítulos 3 y 4

Dentro del análisis FODA realizado a las Tiendas de Abarrotes, se identificaron tres acciones estratégicas, la primera Merchandasing apariencia de las tiendas de abarrotes, la segunda la implementación de un sistema de control y la tercera incorporación de nuevos ítems al catálogo de productos. Para lo cual en el siguiente apartado se expone un plan de marketing enfocado a estas acciones estratégicas.

5.2 Plan de marketing para tiendas de abarrotes

Introducción

A raíz de la reciente expansión de la cadena comercial de FEMSA (OXXO), las tiendas de abarrotes tienen un nuevo competidor, que aprovecha al máximo su capacidad financiera para expandir y dominar el mercado.

La estrategia de la competencia está sólidamente integrada, abarcando desde la cadena de suministro con su gran estructura operativa, hasta el servicio al cliente.

En base al análisis FODA realizado a las tiendas de Abarrotes se detectaron las siguientes acciones estratégicas: Mantener la ventaja competitiva Vinculo Dueño-Cliente, Implementar sistema de control-facturación y Mejorar la apariencia de las tiendas de abarrotes e incluir producto potenciales de acuerdo al entorno.

Análisis de la situación

Dentro de los capítulos dedicados a las tiendas de conveniencia y tiendas de abarrotes, con base en el comparativo de ambos modelos comerciales y al análisis FODA de las tiendas de abarrotes. La estrategia del plan de Marketing va enfocada a las siguientes tres acciones estratégicas:

1. Merchandasing, dentro de los elementos peor evaluados por los clientes de una tienda de abarrotes encontramos la Imagen exterior como interior. La mercadotecnia cuenta con una herramienta, el merchandasing es un conjunto de técnicas que se aplican al punto de venta para motivar el acto de compra de manera rentable. Las grandes empresas están conscientes que una perfecta ejecución de sus productos en el punto de venta vende más.
2. Del análisis FODA realizado a las tiendas de abarrotes, la mayoría de los cruces de elementos coincidía como acción a implementar “Un sistema de control de ventas e inventario”.
3. Incorporación de servicios electrónicos al portafolio de productos de las tiendas de abarrotes, con dichos servicios las tiendas de abarrotes pueden incrementar el número de ticket, monto del valor del ticket y a su vez las ventas.

Objetivo

El presente plan tiene como objetivo asegurar a la permanencia las tiendas de abarrotes en el mercado. En los últimos años OXXO creció a pasos agigantados, demostrando que existe un mercado potencial para el comercio al por menor en México.

Estrategia

Por medio de las siguientes iniciativas: Merchandasing (Apariencia), Incluir categorías de acuerdo a su entorno (Alimentos Preparados/Servicios Electrónicos) e integración de sistema de control de ventas e inventario.

Plan de Acción

Estrategia 1. Merchandasing está comprobada la influencia que tiene en la venta la influencia que un producto tiene en un espacio u otro. Si el producto no está colocado en el lugar correcto decrece notablemente su venta.

El merchandasing busca la optimización del manejo de productos escogiendo las ubicaciones adecuadas en función de las siguientes variables: lugar, cantidad, tiempo, forma; y la agrupación de productos básicos, complementarios, compra premeditada y por impulso.

Estos son algunas recomendaciones para trasformar el interior del negocio:
-Conversión de zonas frías a calientes colocando productos básicos de alta rotación en las zonas Frías
-Potenciando la rotación de productos, colocando productos complementarios y cambiando de posición regularmente.
-Transformar la tienda "productos de compra por impulso salen al encuentro del consumidor", colocación cerca del lugar de pago, el comprador se encuentra a gusto en el punto de venta "la máxima a conseguir" la experiencia memorable de la compra.

Estrategia 2. Identificar el entorno bajo el cual se ubica la tienda de abarrotes, detectar el tipo de necesidades de los clientes permite identificar hacia que categorías se debe ampliar el catálogo de productos, dentro de las más solicitadas esta Servicios electrónicos y los Alimentos preparados.

Como se mencionó anteriormente existen dos caminos: tomar oferta de productos por parte de las grandes empresas de alimentos o que el tendero elabore su propia línea de alimentos preparados. Cabe mencionar que esta aplicará siempre y cuando el entorno del establecimiento lo permita.

Estrategia 3. Uso de Tecnologías de la información. En cuanto a los servicios electrónicos actualmente es una necesidad básica el uso de celular y recargas del mismo, muchas empresas se han percatado sobre la necesidad de las tiendas de abarrotes para actualizar su tecnología y cuentan programas que permiten tener un control de inventario y ofrecer servicios electrónicos al mismo tiempo. Por esta razón complementamos la estrategia de incorporación de sistemas de control de ventas e inventarios con servicios electrónicos.

En la siguiente ilustración se presenta un comparativo de algunos proveedores de servicios electrónicos que existen en el mercado.

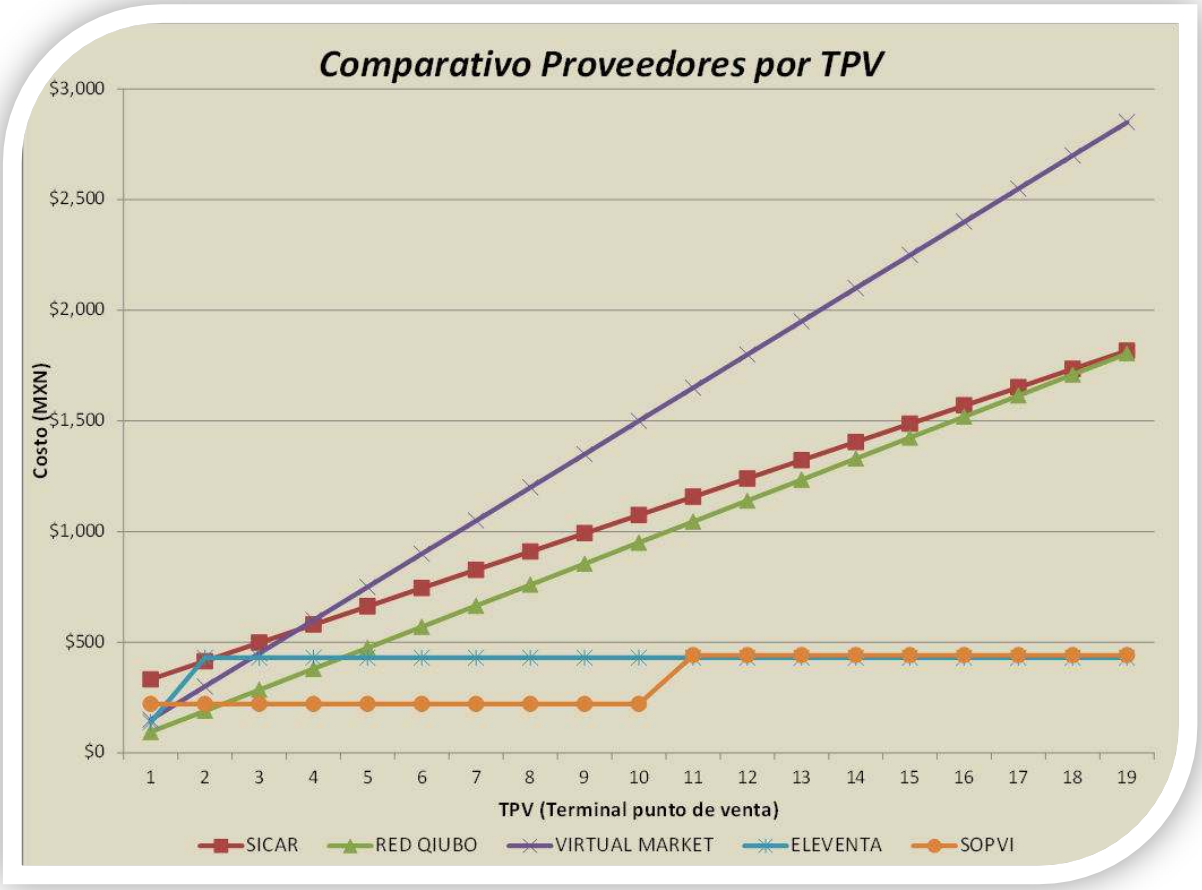
Ilustración 25 Cuadro comparativo de Proveedores de Servicios Electrónicos

PROVEEDOR	CARACTERISTICAS SERVICIO	COSTO ANUAL (1 Terminal-pesos)
SICAR	Sistema integrado para Tienda de Abarrotes, Incluye: -Monedero electrónico -Buscador de productos -Gráficos ventas -Inventarios. (Pedidos y ventas) -Maneja información de crédito de clientes -Facturación electrónica -Recargas Electrónicas -Sucursales Enlazadas (Costo por sucursal adicional $990) -Garantía de 15 días -Soporte Técnico -Portal en la Nube	$3,990
RED QIUBO	-Aceptación de tarjetas bancarias y vales para pago (Visa y master card, Ticket Restaurant, Ticket Vales de despensa, Inbursa, Si vale y sodexo) -pago de servicios (Dish, Sky, Ve Tv, CFE, Telmex, Televía) -Recarga de tiempo aire (Telcel, Unefon, AT&T, Movistar, cierto, alo,) -Acceso a financiamiento -Soporte Técnico	$1,140
VIRTUAL MARKET	-Vender tiempo aire -Pagar servicios (Telmex, CFE, TELEVÍA, ETC) -Recibir pago con tarjetas de crédito y debito -Administración de tu negocio (Inventarios) -Soporte Técnico	$1,800
ELEVENTA Punto de venta	-Para una sola terminal, el costo para varias es de $273 dólares -Recargas electrónicas -Facturación Electrónica -Soporte técnico -Administra tu negocio	$88 DLS* $1666 mxn

SOPVI	-Caja 100% Teclado -Control de inventarios -Control de crédito y abono -Facturación ($199) -Soporte Técnico	$849

Fuente: Elaboración propia, *Calculo con el valor a $18.92 al 14/06/2016

Ilustración 26 Comparativo Proveedores por TPV



Fuente: Elaboración Propia

En la ilustración anterior se realizó un análisis a nivel terminales por proveedor, como resultado tenemos que para 2 a 10 terminales de venta el proveedor más barato es SOPVI con un costo mensual de $221 pesos, para más de 10 terminales punto de venta el software que más le conviene a un tendero es de Eleventa con un número ilimitado de terminales. Ambas empresa ofrecen el servicio de red para todos los equipos.

Sin embargo, cabe mencionar que la mayoría de las tiendas de abarrotes ocupa 1 sola terminal de venta, por lo cual, la mejor propuesta para una sola tienda de abarrotes es SOPVI, con un costo mensual de $71 pesos. Este software incluye las herramientas necesarias para agilizar las ventas, abono de clientes, pago a proveedores, entradas y salidas de efectivo. Control de inventarios, catálogo de productos, Entradas y salidas de inventario, Ajustes a inventario, Actualización masiva de precios, Estadística de ventas, registro de clientes con crédito, ventas, histórico de ventas, ventas por departamento, ventas por periodo, movimientos en efectivo, venta por cajero, devoluciones, ventas por ticket y ventas por producto. Incluye soporte técnico para la asesoría de cualquier duda relacionada con el uso del sistema, además contiene un módulo de facturación donde el costo por factura es de $1.99 pesos. Aunque en el aspecto de servicios electrónicos solo ofrece el pago con tiempo aire, se puede complementar con el nuevo sistema de pagos CLIP, que es una plataforma para celulares o tables que te permite a través de un dispositivo aceptar pagos con tarjetas de crédito, débito y vales. El costo por dispositivo es de $580 pesos.

Ilustración 27 Tabla comparativa de costos

Proveedor	1 mes	Total Anual
SICAR	$333	$3,990
RED QIUBO	$95	$1,140
VIRTUAL MARKET	$150	$1,800
ELEVENTA	$139	$1,666
SOPVI	$71	$849

Fuente: Elaboración propia

Para abarcar toda la gama de servicios electrónicos se recomienda RED QIUBO aunque la administración del negocio debe ser también prioridad, RED QIUBO se puede completar con un software gratuito como los ofrecidos por Sistemas Paez (www. Sistemaspaez.com) se recomienda:

-**Secop v1.4.7** Software para llevar un completo control de inventarios, registrar ventas, compras, productos, añadir lista de precios, generar reporte de existencias y ventas.

-**Mis clientes 2.10** Lleva un registro de los datos e información de tus clientes.

Cabe mencionar que el uso de este software es bajo responsabilidad del tendero, no hay soporte técnico para instalación, dudas y deben estar pendientes de actualizaciones a las versiones.

Para esta propuesta solo nos enfocarnos en establecer las tres principales estrategias en un tienda de abarrotes por lo cual la implementación y costos de la misma dependerá de la tienda y necesidades que deba cubrir.

Conclusiones del capítulo

A través de este capítulo pudimos identificar a través de una comparación entre los modelos comerciales Tienda de Abarrotes y Tienda de conveniencia, los principales elementos que han rezagado el desempeño del formato tienda de abarrotes. Los elementos identificados fueron Apariencia, integración de nuevas categorías de productos y sistema de control de inventarios-ventas.

Se sugiere analizar los clientes habituales del negocio, seguramente este paso está más que dominado por los tenderos debido a la experiencia que se ha forjado a través de los años. Una vez identificado el tipo de consumidores que acuden a la tienda de abarrotes, integrar aquellos productos que cubren las necesidades de sus clientes. Otra categoría que debe ser imperante integrar son servicios electrónicos de manera que puedan mantenerse actualizados y competir en este rubro con las tiendas de conveniencia.

Dos de las recomendaciones importante hacia los tenderos que deseen explorar este nicho de mercado son: Costear todo lo involucrado para la preparación del producto terminado de manera que el precio termine con una ganancia deseada y no pérdidas para el negocio. Y la segunda, cargarle a todos los alimentos preparados el IVA, desde Junio del 2015 todos los alimentos preparados que se comercialicen en tiendas de abarrotes y tiendas de conveniencia deberán gravar IVA.

Finalmente para el elemento Servicios Electrónicos, se presentó un comparativo de proveedores, del cual se obtuvo como mejor propuesta para un tendero los servicios de SOPVI el cual es una plataforma que permite llevar un control de inventario, llevar control con clientes, facturación electrónica, recargas tiempo aire y con soporte técnico para cualquier duda del tendero. Por la parte de pago con tarjetas se recomienda complementar con el uso la plataforma para celulares y/o tables la aplicación de clip, que a través de un dispositivo permite realizar pagos con tarjetas de cualquier tipo (crédito, débito y vales).

Aportaciones

Las tiendas de abarrotes proporcionan un servicio y cumplen un rol dentro de la sociedad, el cual consiste en acercar productos de consumo inmediato a toda la población, la sociedad mexicana ha contado con este formato de negocio desde muchísimo tiempo atrás y el cual se fue forjando a través de la historia de México.

Decidí abordar este complicado tema porque conozco que las tiendas de abarrotes son la columna de subsistencia de muchas familias en México, a través de ellas distintas generaciones han podido superar su situación económica.

Básicamente tomo a las tiendas de abarrotes como cualquier otra empresa comercial, sus dueños deben ampliar sus horizontes, dejar a un lado el típico formato para vivir al día y comenzar a tomarlo como una empresa "las limitaciones las ponemos nosotros mismos".

A través de este proyecto, pudimos identificar los elementos que necesitan las tiendas de abarrotes para competir con las tiendas de conveniencia. Se colaboró con una estrategia plasmada en un plan de marketing que pretende fortalecer las ventas de las tiendas de abarrotes, dicha estrategia no pretende transformarlas a tiendas de conveniencia horarios y espacio.

Es una estrategia que se basa en explorar la integración de dos categorías de productos/servicios, los productos están limitados por el tipo de zona donde esté ubicada la tienda de abarrotes y los servicios no existe limitación, propuso un proveedor con base en los costos de servicio. Sin embargo, existen muchos proveedores ávidos de actualizar en tecnología a este formato comercial.

Espero que esta investigación sea de utilidad para aquellos tenderos que deseen trasformar su negocio hacia un lugar que ofrezca además producto una experiencia de compra.

Conclusiones Generales

A través de este trabajo pude profundizar sobre la situación actual de las tiendas de Abarrotes. Se revisó información desde los orígenes de este modelo de negocio hasta la tendencia actual para mantenerlas a la vanguardia.

Así mismo, se analizó la importancia de las tiendas de abarrotes bajo la perspectiva de la economía mexicana, las cifras que debemos recalcar es la cantidad de unidades económicas más de 700 mil tiendas a nivel nacional. Siendo, la principal actividad para el sector de comercio al por menor.

Las tiendas de abarrotes seguirán en la cultura mexicana por mucho tiempo, a pesar de un nuevo competidor que ha tomado mucha fuerza en los últimos años, las tiendas de abarrotes poseen característica de proximidad que le permite ser el modelo de negocio idóneo para el abastecimiento de productos de consumo inmediato para las familias mexicanas.

Adicional a la característica de proximidad, debemos tener en cuenta que también la existencia de la tiendas de abarrotes se debe a la situación económica de México, siendo uno de los factores por los cuales la competencia solo ha enfocado sus esfuerzos en grandes ciudades dejando de lado las comunidades rurales.

Justo en estas comunidades el lazo confianza tendero-cliente se ha fortalecido debido a los bajos ingresos que las personas perciben, utilizando como un instrumento para conseguir alimentos los famosos préstamos “fiar”.

A pesar de tener a favor dos ventajas competitivas, es indispensable la integración de los elementos propuestos a las tiendas de abarrotes. A través de un análisis, se detectaron enormes áreas de oportunidad que requieren una mejora inmediata, como por ejemplo: Perfeccionamiento de la imagen del punto de venta, la incorporación de nuevas categorías de productos y la integración de un sistema de control de ventas e inventario.

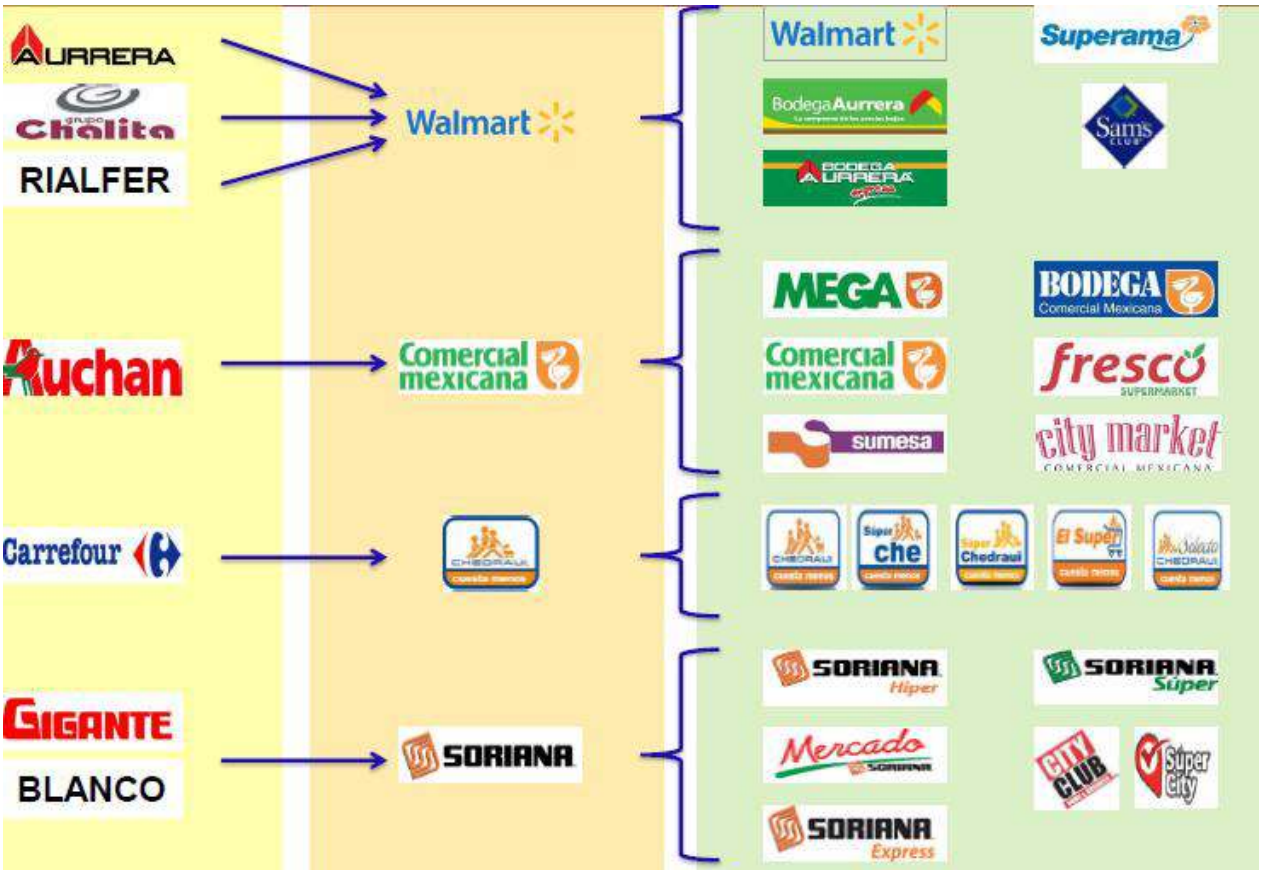
La propuesta del plan de marketing para una tienda de abarrotes va enfocada a integrar los tres elementos de manera que los tenderos pueden verse beneficiados con más clientes e ingresos.

Investigaciones futuras

Para investigaciones futuras pretendo enfocarme en el desarrollo de una plataforma de inventario y cobro con tarjeta, con el objetivo de proporcionar a los tenderos una herramienta que a través de su celular puedan realizar cobros con tarjeta, actualización de inventarios e incluso incorporar comercio electrónico limitado a una cierta zona, para entregas a domicilio.

Anexos

1. Evolución de los supermercados en México



Fuente: http://cumbre2014.anetif.org/files/ponencias/2014/Desarrollo-del-Canal-de-Autoservicios-Oportunidad-para-los-Productos-Mexicanos.pdf

2. Características del shopper de una tienda de abarrotes

Fuente: NielsenShopperSolutions (1500 entrevistas en VDM,GDL y MTY). Recuperado de http://www.nielsen.com/content/dam/corporate/mx/reports/2013/ANAM.%20Publicacion%20Mayo-Junio%202013.pdf

3. Tiendas Diconsa

DICONSA es una organización que pertenece a la secretaría de Desarrollo Social, se definen como la red de abasto social más grande del país que garantiza la distribución de alimentos con alto contenido nutricional y económicamente accesible para las población en condiciones de marginación.

Las tiendas Diconsa son parte del programa de Abasto Rural, el cual tiene una cobertura nacional y atiende a poblaciones con alta y muy alta marginación de entre 200 y 14,999 habitantes que no cuenten con un servicio de Abasto suficiente y adecuado. Actualmente cuentan con 27 mil tiendas, 302 almacenes rurales y centrales y más de 3 mil vehículos.

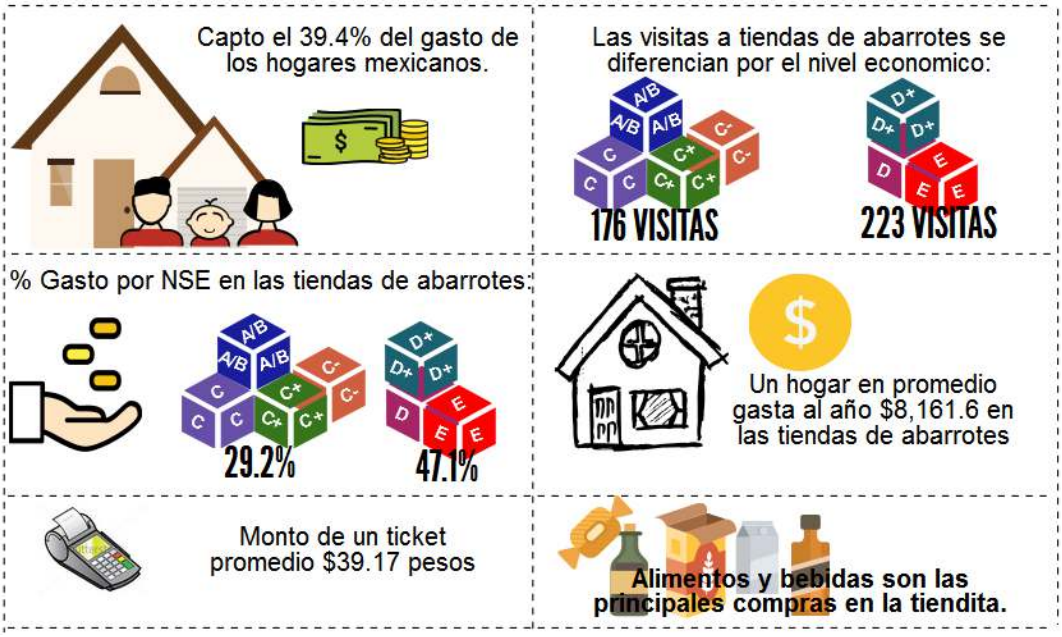
El objetivo de DICONSA es garantizar el abasto oportuno de productos básicos y complementarios, a precios accesibles, en localidades rurales de alta y muy alta marginación, participando con transparencia y eficacia en su desarrollo de acuerdo a su cultura y entorno ecológico, bajo un esquema de corresponsabilidad entre proveedores, trabajadores, instancias de participación social y gobierno.

Este organismo tiene centralizado el poder de negociación con proveedores, desde su matriz en Insurgentes Sur 3483, Villa Olimpica, Tlalpan en la CDMX selecciona a través de un comité los diversos productos que comercializan en sus tiendas. A través de sus volúmenes de compra y su logística le permite obtener precios más baratos para trasladar este beneficio a las comunidades de menos ingresos.

También desde el aspecto para las personas que desean abrir una tienda, pueden aprovechar el apoyo financiero que ofrece Diconsa, para mayo información sobre los requisitos consultar http://www.diconsa.gob.mx

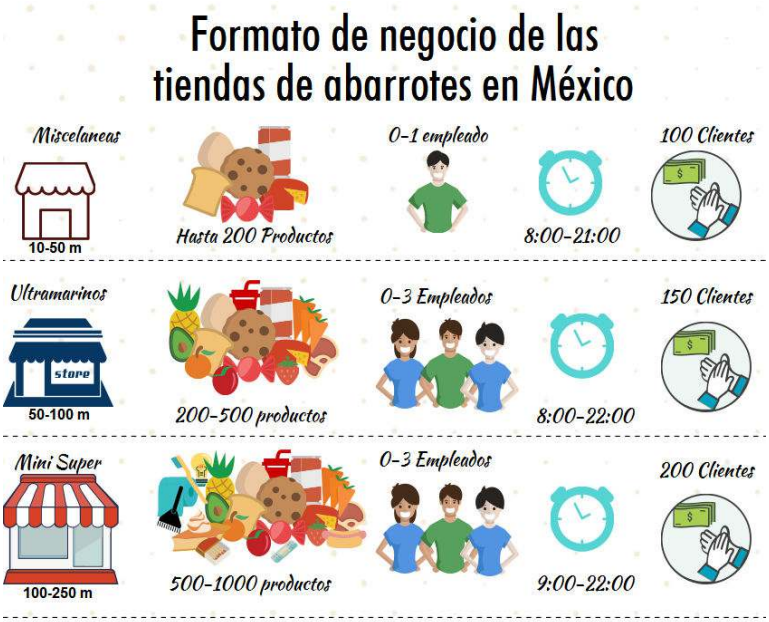
Fuente: Pantalla tomada de http://www.diconsa.gob.mx/index.php/transparencia/transparencia-focalizada/como-puedo-abrir-una-tienda.html

4. Datos relevantes Tiendas Abarrotes



Fuente: Rivera Sergio. Debe la tiendita generar mejor experiencia de compra. Así es esto del Abarrote. No.72

5. Formato de negocio de tiendas de abarrotes en México



Fuente: Vargas Emilio.(2011). EL MICRO Y PEQUEÑO COMERCIO DE ABARROTES EN MÉXICO (De la miscelánea a la tienda de conveniencia). TESIS UNAM_ECONOMÍA. Pág.34. Recuperado el 04/01/2015 de http://132.248.9.195/ptb2011/noviembre/0674834/0674834_A1.pdf

6. QIUBO LA RED QUE CONECTA A LOS TENDEROS DE MÉXICO

Red QIUBO tiene como misión Fomentar el desarrollo de sus clientes, haciendo atractivo los puntos de venta para los consumidores a través de los servicios electrónicos con el objetivo de fomentar su competitividad en el mercado.

Beneficios para el tendero

- **Mayor tráfico de clientes**
- **Producto gancho. Incremento en las ventas (ventas cruzadas)**
- **% Ganancia en cada operación**
- **Recarga inmediata a través de la terminal**
- **Comprobante de pago impreso (Ticket)**

Requisitos de afiliación

Identificación Oficial (Vigente)

- Credencial de Elector
- Pasaporte
- Cédula Profesional

Comprobantes de Domicilio

- Domicilio Particular
- Domicilio del Negocio
- No mayor a 3 meses

Ticket Bimbo

- *Reciente, el cual debe coincidir con la etiqueta Bimbo*

Fotografía del negocio

Clientes Financieros – Número telefónico Telcel -

7. Cruce de Elementos para FODA de una Tienda de Abarrotes

	ELEMENTOS	ANáLISIS	ACCIÓN
Fortalezas vs Amenazas	#Establecimientos	El primer elementos a Analizar son el número de establecimientos con la Inseguridad, el factor externo Inseguridad ha incrementado en los últimos años, como se mencionó en el punto 3.5 los tendero señalan como principal factor del cierre de una tienda a la inseguridad. La recomendación para los empleados de una tienda de conveniencia en mantener en caja la menor cantidad de efectivo posible, realizar cortes periódicamente para colocar el efectivo en la caja de seguridad. Sin duda un sistema de control de ventas con una caja de seguridad sería útil para un tendero, además de llevar el control se sabría la cantidad de dinero al momento de un incidente.	Sistema de control con caja de seguridad
	Inseguridad		
	#Establecimientos	Elemento Número de Establecimientos con la competencia, por las más de 700 mil tiendas de abarrotes a nivel nacional supera número a las tiendas de conveniencia, por la cantidad de tiendas de abarrotes pueden cubrir las compras instantáneas o de reposición de los consumidores.	Mantener
	Competencia		
	#Establecimientos	Por el gran número de establecimientos la SHCP ha puesto especial énfasis en regularizar este sector en el régimen de RIF, de acuerdo con reportes del SAT muchas tienda de abarrotes han iniciado el proceso. Uno de los requerimientos del régimen Régimen de Incorporación Fiscal es la presentación de declaraciones bimestrales, para lo cual un sistema de registro de ventas minimizaría el impacto de la Reforma Fiscal.	Sistema de control para ventas e inventarios
	RIF		
	Proximidad	Proximidad con RIF, el uso de la tecnología es indispensable para llevar un control de las ventas e inventarios, sobre todo para presentar las declaraciones bimestrales que exige el Régimen de Incorporación Fiscal. Vinculo dueño cliente con Inseguridad, es un factor externo sin relación.	Sistema de control de ventas, inventario y facturación
	RIF		
	Vinculo Dueño Cliente	Las tiendas de conveniencia carecen de flexibilidad al momento de realizar al venta, por contrario, en una tienda de abarrotes puede fiar a sus clientes, puede modificar los productos que ofrece para cubrir necesidades particulares de sus clientes. Este vínculo es una de las principales ventajas competitivas que ninguna cadena de autoservicios y conveniencia podrán igualar. Además, permite generar lealtad del cliente.	Mantener Ventaja Competitiva
	Competencia		
	Vinculo Dueño Cliente	con los cambios en la reforma fiscal las empresas tiene por obligación expedir comprobantes fiscales, donde las tiendas de conveniencia no son la excepción. El uso de un sistema de facturación junto con los servicios de administración de ventas e inventarios es una posibilidad que ofrecen algunas empresas expertas en información.	Sistema de control de ventas, inventario y facturación
	RIF		

	ELEMENTOS	ANáLISIS	ACCIÓN
Debilidades vs Oportunidades	Apariencia	La experiencia de compra forma parte de las nuevas técnicas en la mercadotécnica, un punto de venta con la correcta ejecución permite atraer más consumidores. A pesar que los niveles socios económicos más bajos acuden a las tiendas de abarrotes, no debemos limitarnos a ofrecer una experiencia paupérrima de compra. Los pocos segundos que un consumidor pasa en una tienda deben aprovecharse al máximo para obtener un mayor monto de compra.	Merchandasing
	NSE		
	Apariencia	Los principales 8 proveedores de la tiendas de abarrotes las apoyan con equipos de refrigeración, congeladores, exhibidores, ellos sabes que también una perfecta ejecución en el punto de venta vende más por lo cual estarán dispuestos a colocar sus productos en primeras posiciones o la imagen de sus marcas en toldos y fachadas de las tiendas.	Aprovechar ejecución de proveedores
	Proveedores		
	Apariencia	Las organizaciones están interesadas en apoyar a las tiendas de abarrotes con sus conocimientos, capacitación a los tenderos. Por ser representar una gran número de establecimientos y gran parte del comercio al por menor, resulta interesante para grandes consultoras adquirir información sobre este modelo comercial.	Interes por adquirir infromación sobre este formato
	Organizaciones		
	Sistema de Control	Los NSE más bajos son que acuden en más ocasiones a las tiendas de abarrotes, un sistema de control nos ayudaría a detectar que productos se venden más y realizar combos con productos con más bajas ventas.	Sistema de control para ventas e inventarios
	NSE		
	Sistema de Control	Por legislación todos los productos cuentan con un código de barras, el tendero puede agilar el registro de entra y salida de mercancía con el uso de un escáner y en automático actualiza su inventario.	Sistema de control para ventas e inventarios
	Proveedores		
	Sistema de Control	Los principales objetivos de las organizaciones es mejorar la administración de sus negocios.	Interes por adquirir información sobre este formato
	Organizaciones		
	Catálogo de Productos	Los tenderos son unos expertos en identificar los productos que sus clientes necesitan, las tiendas de abarrotes son la primera opción de compra para niveles más bajos. Dentro este rubro esta detectar esas oportunidades de producto que requieren cubrir por el tipo de zona donde se ubica un tienda. Por ejemplo, frente a una oficina de trámites donde siempre preguntan por copias, lo ideal sería cubrir esa demanda del cliente.	Ampliar catálogo por el entorno
	NSE		
	Catálogo de Productos	Ya sea que nuestros proveedores puedan ofrecernos esos productos o tengan que desarrollar por parte del tendero, como es el caso de los alimentos preparados.	Aprovechar desarrollos de nuevos productos
	Proveedores		
	Promociones	Realizando promociones adecuadas al entorno donde ubicamos a la tienda de abarrotes, el sistema de control permitirá identificar que productos tienen mayor desplazamiento para combinarlo con un producto con menor venta.	Sistema de control para ventas e inventarios
	NSE		
	Promociones	En ocasiones los proveedores dan promociones a los tenderos, las cuales pueden ayudar a incrementar la venta de esos productos. Un tendero puede aprovechar las conchas en $10 pesos que seguramente incrementaran sus ventas.	Promociones en productos
	Proveedores		
	Promociones	Las organizaciones tienen cursos de capacitación para los tenderos.Objetivo encontrar el justo medio para incrementar volumen y mantener utilidades	Sistema de control para ventas e inventarios
	Organizaciones		

	ELEMENTOS	ANáLISIS	ACCIÓN
Fortalezas vs Oportunidades	Número de Establecimier	Por las 700 tiendas de abarrotes a nivel nacional, difícilmente las tiendas de conveniencia le igualen en número.	Esencia TA
	NSE		
	Número de Establecimier	Mantener el número de tiendas representa a los grandes proveedores de productos de consumo altos volúmenes de venta.	Esencia TA
	Proveedores		
	Número de Establecimier	Las organizaciones tienen gran interés por comprender mejor cómo funciona el canal tradicional, nuestras tiendas de abarrotes.	Esencia TA
	Organizaciones		
	Proximidad	Por las características de las tiendas de abarrotes, es el canal idóneo para que los sectores con más bajos recursos puedan abastecerse de producto de consumo inmediato o reposición.	Adecuar Portafolio para mantener caracteristica
	NSE		
	Proximidad	Por las necesidades que cubren las tiendas de abarrotes lo proveedores más interesados en mantener el este canal son los de productos de consumo masivo para ellos representa fuerte volumen de venta a nivel nacional.	Esencia TA
	Proveedores		
	Proximidad	A pesar que es enorme la cantidad de tiendas a nivel nacional, es un misterio dominar estos clientes, para eso muchas organizaciones apoyan este canal para aprender sobre él.	Esencia TA
	Organizaciones		
	Vinculo Dueño Cliente	Esta es una de mayores ventajas competitivas, el poder entablar una relación con tu cliente que sobre las mismas condiciones de venta dará preferencia contra tu competencia.	Mantener Ventaja Competitiva
	NSE		
	Vinculo Dueño Cliente	Para los proveedores manejar directamente con el dueño es una característica de este canal, que a la mayoría de las empresas dejan el producto y cobran de contado. Por el contrario con las tiendas de conveniencia manejan crédito que hacen limitan el flujo de efectivo.	Canal Atractivo para Proveedores. Flujo de efectivo
	Proveedores		

	ELEMENTOS	ANáLISIS	ACCIÓN
Debilidades vs Amenazas	Apariencia	Existen elementos en las tiendas de Abarrotes que seguramente no cambiaran, como las rejas de protección, pero lo que debe tener muy claro el tendero es que exhibir el producto vende. Una perfecta exhibición ayudara a incrementar sus ventas. Por lo cual si desea impulsar algún producto debe colocarlo lo más cercano al consumidor.	Merchandasing
	Inseguridad		
	Apariencia	En este punto las tiendas de abarrotes pueden dar un giro para mejorar la experiencia de compra de sus clientes, no necesariamente deben transformarse un minisúper sino, cuidar sus exhibiciones y acomodo de producto.	Merchandasing
	Competencia		
	Sistema de Control	Como se comentó con el sistema de control podemos identificar los horarios idóneos para realizar cortes de caja, para llevar un mejor control.	Sistema de control para ventas e inventarios
	Inseguridad		
	Sistema de Control	Dentro de las fortalezas de la competencia es el uso de tecnologías de la información para gestionar de manera eficiente las tiendas de conveniencia, es importante para las tiendas incorporar este tipo de tecnologías que ayudan a mejorar la administración en una tienda de abarrotes.	Sistema de control para ventas e inventarios
	Competencia		
	Sistema de Control	Con el cambio de la reforma fiscal, realizar declaraciones bimestrales será mucho más sencillo a través un sistema de control.	Sistema de control para ventas e inventarios
	RIF		
	Catálogo de Productos	No se pretende igualar en número de productos que maneja, sin embargo se pueden identificar los productos que pueden complementar el cátalo o actual, tal es el caso de alimentos preparados.	Adecuar Portafolio al entorno
	Competencia		
	Promociones	Al igual que en catálogo, la estrategia sería realizar actividad promocional con combos, o descuentos por tiempo limitado para incrementar la venta de algún producto.	Sistema de control para ventas e inventarios
	Competencia		
	Promociones	De igual manera aun sistema de control ayudará a llevar el control para las declaraciones bimestrales.	Sistema de control para ventas e inventarios
	RIF		

8. Hábitos de compra en una tienda de conveniencia

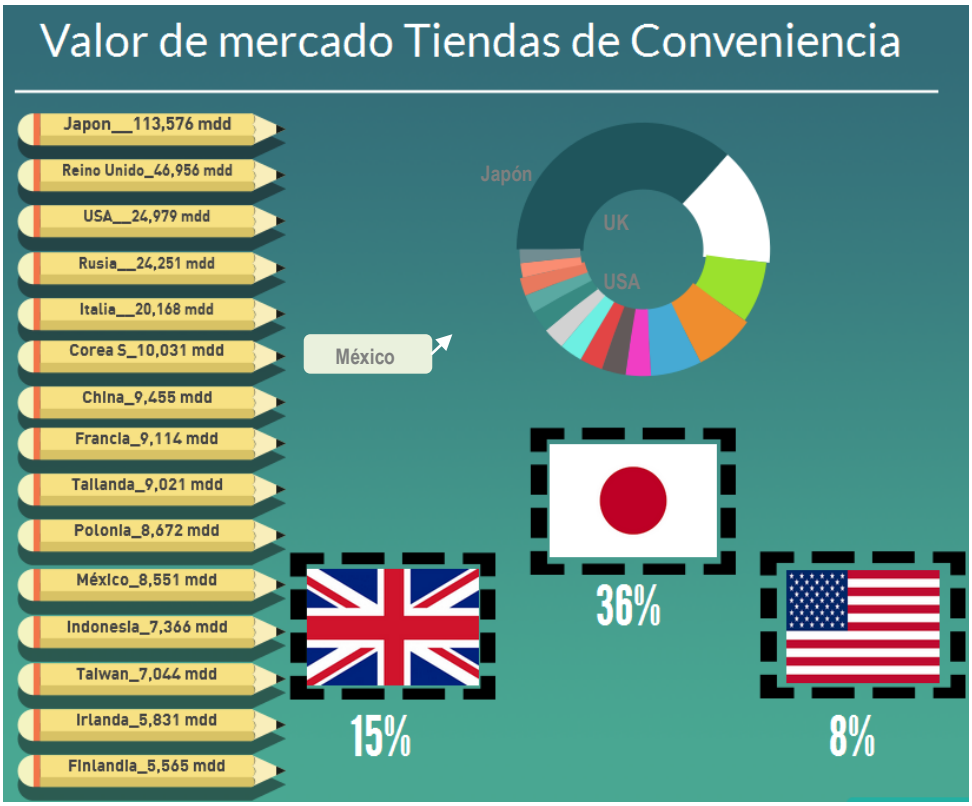
Fuente: Mesa editorial Merca 2.0.(01/12/2015).Radiografía del consumidor en POP.Merca 2.0. Recuperado el 01/01/2015 en http://www.merca20.com/radiografia-del-consumidor-en-pop/

9. Top 10 Cadenas conveniencia a nivel mundial

Fuente: Elaboración propia con base en Rebeca Castrejon. (2014). Las diez principales tiendas de conveniencia en el mundo. América Latina BussinessReview. Recuperado de: http://www.businessreviewamericalatina.com/top10/1167/Las-10-principales-tiendas-de-conveniencia-en-el-mundo

A nivel mundial Japón es el mercado más atractivo para las tiendas de conveniencia, con un valor de 113,576 mdd, le sigue el Reino Unido con 46,956 mdd y en tercer lugar Estados Unidos con 24,979 mdd. México ocupa el onceavo lugar con un valor de mercado de 8,500 mdd superando a economías como Indonesia, Taiwan, Irlanda y Finlandia.

Valor de Mercados a nivel mundial



Fuente: Santa Rita I., (2015). OXXO Y 7 ELEVEN ponen a México en ranking global. CNN Expansión. Recuperado de: http://www.cnnexpansion.com/negocios/2015/03/17/tiendas-de-conveniencia-ponen-a-mexico-en-el-top-mundial

10. Cuadro comparativo de Formatos

3 Mercadotecnia

Portafolio de productos

200-500 productos

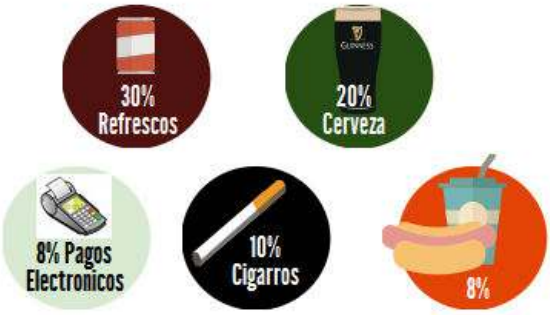
*Flexibilidad para adaptar portafolio de producto a las necesidades de sus clientes

3,000 productos

*Aunque carecen de la flexibilidad, tiene acceso a numeroso estudios de tendencia del mercado

Mix de Venta

50% de la Venta en Bebidas y Abarrotes básicos



Espacio, mobiliario e instalaciones

de 10 a 250 m^2

Poca inversión en mobiliario

500m^2

Alta inversión en refrigeradores y anaqueles.

Clientes califican como descuidada su imagen

Siguen estrictamente su política de imagen

4 Servicio al Cliente

Trato al cliente

Vínculo
Cliente-Dueño tienda

Trato impersonal
Cliente/Empresa

Servicios Adicionales

Por la confianza pueden fiar compras

Pago con tarjeta

Recarga tiempo aire

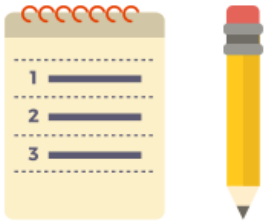
Deposito a tarjetas y cuentas de banco

Compra de boletos de autobus

Recarga TAG

Tarjetas de Regalo (itunes)

5 Administración



La mayoria carece de un sistema punto de venta que les permita llevar registro de ventas e inventario.

Sistema que controla inventarios, ventas y pedidos.

Fuente: Elaboración propia con base en los análisis FODA de los capítulos 2 y 3.

Referencias Bibliográficas

Libros

[1] FISHER, LAURA (2004). MERCADOTECNIA. MÉXICO ED. MC GRAW HILL INTERAMERICANA.

[2] KOTLER, PHILIP (2012). DIRECCIÓN DE MERCADOTECNIA. MÉXICO, ED. PEARSON.

[3] SÁNCHEZ, H. (2001). HISTORIA DE MÉXICO. ED. PRENTICE HALL.

[4]DRUKER PETER (2003), LA GERENCIA: TAREAS, RESPONSABILIDADES Y PRÁCTICAS. ED. EL ATENEO.

[5]ÁVILA MACEDO, JUAN JOSÉ (2006). ECONOMÍA. MÉXICO. ED. UMBRAL.

[6]MASLOW, A. (1975). MOTIVACIÓN Y PERSONALIDAD, SAGITARIO, BARCELONA.

[7] LÓPEZ-PINTO, B. (2008). LOS PILARES DEL MARKETING. EDICIONES UPC. BARCELONA.

[8] BALLESTEROS, R (2013). MARKETING: MÁS DE 100 AÑOS DE HISTORIA. GÉNESIS Y EVOLUCIÓN DE UN CONCEPTO.

[9]DRUKER, PETER. (1997). LA INNOVACIÓN Y EMPRESARIO INNOVADOR. LA PRÁCTICA Y LOS PRINCIPIOS. EDITORIAL APÓSTROFE, ESPAÑA.

[10] JEFFREY F. RAYPORT, BERNARD J.(2001). E-COMMERCE.ED. MC GRAW HILL.

[11] CLAUDIO (1990). INSTRUMENTOS DE ANÁLISIS DEL MARKETING ESTRATÉGICO. ED. DÍAZ DE SANTOS.

[12] SAINZ VICUÑA, JOSE. (2001).LA DISTRIBUCIÓN COMERCIAL: OPCIONES ESTRATÉGICAS. ESIC EDITORIAL.MADRID

[13] Fundación Telefónica.(2011).InnovaLatino: Impulsando la innovación en América Latina. Editorial Ariel. España

[14] LEVY, ALBERTO(1998).MARKETING AVANZADO. EDICIONES GRANICA

Consulta de páginas electrónicas

[1] INEGI, “Censos económicos”, México, 2014. Recuperado de http://www3.inegi.org.mx/sistemas/SCIAN/scian.aspx

[2]Economía Novohispana. Historia de México. Recuperado de

http://portalacademico.cch.unam.mx/alumno/historiademexico1/unidad3/economianovohispana/comerciointerior

[3] Historia de los mercados. Recuperado de http://sic.gob.mx/ficha.php?table=gastrononia&tableid=106

[4] Reporte de la ANAM 2013. Recuperado de

www.nielsen.com/content/dam/corporate/mx/reports/2013/ANAM.%20Publicacion%20Mayo-Junio%202013.pdf

[5] Nielsen.(2013).¿Quien compra en el canal tradicional?. Recuperado de http://www.nielsen.com/content/dam/corporate/mx/reports/2013/ANAM.%20Publicacion%20Mayo-Junio%202013.pdf

[6] Pallares Miguel.(30.09.2013). Tenditas, una mina para 8 empresas. El financiero. Recuperado el 06/01/2016 de http://www.elfinanciero.com.mx/archivo/tenditas-una-mina-para-empresas-1.html

[7]Beyoda Cesar, Jaramillo Andrés.(2013). Las tiendas de conveniencia, una nueva opción para los consumidores en la ciudad de medellin. Publicidad. Vol. 2 No.1 Recuperado el 31 de Diciembre 2015 de https://revistas.upb.edu.co/index.php/publicuidad/article/.../2806/2449

[8] *Portal. (2012). Tiendas de conveniencia en la región de Asia. Recuperado de: http://www.portalfruticola.com/noticias/2012/10/17/tiendas-de-conveniencia-se-toman-la-region-del-asia-pacifico/?pais=mexico*

[9] Santa Rita I., (2015). OXXO Y 7 ELEVEN ponen a México en ranking global. CNN Expansión. Recuperado de: http://www.cnnexpansion.com/negocios/2015/03/17/tiendas-de-conveniencia-ponen-a-mexico-en-el-top-mundial

[10] Rivas, Rodriguez.(11/03/2014).Tiendas de conveniencia un negocio para tomar en cuenta. El economista. Recuperado de: http://eleconomista.com.mx/industrias/2014/03/11/tiendas-conveniencia-negocio-tomar-cuenta

[11] ILACAD (2015). Shopper's day México 2015. Recuperado de: https://prezi.com/8stluybo9sbt/presentacion-corporativa-ilacad-world-retail-2016/

Artículos y revistas de investigación

[1]Hernández, G. (2005, 27 de Septiembre). Desaparecen "tienditas". *El universal*. Recuperado de http://www.eluniversal.com.mx/notas/307290.html

[2]Aguilar. A. (2006, Octubre). ¿Adiós al mercado tradicional?. Revista PROFECO. pp. 18-25. Recuperado de http://www.profeco.gob.mx/revista/publicaciones/adelantos_06/tianguis_oct06.pdf

[3] Llamas José María (Octubre 2010), "Apuntes históricos del comercio", Asociación Nacional de Tiendas de Autoservicio y Departamentales. México

[4] Accenture, GS1 México y Storecheck. (Junio 2012). Hacia el alto desempeño. Pulso estratégico No.3. Recuperado de www.accenture.com/Microsite/pulso-estrategico/es/Pages/editorial.aspx

[5]Barroso Tanoira, F.G.(mayo 2008). ¿Cuál es el objetivo principal de la mercadotecnia?. Revista de ciencias sociales, vol. XIV (núm. 2). Recuperado de http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=28011672015

[6]Peñaloza, Marlen (2005). El Mix de marketing: una herramienta para servir al cliente. Actualidad contable faces, vol.8.

[7] Elizalde Hevia,A.,MartíVilar, M., Martínez Salvá, F. (2006). Una revisión crítica del debate sobre las necesidades humanas desde el enfoque centrado en la persona. Polis, Revista de la Universidad Bolivariana, Vol.5, Núm. 15

[8] Bartels, R (1951). Influence on the development of the marketing thought. The journal of marketing.

[9] Michael Porter.CompetitiveAdvantage:Creating and sustaining superior Performance. New York:Free Press, 1985

[10] A. Carmeli. (2004).Strategic human capital and the perfomance of the public sector organizations.ScandinavaJournal of Management.Vol.20, No.4.

[11] Lourdes Álvarez.(2003). Competencias centrales y ventaja competitiva: el concepto, su evolución y su aplicabilidad. Revista Contaduría y Administración. No.209

[12]C. Prahalad, Gary Hamel. (1990). "Thecorecompetence of thecorporation", Harvard BussinessReview, Mayo-Junio 1990.

[13] Salazar D., Romero G. (2006). Planificación ¿Éxito gerencial?. Multiciencias, Vol.6 No.1 (Marzo 2006).

[14]Vargas Emilio.(2011). El micro y pequeño comercio de abarrotes en México (De la miscelánea a la tienda de conveniencia). TESIS UNAM_ECONOMÍA. Pág.34. Recuperado el 04/01/2015 de http://132.248.9.195/ptb2011/noviembre/0674834/0674834_A1.pdf

[15]Accenture, GS1 México y Storecheck. (2010).El consumo se recupera. Pulso estratégico No.1. Recuperado de www.accenture.com/Microsite/pulso-estrategico/es/Pages/editorial.aspx

[16]Benítez H., Madero J., Vazquez M.(2013).La calidad en el servicio en las tiendas de abarrotes y un minisuper del fraccionamiento Francisco Montejo en la ciudad de Mérida Yucatán. Revista Iberoamericana para la investigación y el desarrollo Educativo.

[17]Vargas Osiel. (2011). El micro y pequeño comercio de abarrotes en México. Tesis UNAM

[18] Torres Cecilia.(2014). El impacto de las tiendas de conveniencia frente a las tiendas de abarrotes en el Distrito Federal. Tesis UP.

[19]Prochile. (2013).Estudio de canal de distribución Tiendas de conveniencia en México. Pág.3 Recuperado de:http://www.prochile.gob.cl/wp-content/blogs.dir/1/files_mf/1388153276Mexico_canales_conveniencia_2013.pdf

[20] Alcocer O., Campos J. (2014).El formato de tiendas de conveniencia como medio de proximidad de servicios y abastecimiento en áreas urbanas. Quivera. Vol. 16, Núm.2014-2, pág73. Recuperado de: http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=40136960004

[21] Ramirez Claudia, Alférez Luis, Gerardo Luis. (Ene-Jun 2014). Modelo conceptual para determinar el impacto del Merchandasing visual en la toma decisiones de compra en el punto de venta. Pensamiento & Gestión. Núm.36. Consultado el 6/01/2016 en http://www.redalyc.org/pdf/646/64631418001.pdf

[22] PROFECO (Dic 2013). Hábitos de consumo de alimentos preparados fuera de casa. Pp.3-13 Consultado el 23/10/2016. Recuperado de: http://www.profeco.gob.mx/encuesta/mirador/2013/Habitos_de_comida_fuera_de_casa.pdf

[23]Rivera S. (Mar 2016). Debe la tiendita generar mejor experiencia de compra. Así es esto del Abarrote. No.72. pp10-11. Consultado el 03/01/16. Recuperado de: http://www.anam.mx/portal/index.php/Publicaciones/asi-es-esto-del-abarrote-no-72.html

[23]Esteban M. y Fuentes S.(Mar 2016)Red Virtual de Oportunidades. Así es esto del Abarrote. No.72 pp.3-9. Consultado en 05/01/16. Recuperado de:http://www.anam.mx/portal/index.php/Publicaciones/asi-es-esto-del-abarrote-no-72.html

[24]Ramirez M y Ocho S.(Jul 2016). Tenditas sobreviven a las de conveniencia. Milenio. Negocios. Pp.22-23

[25] Kauffman S. (2002). Acerca de la planeación estratégica y el análisis FODA. Revista UV IIESCA. Pág.69. Consultado: www.uv.mx/files/2013/01/planeación2002-2.pdf

[26] Muñiz R. (2016).Merchandasing y publicidad en el lugar de venta. Marketing siglo XXI. 5ta Edición. Consultado en: www. Marketing-xxi.com/merchandasing-y-plv-118.htm